JAAR-
2025
VERSLAG

Tessenderlo Group
EVERY MOLECULE COUNTS

INHOUDSOPGAVE

JAAROVERZICHT 2025

Boodschap van CEO/uitvoerend comité/voorzitter van de raad 6
Belangrijkste ontwikkelingen in 2025 8
Gebeurtenissen na balansdatum 11
Bedrijfsgroei 2025 12

ONZE ORGANISATIE EN STRATEGIE

Bedrijfsstrategie 20
Ons bedrijfs- en governancemodel 23
Overzicht van segmenten + waardeketens 26
Wereldwijde aanwezigheid 42

W VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Transparant beheer 46
Kapitaal & aandelen 46
Governancestructuur 49
Raad van bestuur 52
Uitvoerend committee 59
Remuneratierapport 61
Interne controle en risicobeheer 66
Beleid inzake voorkennis en marktmanipulatie 69
Externe audit 69
Informatie artikelen van koninklijke besluiten 70
Beleid: Uitkering van dividend of beschikbare aandelenpremie 73
Enterprise Risk Management 74
Informatie voor de aandeelhouders 92



DUURZAAMHEIDSVERSLAG

ESRS 2 Algemene informatie 98
Algemene informatie 98
Dubbele materialiteit 102
Betrokkenheid van de stakeholder 114
ESRS E1 Klimaatverandering 116
ESRS E2 Verontreiniging 130
ESRS E5 Materiaalgebruik en circulaire economie 136
ESRS S1 Eigen personeel 142
ESRS G1 Bedrijfspraktijken 165
EU-Taxonomie 169
Referentielijst tags 182
Verslag van commissaris (voor geconsolideerde en limited assurance voor MVO) 184

FINANCIEEL VERSLAG

Geconsolideerde jaarrekening 192
Verklaring inzake het getrouwe beeld van de geconsolideerde jaarrekening en het getrouwe overzicht van het beheersverslag 290
Verslag van de commissaris 292
Statutair financieel verslag 300
Financiële woordenlijst 303
Alternatieve prestatiemaatstaven 305

BIJLAGE

Scope 1: Reikwijdte en grenzen van ESG-gegevens 310
Scope 2: Methodology on ESRS E1-5 Disclosure Requirement 313
Scope 3: Tabel Broeikasgasuitstoot retrospectief 314




William
Ben

JAAROVERZICHT 2025

BOODSCHAP VAN CEO / UITVOEREND COMITÉ / VOORZITTER VAN DE RAAD

Het jaar 2025 werd gekenmerkt door aanhoudende geopolitieke spanningen, onzekerheid over de handel en economische volatiliteit. Deze dynamiek stelde de veerkracht van industriële bedrijven wereldwijd nog maar eens op de proef. Hoewel de context uitdagend bleef, was zij niet langer nieuw voor ons. Wij hebben die met discipline en pragmatisme benaderd.

Als industriële groep die voorziet in de basisbehoeften van de bevolking, Onze activiteiten hebben zich in deze moeilijke economische tijden goed staande gehouden. De vraag naar kleding, voedingsproductie, schoon water, bouw, energie en gezondheidsgerelateerde producten wordt structureel gedreven en heeft een langetermijnkarakter. Binnen onze volledige productportfolio bleven wij essentiële waardeketens ondersteunen die van belang zijn voor zowel samenlevingen als economieën.

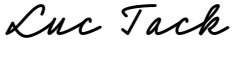
Ondanks aanhoudende handelsverstoringen en onzekerheden rond invoertarieven bleek onze industriële footprint een strategische troef. Met name onze lokale productieaanwezigheid in de Verenigde Staten verminderde onze blootstelling aan tarieven aanzienlijk en stelde ons in staat om onze klanten betrouwbaar en competitief te blijven bedienen. Deze evenwichtige geografische spreiding bood ons, als wereldwijde onderneming met het merendeel van onze activiteiten in Europa en de Verenigde Staten, zowel stabiliteit als nabijheid tot onze belangrijkste markten.

Operationeel vereiste 2025 voortdurende focus en discipline. Inflatoire druk, kostenschommelingen en complexiteit van de toeleveringsketen bleven deel uitmaken van de operationele realiteit. Tegen deze achtergrond realiseerde de Groep een solide EBITDA in lijn met de verwachtingen, wat de robuustheid van ons bedrijfsmodel en de sterke inzet van onze teams wereldwijd weerspiegelt.

Liever dan te proberen geopolitieke ontwikkelingen te voorspellen, focusten wij op paraatheid en zaken waar wij wel invloed op kunnen uitoefenen: veerkrachtige toeleveringsketens, lokale productie en behoedzame kapitaalallocatie. Deze prioriteiten blijven centraal staan nu onzekerheid onze wereld blijft bepalen. Tegelijk bleef veiligheid onze absolute prioriteit: niets wat wij doen, is het waard om gewond voor te raken. Wij blijven dit principe versterken in al onze bedrijfsactiviteiten, elke dag opnieuw, ook in uitdagende tijden.

Wij willen onze werknemers bedanken voor hun inzet en professionaliteit gedurende het hele jaar, evenals onze klanten, partners en aandeelhouders voor hun blijvende vertrouwen. In een complexere wereld blijft onze rol als industriële groep die essentiële oplossingen levert, relevanter dan ooit. Wij zijn er helemaal klaar voor om ook in 2026 sterke prestaties neer te zetten.

Luc Tack (*) nv
Chief Executive Officer



Wouter De Geest
Voorzitter van de Raad van Bestuur



Chirmont nv, met vast vertegenwoordiger
Miguel de Potter
Chief Financial Officer



Hoeylaerts Mgmt bv, met vast
vertegenwoordiger Sandra Hoeylaerts
Chief Transformation Officer




PICANOL

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2025

OPENING NIEUW HOOFDKANTOOR PICANOL GROUP

Het nieuwe hoofdkantoor van Picanol Group in Ieper (België) werd op vrijdag 25 april ingehuldigd in aanwezigheid van de Belgische premier Bart De Wever. De moderne en duurzame werk- en ontmoetingsplek biedt de nodige ruimte voor de verdere groei van Picanol, Psicontrol en Proferro (bedrijfssegment Machines & Technologies).





TESSENDERLO GROUP EN DARLING INGREDIENTS ONDERTEKENEN EEN DEFINITIEVE OVEREENKOMST VOOR DE OPRICHTING VAN EEN NIEUW BEDRIJF OM DE GROEI IN DE AANTREKKELIJKE MARKT VAN COLLAGEENGEBASEERDE GEZONDHEIDS-, WELLNESS- EN VOEDINGSPRODUCTEN TE VERSNELLEN

In december 2025 kondigde Tessenderlo Group aan dat definitieve overeenkomsten waren ondertekend met Darling Ingredients Inc. om de collageen- en gelatine-activiteiten van beide ondernemingen samen te brengen in een nieuwe entiteit, zonder dat een van beide partijen een initiële investering of cashinbreng hoeft te doen. Dit strategische partnerschap strekt ertoe een toonaangevend bedrijf op te bouwen in collageengebaseerde gezondheids-, wellness- en voedingsproducten, dat goed gepositioneerd is om te profiteren van de wereldwijde groei van de vraag naar collageen. Tessenderlo Group en Darling Ingredients kondigden hun voornemen om deze joint venture op te richten voor het eerst aan in mei. Het voorgestelde bedrijf zal de activiteiten van PB Leiner van Tessenderlo Group combineren met de collageen- en gelatine-activiteiten van Darling Ingredients, actief onder het merk Rousselot. Darling Ingredients zal een meerderheidsbelang van 85% aanhouden, terwijl Tessenderlo Group de resterende 15% zal bezitten. De combinatie zal naar verwachting een bedrijf creëren met een jaarlijkse omzet van ongeveer 1,5 miljard USD en een totale productiecapaciteit voor gelatine en collageen van circa 200.000 ton, verspreid over 22 vestigingen in Zuid-Amerika, Noord-Amerika, Europa en Azië. De transactie zal naar verwachting in 2026 worden afgerond, onder voorbehoud van de gebruikelijke wettelijke goedkeuringen.

AFRONDING AANDELENINKOOPPROGRAMMA

In 2024 en 2025 voerde Tessenderlo Group verschillende programma's voor de inkoop van eigen aandelen uit, waarbij ongeveer 3,4 miljoen eigen aandelen werden teruggekocht. De Raad van Bestuur nam twee beslissingen tot intrekking van eigen aandelen. Op 25 maart 2025 keurde de Raad de vernietiging goed van 987.561 eigen aandelen die waren verworven in het kader van de in april 2024 en januari 2025 gelanceerde inkoopprogramma's. Vervolgens besliste de Raad op 17 december 2025 tot de vernietiging van nog eens 1.096.747 eigen aandelen die waren verworven in het kader van de in januari 2025 en mei 2025 gelanceerde inkoopprogramma's. Na deze vernietiging waren de aandeleninkoopprogramma's volledig afgerond. Als gevolg daarvan bedroeg het totale aantal uitstaande aandelen op 31 december 2025 59.062.556.



TESSENDERLO KERLEY OPENT NIEUWE FABRIEK IN OHIO

In augustus vierde Tessenderlo Kerley, Inc. (bedrijfssegment Agro) de opening van zijn nieuwste productiefaciliteit voor vloeibare meststoffen in Defiance, Ohio (Verenigde Staten) – een belangrijke mijlpaal in het streven van het bedrijf om duurzame landbouw in heel Noord-Amerika te bevorderen.

BUSINESSUNIT PICANOL GROUP VERWERFT DE ACTIVITEITEN VAN OSTERWALDER AG, ZWITSERS SPECIALIST IN ELEKTRISCHE POEDERPERSEN

In juni verwierf Picanol Group de activiteiten van Osterwalder AG, Zwitsers specialist in elektrische poederpersen. Osterwalder AG kan bogen op meer dan 140 jaar ervaring en bedient sectoren zoals hardmetalen en speciale materialen. Het bedrijf telt ongeveer 80 werknemers en is wereldwijd actief.



VOLTOOIING VAN HET HERSTRUCTURERINGSPROCES VAN DE PB LEINER-FABRIEKEN IN TREFOREST (VK) EN VILVOORDE (BE)

In november 2024 kondigde Tessenderlo Group zijn voornemen aan om de vestiging in Vilvoorde (België) te herstructureren en de activiteiten in de fabriek in Treforest (VK) stop te zetten binnen de businessunit PB Leiner (bedrijfssegment Bio-valorization). Tijdens de eerste helft van 2025 werd een formeel akkoord bereikt met de respectieve ondernemingsraden en het herstructureringsproces werd in 2025 afgerond.

200 JAAR KUHLMANN EUROPE

2025 was een mijlpaaljaar voor Kuhlmann Europe (bedrijfssegment Industrial Solutions), dat twee eeuwen aan verwezenlijkingen in waterbehandeling vierde. Deze 200ste verjaardag weerspiegelt de jarenlange expertise van Kuhlmann en zijn kernopdracht: het beschermen van een van de kostbaarste hulpbronnen van onze planeet: water. Het hele jaar door kwamen collega's, partners en familieleden samen om dit opmerkelijke traject te vieren en vooruit te kijken naar een ambitieuze toekomst.

TESSENDERLO KERLEY VERWERFT EASTMAN-LABELS VOOR DE VS EN CANADA

Tessenderlo Kerley (bedrijfssegment Agro) verwierf de productlabels Metam Sodium (CLR™ 42%) en Metam Potassium (KLR™ 54%) van Eastman voor gewasbescherming in de VS en Canada. Dit betekent een uitbreiding van onze portfolio voor bodemfumigatie en versterkt ons engagement om innovatieve, telergerichte oplossingen te leveren.





GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

OVERDRACHT ACTIVA CINIS FERTILIZERS AB

Op 20 maart 2026 heeft de groep een overeenkomst tot overdracht van activa ondertekend om een productie-eenheid te kopen die voorheen eigendom was van Cinis Fertilizer AB (Zweden). De fabriek, gelegen in Zweden, produceert kaliumsulfaat (SOP) en is gebouwd met als doel om een milieuvriendelijke minerale meststof voor duurzame landbouw te produceren. Deze overname zal geïntegreerd worden binnen Tessenderlo Kerley International (bedrijfssegment Agro). De transactie is nog onderworpen aan lokale wettelijke goedkeuringen en zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 worden afgerond. De transactie zal naar verwachting geen materiële impact hebben op de resultaten van de groep.

NIEUW LID RAAD VAN BESTUUR

Op 25 maart 2026 heeft de raad van bestuur mevrouw Béatrice Bruey, die beschikt over jarenlange ervaring in diverse leidinggevende functies binnen de machinebouw bij GEA Group, benoemd tot onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder voor de resterende duur van het mandaat van de heer Karel Vinck, dat op 25 augustus 2025 afliep.



