

JAARVERSLAG UMICORE – BOEKJAAR 2011

Umicore
Broekstraat 31
1000 Brussel

Aan de 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 2011 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 de vennootschap gedurende het afgelopen boekjaar 2011 een winst na belastingen heeft geboekt van 156.153 KEUR, ten opzichte van een winst na belastingen van 303.720 KEUR in het vorige boekjaar 2010. Dit betekent een daling van 147.567 KEUR, waarvan hieronder de samenstelling.

Resultaat	31/12/2011	31/12/2010	Delta
Bedrijfsresultaat	158.920	125.635	33.285
Financieel resultaat	12.976	-39.559	52.535
Resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening	171.896	86.076	85.820
Uitzonderlijk resultaat	-16.938	217.573	-234.511
Resultaat voor belastingen	154.958	303.649	-148.691
Belastingen op het resultaat	1.195	71	1.123
Netto-resultaat van het boekjaar	156.153	303.720	-147.567

1.1.2. BEDRIJFSRESULTAAT

Het bedrijfsresultaat verhoogde van 125.635 KEUR tijdens boekjaar 2010 tot 158.920 KEUR voor de periode eindigend 31 december 2011, hetzij een toename van 33.285 KEUR.

In vergelijking met vorig jaar verbeterden de operationele resultaten gevoelig voornamelijk dankzij de prestaties van het segment Recycling.

1.1.3. ECONOMISCHE CONTEXT PER ACTIVITEIT

A. RECYCLING

De inkomsten van het segment Recycling lagen aanzienlijk hoger in 2011 vergeleken met 2010 vooral geholpen door hogere metaalprijzen, een toename in de verwerkte volumes en verdere verbeteringen in de aanvoermix. Een efficiëntere behandeling van de materialen en hoger verwerkte volumes droegen zeker bij tot het betere resultaat.

De bevoorrading van residu's uit de non-ferro metaalindustrie en de volumes van bijproducten uit de mijnindustrie bleven het hele jaar door op een hoog niveau. De verwerkte volumes van elektronisch schroot stegen in vergelijking met vorig jaar dankzij de efficiëntere inzameling van deze materialen in de markt. De aanvoer van industriële en autokatalysatoren nam lichtjes af.

De stijgende metaalprijzen droegen bij tot het uitstekende resultaat. Dit was het geval voor de meeste edelmetalen alsook voor de meeste speciale metalen zoals seleen en tellurium. Hoewel de prijzen op de spotmarkt bleven stijgen voor een aantal van deze metalen, droegen ze slechts gedeeltelijk bij tot de resultaten van dit segment omdat Umicore een belangrijk deel van de metaalprijzencomponent in haar resultaat en kasstromen indekt via langetermijncontracten. De business blijft dergelijke contracten afsluiten, vooral voor goud, zilver, platinum en palladium.

B. ENERGY MATERIALS

Inkomsten voor dit segment lagen aanzienlijk hoger. De recurrente EBIT bleef stabiel, voornamelijk als gevolg van het feit dat de positieve resultaten van de Cobalt & Specialty Materials business deels werden gecompenseerd door de lagere resultaten van de Electro-optic Materials business.

De inkomsten in Rechargeable Battery Materials zijn aanzienlijk gestegen in vergelijking met 2010. De verkoopvolumes bereikten een zeer hoog niveau, dankzij de toegenomen vraag naar kathode materiaal gebruikt in elektrische voertuigen en in draagbare elektronica. Gezien haar aanzienlijke groei en specifieke technologie- en marktfocus zal de business line Rechargeable Battery Materials in 2012 een volwaardige business unit worden met hoofdkwartier in Zuid-Korea, dicht bij de klanten en de activiteiten.

De Ceramics & Chemicals business line bleef groeien. De verkoop van nikkelverbindingen nam toe dankzij een verhoogd marktaandeel. De verkoopvolumes van kobalthoudende producten vertoonden eveneens een sterke stijging in vergelijking met 2010. De business bleef profiteren van het succes van haar goed uitgebouwde distributiekanaal.

De verkoopvolumes van kobaltpoeders in de business line Tool Materials lagen op het niveau van 2010. Deze activiteit werd getroffen door de voorraadafbouw van enkele klanten. Toch steeg de bijdrage van deze activiteit dankzij de verbeterde productmix en de hogere operationele efficiëntie.

De recyclage- en raffinagediensten voor kobalt en nikkel haalden hoge productieniveaus in de loop van het jaar. De sterke industriële activiteit en de langetermijncontracten voor bevoorrading verhoogden de beschikbaarheid van residu's en concentraten.

De activiteit Electro-Optic Materials bleef goed presteren in 2011. De verkoopvolumes van germanium substraten gingen in stijgende lijn in vergelijking met vorig jaar dankzij de toenemende vraag van klanten in de sector van fotonische concentratoren. De vraag in de

ruimtevaartmarkt bleef sterk. De verkoopvolumes voor de LED-verlichting daalden lichtjes na een periode van overbevoorrading in deze sector. In Optics daalde de vraag naar germaniumproducten aanzienlijk als gevolg van de snelle afbouw van de door de overheid gefinancierde programma's, wat een impact had op zowel de verkoopvolumes als de premies. De volumes van afgewerkte infraroodoptica klommen op jaarbasis, vooral dankzij de vraag naar thermografische camera's en nachtvisie systemen voor veiligheid- en bewakingsdoeleinden. De verkoopvolumes van germanium tetrachloride groeiden sterk en worden vandaag vooral gestimuleerd door optische netwerkprojecten in China. Waardeverminderingen werden geboekt voor bepaalde activa van de Optics activiteit in Olen, dit als gevolg van de beslissing om deze activiteit te concentreren op de site in de US (Quapaw), zijnde de locatie die zich het dichtst bij de belangrijkste klanten bevindt.

C. PERFORMANCE MATERIALS

Voor de activiteit Zinc Chemicals vertoonden de verkoopvolumes voor Fine Zinc Powders een aanzienlijke stijging, beïnvloed door de stijgende vraag naar antiroest pigmenten en een verbeterde vraag voor chemische toepassingen dankzij bijkomend marktaandeel. De leveringen van Zinc Oxide stegen ook in vergelijking met vorig jaar, met in het bijzonder een sterke vraag voor chemische toepassingen.

De beperktere beschikbaarheid van recyclagematerialen had een negatieve invloed op de recycling activiteiten en werd beïnvloed door een lager activiteitsniveau in de verzinkingindustrie en lagere zink prijzen.

In Zinc Battery Materials daalden de verkoopvolumes in vergelijking met het historisch hoog peil van vorig jaar.

In Building Product verbeterden de resultaten in vergelijking met vorig jaar. De verkoopvolumes op de Benelux markt stegen. De activiteit kon profiteren van de herstellende bouwindustrie en de groei was het sterkst op de privé huizenmarkt.

D. CORPORATE

De globale bedrijfskosten bevonden zich op hetzelfde niveau als in 2010.

1.1.4. FINANCIËEL RESULTAAT

Het financiële resultaat verbeterde van een verlies van 39.559 KEUR in 2010 naar een winst van 12.976 KEUR eind 2011, hetzij een wijziging van +52.535 KEUR. Deze fluctuatie wordt als volgt verklaard:

Inkomsten van – voornamelijk interco – dividenden stegen van 25.106 KEUR in 2010 naar 111.255 KEUR voor het jaar 2011, hetzij een stijging van 86.149 KEUR. De stijging in dividenden in 2011 tegenover 2010 komt voornamelijk doordat Umicore Finance Luxemburg geen dividend uitkeerde in 2010.

De belangrijkste dividenden ontvangen tijdens het boekjaar 2011 kwamen van Umicore Finance Luxembourg, Umicore Holding bedrijven in Duitsland, Umicore France, Umicore Korea, Umicore Specialty Materials Brugge en Rezinal.

De intrestlasten stegen met 33.945 KEUR (97.436 KEUR in 2011 tegenover 63.491 KEUR in 2010), voornamelijk een combinatie van hogere interestvoeten doordat, in vergelijking met vorig jaar, de intercompany financiering gebeurde via lange termijn schulden eerder dan via korte termijn schuld en een weliswaar lichtjes gemiddeld hogere schuldenlast (zie hier onder § 1.2.10)

1.1.5. UITZONDERLIJK RESULTAAT

Ter herinnering, het uitzonderlijk resultaat 2010 van 217.573 KEUR omvatte een bedrag van 197.842 KEUR dat betrekking had op de gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van financiële activa door Umicore aan Umicore Finance Luxemburg.