BEDRIJFSGROEI 2025

PRESTATIES VAN DE GROEP

Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	2.763,1	2.647,7	6,0%	4,4%
Adjusted EBITDA[1]	288,1	265,6	10,7%	8,5%
Adjusted EBIT[2]	77,9	63,8	25,4%	22,1%
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode	-80,2	44,0		nm
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-122,9	57,3		nm
Investeringen	135,6	180,6		-24,9%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	225,7	333,2		-32,3%
(Netto financiële schuld) / Netto kas positie[3]	-41,3	-5,0		nm

Toelichtingen:

- *"nm" wordt weergegeven in de tabellen wanneer de % wijziging niet betekenisvol is.*

Zonder wisselkoerseffect steeg de omzet in 2025 met +6,0%, voornamelijk dankzij Agro (+17,0%) en Machines & Technologies (+10,3%). Deze stijging werd gedeeltelijk gecompenseerd door een daling van de omzet in Industrial Solutions (-2,4%) en Bio-valorization (-2,6%). De omzet van T-Power (+4,7%) lag licht hoger tegenover vorig jaar.

De 2025 Adjusted EBITDA bedraagt 288,1 miljoen EUR, tegenover 265,6 miljoen EUR in 2024 (+10,7%, zonder wisselkoerseffect). De 2025 Adjusted EBITDA steeg in vergelijking met vorig jaar dankzij de sterkere prestatie van Machines & Technologies (+90,2%), Agro (+14,6%) en Bio-valorization (+78,2%). Deze stijging werd gedeeltelijk gecompenseerd door een daling bij Industrial Solutions (-34,5%). De 2025 Adjusted EBITDA van T-Power noteerde eveneens een enkelcijferige groei (+7,2%).

De 2025 EBIT aanpassende elementen tonen een nettoverlies van -78,3 miljoen EUR (2024: -47,3 miljoen EUR) en bestaan voornamelijk uit:

- Bijzondere waardeverminderingen op activa van Tessenderlo Kerley International in Ham met betrekking tot de productie van sulfaten (België, bedrijfssegment Agro), activa van PB Leiner in Vilvoorde (België, bedrijfssegment Bio-valorization) en activa van Crop Nutrition in Fresno (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro).
- Aanpassingen van milieuvoorzieningen om de geraamde kosten te dekken voor de sanering van historische bodem- en grondwaterverontreiniging van de fabrieksterreinen in België (Ham, Tessenderlo en Vilvoorde) en Frankrijk (Loos).

[1] Adjusted EBITDA is gelijk aan de Adjusted EBIT plus afschrijvingen.
[2] De Adjusted EBIT wordt door de groep beschouwd als een belangrijke prestatiemaatstaf in de vergelijking van het resultaat over de periode 2024-2025, aangezien het EBIT aanpassende elementen uitsluit. Deze elementen hebben hoofdzakelijk betrekking op herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen, voorzieningen, opbrengsten of verliezen uit significante verkopen van activa of dochterondernemingen en het effect van de aan- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit.
[3] De (netto financiële schuld) / netto kaspositie is gelijk aan geldmiddelen en kasequivalenten en langetermijninvesteringen minus de financiële schulden op lange en korte termijn en kortetermijnschulden bij kredietinstellingen.

- De opname van bijkomende kosten gerelateerd aan de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten, zoals aangekondigd in november 2024 (bedrijfssegment Bio-valorization). De reorganisatie werd afgerond in 2025.

De 2025 Adjusted EBIT bedroeg 77,9 miljoen EUR, in vergelijking met 63,8 miljoen EUR in 2024. Alle bedrijfssegmenten toonden een toename van de Adjusted EBIT, met uitzondering van Industrial Solutions.

Het verlies in 2025 bedroeg -80,2 miljoen EUR tegenover een winst van +44,0 miljoen EUR in 2024. Het 2025 resultaat, in vergelijking met vorig jaar, werd voornamelijk beïnvloed door de EBIT aanpassende elementen (-78,3 miljoen EUR tegenover -47,3 miljoen EUR in 2024) en de impact van wisselkoersverliezen, voornamelijk op intragroepsleningen en geldmiddelen en kasequivalenten in USD die niet ingedekt worden, voor een bedrag van -54,4 miljoen EUR in 2025 in vergelijking met wisselkoerswinsten van +30,8 miljoen EUR in 2024. De belastingen op het resultaat stegen van -2,6 miljoen EUR in 2024 tot -22,9 miljoen EUR in 2025, voornamelijk beïnvloed door de terugname van uitgestelde belastingvorderingen op voorheen erkende fiscale verliezen in België en in Groot-Brittannië.

De investeringen van de groep bedragen 135,6 miljoen EUR. De voornaamste investeringen hebben betrekking op:

- De finalisatie van de bouw van een nieuwe fabriek voor de productie van liquide meststoffen in Defiance (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro) die operationeel is sinds het tweede kwartaal van 2025.
- Investeringen in de uitbreiding van de huidige ijzerchloride-productiecapaciteit in Loos (Frankrijk, bedrijfssegment Industrial Solutions).
- Investeringen in een nieuwe installatie voor gasificatie van categorie 1 vleesmeel in Saint-Langis (Frankrijk) door Akiolis Group (bedrijfssegment Bio-valorization).
- De finalisatie van de bouw van een nieuw hoofdkantoor voor Picanol Group in Ieper (België, bedrijfssegment Machines & Technologies) die in het eerste kwartaal van 2025 in gebruik is genomen.
- Diverse investeringen in verbeteringen van productie-efficiëntie bij PB Leiner (bedrijfssegment Bio-valorization), in de modernisering van de fabrieksinfrastructuur bij Tessenderlo Kerley International (bedrijfssegment Agro) en in technologische verbeteringen bij DYKA Group (bedrijfssegment Industrial Solutions).

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten bedroeg 225,7 miljoen EUR in 2025, in vergelijking met 333,2 miljoen EUR in 2024. De stijging van de Adjusted EBITDA werd volledig tenietgedaan door een minder sterke afname van het werkkapitaal en hogere betaalde belastingen.

Eind december 2025 bedroeg de netto financiële schuld van de groep -41,3 miljoen EUR, in vergelijking met een netto financiële schuld van -5,0 miljoen EUR op jaareinde 2024. De evolutie van de netto financiële schuld kan voornamelijk worden verklaard door:

- De kasstromen uit bedrijfsactiviteiten (+225,7 miljoen EUR)
- De investeringsuitgaven (-135,6 miljoen EUR)
- De overname van Metam productlabels in de Verenigde Staten en Canada voor -15,8 miljoen EUR (bedrijfssegment Agro)
- De inkoop van eigen aandelen in 2025 (-37,0 miljoen EUR)
- De betaling van het 2024 dividend (-45,0 miljoen EUR)

GERAPPORTEERDE PRESTATIE PER BEDRIJFSSEGMENT

Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet Groep	**2.763,1**	**2.647,7**	**6,0%**	**4,4%**
Agro	935,1	822,4	17,0%	13,7%
Bio-valorization	594,4	618,8	-2,6%	-3,9%
Industrial Solutions	651,4	670,7	-2,4%	-2,9%
Machines & Technologies	504,3	461,4	10,3%	9,3%
T-Power	77,9	74,4	4,7%	4,7%
Adjusted EBITDA Groep	**288,1**	**265,6**	**10,7%**	**8,5%**
Agro	117,8	106,5	14,6%	10,6%
Bio-valorization	16,1	9,4	78,2%	71,9%
Industrial Solutions	43,5	66,9	-34,5%	-35,0%
Machines & Technologies	51,3	27,3	90,2%	87,9%
T-Power	59,5	55,5	7,2%	7,2%
Adjusted EBIT Groep	**77,9**	**63,8**	**25,4%**	**22,1%**
Agro	38,4	33,0	20,6%	16,3%
Bio-valorization	-23,4	-30,1	22,3%	22,3%
Industrial Solutions	3,4	28,6	-87,5%	-88,1%
Machines & Technologies	35,1	11,9	199,3%	194,9%
T-Power	24,4	20,3	19,8%	19,8%
EBIT aanpassende elementen	**-78,3**	**-47,3**	**nm**	**nm**
EBIT	**-0,4**	**16,5**	**nm**	**nm**

Agro

Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	935,1	822,4	17,0%	13,7%
Adjusted EBITDA	117,8	106,5	14,6%	10,6%
Adjusted EBITDA marge	12,6%	12,9%		
Adjusted EBIT	38,4	33,0	20,6%	16,3%
Adjusted EBIT marge	4,1%	4,0%		

De omzet van Agro steeg, zonder wisselkoerseffect, met +17,0% in 2025. De omzet werd positief beïnvloed door de bijdrage van de Tiger-Sul activiteit (Crop Nutrition), pas overgenomen in november 2024, en door de overname van de Metam labels in de Verenigde Staten en Canada in oktober 2025 (Crop Protection). De 2025 omzet is eveneens gestegen dankzij hogere volumes en verkoopprijzen.

De 2025 Adjusted EBITDA van Agro steeg, zonder wisselkoerseffect, met +14,6% tot 117,8 miljoen EUR. De Adjusted EBITDA van Crop Nutrition en Tessenderlo Kerley International werd positief beïnvloed door gunstigere marktomstandigheden. De 2025 Adjusted EBITDA van Crop Protection daalde doordat de bijdrage van de recent verworven Metam labels, de erkenning van een voorraadafwaardering van -7,0 miljoen EUR niet kon compenseren.

Bio-valorization				
Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	594,4	618,8	-2,6%	-3,9%
Adjusted EBITDA	16,1	9,4	78,2%	71,9%
Adjusted EBITDA marge	2,7%	1,5%		
Adjusted EBIT	-23,4	-30,1	22,3%	22,3%
Adjusted EBIT marge	-3,9%	-4,9%		

De 2025 omzet van Bio-valorization daalde met -2,6%, zonder wisselkoerseffect, in vergelijking met 2024. De volumes van PB Leiner daalden door de reorganisatie van de Europese beendergelatine-activiteiten in 2025, alsook door een incident in de Argentijnse collageenproductievestiging in september 2025. De verkoopprijzen van gelatine en collageen werden eveneens negatief geïmpacteerd door ongunstige marktomstandigheden. De omzet van Akiolis steeg in 2025 dankzij hogere volumes en verbeterde verkoopprijzen.

De 2025 Adjusted EBITDA van Bio-valorization steeg met +78,2%, zonder wisselkoerseffect, tot 16,1 miljoen EUR. De Adjusted EBITDA van PB Leiner steeg aangezien de lagere omzet en voortdurende margedruk ruimschoots werden gecompenseerd door het positieve effect van het beëindigen van de Europese beendergelatine-activiteiten en de verdere implementatie van kostenbesparende maatregelen. In 2025 werd nog geen verzekeringsopbrengst erkend met betrekking tot het incident in de Argentijnse collageenproductievestiging in september 2025, aangezien de bevestiging hiervan pas in 2026 wordt verwacht. De Adjusted EBITDA van Akiolis in 2025 steeg dankzij verbeterde marktomstandigheden.

Industrial Solutions				
Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	651,4	670,7	-2,4%	-2,9%
Adjusted EBITDA	43,5	66,9	-34,5%	-35,0%
Adjusted EBITDA marge	6,7%	10,0%		
Adjusted EBIT	3,4	28,6	-87,5%	-88,1%
Adjusted EBIT marge	0,5%	4,3%		

De 2025 omzet daalde met -2,4%, zonder wisselkoerseffect. Diverse verkoopinitiatieven binnen DYKA Group in 2025 konden niet langer de aanhoudend lage vraag in de bouwmarkt compenseren. De omzet van Kuhlmann Europe en moleko daalde in 2025, aangezien deze activiteiten werden geïmpacteerd door lagere verkoopvolumes.

De Adjusted EBITDA van Industrial Solutions daalde met -34,5% in 2025, zonder wisselkoerseffect, tot 43,5 miljoen EUR. Het 2025 resultaat van DYKA Group werd negatief beïnvloed door ongunstige marktomstandigheden. De Adjusted EBITDA van Kuhlmann Europe en moleko daalde als gevolg van lagere verkoopvolumes.

Machines & Technologies				
Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	504,3	461,4	10,3%	9,3%
Adjusted EBITDA	51,3	27,3	90,2%	87,9%
Adjusted EBITDA marge	10,2%	5,9%		
Adjusted EBIT	35,1	11,9	199,3%	194,9%
Adjusted EBIT marge	7,0%	2,6%		

De omzet van Machines & Technologies steeg in 2025 met +10,3%, zonder wisselkoerseffect, ten opzichte van 2024, voornamelijk te verklaren door gunstigere marktomstandigheden voor Picanol (weefmachines) in 1H25. In lijn met verwachtingen bleven geopolitieke en economische onzekerheden de investeringsbeslissingen van klanten beïnvloeden, wat de 2H25 resultaten negatief impacteerde en leidde tot een lagere omzet voor Picanol tegenover 2H24. De omzet van Proferro (gieterij en mechanische afwerking) en Psicontrol (ontwikkeling en productie van elektronica) bleef stabiel in 2025, terwijl de eerste bijdrage van Osterwalder (overgenomen in juni 2025) een positieve impact had op de omzet van het segment.