Het negatief uitzonderlijk resultaat van 16.938 KEUR in 2011 omvat, behalve inkomsten ontvangen voortvloeiende uit akkoorden afgesloten in het kader van de verkoop van de goudmijnconcessie in Guinea in 1992 (352 KEUR) en de winst op de verkoop van de inschrijvingsrechten op de kapitaalsverhoging van Nyrstar (393 KEUR), vooral een waardevermindering op de Nyrstar aandelen (6,10 EUR/ aandeel in vergelijking tot 9,22 EUR/ aandeel boekwaarde ex-inschrijvingsrecht) die aanleiding gaf tot een uitzonderlijk verlies van 16.363 KEUR. Bijkomend werden een aantal waardeaanpassingen geboekt op de portefeuille van participaties voor een totaal netto verlies van 1.320 KEUR (zie hier onder § 1.2.5).

1.1.6. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

Het positief belasting resultaat van 1.195 KEUR heeft voornamelijk betrekking op R&D belastingkredieten.

1.1.7. BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Rekening houdend met de winst van het boekjaar ad 156.153 KEUR, de reeds overgedragen winst van 497.503 KEUR en de toewijzing aan en vrijmaking van onbeschikbare reserves naar aanleiding van de bewegingen van eigen aandelen in 2011 voor een netto bedrag van 87.322 KEUR en het interim dividend van 45.344 KEUR uitbetaald in september 2011, bedraagt de te bestemmen winst 520.990 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 0,40 EUR per aandeel dat reeds werd uitgekeerd in september 2011.

1.2. BALANS

1.2.1. KAPITAALMUTATIES EN UITGIFTEPREMIES

Er zijn geen bewegingen te melden voor het kapitaal of de uitgiftepremie in 2011.

1.2.2. EIGEN AANDELEN

De waarde van de eigen aandelen steeg van 158.819 KEUR op 31 december 2010 naar 246.141 KEUR op 31 december 2011. De wijziging van 87.322 KEUR kan als volgt gedetailleerd worden.

Eigen aandelen	Aantal	KEUR
Saldo op 01/01/2011	6.476.647	158.819
Uitoefeningen van opties en toewijzing van gratis aandelen 01/11 - 12/11	-319.648	-5.904
Aankoop van eigen aandelen	3.086.939	93.226

BTW	BE 0401.574.852
-----	------------------------

Saldo op 31/12/2011	9.243.938	246.141
---------------------	-----------	---------

1.2.3. INVESTERINGEN IN IMMATERIELE VASTE ACTIVA

De investeringen in immateriële vaste activa in 2011 hadden voornamelijk betrekking op de gekapitaliseerde kosten voor Onderzoek en Ontwikkeling, enige kapitalisatie van IS projecten en de boeking van toegekende CO2 emissierechten.

1.2.4. INVESTERINGEN IN MATERIELE VASTE ACTIVA

Er werd voor een totaal bedrag van 53.348 KEUR aan investeringen in materiële vaste activa geboekt. De voornaamste investeringen werden gedaan in de sites van Hoboken (36.405 KEUR) en Olen (12.994 KEUR).

De bouw van de nieuwe recyclagefabriek voor batterijen werd afgewerkt volgens plan en de fabriek is operationeel sinds midden 2011. Verder werd er begonnen met de aangekondigde uitbreiding van de bemonsteringseenheid, een investering die gepland is om volop operationeel te zijn tegen midden 2013. De resulterende capaciteit- en de flexibiliteitsverhoging van het bemonsteringsproces zal PMR Hoboken toelaten nog sneller in te spelen op wijzigingen in de aanvoer mix.

De belangrijkste investeringen in de fabriek in Olen betreffen de start van de installatie van een nieuwe sproeidroger en de revamp van de demineralisatielijnen in de kobalt fabriek. In de germanium fabriek was de belangrijkste investering de verdere ontwikkeling van de cleanroom voor substraten en de modernisering van de chloorinstallatie.

In de fabriek in Angleur werden verdere aanpassingen uitgevoerd om de flexibiliteit van de productiecapaciteit verder uit te breiden en te verbeteren. In Vilvoorde waren de investeringen vooral gericht op het verhogen van de veiligheid.

1.2.5. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De waarde van de financiële vaste activa nam af met 18.370 KEUR.

De belangrijkste wijzigingen hebben betrekking op de kapitaalverhogingen in Umicore Korea (9.251 KEUR) en een investering in het Blue Sky Consortium (280 KEUR).

De verminderingen zijn te wijten aan de bewegingen op de Nyrstar aandelen (-26.837 KEUR), gedetailleerd als volgt: verkoop van de inschrijvingsrechten (-9.686 KEUR); ontvangen kapitaalvermindering (-787 KEUR) en de herwaardering van de Nyrstar aandelen aan jaareinde koers (-16.363 KEUR). (zie hier boven § 1.1.5)

Verder werden waardeaanpassingen geboekt op de volgende participaties: Umicore Argentina, Umicore Specialty Materials Brugge, Umicore Engineering en IEQSA.

1.2.6. VOORRADEN

De totale waarde van de voorraden bedroeg 566.508 KEUR eind december 2011, hetzij een stijging van 159.434 KEUR op jaarbasis tegenover 2010. Deze netto toename wordt voornamelijk verklaard door hogere inventarisniveaus bij Recycling – PMR Hoboken als gevolg van toegenomen aanvoer van grondstoffen. Ook de stijgende zilver en goud metaalprijsen hebben een zeker impact.

BTW	BE 0401.574.852
-----	-----------------

1.2.7. VORDERING OP MINDER DAN EEN JAAR

De vorderingen op minder dan één jaar verhoogden slecht minimaal van 506.454 KEUR per eind december 2010 naar 508.993 KEUR eind december 2011, of enkel een toename met 2.539 KEUR.

De hogere beleggingen bij Umicore Financial Services en hogere handelsvorderingen worden gecompenseerd door ietwat lagere BTW vorderingen.

Ondanks de hogere metaalprices en hogere omzetcijfers, bleven de handelsvorderingen nagenoeg op hetzelfde peil.

1.2.8. GELDBELEGGINGEN

De investeringen in eigen aandelen stegen van 158.819 KEUR naar 246.141 KEUR: zie pt. 1.2.2. Eigen aandelen.

1.2.9. MILIEUPROVISIES EN PROVISIES VOOR RISICO'S EN LASTEN

Verdere vooruitgang werd geboekt voor wat betreft het voltooiën van de sanering van de historische vervuiling in bepaalde vestigingen in België. De bodemsanering in de onmiddellijke residentiële omgeving van de Vlaamse sites werd voltooid in 2009, daar waar de saneringswerkzaamheden op de sites zelf en in de wijde omgeving, aangevat in 2010, nog steeds voortduren in 2011.

Voor een meer gedetailleerde analyse m.b.t. de objectieven en belangrijkste realisaties i.v.m. dit onderwerp verwijzen wij naar het jaarverslag over de geconsolideerde jaarsrekening.

1.2.10. FINANCIËLE SCHULDEN (lange en korte termijn)

De totale financiële schulden verhoogden met 74.184 KEUR en diende voornamelijk om de toename in werkkapitaal en de aankoop van eigen aandelen te financieren.

1.2.11 SCHULDEN OP TEN HOOGSTE EEN JAAR (met uitzondering van de financiële schulden)

De handelsschulden stegen met 109.507 KEUR, voornamelijk bij Recycling – PMR Hoboken en worden verklaard door de toegenomen aanvoer van grondstoffen en hogere zilver en goud metaalprices.

De overige schulden bevatten een bedrag van 66.454 KEUR dat betrekking heeft op het voorgestelde definitieve dividend uit te betalen over 2011.

1.3. PERSONEEL (sociale balans)

In december 2011 kondigde Umicore zijn intentie aan om de productie van optische producten op basis van germanium te consolideren in Quapaw, Oklahoma. Naar verwachting zal de productie van optische materialen in de Olen site in België geleidelijk aan worden afgebouwd in de komende 18 maanden en worden overgebracht naar Quapaw.

Umicore heeft maatregelen getroffen om de impact op de werknemers van de Olen site tot een minimum te beperken. Onderhandelingen met werknemersvertegenwoordigers werden gestart met betrekking tot een tewerkstellingsplan om een alternatieve baan op de Olen of andere Umicore sites te waarborgen.

2. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er deden zich geen gebeurtenissen na balansdatum voor die vermeld dienen te worden en die de interpretatie van de jaarrekening kunnen beïnvloeden.

3. ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP.

In 2011 ging Umicore door met de implementatie van haar nieuwe strategie Vision 2015 die in juni 2010 werd aangekondigd. Vision 2015 betreft Umicore's strategie die de economische, sociale en milieu doelstellingen van de onderneming bepaalt tot 2015 en daarna. Sleutelementen die de Vision 2015 bepalen zijn de grondstoffenschaarste, de steeds strengere emissienormen, de nood aan hernieuwbare energie en de elektrificatie van het wagenpark. Ontwikkelingsinspanningen zullen zich concentreren op die gebieden met een uitzonderlijk groeipotentieel. De organisatiestructuur van de onderneming werd in juni 2010 aangepast om deze groeidomeinen te weerspiegelen door vier nieuwe business groups te introduceren: Catalysis, Energy Materials, Performance Materials en Recycling. Voor een breder overzicht i.v.m. de Vision 2015 strategie verwijzen wij naar het jaarverslag van de geconsolideerde jaarrekening.

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. VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

5.1. CORPORATE GOVERNANCE CODE

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

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 (www.governance.umicore.com) of kan op verzoek verkregen worden bij het departement Group Communications van Umicore.

5.2. NALEIVING VAN DE CODE

De systemen en procedures voor deugdelijk bestuur van Umicore stemmen overeen met de Belgische Corporate Governance Code 2009, met uitzondering van de punten 5.3./6 en 5/4./5 betreffende het vereiste minimumaantal vergaderingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité. Zoals hierboven vermeld, heeft het Benoemings- en Remuneratiecomité in 2011 slechts één formele vergadering gehouden. Daarnaast werden alle leden van het Benoemings- en Remuneratiecomité buiten het formeel kader van vergaderingen van het Comité actief betrokken bij het selectieproces dat heeft geleid tot de aanwerving van de heer Ludo Vandervelden als nieuwe Chief Financial Officer en de benoeming van mevrouw Ines Kolmsee als nieuw lid van de Raad.

5.3. SAMENSTELLING EN WERKING VAN DE BESTUURSORGANEN EN COMITES

5.3.1. Algemeen

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 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 Directiecomité is verantwoordelijk voor de implementatie van deze 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 de korte, middellange en lange termijn geconfronteerd kan worden (zie hoofdstuk Risicobeheer) en zorgt voor de aanwezigheid van systemen om deze te beheren. Het Directiecomité is collegiaal verantwoordelijk voor het bepalen en toepassen van de strategie voor duurzame ontwikkeling van Umicore.

5.3.2. Aandelen - aandeelhouders

5.3.2.1. Aandelen in omloop - kapitaalstructuur

Op 31 december 2011 waren er 120.000.000 Umicore-aandelen in omloop. De historiek van de vertegenwoordiging van het kapitaal van Umicore kan geraadpleegd worden op www.investorrelations.umicore.com. De volgende aandeelhouders hadden per 31 december 2011 een belang van 3 % of meer aangegeven:

- BlackRock Investment Management (UK) Limited:	9.966.285 aandelen (8,33%)
- Umicore NV (eigen aandelen):	9.243.938 aandelen (7,70%)
- Fidelity International Limited:	8.103.633 aandelen (6,75%)
- Fidelity Management and Research LLC:	3.778.809 aandelen (3,15%)
- Ameriprise Financial Inc:	3.650.564 aandelen (3,04%)

Op 31 december 2011 bezat Umicore 9.243.938 eigen aandelen, hetzij 7,70 % 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 men vinden in het Corporate Governance Charter of op de website van Umicore.

Tijdens het jaar werden 297.448 eigen aandelen gebruikt in de context van de uitoefening van aandelenopties voor het personeel en werden 22.200 aandelen gebruikt voor toekenningen van aandelen, waarvan 2.700 aan de leden van de Raad van Bestuur en 19.500 aan de leden van het Directiecomité.

5.3.2.2. 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 2011 heeft Umicore een brutodividend uitgekeerd van € 0,80 per aandeel voor het boekjaar 2010. Dit is een stijging van € 0,15 per aandeel ten opzichte van het brutodividend voor het boekjaar 2009.

In augustus 2011 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 vanaf 14

september 2011 een bruto interimdividend betaald van € 0,40 per aandeel. Op 8 februari 2012 heeft de Raad beslist om de aandeelhouders een totaal bruto dividend van € 1,00 per aandeel voor te stellen voor het boekjaar 2011. Indien de voorgestelde winstbestemming door de aandeelhouders wordt goedgekeurd, zal er dus in mei 2012 een bruto dividend ad € 0,60 per aandeel worden uitgekeerd (dit is het totale dividend verminderd met het reeds betaalde interimdividend).

De System Paying Agent die voor de uitbetaling van het dividend van 2011 werd aangesteld, is:

KBC Bank
Havenlaan, 2
1080 Brussel

5.3.2.3. Aandeelhoudersvergaderingen in 2011

De statuten van Umicore bepalen dat de jaarvergadering plaatsvindt op de laatste dinsdag van april om 17 uur.

In 2011 vond de jaarvergadering plaats op 26 april. Op deze vergadering werden de klassieke besluiten goedgekeurd betreffende de jaarrekening, de resultaatbestemming alsook de kwijtingen voor de Raad van Bestuur en de commissaris voor hun respectieve mandaten in 2010. Daarnaast werden de heren Uwe-Ernst Bufe, Arnoud de Pret en Jonathan Oppenheimer herbenoemd tot bestuurder voor een periode van drie jaar en werd het bestuurdersmandaat van de heer Guy Paquot met één jaar verlengd. De algemene vergadering heeft mevrouw Ines Kolmsee tot nieuwe bestuurder benoemd voor drie jaar. Verder keurde de jaarvergadering de vergoeding van de Raad van Bestuur voor 2011 goed. Details van de vergoeding die in 2011 aan de bestuurders werd betaald, zijn beschikbaar in het Remuneratieverslag. Tot slot heeft de jaarvergadering PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BCVBA/SCCRL tot commissaris herbenoemd voor drie jaar.

Eveneens op 26 april 2011 besloot een buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders tot: 1) de hernieuwing van de toestemming die aan de Raad werd verleend om het kapitaal te verhogen, nu met een maximumbedrag van € 50.000.000, voor een periode van vijf jaar, en 2) statutenwijzigingen ter uitvoering van de wetten van 20 december 2010 en 5 april 2011 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders van genoteerde vennootschappen.

5.3.3. De Raad van Bestuur

5.3.3.1. 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 normaal 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 openvalt. De volgende algemene vergadering van aandeelhouders moet beslissen over de definitieve benoeming van de bovengenoemde bestuurder. De nieuwe bestuurder vervolledigt de termijn van zijn of haar voorganger.

Op 31 december 2011 bestond de Raad van Bestuur uit tien leden: negen niet-uitvoerende bestuurders en één uitvoerend bestuurder. Op 31 december 2011 waren vijf van de tien

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

Twee (hetzij 20 %) van de tien leden van de Raad van Bestuur die in functie waren op 31 december 2011 zijn vrouwen. Umicore streeft ernaar het minimum vertegenwoordigingsniveau binnen de opgelegde termijn, zoals opgelegd door het Wetboek van vennootschappen (zoals gewijzigd door de wet van 28 juli 2011) en de aanbevelingen van de Belgische Commissie Corporate Governance, te bereiken. Zowel het Benoemings- en Remuneratiecomité als de Raad van Bestuur zullen rekening houden met de vereiste van genderdiversiteit bij de behandeling van vacante bestuursmandaten in de komende jaren.

De samenstelling van de Raad van Bestuur onderging de volgende wijzigingen in 2011: het mandaat van de heer Jean-Luc Dehaene nam een einde op de jaarvergadering van 26 april 2011 als gevolg van de leeftijdsgrens opgelegd door het Corporate Governance Charter. Mevrouw Ines Kolmsee werd benoemd tot nieuwe onafhankelijke bestuurder vanaf dezelfde datum.