De 2025 Adjusted EBITDA steeg met +90,2%, zonder wisselkoerseffect, tot 51,3 miljoen EUR, dankzij verbeterde resultaten van Picanol, Proferro en Psicontrol, alsook door de positieve impact van kostenbesparende maatregelen. De recente overname van de Osterwalder activiteiten had geen materiële impact op de 2025 Adjusted EBITDA.

T-Power				
Miljoen EUR	2025	2024	% Wijziging zonder wisselkoers-effect	% Wijziging zoals gerapporteerd
Omzet	77,9	74,4	4,7%	4,7%
Adjusted EBITDA	59,5	55,5	7,2%	7,2%
Adjusted EBITDA marge	76,4%	74,6%		
Adjusted EBIT	24,4	20,3	19,8%	19,8%
Adjusted EBIT marge	31,3%	27,3%		

In 2025 steeg de omzet en de Adjusted EBITDA van T-Power licht omwille van contractuele bepalingen. Deze resultaten waren echter in lijn met de verwachtingen, gezien T-Power voldeed aan alle vereisten van de tollingovereenkomst. Aangezien de huidige optie tot verlenging van de tollingovereenkomst vervalt per 30 juni 2026, bekijkt de groep momenteel verschillende opties voor het lange termijn gebruik van de T-Power centrale als een veilige en betrouwbare partner in de huidige energiemix. De definitieve beslissing omtrent het gebruik ervan wordt verwacht in de eerste helft van 2026.


IBARMIA
PICANOL


Darran

ONZE ORGANISATIE EN STRATEGIE

BEDRIJFSSTRATEGIE

Onze bedrijfsstrategie is geworteld in wat ons drijft: betekenisvolle impact realiseren in de gemeenschappen waar wij actief zijn, sterk presterende teams verantwoordelijkheid geven, innovatie en ondernemerschap centraal stellen in alles wat wij doen en ondernemingen met een grote autonomie stimuleren. Wij bouwen voort op een gediversifieerde kasstroomgenererende portfolio, behouden liquiditeit om nieuwe opportuniteiten te benutten en richten ons op het aantrekken en ontwikkelen van toptalent.

Wij bieden oplossingen die de levensstandaard over de hele wereld verbeteren. Om relevant te blijven, willen wij immers dat deze oplossingen niet alleen vandaag, maar ook morgen en in de toekomst betekenisvol blijven, voor de generaties na ons.

Wij willen een duurzame groei van de Groep verzekeren en een maatschappelijke impact realiseren door op lange termijn waarde te creëren voor toekomstige generaties, onder meer door:

- een sterke en diverse portfolio van bedrijven uit te bouwen, en
- te streven naar een vermindering van de schommelingen in onze resultaten, die verband houden met het cyclische karakter van sommige van onze bedrijfsactiviteiten.

Wij zijn ervan overtuigd dat 'Elke Module Telt', omdat wij handelen met het oog op toekomstige generaties en omdat wij ons ervan bewust zijn dat grondstoffen schaarser zullen worden. Net als de wereld om ons heen is onze bedrijfsstrategie voortdurend in ontwikkeling.

De algemene doelstelling is onze industriële expertise verder te verdiepen en de duurzame, winstgevende waardecreatie voor de Groep te versnellen.

Het is onze ambitie een evenwichtige mix van ondernemingen te bezitten, bestaande uit dochterondernemingen die wij volledig bezitten of controleren, en participaties, die alle in lijn zijn met het doel van onze Groep: "Wij bieden oplossingen die de levensstandaard over de hele wereld verhogen."

1. ONZE FINANCIËLE DOELSTELLINGEN AANSCHERPEN

Wij richten ons op cashflowgeneratie en hanteren een hoge mate van discipline bij de kapitaalallocatie.

Zo kunnen wij:

- herinvesteren in projecten met een hoog rendement,
- uitzonderlijke kansen grijpen wanneer die zich voordoen, en
- een veerkrachtiger en toekomstbestendig bedrijf uitbouwen.

Omdat elk van onze bedrijven uniek is, vullen wij de cashflowgeneratie aan met op maat gemaakte KPI's die hun realiteit weerspiegelen, steeds met de focus op het verhogen van de winstgevendheid en het stimuleren van waardecreatie op de lange termijn.

Met dit voor ogen stappen wij af van een overwegend projectgebaseerde benadering van kapitaalallocatie. In plaats daarvan wordt de basis voor strategische kapitaalallocatie gevormd door de plannen voor waardecreatie op lange termijn, die individueel per businessunit of per zelfstandig bedrijf worden opgesteld.

Binnen dit kader krijgen bedrijven meer autonomie om bedrijfsbeslissingen te nemen, terwijl zij wel verantwoordelijk blijven voor hun succes.

Beslissingen over kapitaalallocatie worden sterk beïnvloed door de belangrijkste prioriteit van een bedrijf: stabiliteit, winstgevendheid of groei.

Wanneer stabiliteit de belangrijkste prioriteit is, zijn alle inspanningen gericht op de basis: hoofdzakelijk het opnieuw in lijn brengen van de financiële resultaten met de verwachtingen. Als de focus op winstgevendheid ligt, werkt het bedrijf aan "groei via een verbetering van de rendabiliteit": het vergroten van het marktaandeel en het aandeel bij bestaande klanten, en het verbeteren van de marges. Wanneer groei de ambitie is, verschuift de focus naar het laten groeien van de omzet door te investeren in gerichte overnames, het uitbreiden van de productiecapaciteit of het investeren in nieuwe producten of diensten, zonder daarbij uiteraard het behoud van een gezonde rendabiliteit uit het oog te verliezen.

2. NIET-FINANCIËLE DOELSTELLINGEN FORMULEREN

Het formuleren van niet-financiële doelstellingen is essentieel voor onze ondernemingsstrategie, omdat het ervoor zorgt dat overwegingen op het gebied van milieu, maatschappij en governance (ESG) verankerd zijn in de manier waarop wij als groep opereren en groeien. Deze doelstellingen helpen ons om onze bredere impact op de wereld om ons heen te verminderen en verschaffen duidelijkheid over waar wij als industriële groep onze inspanningen op moeten richten.

Onze niet-financiële ambities zijn gebaseerd op onze dubbele materialiteitsanalyse en sturen de besluitvorming door de thema's te benadrukken die het meest relevant zijn voor onze stakeholders en voor de langetermijnveerkracht van ons bedrijf. Hoewel voor sommige aandachtsgebieden nog geen volledig uitgewerkte doelstellingen zijn vastgelegd, maken deze inspanningen deel uit van een voortdurend evoluerend proces. Wij zetten ons in om onze aanpak verder te versterken en te verfijnen naarmate ons inzicht, onze mogelijkheden en de verwachtingen verder evolueren.

Door niet-financiële doelstellingen in onze strategie op te nemen, versterken wij een evenwichtige en toekomstgerichte benadering van waardecreatie, die duurzame prestaties ondersteunt voor zowel de Groep als de samenleving.

3. INVESTEREN IN EEN CULTUUR VAN HOGE PRESTATIES: 'LIVING THE CODES'

Tijdens ons leiderschapsevent in september 2025 hebben wij onze ondernemingsstrategie opnieuw bekeken en onze werkwijze ‘Living the CODE(s)’ gelanceerd. Deze mensgerichte aanpak vormt de basis om de uitvoering van onze strategie en de veranderende behoeften van onze organisatie beter te ondersteunen. Ze strekt ertoe de culturele samenhang, de verantwoordelijkheid van het leiderschap en de werknemersbetrokkenheid te versterken, terwijl tegelijk voldoende flexibiliteit binnen onze activiteiten behouden blijft om eigenaarschap en authenticiteit te bevorderen in de manier waarop waarden en de manier van werken worden verankerd in de dagelijkse werking. Living the CODE(s) draait om investeren in een cultuur van hoge prestaties en succes. Het gaat erom de juiste omgeving te creëren waarin iedereen resultaatgericht werkt en waarin mensen betrokken zijn, verantwoordelijkheid opnemen en vastbesloten zijn om boven zichzelf uit te stijgen, binnen een ethische en veilige manier van werken.

ONZE BUSINESS CODE

De Business CODE bepaalt de principes die richting geven aan de manier waarop wij waarde creëren op lange termijn en hoe wij binnen de hele Groep opereren. Met een focus op Commerciële uitmuntendheid om bij elke klant top of mind te zijn, Operationele uitmuntendheid om duurzame prestaties te realiseren, Decentrale besluitvorming om doeltreffend en snel te handelen, en Entrepreneurship om duurzame waarde te creëren, bouwen wij voor toekomstige generaties. Wij verwachten dat onze leiders denken als eigenaren. Op die manier streven wij naar een nauwe afstemming van belangen tussen onze aandeelhouders en onze leiders.

WIJ BOUWEN VOOR TOEKOMSTIGE GENERATIES

C	**Commerciële uitmuntendheid om top of mind te zijn bij elke klant** zicht hebben op de markt, de juiste cijfers realiseren en duurzame waarde creëren
O	**Operationele uitmuntendheid om blijvende prestaties te realiseren** discipline opbouwen, verspilling tegengaan, optimaliseren en opschalen met een niet-aflatende focus
D	**Decentrale besluitvorming om doeltreffend en snel te handelen** duidelijkheid bieden, aan de mensen die het dichtst bij de operatie staan, de nodige autonomie geven en hen verantwoordelijk houden voor de resultaten
E	**Entrepreneurship om duurzame waarde te creëren** initiatief aanmoedigen, leren door te doen, vastberaden vooruitgaan en bouwen aan wat komt



ONZE LEADERSHIP CODE

De Leadership CODE vormt een aanvulling op de Business CODE door deze principes te vertalen in duidelijke gedragsrichtlijnen. De code helpt werknemers, en in het bijzonder leidinggevenden, te begrijpen waarop zij hun focus moeten richten om resultaten te boeken, de samenwerking te versterken en leiding te geven in lijn met onze strategische prioriteiten.

Wij zijn ervan overtuigd dat het delen van dezelfde kernovertuigingen binnen onze hele Groep essentieel is om een cultuur te creëren waarin iedereen zich elke dag inzet om de hoogste ethische en veiligheidsnormen te behalen en onze groeiambities te realiseren. Daarom geven onze teams blijk van 'Courage to Challenge', 'Ownership to Deliver', 'Drive to Excel' en 'Empathy to Connect'.

WE LEAD FORWARD, TOGETHER!

C	**Courage to Challenge** wij stellen de status quo ter discussie, nemen moedige beslissingen, staan voor wat juist is en spreken ons uit
O	**Ownership to Deliver** wij zetten ambitie om in resultaten: wij werken als één team, zetten ons in en nemen verantwoordelijkheid
D	**Drive to Excel** wij inspireren, leggen de lat hoger en tonen doorzettingsvermogen bij tegenslagen
E	**Empathy to Connect** wij luisteren, leiden met begrip, integriteit en respect, en groeien samen

ONS BEDRIJFS- EN GOVERNANCEMODEL

Bij Tessenderlo Group werken wij met een gedecentraliseerde structuur die onze businessunits (BU's) een grote mate van autonomie geeft. Dit model stelt elke BU in staat om haar prestaties aan te sturen en beslissingen te nemen die aansluiten bij haar specifieke missie, rollen en verantwoordelijkheden. Met duidelijk gedefinieerde rollen opereert elke BU zeer onafhankelijk zodat ze zich kan toespitsen op haar kerndoelstellingen en tegelijkertijd kan zorgen voor afstemming op de bredere groepsvisie. Dit geldt ook voor alle ESG-thema's.

RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur biedt strategisch toezicht en governance aan de Groep, waarbij hij ervoor zorgt dat de organisatie voldoet aan de hoogste normen van corporate governance. De Raad is verantwoordelijk voor het uitstippelen van de algemene strategische richting en langetermijnvisie van Tessenderlo Group, in nauwe samenwerking met het Uitvoerend Comité om de uitvoering van de strategie op te volgen. De Raad draagt de eindverantwoordelijkheid voor de financiële gezondheid van de Groep, het risicobeheer en de naleving van wettelijke en reglementaire vereisten.

De rol van de Raad strekt zich uit tot het goedkeuren van belangrijke beslissingen met betrekking tot grote investeringen, overnames en bedrijfsmaatregelen die een significante invloed hebben op de structuur en de prestaties van de Groep. De Raad houdt niet alleen toezicht op de strategie van de Groep, maar waarborgt ook de afstemming van de bedrijfsactiviteiten van de Groep met de belangen van de aandeelhouders, door transparantie te bevorderen en beslissingen te nemen die duurzame waardecreatie bevorderen. Hij is ook verantwoordelijk voor het beoordelen van de prestaties van het Uitvoerend Comité en moet ervoor zorgen dat de organisatie wordt beheerd op een manier die overeenstemt met de ethische normen en langetermijndoelstellingen van de Groep. Om effectieve corporate governance te garanderen, is het Benoemings- en Remuneratiecomité verantwoordelijk voor het selecteren van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Uitvoerend Comité, en voor de opvolgingsplanning, evenals voor het voorstellen en beoordelen van het vergoedingsbeleid voor het management. Het Auditcomité houdt toezicht op de financiële rapportage, interne controles, het risicobeheer en interne auditfuncties om transparantie en naleving van regelgeving te garanderen.