5.3.3.2. Vergaderingen en onderwerpen

De Raad van Bestuur hield zeven gewone vergaderingen en één uitzonderlijke vergadering via conference call in 2011. De Raad nam ook éénmaal beslissingen via een eenparig schriftelijk besluit.

De belangrijkste onderwerpen die de Raad in 2011 behandelde, waren:

- De financiële prestaties van de Groep;
- Goedkeuring van de jaarlijkse en de halfjaarlijkse financiële rekeningen;
- 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;
- Het budget;
- De evaluatie van de Raad van Bestuur (zie het volgende hoofdstuk van de Verklaring inzake deugdelijk bestuur);
- Investeringsprojecten;
- Prestaties op het vlak van duurzame ontwikkeling;
- Beoordeling van de bedrijfsrisico's;
- Business updates en technologie-reviews;
- M&A projecten en review Human Resources;
- Jaarlijks evaluatieproces van de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Directiecomité voor 2010;
- Opvolgingsplanning op het niveau van de Raad en het Directiecomité, inclusief de benoeming van de heer Ludo Vandervelden als nieuw lid van het Directiecomité vanaf 1 oktober 2011;
- Uitkering van een interimdividend;
- Implementatie van de machtiging tot inkoop van eigen aandelen;
- Bevoegdheidsgrenzen Directiecomité.

De Raad bezocht ook de battery materials fabriek van Umicore in Kobe Port Island en de autocatalysatorenfabriek in Himeji (beide in Japan).

5.3.3.3. Evaluatie van de prestatie van de Raad van Bestuur en zijn comités

De Voorzitter, bijgestaan door het Benoemings- en Remuneratiecomité en een externe deskundige, heeft in 2011 een evaluatieonderzoek doorgevoerd in verband met de prestaties, de omvang en de samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn Comités. Dit evaluatieproces behelsde onder meer individuele gesprekken met de bestuurders en de secretaris van de Vennootschap. De resultaten van deze evaluatie werden grondig besproken op de vergadering van de Raad van 8 juni 2011.

5.3.4. Comités

5.3.4.1. 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. De heer Klaus Wendel werd als lid van het Auditcomité vervangen door mevrouw Ines Kolmsee vanaf 26 april 2011. De heer Arnoud de Pret, die reeds lid was van het Auditcomité, werd voorzitter van dit comité vanaf 26 april 2011, eveneens ter vervanging van de heer Klaus Wendel.

Het Auditcomité vergaderde vier maal in 2011. Naast de financiële rekeningen van 2010 en deze van het eerste halfjaar 2011, besprak het Comité de volgende onderwerpen: de status van de interne controleprojecten, het activiteitenverslag van de security officer van de Vennootschap, de roadmap voor de informatiesystemen en de beveiliging, het risicobeoordelingsproces en de activiteitenverslagen van interne audit. Het Auditcomité evalueerde tevens zijn eigen prestaties en de vergoeding van de commissaris.

5.3.4.2. 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.

In 2011 werd één formele vergadering van het Benoemings- en Remuneratiecomité gehouden. In 2011 besprak het Benoemings- en Remuneratiecomité het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad, de leden van de Comités van de Raad en het Directiecomité, en de regels van de aandelen- en optieplannen die in 2011 werden aangeboden, evenals het variabele verloningsprogramma voor 2011.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité was actief betrokken bij de benoeming van mevrouw Ines Kolmsee als nieuw lid van de Raad en bij de evaluatie van de prestaties van de Raad. Het Comité stond de Raad ook bij in het kader van de benoeming van de heer Ludo Vandervelden als nieuw lid van het Directiecomité en vervolgens als nieuwe Chief Financial Officer.

5.3.5. Directiecomité

5.3.5.1. 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 2011 bestond het Directiecomité uit acht leden, inclusief de Gedelegeerd Bestuurder.

De heer Ludo Vandervelden werd met ingang van 1 oktober 2011 benoemd tot lid van het Directiecomité en hij werd aangesteld tot Chief Financial Officer vanaf 1 november 2011 ter vervanging van mevrouw Verluyten, die ook ontslag nam als lid van het Directiecomité vanaf 1 januari 2012. Na het ontslag van mevrouw Verluyten zal het Directiecomité uit zeven leden bestaan vanaf 1 januari 2012.

5.3.5.2. Prestatiebeoordeling

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 9 februari 2011.

5.4. RISICOBEEHEER EN INTERNE CONTROLE

Berekende risico's nemen integraal deel uit van de ontwikkeling van elke onderneming. De Raad van Bestuur van Umicore heeft de eindverantwoordelijkheid voor het beoordelen van het risicoprofiel van de onderneming 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 deze 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. Deze mechanismen controleren de effectiviteit en efficiëntie van de operaties, de betrouwbaarheid van financiële processen en rapportering, de naleving van wetten en regelgeving en beperken fouten en frauderisico's.

5.4.1. 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 het bedrijf kunnen verhinderen de doelstellingen te bereiken die in de strategische plannen werden vastgelegd. Volgens dit proces moet elk van deze risico's vervolgens gedetailleerd worden beschreven in een risicofiche. Naast een potentiële impact en waarschijnlijkheidsevaluatie, bevat de risicofiche ook informatie over de status van de plannen om de 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 tussenkomen 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.

5.4.2. 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" (www.umicore.com/en/aboutUs/umicoreWay/) 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, en 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.

In 2008 introduceerde Umicore een systeem van minimale interne controlevereisten (MICR - Minimum Internal Control Requirements), specifiek voor de beperking van de financiële risico's en om de betrouwbaarheid van de financiële rapportering te verhogen.

Het MICR-framework van Umicore vereist dat alle entiteiten van de Groep aan een uniform geheel van interne controles voldoet die 164 controleactiviteiten omvatten in 12 'cycli' en 134 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, maar het uiteindelijke doel is het maximale nalevingsniveau te bereiken in alle entiteiten van Umicore.

Het proces is nu geïntegreerd en de meeste entiteiten zijn in 2011 van de implementatiefase naar de duurzaamheidsfase overgegaan. Er wordt prioriteit gegeven aan het bereiken van de beoogde controle maturiteit in de processen die voor Umicore uitermate belangrijk zijn, zoals afdekking van de metaalrisico's en voorraadbeheer. 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 Group Financial Compliance wordt gerapporteerd. Zij leggen jaarlijks een geconsolideerd rapport voor aan het directiecomité en het auditcomité van de Raad van Bestuur. Het departement Interne Audit controleert de nalevingsevaluaties bij de uitvoering van zijn opdrachten.

5.4.3. 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 de 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 metaalprijs en de valuta, indekking.

De meeste industriële bedrijven worden meestal 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 relevant voor Umicore en de doelstellingen Vision 2015, of voor de manier waarop de onderneming ze aanpakt.

5.4.4. Beschrijving van de risico's

5.4.4.1. Strategische en operationele risico's

5.4.4.1.1. Marktrisico's

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 focust tevens op de sourcing van secundaire materialen en materialen op het einde van hun levensduur voor recycling. In vele gevallen is de beschikbaarheid van deze materialen afhankelijk van het activiteitsniveau in specifieke sectoren of bij specifieke klanten waar Umicore kringlooprecyclagediensten levert. Een gediversifieerde portefeuille en een brede geografische aanwezigheid helpen het risico van een te grote blootstelling aan één markt verminderen.

Opmerkingen over 2011: Als gevolg van de staatsschuldencrisis vertoonde de economie tekenen van vertraging in het laatste deel van 2011 in Europa en de VS. Ondanks deze vertraging hielden de markten waarin Umicore actief is gedurende het hele jaar globaal goed stand.

5.4.4.1.2. Technologisch risico

Umicore is een materialentechnologiegroep 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, voert Umicore 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 zelfevaluatietool voor de business units en de afdeling O&O 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 technologiebehoefte 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 and Technical Operations Support, Environment Health and 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 best practices op het niveau van de business units, die over een eigen IP-comité beschikken.

Opmerkingen over 2011: Naast de standaardevaluatie van de technologie die in het jaarlijkse budget en het strategische evaluatieproces van elke business unit zijn opgenomen, voerde het directiecomité vijf specifieke technologie-evaluaties uit in 2011. Deze vijf evaluaties hadden betrekking op het testen van technologie voor elektrische voertuigen (batterij en emissiecontrole), katalyse voor zware dieselveertuigen, lithium-ionbatterijmaterialen, technologische innovatie en de met technologie verbandhoudende projectportefeuille en prestatiebeheer.

5.4.4.1.3. Bevoorradingrisico

Umicore is afhankelijk van bepaalde metalen of metaalhoudende grondstoffen om haar producten te kunnen fabriceren. Sommige van deze grondstoffen zijn eerder zeldzaam. Om het risico van bevoorradingsschaarste 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 zoveel mogelijk een partnerschap aan te gaan met de klanten in een kringloopbedrijfsmodel waarbij de verkoop en de recyclage van de residuen van de klanten in één pakket worden geïntegreerd. Umicore heeft een Sustainable Procurement Charter ontwikkeld dat tot doel heeft het beleid voor duurzame aankopen van de onderneming nog verder te verbeteren en dat bij de leveranciers van Umicore wordt geïmplementeerd.

Opmerkingen over 2011: Twee elementen in verband met de bevoorrading moeten hier worden vermeld. Het eerste betreft de aanzienlijke prijsverhogingen voor zeldzame aardmetalen gebruikt als componenten in formuleringen voor autokatalysatoren. Deze prijsstijgingen waren het gevolg van de vermindering van de Chinese exportquota. Hoewel Umicore erin slaagde om de fysieke beschikbaarheid van grondstoffen veilig te stellen, vereisten de prijsstijgingen onderhandelingen met de klanten over de manier waarop de hogere grondstoffencosten in de productprijzen zouden worden geïntegreerd. Tegen het einde van het jaar was Umicore met alle belangrijke klanten processen overeengekomen voor de recuperatie van de prijzen van zeldzame aardmetalen.

Het tweede betreft de Dodd Frank Act die in 2011 werd aanvaard in de Verenigde Staten. Volgens hoofdstuk 1502 van deze wet moeten in de VS genoteerde ondernemingen alle aankopen van mineralen die afkomstig zijn van de Democratische Republiek Congo (DRC) en specifiek tantalum, tin, wolfram en goud aangeven. Hoewel we geen mineralen uit conflictzones aankopen en zelf niet aan de Dodd Frank Act zijn onderworpen, pakken we dit probleem proactief aan met een aantal van onze klanten. We volgen ook de werkzaamheden van verschillende sectorverenigingen op die pogen een industriewijde aanpak te ontwikkelen voor het probleem van de conflictmineralen, zoals de Responsible Jewelry Council en London Bullion Market Association. Deze werkzaamheden volgen ook de richtlijn "OECD Due Diligence

Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas”.

5.4.4.1.4. Vervangingsrisico

Het creëren van een ideale verhouding kosten-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 2011: In 2011 waren er geen specifieke ontwikkelingen in verband met het vervangingsrisico.

5.4.4.1.5. Risico van wetswijzigingen

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 milieuwetgeving stelt Umicore soms ook voor operationele uitdagingen. De REACH-richtlijn trad in juni 2007 in werking in de Europese Unie en 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 businessunit REACH managers opgezet, gecoördineerd door een REACH implementatiemanager.

Umicore diende bij het Europees Agentschap voor chemische stoffen (ECHA) 108 lijsten in van 95 verschillende stoffen voor 13 Europese juridische entiteiten. De lijsten werden ofwel voorbereid in samenwerking met andere ondernemingen die als consortium optraden, ofwel door Umicore zelf. Alle kosten verbonden met de REACH-reglementering, inclusief de registratiekosten, worden opgenomen in de gewone bedrijfsuitgaven.

Opmerkingen over 2011: In verband met REACH werden verschillende eerder ingediende lijsten bijgewerkt op basis van nieuwe beschikbare gegevens. Twee registraties werden tevens ingediend voor stoffen gebruikt voor proces- en productgericht onderzoek (PPORD). Verdere vooruitgang werd geboekt met verschillende consortia in verband met de registraties die in 2013 en 2018 moeten worden ingediend.

5.4.4.2. Financiële risico's

Zoals reeds vermeld, heeft Umicore een aantal specifieke minimale controlevereisten geïmplementeerd om de financiële risico's te beperken. Dit MICR dekt 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 3 bij de jaarrekening 2011.

5.4.4.2.1. 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 tevens naar een gezond evenwicht tussen schuld op korte en lange termijn, en tussen schuld aangegaan aan vaste en vlottende interestvoeten. Umicore heeft sinds 2008 een monitoringproces ingesteld 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 er geen verzekering aangegaan. Dat gebeurt vooral in businesses 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 businessmanagers 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).

5.4.4.2.2. 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 betreft, dan dat ze kosten in dezelfde valuta maakt. De belangrijkste gevoeligheid op dit punt 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.

5.4.4.2.3. Metaalprijsrisico

Umicore is blootgesteld aan risico's die verbonden zijn aan de metalen die ze verwerkt of recycleert. De structurele metaalprijsrisico's hebben vooral te maken met de impact die metaalprices 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.

5.4.4.2.4. Taxatie

De belastingkost die in de jaarrekening is opgenomen, is 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 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 2011: Er vonden in 2011 geen materiële wijzigingen plaats met betrekking tot de aard of het beheer van de financiële risico's waarmee Umicore wordt geconfronteerd.

5.5. RELEVANTE INFORMATIE IN GEVAL VAN EEN OVERNAMEBOD

5.5.1. Beperkingen aandelenoverdracht

De statuten van Umicore leggen geen beperkingen op voor de overdracht van aandelen. Er zijn de Vennootschap tevens geen beperkingen bekend die door de wet worden opgelegd, behalve in het kader van de wetgeving betreffende marktmisbruik.

5.5.2. Effecten met speciale rechten

De Vennootschap heeft geen effecten met bijzondere zeggenschapsrechten uitgegeven.

5.5.3. Beperkingen van het stemrecht

De statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen op de uitoefening van stemrecht door de aandeelhouders, op voorwaarde dat de betrokken aandeelhouders tot de algemene vergadering werden toegelaten en dat hun rechten niet werden geschorst. De toelatingvoorwaarden 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 opgeschort tot er één persoon als eigenaar werd aangeduid tegenover de Vennootschap.

Voor zover de Raad bekend is, waren geen van de stemrechten verbonden aan aandelen van de Vennootschap wettelijk geschorst op 31 december 2011, behalve met betrekking tot de 9.243.938 aandelen die op deze datum eigendom waren van de Vennootschap zelf (Artikel 622 §1 van het Wetboek van vennootschappen).

5.5.4. Aandelenplannen voor werknemers waarbij de controlerechten niet direct door de werknemers worden uitgeoefend

De Vennootschap heeft geen dergelijke aandelenplannen uitgegeven.

5.5.5. Aandeelhoudersovereenkomsten

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

5.5.6. Statutenwijzigingen

Behalve voor de kapitaalverhogingen die door de Raad van Bestuur werden 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 buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 26 april 2011 heeft enkele statutaire bepalingen gewijzigd in uitvoering van de wetten van 20 december 2010 en 5 april 2011 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders van genoteerde vennootschappen.

5.5.7. 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 de tijd 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 een of meer keren te verhogen met een maximumbedrag van € 50.000.000. Tot 31 december 2011 werd van deze toestemming nog geen gebruik gemaakt. De machtiging zal op 9 juni 2016 vervallen.

Op grond van een besluit van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 29 oktober 2010 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 tot € 75,00 en gedurende een periode van 18 maanden die eindigt op 28 april 2012. Deze machtiging werd ook aan de dochterondernemingen van de Vennootschap verleend. In toepassing van de hoger beschreven toestemming, kocht de Vennootschap in totaal 3.086.939 eigen aandelen op de NYSE Euronext Brussels tussen 16 augustus 2011 en 31 december 2011. De Raad zal aan de buitengewone algemene vergadering van 21 maart 2012 of, indien het wettelijk aanwezigheidsquorum niet bereikt wordt, van 24 april 2012 voorstellen om deze machtiging te hernieuwen.