UITVOEREND COMITÉ

Het Uitvoerend Comité speelt een centrale rol in de algemene prestaties en het succes op lange termijn van de Groep. Dit team geeft gezamenlijk vorm aan de strategische koers van de Groep en stimuleert een ondernemende mindset binnen het bedrijf. Het comité houdt toezicht op de algemene strategie en groei en werkt daarbij nauw samen met de autonome BU's om de portfolio te verfijnen en de toewijzing van personele, financiële en materiële middelen te optimaliseren. Het stelt zich tot doel om maximale waardecreatie voor de Groep te verzekeren en tegelijk een cultuur van innovatie, verantwoordingsplicht en een hoog prestatieniveau te bevorderen.

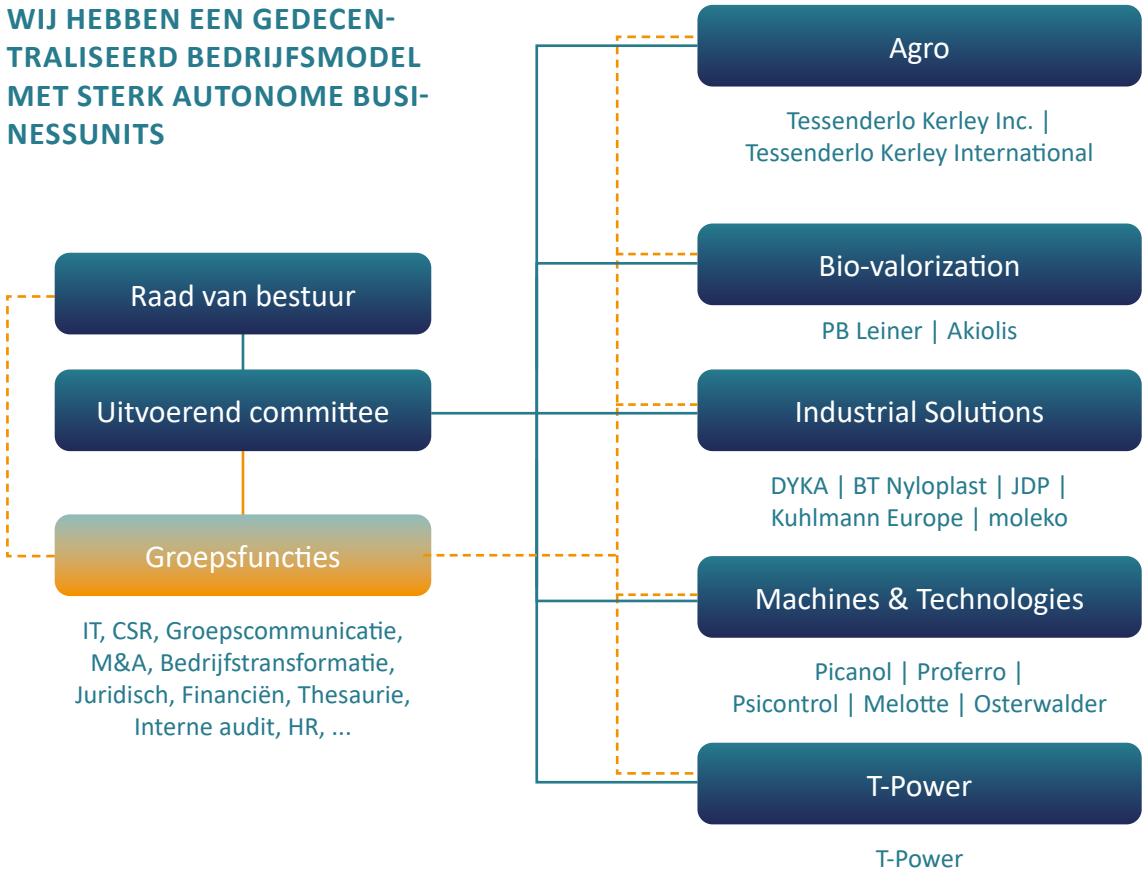
GROEPSFUNCTIES

De groepsfuncties fungeren als een centrum van expertise. Ze werken samen met businessunits om ervoor te zorgen dat wij onze verplichtingen als groep nakomen, om waardecreatie op lange termijn te garanderen en om essentiële expertise te leveren die te duur zou zijn om te repliceren tussen businessunits.

BUSINESSUNIT

Centraal in ons bedrijfsmodel staan de businessunits, die de hoogste commerciële en operationele verantwoordelijkheid dragen binnen de organisatie. Elke BU krijgt de wereldwijde of regionale verantwoordelijkheid voor een specifiek aanbod van producten en diensten toevertrouwd en heeft volledige verantwoordingsplicht voor de winst-en-verliesrekening. Dit zorgt ervoor dat elke BU slagvaardig en flexibel kan reageren op vragen uit de markt, terwijl ze volledige ownership draagt over haar financiële en operationele prestaties.

WIJ HEBBEN EEN GEDECENTRALISEERD BEDRIJFSMODEL MET STERK AUTONOME BUSINESSUNITS



UITVOEREND COMITÉ

Gezamenlijk verantwoordelijk voor de algehele prestaties en het langetermijnsucces van de Groep door een ondernemende rol te spelen en de groepsstrategie vorm te geven. Samen met de sterk autonome BU's geeft het Uitvoerend Comité vorm aan de portfolio en optimaliseert het de toewijzing van menselijke, financiële en materiële middelen voor maximale waardecreatie.

GROEPSFUNCTIES [GROEP]

Samenwerken met businessunits om ervoor te zorgen dat wij onze verplichtingen als Groep nakomen, waardecreatie op lange termijn garanderen en waar nodig essentiële expertise leveren.

BUSINESSUNIT

Hoogste commerciële en operationele wereldwijde of regionale verantwoordelijkheid voor een product- of dienstenaanbod, met volledige verantwoordelijkheid voor de winst-en-verliesrekening.

IEDEREEN HEEFT EEN OPDRACHT MET DUIDELIJKE TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

SEGMENT WAARIN WE ACTIEF ZIJN: AGRO

Ons Agro segment omvat onze activiteiten in de landbouw, waaronder gewasvoeding en -beschermingsmiddelen. Dit segment omvat de businessunits Tessenderlo Kerley North America; Tessenderlo Kerley International en Violleau. We streven mee naar duurzame landbouw. Door gebruik te maken van zeer efficiënte meststoffen en precisielandbouwpraktijken, zoals de 4R-principes (juiste bron, juiste hoeveelheid, juiste tijdstip en juiste plaats), helpen we telers hun opbrengsten te maximaliseren en tegelijkertijd het verlies van voedingsstoffen, watergebruik en de impact op het milieu tot een minimum te beperken. Deze aanpak helpt landbouwgronden te beschermen en bevordert duurzame voedselproductie om te voldoen aan de behoeften van een groeiende wereldbevolking.

Bij Tessenderlo Kerley leveren we essentiële voedingsstoffen zoals zwavel, stikstof en kalium voor een gezonde, productieve bodem. Onze meststoffen en gewasbeschermingsmiddelen, waaronder biologische opties, helpen telers uitdagingen zoals plagen, ziekten en klimaatverandering te overwinnen. Biologische producten zoals Surround® helpen gewassen te beschermen tegen hitte en schade door de zon.

Bij Violleau bieden we biologische meststoffen en oplossingen voor biocontrole, waarbij we ons richten op milieuverantwoordelijkheid en de principes van de circulaire economie door agrarische bijproducten te recyclen tot meststoffen. We geven ook persoonlijk advies op basis van specifieke bodem-, klimaat- en gewasbehoeften en bieden duurzame oplossingen voor biologische landbouw.

PRODUCTLIJNEN

Gewasvoeding: vloeibaar, vast, biologisch
Gewasbescherming: herbiciden, pesticiden, fungiciden, fumiganten en bescherming tegen zonneschade

BU'S EN PRODUCTIELOCATIES

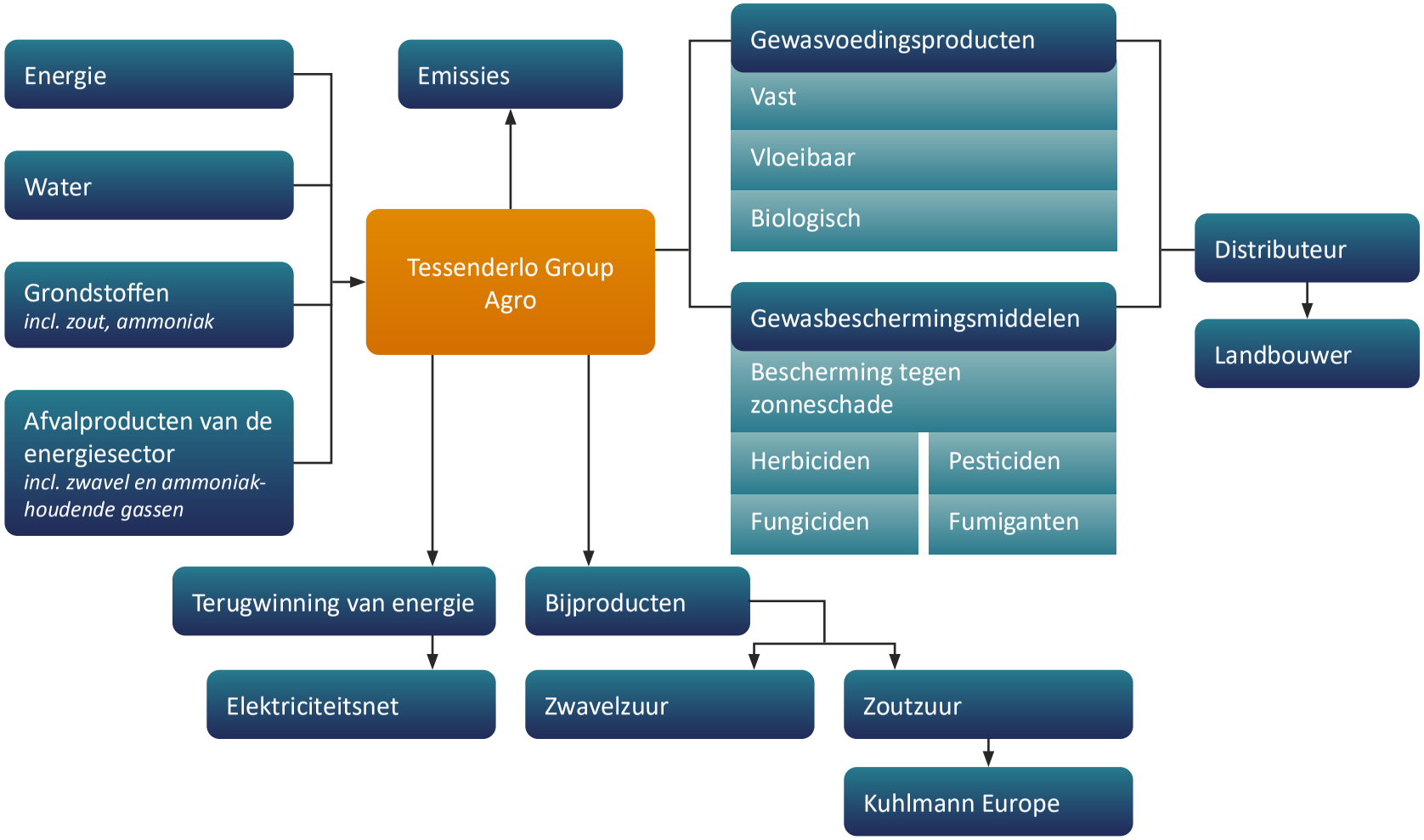
TESSENDERLO KERLEY NORTH AMERICA: 15 productiefabrieken (in de VS en 1 in Canada), 1 onderzoeksboerderij, 1 innovatiecentrum en meer dan 100 terminals (VS en Canada).
TESSENDERLO KERLEY INTERNATIONAL: 4 productievestigingen (België, Frankrijk, Turkije en Nederland) en meer dan 10 terminals in Europa en Mexico.
VIOLLEAU: 2 fabrieken in Frankrijk.

BUSINESS DRIVERS

- Groeiende bevolking
- Toegenomen vraag naar kwaliteitsvolle meststoffen voor moderne en duurzame precisielandbouw en gewasbeschermingsproducten.
- Verminderde noodzaak om onze impact op het milieu te verkleinen door efficiënt waterbeheer en afremming van nitrificatie

De activiteiten van ons agrosegment vallen onder de productie van chemicaliën en vallen onder afdeling 20.2 van Bijlage I bij Verordening (EG) nr. 1893/2006.

Waardeketen: Agro



SEGMENT WAARIN WE ACTIEF ZIJN: BIO-VALORIZATION

Het segment Bio-valorization van Tessenderlo Group focust op de duurzame verwerking van dierlijke bijproducten en speelt een sleutelrol in het omzetten van deze materialen in waardevolle producten. Dit segment bestaat uit twee businessunits: PB Leiner en Akiolis.