5.5.8. Overeenkomsten tussen de Vennootschap en haar bestuurders of werknemers die in een vergoeding voorzien wanneer, naar aanleiding van een openbaar overnamebod, zij ontslag nemen, 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.

5.6. REMUNERATIEVERSLAG

5.6.1. Vergoeding van de Raad van Bestuur

5.6.1.1 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 het engagement van de leden van de Raad. De Raad van Bestuur bepaalt het remuneratiebeleid voor de niet-uitvoerende bestuurders op basis van de aanbevelingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité. Naast dit principe baseert het Benoemings- en Remuneratiecomité 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 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.

5.6.1.1.2. Vergoeding niet-uitvoerende bestuurders

Uit een onderzoek dat begin 2011 werd uitgevoerd bij een benchmarkgroep van ondernemingen met een marktkapitalisatie van € 4 tot € 6 miljard bleek dat de vergoedingen voor de leden van de Raad van Umicore Board laag zijn in vergelijking met de benchmark. Daarom heeft de Raad van Bestuur aan de aandeelhouders voorgesteld om vanaf 2011 een jaarlijkse toekenning van 'restricted stock' toe te voegen aan de bestaande vergoedingsstructuur. Dit voorstel werd goedgekeurd door de jaarvergadering van 26 april 2011. Er worden 300 aandelen toegekend per niet-uitvoerend lid van de Raad (eventueel pro rata temporis berekend). Voor de aandelen geldt een lock-upperiode van drie jaar.

Op voorstel van de Raad van Bestuur gebaseerd op een aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité heeft de jaarvergadering op 26 april 2011 tevens de volgende wijzigingen goedgekeurd met betrekking tot de vergoedingen voor de leden van de Raad van Bestuur en de Comités:

Aan de voorzitter van het Auditcomité, die in 2010 geen vaste vergoeding ontving, wordt een vaste vergoeding van € 10.000 per jaar toegekend. De vergoeding per bijgewoonde vergadering wordt verlaagd van € 6.000 tot € 5.000. Aan de andere leden van het Auditcomité, die in 2010 geen vaste vergoeding ontvingen, wordt een vaste vergoeding toegekend van € 5.000. Hun vergoeding per bijgewoonde vergadering bedraagt € 3.000, tegenover € 4.000 in 2010.

De voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité ontvangt een vergoeding van € 5.000 per bijgewoonde vergadering in plaats van € 4.000 in 2010.

In 2011 bedroeg de vergoeding van de niet-uitvoerende leden van de Raad:

- **Voorzitter:** vaste jaarlijkse vergoeding: € 40.000 + € 5.000 per bijgewoonde vergadering + 300 aandelen.
- **Bestuurder:** vaste jaarlijkse vergoeding: € 20.000 + € 2.500 per bijgewoonde vergadering + 300 aandelen.

In 2011 bedroeg de vergoeding van de leden van de Raad:

Auditcomité

- **Voorzitter:** vaste jaarlijkse vergoeding: € 10.000 + € 5.000 per bijgewoonde vergadering.
- **Lid:** vaste jaarlijkse vergoeding: € 5.000 + € 3.000 per bijgewoonde vergadering.

Benoemings- en Remuneratiecomité

- **Voorzitter:** € 5.000 per bijgewoonde vergadering.
- **Lid:** € 3.000 per bijgewoonde vergadering.

5.6.2. Vergoeding Gedelegeerd Bestuurder en Directiecomité5.6.2.1. Remuneratiebeleid voor de Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecomité

Het Benoemings- en Remuneratiecomité legt de principes van het remuneratiebeleid voor de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité vast en legt ze 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 van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité bestaan uit de volgende componenten: vaste vergoeding, variabele vergoeding (cashbonus), aandelengebaseerde incentives onderworpen aan een lock-up periode (toekenning van gratis aandelen en aandelenoptieplannen), pensioenplannen en andere voordelen.

De vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité wordt jaarlijks herzien door het Benoemings- en Remuneratiecomité. Op basis van een onderzoek wordt de competitiviteit van de verloningspakketten elk jaar geëvalueerd. Umicore vergelijkt de totale directe vergoeding van de leden van het Directiecomité met deze van de BEL 20-bedrijven en vergelijkbare Europese bedrijven.

Vooruitlopend op de wijziging van de Belgische wetgeving betreffende deugdelijk bestuur in verband met de variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité heeft de Raad van Bestuur op 10 februari 2010 op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité beslist om vanaf 2010 een nieuw beleid toe te passen voor de cashbonus voor het Directiecomité. Het nieuwe beleid is in overeenstemming met de Belgische wet van 6 april 2010, die onder meer bepaalt dat de helft van de bonussen die worden toegekend aan leden van Directiecomités, gespreid moeten worden uitbetaald en onderworpen zijn aan meerjarendoelstellingen of -criteria.

5.6.2.2. Vergoeding en voordelen Gedelegeerd Bestuurder5.6.2.2.1. Vaste vergoeding

De Gedelegeerd Bestuurder ontving in 2011 een vaste vergoeding van € 520.000.

5.6.2.2.2. Variabel vergoedingsschema (cashbonus) en evaluatiecriteria

De jaarlijkse cashbonus van de Gedelegeerd Bestuurder kan variëren van 0% tot 100% van de vaste jaarlijkse vergoeding van het referentiejaar, 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 jaarlijkse strategische en duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de groep en de naleving van de waarden van de groep.

De andere helft van de bonus – met uitgestelde betaling – is gebaseerd op het rentabiliteitscriterium van de Groep Umicore, nl. het rendement op aangewend kapitaal (ROCE), dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd. 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. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met de gemiddelde ROCE over deze drie jaar

als referentie. De minimale ROCE wordt bepaald op 7,5 % (= score van 0%) en het maximum op 17,5%. (= score van 100%). Als het bereikte ROCE-percentages zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt de score evenredig aangepast. De score wordt toegepast op het betreffende doel, nl. een kwartaal van de jaarlijkse vaste vergoeding van het referentiejaar voor elk jaar van uitgestelde betaling.

De Gedelegeerd Bestuurder kan de cashbonus geheel of gedeeltelijk in Umicore-aandelen laten omzetten.

Er is geen terugvorderingsrecht voorzien.

Aan het begin van elk referentiejaar worden de individuele doelstellingen besproken tijdens een vergadering van het Benoemings- en Remuneratiecomité. Ze worden in de vergadering van de Raad van Bestuur voorgesteld door de voorzitter en 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 waarbij de Gedelegeerd Bestuurder niet aanwezig is, licht de voorzitter de resultaten van deze beoordeling toe aan de Raad van Bestuur, die ze vervolgens bespreekt.

In 2012 ontvangt de Gedelegeerd Bestuurder een totale cashbonus van € 255.000. Dit vertegenwoordigt de niet-uitgestelde individuele component van zijn bonus voor 2011.

Naast de direct uitbetaalde individuele bonus 2011 ontvangt de Gedelegeerd Bestuurder in 2012 tevens de eerste helft van zijn groepsbonus met uitgestelde betaling voor het referentiejaar 2010, op basis van de gemiddelde ROCE voor de referentiejaar 2010 en 2011. De ROCE van de groep voor het referentiejaar 2010 bedraagt 17,5% en voor het referentiejaar 2011 is dit 18,6%. De eerste helft van de uitgestelde groepsbonus voor het referentiejaar 2010 bedraagt bijgevolg € 125.000 op basis van zijn vaste jaarlijkse vergoeding van € 500.000 voor het referentiejaar 2010.

5.6.2.2.3. Aandelengebaseerde incentives (toekenning van aandelen en aandelenopties)

Umicore-aandelen worden door de Raad van Bestuur toegekend aan de Gedelegeerd Bestuurder als erkenning voor de diensten die in het vorige jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat in 2012 aan de Gedelegeerd Bestuurder werd toegekend voor diensten verleend in 2011 bedroeg 3.000 met een toekenningprijs van € 36,00 per aandeel en een totale waarde bij de toekenning van € 108.000. De toekenning werd door de Raad van Bestuur beslist op 8 februari 2012 en de toegekende aandelen zijn onderworpen aan een lock-upperiode van drie jaar.