PB Leiner is gespecialiseerd in de productie, handel en verkoop van hoogwaardige gelatines en collageenpeptiden. De gelatines van PB Leiner bieden een complete reeks oplossingen op maat van de toepassingen van klanten en worden gebruikt in diverse markten, zoals voeding, farmaceutica en fotografie. In veel toepassingen wordt gelatine gebruikt in kleine doseringen, als functioneel ingrediënt met superieure eigenschappen. Het bedrijf produceert zowel collageenpeptiden als gelatine op basis van varkenshuid, runderhuid, runderbotten en vissenhuid, waarbij de grondstoffen voornamelijk uit de regio afkomstig zijn. Gezien het concurrerende karakter van de inkoop van grondstoffen heeft PB Leiner niet alleen te maken met de concurrentie van andere gelatineproducenten, maar ook van andere sectoren, zoals de levensmiddelen-, dierenvoedings- en leerindustrie. De schommelingen in vraag en aanbod van grondstoffen hebben een aanzienlijke invloed op de prijzen en beschikbaarheid van gelatine, waardoor het veiligstellen van voldoende grondstofvolumes een sleutelfactor is voor het succes van het bedrijf.

Akiolis daarentegen is gespecialiseerd in de rendering van dierlijke bijproducten en de productie van hoogwaardige eiwitten en vetten. Door gebruik te maken van sterke partnerschappen met inkooppartners in de veehouderij en vleesindustrie, slagers en detailhandelaars heeft Akiolis toegang tot een breed gamma dierlijke materialen. Door middel van geavanceerde industriële processen zet het bedrijf deze bijproducten om in essentiële ingrediënten voor diverse markten, waaronder huisdierenvoeding, veevoeder, visvoeder, oleochemie, biologische meststoffen, bio-energie en de productie van biobrandstoffen. De marktgerichte aanpak van Akiolis wordt gekenmerkt door specialisatie, flexibiliteit en klantgerichtheid. Zo staat het garant voor hoge kwaliteitsstandaarden, voedselveiligheid en innovatieve oplossingen die beantwoorden aan de evoluerende behoeften van de klanten. Deze aanpak ondersteunt ook het circulaire hergebruik van omgekomen dieren op boerderijen, wat de milieu-impact van veeteelt helpt verminderen en tegelijkertijd bijdraagt aan de sanitaire bescherming van vee en de menselijke voedselketen.

Samen vormen PB Leiner en Akiolis een toonbeeld van het engagement van Tessenderlo Group op het vlak van duurzaamheid door innovatief gebruik te maken van dierlijke bijproducten, waarde te creëren in verschillende sectoren en bij te dragen tot de circulaire economie.

BU'S EN PRODUCTIELOCATIES

PB LEINER: 2 productievestigingen in Europa (België, Duitsland), 2 in China en 3 in Noord- en Zuid-Amerika (VS, Argentinië, Brazilië).

AKIOLIS: 3 productievestigingen en 28 ophaalcentra voor verschillende kwaliteits categorieën C1/C2, 9 productievestigingen en 20 ophaalcentra voor categorie C3 & food grade, allemaal in Frankrijk. 1 productievestiging voor categorie C3 in Spanje.

KERNMARKTEN

Levensmiddelen, farma, gezondheid & voeding, huisdierenvoeding, landbouw, visvoeder, veevoeder, bio-energie, biodiesel, oleochemie en hygiënische diensten.

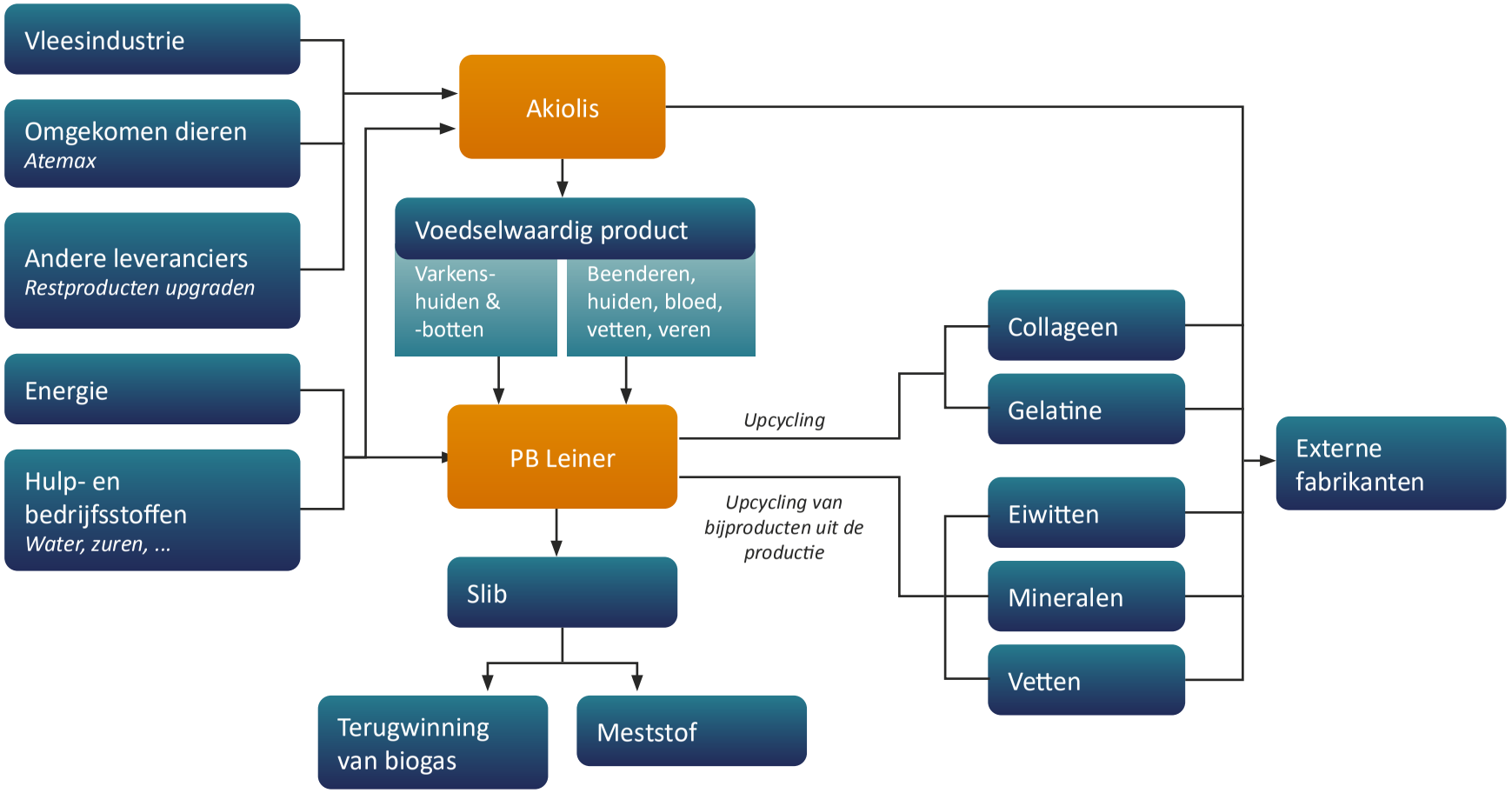
ACTIVITEITENGEBIED

Biohulpbronnen, landbouw

BUSINESS DRIVERS

- Stijgende vraag naar een milieuvriendelijk aanbod op biologische basis in dierenvoeders, levensmiddelen, gezondheid & voeding, bemesting, energie, en farmaceutische en technische toepassingen.
- Een hogere levensstandaard die leidt tot een grotere vraag naar eiwitten.
- Grotere behoefte aan hygiëneprocedures ter bescherming van de voedselketen en de gezondheid van dieren die bestemd zijn voor menselijke voeding.

Waardeketen: Bio-valorization



SEGMENT WAARIN WE ACTIEF ZIJN: INDUSTRIAL SOLUTIONS

Ons segment Industrial Solutions omvat de productie van een breed scala aan producten, van kunststof leidingsystemen tot speciale chemicaliën, samen met op maat gemaakte marktspecifieke diensten en oplossingen. Dit segment levert oplossingen aan diverse sectoren, waaronder waterzuivering, mijnbouw, infrastructuur en algemene industriële sectoren. Binnen dit segment hebben we drie businessunits: DYKA Group, Kuhlmann Europe en moleko (een onderdeel van Tessenderlo Kerley, Inc.).

DYKA

DYKA Group (www.dyka.com), bestaande uit DYKA, BT Nyloplast en JDP, biedt hoogwaardige leidingoplossingen voor bouw & installatie en civiele & infrastructuurmarkten. We verhogen de klanttevredenheid door het leveren van voorgemonteerde leidingpakketten, projectadvies, engineeringondersteuning voor ventilatie, riolering, regenwater en volvulsystemen voor dakwaterafvoer. Onze oplossingen worden geleverd via een geïntegreerd netwerk van verkoop, productie, logistiek en meer dan 70 klantgerichte vestigingen, samen met meer dan 2.000 externe verkooppunten in heel Europa.

De verstedelijking, energievraag, klimaatverandering, waterschaarste en overvloed blijven toenemen. Dit stelt klanten voor uitdagingen zoals het omgaan met zware regenval, het bouwen van energie-efficiënte constructies, het voorkomen van waterlekkages en het verlagen van de bouwkosten. DYKA Group pakt deze uitdagingen aan met een breed gamma systemen en diensten. Bovendien zetten we ons in voor duurzaamheid door bij de productie meer gerecyclede materialen en niet-fossiele energie te gebruiken, onze impact op het milieu tot een minimum te beperken en onze afhankelijkheid van eindige hulpbronnen te verminderen.

KUHLMANN EUROPE

Kuhlmann Europe (www.kuhlmann-europe.com) levert coagulanten en chemicaliën voor afvalwaterbehandeling en drinkwaterzuivering aan industriële en gemeentelijke markten. Daarnaast bieden we een breed scala aan chemische oplossingen voor industrieën zoals farmaceutica, voedselverwerking, reinigingsmiddelen en staalproductie. Onze productportefeuille omvat ijzercoagulanten, natriumhydroxide, bleekmiddel, verschillende zoutzuursoorten, zwavelzuur en calciumchloride.

MOLEKO

Moleko (www.moleko.com), beheerd door Tessenderlo Kerley, Inc., is gespecialiseerd in zwavelchemicaliën voor de mijnbouw, industriële toepassingen en waterbehandeling. We leveren basismetalen en edelmetalen in de mijnbouw en sectoren zoals waterbehandeling, voedselverwerking, sanering, olie en gas, pulp en papier en leerlooierijen. We richten ons op een adviserende aanpak en bieden deskundige oplossingen die voldoen aan de unieke behoeften van onze klanten.

PRODUCTLIJNEN

DYKA GROUP: kunststof leidingsystemen en hulpstukken voor de bouw en installatie

KUHLMANN EUROPA EN MOLEKO: coagulanten en andere basischemicaliën voor de behandeling van afvalwater, de zuivering van drinkwater en andere chemicaliën die worden gebruikt door tal van industrieën.

ACTIVITEITENGEBIED

Kunststof leidingsystemen en hulpstukken voor de bouw en installatie, openbare infrastructuur en nutsvoorzieningen, coagulanten en andere chemicaliën voor de behandeling van afvalwater of de zuivering van drinkwater, evenals industriële chemicaliën die worden gebruikt door tal van industrieën.