In 2011 werden er aan de Gedelegeerd Bestuurder 90.000 aandelenopties toegekend in het raam van het Umicore Incentive Stock Option Plan 2011, dat op 9 februari 2011 door de Raad van Bestuur werd geïmplementeerd. Deze opties hebben een uitoefenprijs van € 38,07 en hadden bij de toekenning een nominale waarde (berekend op basis van het Present Economic Value model) van € 997.200. De opties kunnen worden uitgeoefend vanaf 1 maart 2014 tot 13 februari 2018. Aandelenopties stellen de begunstigde in staat om een specifiek aantal Umicore-aandelen te verwerven voor een vaste prijs (uitoefenprijs) binnen een specifieke periode. Aandelenopties zijn niet gekoppeld aan individuele of bedrijfsprestaties en mogen dus niet als een variabele vergoeding worden beschouwd zoals bedoeld in de Belgische wet betreffende het deugdelijk bestuur van 6 april 2010.

5.6.2.2.4. Pensioen- en andere voordelen

De pensioenvoordelen omvatten zowel vaste bijdrageplannen als de kosten van "te bereiken doel" plannen. Andere voordelen zijn de representatiekosten, de voordelen van alle aard (bedrijfswagen) en verzekeringen.

5.6.2.3. Vergoeding en voordelen Directiecomité

5.6.2.3.1. Vaste vergoeding

De vaste vergoeding kan voor elk lid van het Directiecomité verschillend zijn en is afhankelijk van criteria zoals ervaring. Globaal ontving het Directiecomité (met uitzondering van de Gedelegeerd Bestuurder) in 2011 een vaste vergoeding van € 2.005.260.

5.6.2.3.2. Variabel vergoedingsschema (cashbonus) en evaluatiecriteria

Umicore heeft een variabel vergoedingsschema aangenomen in de vorm van een cashbonus dat tot doel heeft alle leden van het Directiecomité te belonen in overeenstemming met hun jaarlijkse individuele prestatie en de globale prestatie van de groep Umicore.

Alle leden van het Directiecomité komen in aanmerking voor hetzelfde brutobonuspotentieel van € 0 tot € 280.000 voor het referentiejaar 2011. De helft van de bonus wordt gespreid uitbetaald op basis van de individuele prestaties (naleving van de waarden van de Groep, de milieuprestaties en de maatschappelijke prestatie).

De andere helft van de bonus – met uitgestelde betaling – is gebaseerd op het ROCE-rentabiliteitscriterium van de groep Umicore, nl. het rendement op aangewend kapitaal (ROCE), dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd. 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. De andere helft wordt uitbetaald na een periode van drie jaar met de gemiddelde ROCE over de drie jaar als referentie. De minimale ROCE wordt bepaald op 7,5% (= score van 0%) en het maximum op 17,5%. (= score van 100%). Als het bereikte ROCE-percentages zich tussen de bovenvermelde niveaus bevindt, wordt de score evenredig aangepast. De score wordt toegepast op de target bonus van € 70.000 voor elk jaar van uitgestelde betaling.

Er is geen terugvorderingsrecht voorzien.

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

De jaarlijkse prestatie van elk lid van het Directiecomité wordt initieel geëvalueerd door de Gedelegeerd Bestuurder. De resultaten van de evaluaties en de bijhorende scores, van 0% tot 100%, worden door de Gedelegeerd Bestuurder aan het Benoemings- en Remuneratiecomité voorgelegd en daarna door de Raad goedgekeurd. De goedgekeurde score wordt toegepast op de target bonus van € 140.000 voor elk lid van het Directiecomité.

In 2012 ontvangt het Directiecomité een totale cashbonus van € 655.000 met betrekking tot de direct uitbetaalde individuele component van de bonussen 2011.

Naast de direct uitbetaalde individuele bonus 2011 ontvangen de leden van het Directiecomité in 2012 tevens de eerste helft van hun groepsbonus met uitgestelde betaling voor het referentiejaar 2010, op basis van de gemiddelde ROCE voor de referentiejaar 2010 en 2011. De ROCE van de groep voor het referentiejaar 2010 bedraagt 17,5% en voor het referentiejaar 2011 is dit 18,6%. De eerste helft van de uitgestelde groepsbonus voor het referentiejaar 2010 bedraagt bijgevolg € 70.000 voor elk lid van het Directiecomité. In geval van een onvolledig referentiejaar 2010 wordt er een evenredige verdeling toegepast. In totaal bedroeg de eerste helft van de groepsbonus met uitgestelde betaling voor het referentiejaar 2010 die aan de leden van het Directiecomité werd toegekend € 385.000.

5.6.2.3.3. Aandelengebaseerde incentives (toekenning van aandelen en aandelenopties)

Umicore-aandelen worden door de Raad van Bestuur aan de leden van het Directiecomité toegekend als erkenning voor de diensten die in het vorige jaar werden verleend. Het aantal aandelen dat in 2012 aan het Directiecomité werd toegekend voor diensten verleend in 2011 bedroeg 18.750 (3.000 per lid met uitzondering van Ludo Vandervelden, die 750 aandelen ontving omdat hij op 1 oktober 2011 lid werd van het Directiecomité). De totale waarde bij de toekenning bedroeg € 676.530. De toekenningsprijs bedroeg € 36,00 per aandeel, behalve voor William Staron en Pascal Reymonet (€ 36,255). De toekenning werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 8 februari 2012 en de toegekende aandelen zijn onderworpen aan een lock-upperiode van drie jaar.

In 2011 werden aan het Directiecomité 150.000 aandelenopties toegekend (25.000 opties per lid) in het raam van het Umicore Incentive Stock Option Plan 2011, dat op 9 februari 2011 door de Raad van Bestuur werd geïmplementeerd. De opties hebben een uitoefenprijs van € 38,07 voor elk lid van het Directiecomité, behalve voor Pascal Reymonet, die de Franse regels volgt met een uitoefenprijs van € 39,25. De totale nominale waarde bij de toekenning (berekend op basis van het Present Economic Value model) bedroeg € 1.662.000. De opties kunnen worden uitgeoefend van 1 maart 2014 tot 13 februari 2018.

5.6.2.3.4. Pensioen- en andere voordelen

De pensioenvoordelen omvatten zowel vaste bijdrageplannen als de kosten van "te bereiken doel" plannen. Andere voordelen zijn representatiekosten, bedrijfswagens, verzekeringen en expatvoordelen. Met betrekking tot deze laatste voordelen ontvangen twee leden van het Directiecomité de gebruikelijke expatvoordelen conform de lokale marktpraktijken. Voor Martine Verluyten, die ontslag nam als lid van het Directiecomité met ingang van 1 januari 2012, werden de pensioenverbintenissen verbonden met haar arbeidsovereenkomst uitgevoerd zonder bijkomende kost. De totale pensioenkost van de leden van het Directiecomité bedroeg € 436.738 in 2011.

5.6.3. Eigendom van aandelen en aandelenopties en transacties in 2011

5.6.3.1. Eigendom van aandelen van de Raad van Bestuur in 2011

Naam	Aandelen in eigendom op 31/12/2010	Aandelen in eigendom op 31/12/2011
Thomas Leysen	1.001.020	871.320
Isabelle Bouillot	0	300
Uwe-Ernst Bufe	0	300
Arnoud de Pret	5.000	5.300
Ines Kolmsee	-	205
Shohei Naito	0	300
Jonathan Oppenheimer	0	300
Guy Paquot	2.000	15.300
Klaus Wendel	7.125	7.425
Totaal	1.015.145	900.750

5.6.3.2. Eigendom van aandelen van het Directiecomité in 2011

Naam	Aandelen in eigendom op 31/12/2010	Aandelen in eigendom op 31/12/2011
Marc Grynberg	136.000	143.000
Denis Goffaux	0	5.000
Hugo Morel	24.250	27.250
Pascal Reymondet	11.750	14.750
William Staron	5.250	8.250
Marc Van Sande	18.800	21.800
Ludo Vandervelden	-	50
Martine Verluyten	15.500	20.900
Totaal	211.550	241.000

5.6.3.3. Eigendom van aandelenopties en transacties Directiecomité in 2011

Naam	Aantal opties op 31 dec 2010	Aantal toegekende opties in 2011	Aantal uitgeoefende opties	Gemidd. Uitoefenprijs (in €)	Jaar van toekenning uitgeoefende opties	Aantal verbeurde opties	Aantal opties op 31 dec 2011*
Marc Grynberg	240.000	90.000	0			0	330.000
Denis Goffaux	14.000	25.000	10.500	24,52	2007/2008/2009	0	28.500
Hugo Morel	100.000	25.000	0			0	125.000
Pascal Reymondet	87.500	25.000	12.500	26,55	2007	0	100.000
William Staron	57.500	25.000	32.500	18,62	2008/2009	0	50.000
Marc Van Sande	100.000	25.000	35.000	17,90	2007/2009	0	90.000
Ludo Vandervelden	-	-	-	-	-	-	-
Martine Verluyten	114.625	25.000	0			0	139.625

5.6.4. Contractuele relaties

5.6.4.1. 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 twaalf 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 cashbonus deel uitmaakt van een eventuele definitieve vertrekvergoeding.

5.6.4.2. 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

getekend op 1 juli 2010 en Ludo Vandervelden, wiens arbeidsovereenkomst werd getekend op 1 oktober 2011.

5.6.4.3. Individuele regelingen ingeval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst door Umicore

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

De overeenkomsten van Hugo Morel en Marc Van Sande werden ondertekend voor de Belgische wet betreffende het deugdelijk bestuur van 6 april 2010 van kracht werd. De totale vergoeding in geval van beëindiging van de overeenkomst is gebaseerd op de leeftijd, de anciënniteit in Umicore Groep en de totaliteit van het salaris en de voordelen.

Pascal Reymondet beschikt over een Duitse arbeidsovereenkomst. Er is geen contractuele regeling in geval van beëindiging van de overeenkomst en bijgevolg zal de Duitse wet van toepassing zijn.

William Staron heeft een Amerikaanse arbeidsovereenkomst. Er is geen contractuele regeling in geval van beëindiging van de overeenkomst en bijgevolg zal de Umicore US Termination and Severance Policy van toepassing zijn.

De arbeidsovereenkomst van Martine Verluyten werd ondertekend in 2006. De totale vergoeding in geval van beëindiging van de overeenkomst bedraagt 12 maanden van de totaliteit van het salaris en de voordelen.

De arbeidsovereenkomst van Ludo Vandervelden werd ondertekend in 2011. In overeenstemming met de Belgische wet betreffende deugdelijk bestuur van 6 april 2010, is de totale vergoeding in geval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst gelijk aan 12 maanden van het jaarlijkse basisloon. De Raad van Bestuur beslist of de cashbonus deel uitmaakt van een eventuele definitieve vertrekvergoeding.

5.6.5. Wijzigingen aan de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité sinds het einde van 2011

Om adequate remuneratieniveaus te bepalen voor de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité onderzocht Umicore op het einde van 2011 het remuneratiepakket van de directieleden van ondernemingen die in de BEL 20-index zijn opgenomen en van andere multinationale ondernemingen met vergelijkbare omvang en complexiteit als Umicore.

De resultaten van dit onderzoek, die op 7 februari 2012 door het Benoemings- en Remuneratiecomité werden geëvalueerd, toonden aan dat de jaarlijkse vaste vergoeding eerder laag is, aanzienlijk lager dan de mediaan, terwijl het totale remuneratiepakket adequaat was gepositioneerd. De onderzoeken toonden meer bepaald aan dat de waarde van de aandelenopties ten opzichte van de vaste vergoeding te hoog was in vergelijking met de marktwaarden.

Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité besloot de Raad van Bestuur op 8 februari 2012 bepaalde componenten van het remuneratiepakket te herschikken zonder de waarde van het totale pakket te wijzigen en keurde de volgende wijzigingen goed, met ingang van januari 2012.

5.6.5.1. Remuneratiepakket Gedelegeerd Bestuurder

De Raad van Bestuur besloot de jaarlijkse vaste vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder te verhogen tot € 660.000 en de maximale targetbonus tot € 540.000 vanaf 1 januari 2012. Tegelijk wordt het aantal aangeboden aandelenopties vanaf 2012 verminderd van 90.000 tot 75.000. De andere componenten en regels met betrekking tot het remuneratiepakket blijven ongewijzigd.

5.6.5.2. Remuneratiepakket voor de leden van het Directiecomité

De Raad van Bestuur besloot de jaarlijkse vaste vergoeding aan te passen aan de levensduurte en 7.500 opties om te zetten in een combinatie van vaste en variabele vergoeding voor elk lid van het Directiecomité. Bijgevolg komen alle leden van het Directiecomité vanaf het referentiejaar 2012 in aanmerking voor hetzelfde brutobonuspotentieel van € 0 tot € 300.000 waarvan de helft onderworpen is aan een uitgestelde betaling. Zoals hoger beschreven wordt het aantal aangeboden aandelenopties vanaf 2012 voor elk lid van het Directiecomité verminderd van 25.000 tot 17.500. De andere componenten en regels met betrekking tot het remuneratiepakket blijven ongewijzigd.

6. BIJKANTOREN

De vennootschap heeft geen bijkantoren.

7. CONTINUITEIT

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

8. BEHEERSING VAN RISICO'S, ONZEKERHEDEN EN HET GEBRUIK VAN FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De doelstellingen en het beleid m.b.t. de beheersing van risico's en onzekerheden, alsook het gebruik van financiële instrumenten zijn geldig voor de hele groep. Deze principes worden uitvoerig besproken in de Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur (zie hierboven onder 5.4).

9. MARKANTE GEBEURTENISSEN

In december 2011 kondigde Umicore de intentie aan om de productie van optische materialen op basis van germanium te consolideren in Quapaw, Oklahoma (zie hierboven § 1.3).

10. BELANGENCONFLICTEN BESTUURDERS **Artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen**

Op 9 februari 2011, voorafgaand aan de bespreking in verband met de vergoeding (inclusief de toekenning van aandelen en stock opties) van de Gedelegeerd Bestuurder, verklaarde Marc Grynberg dat hij hierin een rechtstreeks vermogensrechtelijk belang had. In uitvoering van artikel 523 van het Wetboek van vennootschappen, verliet Marc Grynberg de vergadering, was hij niet aanwezig tijdens de bespreking van deze beslissing 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 € 520.000 in 2011. Hij ontving tevens een cash bonus van € 240.000 (niet-uitgesteld deel van de Groepsbonus voor het referentiejaar 2010) in 2011. In 2012 zal hij verder de eerste helft van de uitgestelde Groepsbonus voor referentiejaar 2010, die € 125.000 bedraagt gebaseerd op zijn jaarlijkse vaste vergoeding van € 500.000 voor referentiejaar 2010. De tweede helft van de uitgestelde Groepsbonus met betrekking tot referentiejaar 2010 zal in 2013 uitbetaald worden en zal berekend worden in functie van een target van € 125.000.

b) Toekenning van aandelen en stock opties:

De vermogensrechtelijke gevolgen hiervan behelzen: ofwel, in het geval dat de vennootschap beslist de aandelen die ze momenteel in portefeuille heeft, te behouden, de kosten met betrekking tot de financiering en opportuïteitderving naar aanleiding van het aanhouden van deze aandelen tot de levering van de aandelen, respectievelijk de uitoefening van de opties (desgevallend na uitstel/verlenging van de uitoefentermijn zoals mogelijk gemaakt onder Belgisch recht), ofwel, ingeval de vennootschap op een latere datum beslist om deze aandelen te verkopen, het verschil op datum van uitoefening van de opties (desgevallend na uitstel/verlenging op basis van de mogelijkheid geboden onder Belgisch recht), tussen de uitoefenprijs van de opties en de marktwaarde van de aandelen die Umicore op die dag zou moeten aankopen.

11. COMMISSARIS

Wereldwijd bedroeg de vergoeding voor de commissaris van Umicore en de verbonden vennootschappen 2.600 KEUR, inclusief een bedrag van 2.100 KEUR voor de statutaire auditopdrachten (waarvan 500 KEUR voor de audit van de moedermaatschappij) en 500 KEUR voor niet statutaire auditdiensten, inclusief audit gerelateerde en andere attestatiediensten (200 KEUR), belasting gerelateerde diensten (200 KEUR) en andere niet-audit gerelateerde diensten (100 KEUR)

11. 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 2011 uitgeoefende mandaat.

De raad van bestuur
Brussel, 16 maart 2012.