BU'S EN PRODUCTIELOCATIES

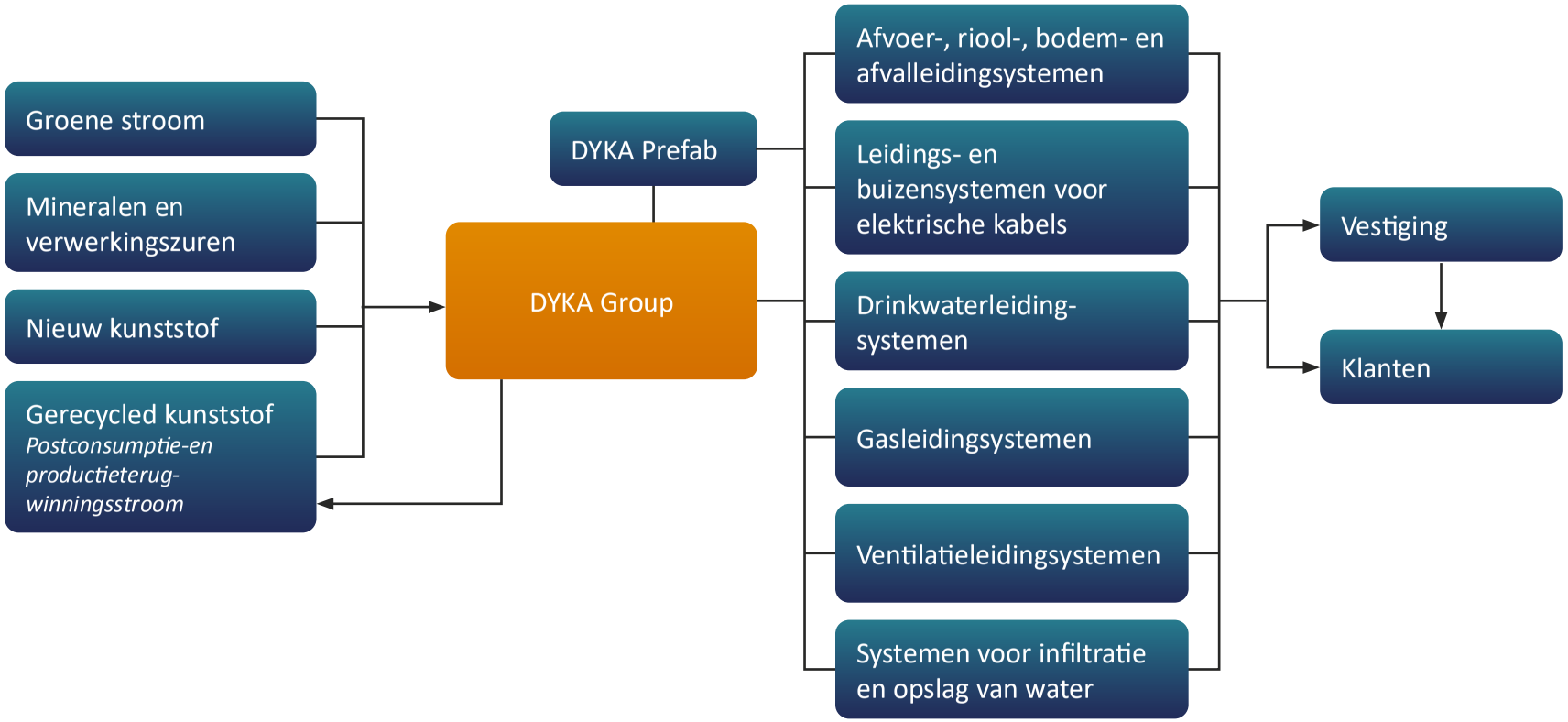
DYKA GROUP: 9 productievestigingen (n (2 in Nederland, 1 in België, 3 in Frankrijk, 1 in Duitsland, 1 in Polen en 1 in Hongarije)) en meer dan 70 vestigingen in Europa.
KUHLMANN EUROPE: 4 productievestigingen (België (2), Frankrijk (1), Zwitserland (1)).
MOLEKO: 6 productievestigingen (VS).

BUSINESS DRIVERS

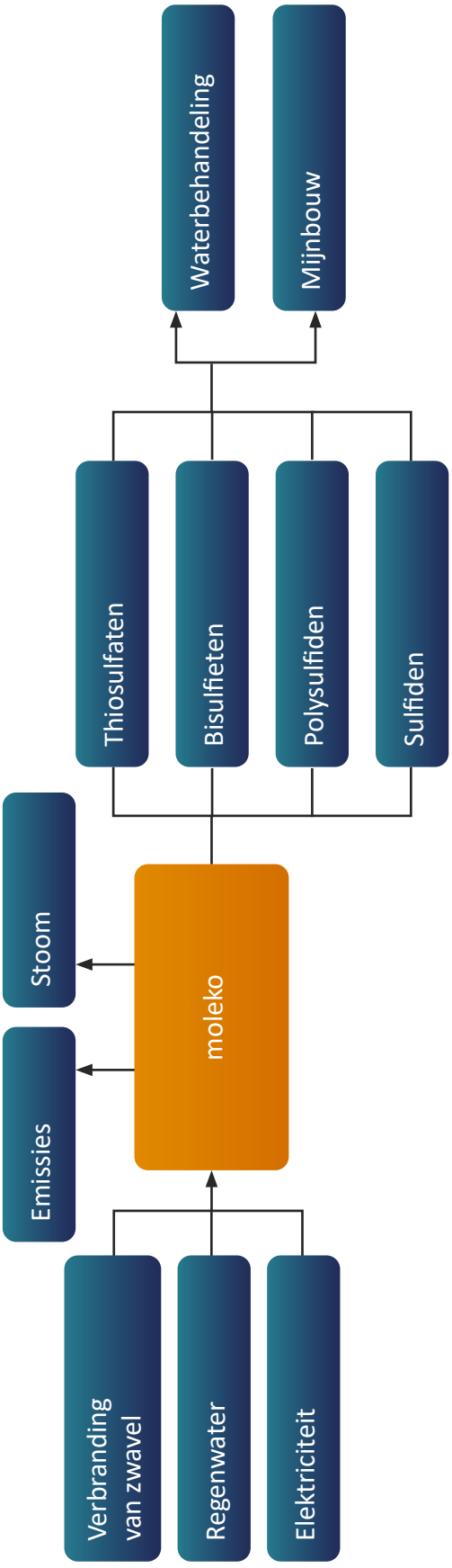
- Groeiende vraag naar schoon water en betere hygiëne
- De behoefte van de industrie aan duurzame zuivering en duurzaam transport van water
- Invloed van klimaatverandering, stormwaterbeheer en energie-efficiënte gebouwen
- Decarbonisatie-inspanningen en infrastructuur voor essentiële mineralen
- Aanvoer van basischemicaliën onder impuls van industriële behoeften

De activiteiten van Kuhlmann Europe en moleko vallen onder de productie van chemicaliën en vallen onder afdeling 20.2 van Bijlage I bij Verordening (EG) nr. 1893/2006

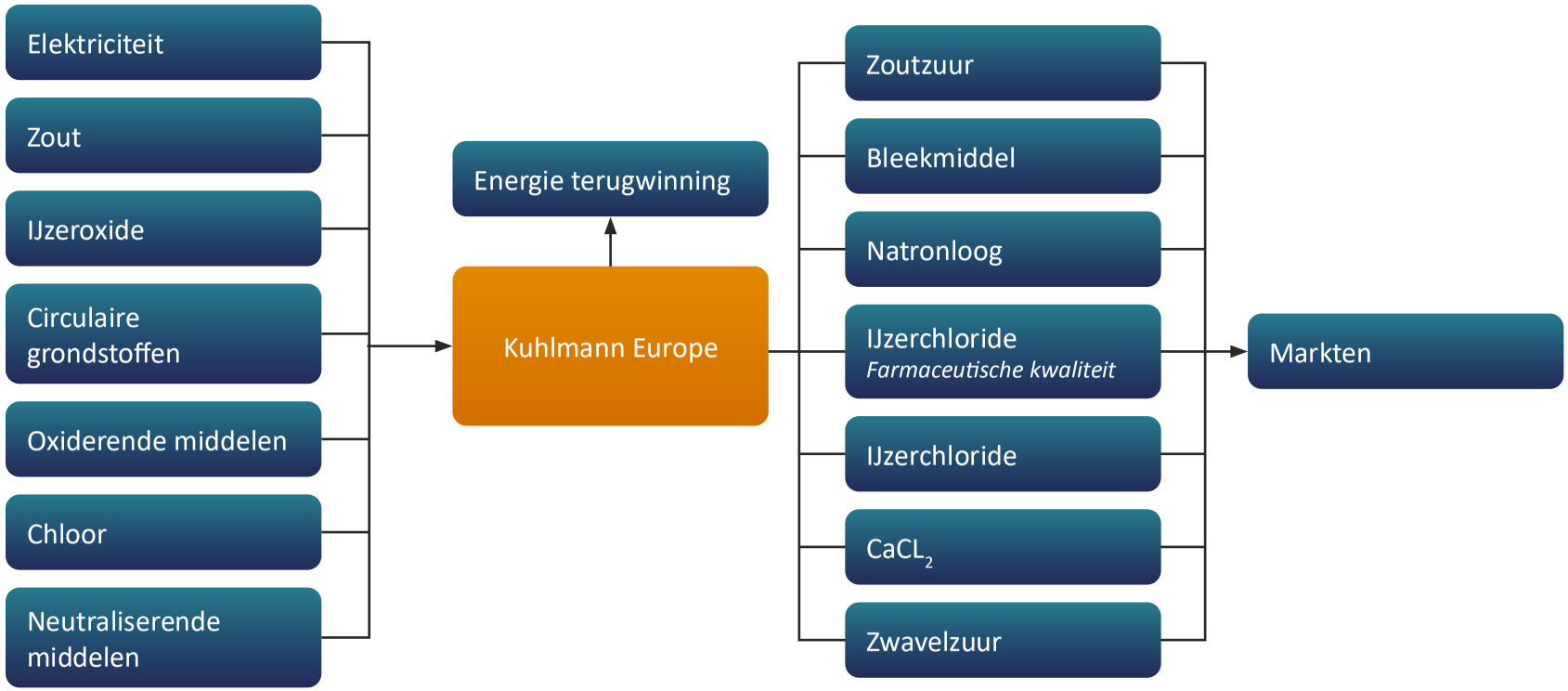
Waardeketen: DYKA Group



Waardeketen: moleko



Waardeketen: Kuhlmann Europe





SEGMENT WAARIN WE ACTIEF ZIJN: MACHINES & TECHNOLOGIES

Ons segment Machines & Technologies omvat de activiteiten van de businessunit Picanol Group, namelijk de ontwikkeling, productie en verkoop van hoogtechnologische weefmachines (Picanol), gieterij en mechanische afwerking (Proferro), ontwikkeling en productie van elektronica (Psicontrol), de ontwikkeling en productie van servo-elektrische poederpersen (Osterwalder) en, ontwikkeling en productie van hoogtechnologische precisieonderdelen en 3D-metaalprinten (Melotte).

ONZE WERELDWIJDE AANWEZIGHEID

Picanol investeert fors in zijn aanwezigheid in alle belangrijke textielregio's ter wereld. Naast de productievestigingen in België en China heeft Picanol verkoop- en servicecentra in Mexico, Brazilië, Indonesië, India, Pakistan, Turkije, de VS en Oezbekistan. Tegelijkertijd kan Picanol in andere belangrijke textielregio's gespecialiseerde Picanol-servicetechnici inzetten in nauwe samenwerking met zijn agenten.

Psicontrol is gevestigd in het hart van Europa met strategische productielocaties in België en Roemenië. Beide productievestigingen werken naadloos samen om dichtbij en betrouwbaar te zijn voor de klanten. Naast de productievestigingen heeft Psicontrol ook verkoop- en inkoopactiviteiten in Duitsland en China.

PRODUCTLIJNEN

PICANOL: weefmachines & aftermarketproducten en -diensten voor weefmachines
PROFERRO: ruwe gietijzeren onderdelen, machinaal bewerkte gietijzeren onderdelen en geassembleerde maatwerkoplossingen
PSICONTROL: printplaten, volledig geassembleerde producten en op maat gemaakte controllersystemen
MELOTTE: Hoogtechnologische precisieonderdelen en 3D-metaalgeprinte onderdelen
OSTERWALDER: Servo-elektrische poederpersen voor de productie van onderdelen van hardmetaal, ijzerpoeder en speciale materialen

PRODUCTIELOCATIES

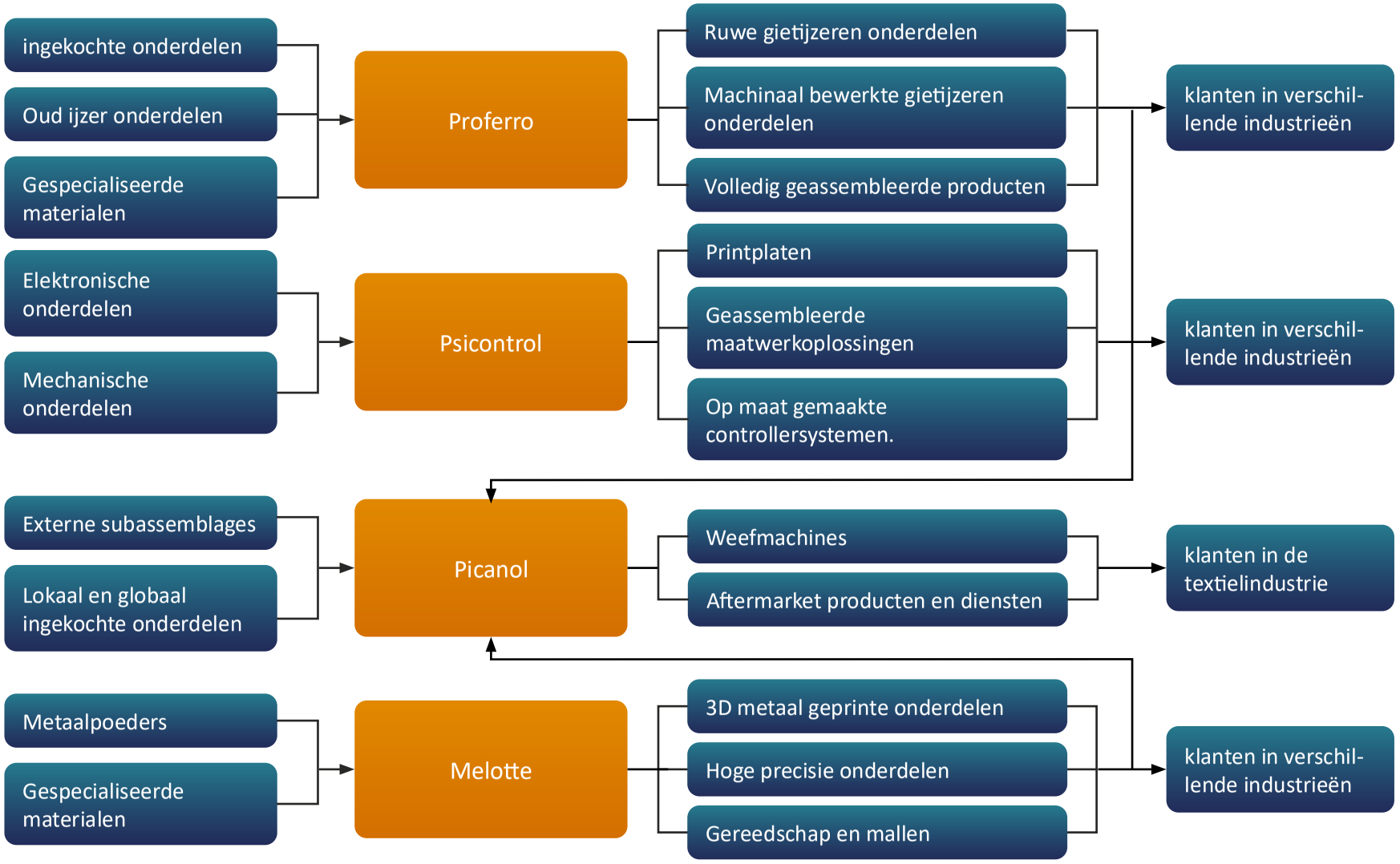
5 productievestigingen (2 in België, 1 in Roemenië, 1 in Zwitserland en 1 in China). Verkoopkantoren voor weefmachines, reserveonderdelen en dienst na verkoop zijn gevestigd in Brazilië, China, India, Indonesië, Mexico, Pakistan, Turkije, de VS, Oezbekistan, Japan en Zwitzerland.



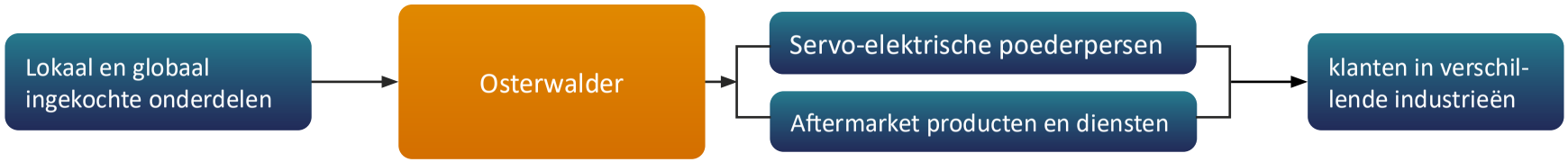
BUSINESS DRIVERS

- Toenemende vraag naar textiel door de wereldwijde groei van de middenklasse.
- Toenemende vraag naar complexe gietijzeren onderdelen.
- Toenemende vraag naar elektronica als gevolg van de digitalisering van machines en processen.
- Technologie en ontwikkeling van big data.
- Stijgende vraag naar complexe mechanische onderdelen als gevolg van de wereldwijde groei van de middenklasse

Waardeketen: Machines & Technologies



Waardeketen: Machines & Technologies



SEGMENT WAARIN WE ACTIEF ZIJN: T-POWER

Het segment T-Power omvat onze activiteiten op het vlak van elektriciteitsopwekking, waaronder de exploitatie en het onderhoud van T-Power, een hoogrenderende STEG-centrale in Tessenderlo, België. Met Tessenderlo Development Services (TDS) is dit segment ook actief in de ontwikkeling van energieprojecten.

Door gebruik te maken van geavanceerde STEG-technologie en de beste operationele praktijken, maximaliseren we de energie-output terwijl we het brandstofverbruik, de emissies en de impact op het milieu tot een minimum beperken. Met een vermogen van 425 MW levert T-Power energie aan ongeveer 240.000 huishoudens. Dankzij haar hoge efficiëntie en flexibiliteit, en upgrades van de installatie, is de centrale T-Power een van de meest concurrerende gasgestookte centrales in België en de ruimere onderling verbonden handelszone voor elektriciteit.

STEG-technologie speelt een belangrijke rol in de elektrificatie en overstap naar hernieuwbare energie van Europa. De hoge efficiëntie van T-Power helpt de uitstoot van broeikasgassen te verminderen in vergelijking met traditionele centrales op fossiele brandstoffen. T-Power kan zijn output snel verhogen en verlagen, waardoor het ideaal is om de onregelmatige opbrengst van hernieuwbare energiebronnen zoals wind en zon in evenwicht te brengen. STEG-centrales dienen als overbruggingstechnologie naar een volledig hernieuwbaar energiesysteem.

PRODUCTIELOCATIES

1 elektriciteitscentrale: Tessenderlo (België).

KERNMARKTEN

Energie

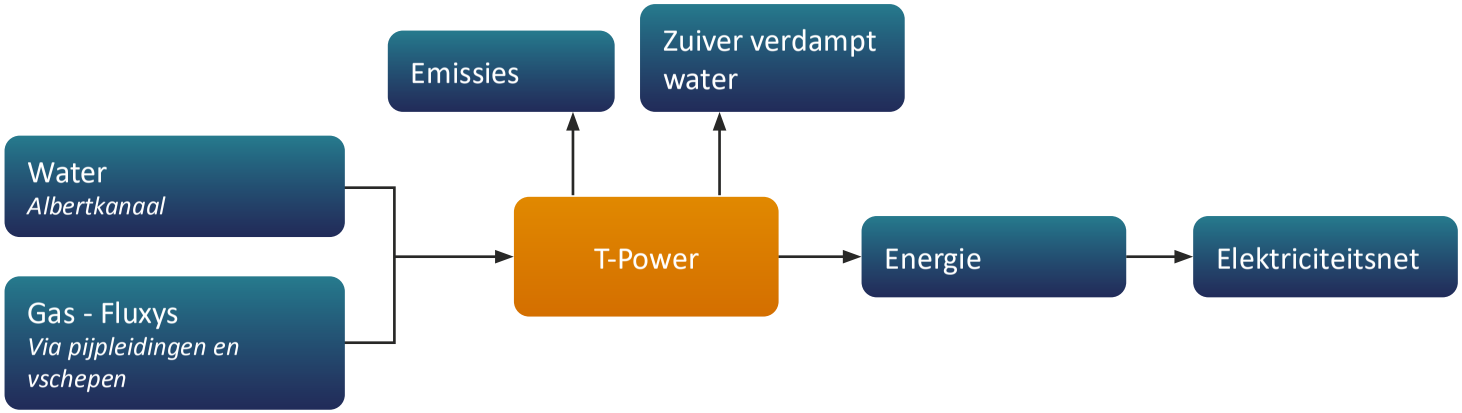
ACTIVITEITENGEBIED

Productie van elektriciteit in gasgestookte elektriciteitscentrales

BUSINESS DRIVERS

- Ondersteuning van de overstap naar groene energie door het net te voeden tijdens capaciteitstekorten op korte termijn
- Correcte uitvoering van de gasgebruiksovereenkomst.

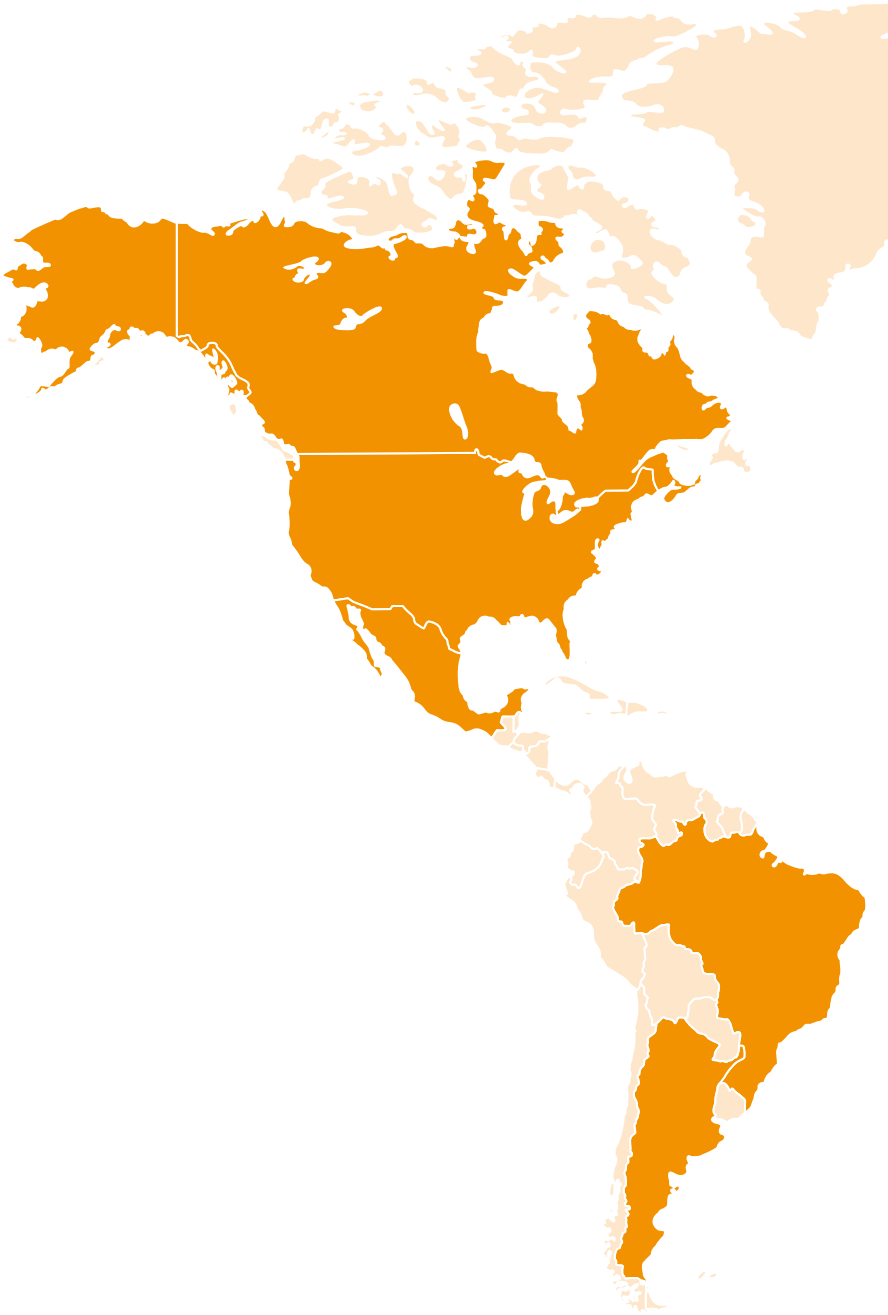
Waardeketen: T-Power



ONZE WERELDWIJDE AANWEZIGHEID

Bij Tessenderlo Group zijn we trots op onze uitgebreide wereldwijde aanwezigheid, die ons in staat stelt om **klanten te bedienen in meer dan 100 landen wereldwijd**. Onze activiteiten strekken zich uit over de hele wereld, aangevuld met een sterk netwerk van terminals, magazijnen en een toegewijd team van verkoop- en serviceprofessionals in belangrijke markten.

Deze strategische wereldwijde aanwezigheid zorgt ervoor dat we nauw contact kunnen onderhouden met onze klanten, waardoor we hun unieke behoeften en uitdagingen beter begrijpen. Doordat we aanwezig zijn in de markten die we bedienen, kunnen we tijdig ondersteuning bieden, oplossingen op maat leveren en flexibel en nauwkeurig inspelen op de behoeften van de klant. Ons streven om dicht bij onze klanten te staan is fundamenteel voor onze aanpak, waardoor we langdurige, vertrouwensvolle relaties kunnen opbouwen en de manier waarop we hen van dienst zijn voortdurend kunnen verbeteren.



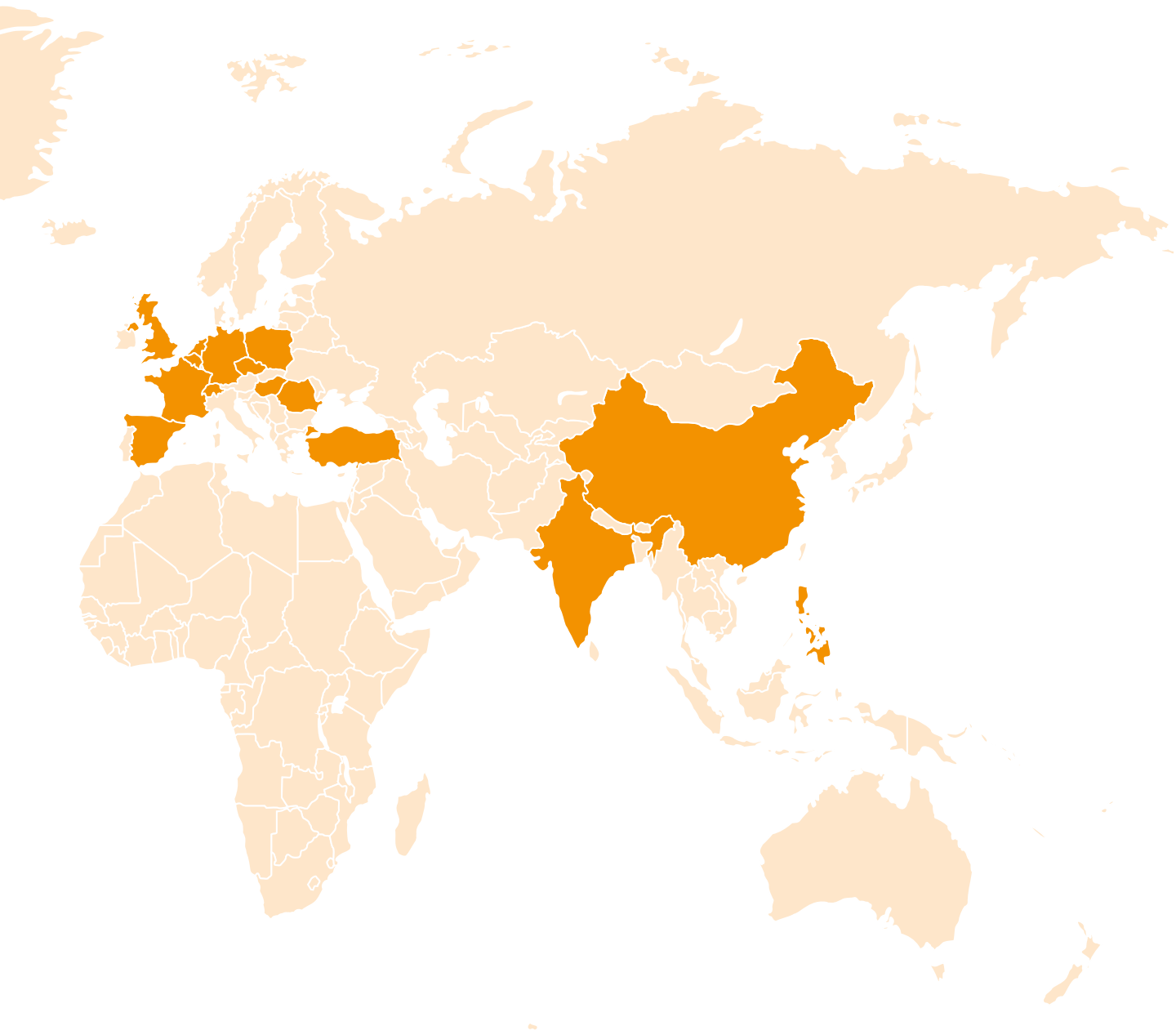
NOORD-AMERIKA

22 Productievestigingen

ZUID-AMERIKA

2 Productievestigingen

Veranderingen in vergelijking met 2024: Tiger Sul overgenomen (3 locaties in Noord-Amerika), nieuwe Fabriek in Defiance, Ohio. Treforest in het VK gesloten midden 2025 en Osterwalder overgenomen in Zwitserland.



EUROPA

43 Productievestigingen
Tessenderlo Group HQ, Brussel

AZIË

3 Productievestigingen



VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

TRANSPARANT BEHEER

Tessenderlo Group nv baseert zich op de Belgische wetgeving inzake deugdelijk bestuur. De punten waarop de Vennootschap afwijkt van de bepalingen van de code – en de redenen daarvoor – zijn opgenomen in deze Corporate Governance verklaring. De Belgische Corporate Governance Code kan worden geraadpleegd op: www.corporategovernancecommittee.be/en.

De naleving van de principes van deugdelijk bestuur door de Vennootschap wordt weerspiegeld in het Corporate Governance Charter (hierna het "Charter"). Het Charter kan worden geraadpleegd op: https://www.tessenderlo.com/en/about-us/corporate-governance/corporate-governance-charter.

KAPITAAL & AANDELEN

KAPITAAL

Op 31 december 2025 bedroeg het kapitaal van Tessenderlo Group 428.268.879,25 EUR.

AANDELEN

Het aandelenkapitaal op 31 december 2025 bestaat uit 59.062.556 aandelen zonder nominale waarde, die de aandeelhouder recht geven op één stem per aandeel.

Bij beslissing van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van de Vennootschap van 10 juli 2019 werd het loyaliteitsstemrecht ingevoerd. Als gevolg daarvan geeft ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het register van de aandelen op naam is ingeschreven, recht op een dubbele stem in overeenstemming met het WVV. Alle aandelen van Tessenderlo Group nv zijn toegelaten tot de notering en verhandeling op Euronext Brussel.

Krachtens het besluit van de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022 is de Raad van Bestuur gemachtigd om, met inachtneming van de door de wet bepaalde voorwaarden, gedurende een periode van vijf jaar vanaf de bekendmaking van het machtigingsbesluit in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen voor rekening van de Vennootschap met inachtneming van de voorwaarden zoals vastgelegd tijdens de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022. Deze machtiging geldt tot 19 mei 2027.

De Raad van Bestuur van 2 april 2024, keurde de beslissing goed tot inkoop van maximaal 2.300.000 aandelen voor een totaal bedrag van maximum 69.000.000 EUR. Deze goedkeuring was geldig tot 31 maart 2025. Er werden 1.749.618 eigen aandelen verworven (in de periode april 2024 - december 2024) tegen een gemiddelde prijs van 24,03 EUR per aandeel, voor een totaalbedrag van 42,0 miljoen EUR. Dit programma werd begin januari 2025 stopgezet.

Door een besluit van de Raad van Bestuur in januari 2025 heeft de Raad van bestuur het inkoopprogramma zoals goedgekeurd door de Raad van bestuur van april 2024 stopgezet en gewijzigd. Het nieuwe besluit keurde een programma goed tot inkoop van maximaal 500.000 aandelen voor een maximumbedrag van 12.500.000 EUR. n het kader van dit aangepaste aandeleninkoopprogramma kocht de groep in 2025 442.496 aandelen. Deze aankoop vond plaats tegen een gemiddelde prijs van 21,37 EUR per aandeel voor een totaalbedrag van 9,5 miljoen EUR.

In mei 2025 kondigde de groep aan het terugkoopprogramma, dat door de Raad van Bestuur in zijn besluit van januari 2025 was goedgekeurd, te beëindigen en een nieuw programma te lanceren. Het nieuwe inkoopprogramma omvatte de inkoop van maximaal 1.050.000 aandelen voor een totaalbedrag van maximaal 31,3 miljoen EUR en ging van start op 13 mei 2025 voor een periode van maximaal één jaar (tot en met 12 mei 2026). Het programma werd op 23 december 2025 afgerond na de aankoop van 1.050.000 aandelen in het kader van dit aandeleninkoopprogramma. Deze aankoop vond plaats tegen een gemiddelde prijs van 26,23 EUR per aandeel voor een totaalbedrag van 27,5 miljoen EUR.

Op 25 maart 2025 heeft de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv, overeenkomstig de machtiging verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 mei 2022, besloten om 987.561 eigen aandelen in te trekken. Deze eigen aandelen werden door Tessenderlo Group nv verworven als gevolg van:

- • Een aandeleninkoopprogramma, gestart in april 2024. De Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv heeft besloten om 661.426 eigen aandelen die in het kader van dit aandeleninkoopprogramma zijn verworven, in te trekken.
- • Een aandeleninkoopprogramma, gestart in januari 2025. De Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv heeft besloten om 326.135 eigen aandelen die in het kader van dit aandeleninkoopprogramma zijn verworven, in te trekken.

Op 17 december 2025 heeft de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv, overeenkomstig de machtiging verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 mei 2022, besloten om 1.096.747 eigen aandelen in te trekken. Deze eigen aandelen werden door Tessenderlo Group nv verworven als gevolg van:

- een aandeleninkoopprogramma, gestart in januari 2025. De Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv heeft besloten om 116.361 eigen aandelen die in het kader van dit aandeleninkoopprogramma zijn ingekocht, in te trekken.
- een aandeleninkoopprogramma, gestart in mei 2025. De Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv heeft besloten 980.386 eigen aandelen die in het kader van dit aandeleninkoopprogramma zijn ingekocht, in te trekken.

Na deze transacties is de noemer in 2025 gewijzigd van 61.146.864 aandelen naar 59.062.556 aandelen.

Per 31 december 2025 bezat de groep 69.614 eigen aandelen (2024: 661.426) of 0,12% (2024: 1,08%) van het totale aantal van 59.062.556 (2024: 61.146.864) uitgegeven aandelen. Overeenkomstig art. 7:217 §1 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen zijn de stemrechten verbonden aan de eigen aandelen die door de vennootschap of haar dochterondernemingen worden gehouden, opgeschort.

Per 31 december 2025 bedroeg de aandelenkoers van Tessenderlo Group nv 26,20 EUR.

AANDEELHOUDERS EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Op basis van door de Vennootschap ontvangen transparantiemeldingen zagen op 31 december 2025 het aandeelhouderschap en de stemrechten van de Vennootschap er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	Aantal stemrechten	Stemrechten %
Patrick Steverlynck	10.738	10.738	0,01%
Manuco International nv (gecontroleerd door Patrick Steverlynck)	4.424.853	8.811.025	8,90%
Luc Tack	46.113	92.226	0,09%
Oostiep Group bv (gecontroleerd door Luc Tack)	36.085.212	70.917.232	71,64%
Eigen aandelen	69.614	69.614	0,07%
Andere	18.426.026	19.084.775	19,28%
Totaal	**59.062.556**	**98.985.610**	**100,00%**

De heer Luc Tack controleert Oostiep Group bv. De heer Patrick Steverlynck controleert Manuco International nv. De wederzijdse overeenkomst die tussen beide partijen bestaat, impliceert geen gezamenlijke zeggenschap.

De heer Luc Tack controleert Oostiep Group bv. De heer Patrick Steverlynck controleert Manuco International nv. De wederzijdse overeenkomst die tussen beide partijen bestaat, impliceert geen gezamenlijke zeggenschap. De familie Luc Tack controleert via Oostiep Group bv uitsluitend Tessenderlo Group nv. Oostiep Group bv (de vennootschap waarmee de familie Tack haar aandelen in Tessenderlo Group nv aanhoudt) en Manuco International nv (de vennootschap waarmee Patrick Steverlynck zijn aandelen in Tessenderlo Group nv aanhoudt) zijn op 7 juli 2022 een aandeelhoudersovereenkomst aangegaan met betrekking tot de aandelen in Tessenderlo Group nv die voornoemde partijen rechtstreeks of onrechtstreeks aanhouden na de afsluiting van het ruilbod. Deze aandeelhoudersovereenkomst wordt geacht te zijn aangegaan voor een periode van 10 jaar te rekenen vanaf 1 januari 2023 en zal op het ogenblik van de beëindiging ervan automatisch worden hernieuwd voor een periode van 10 jaar te rekenen vanaf de beëindigingsdatum, tenzij één of meer van de partijen uiterlijk één (1) jaar voor de beëindigingsdatum van de initiële of de dan lopende hernieuwingstermijn een schriftelijke opzegging stuurt naar de overige partijen.

Partijen zijn in de aandeelhoudersovereenkomst een aantal overdrachtsbeperkingen (onder de vorm van een standstill, voorkooprecht, volgrecht en volgplicht) evenals put- en callopties met betrekking tot de Tessenderlo Group aandelen die zij aanhouden, overeengekomen. Behalve het recht dat aan Manuco International nv werd toegekend in de aandeelhoudersovereenkomst om één kandidaat voor te stellen voor één bestuursmandaat in de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv zal er niets wijzigen aan de governance structuur van Tessenderlo Group nv.

GOVERNANCE STRUCTUUR

De Vennootschap heeft geopteerd voor de monistische structuur, bestaande uit een Raad van Bestuur die bevoegd is om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Vennootschap behoudens voor die aangelegenheden waarvoor volgens de wet de algemene vergadering bevoegd is.

SAMENSTELLING

Op 31 december 2025 was de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv als volgt samengesteld:

	Begin mandaat	Einde mandaat
Niet-uitvoerende bestuurders		
Pasma nv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Patrick Steverlynck	9 mei 2023	11 mei 2027
West Linde bv, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Laurie Tack (gecoöpteerd ter vervanging van Laurie Tack 21/08/2024)	9 mei 2023	11 mei 2027
Rocco bv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Roseline Braet (gecoöpteerd ter vervanging van Roseline Braet 6/11/2025)	12 mei 2025	8 mei 2029
Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders		
Dhr. Wouter De Geest	11 mei 2021	11 mei 2027
Ann Vereecke bv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Ann Vereecke	9 mei 2023	11 mei 2027
Dhr. Sebastià Pons	12 mei 2025	8 mei 2029
Uitvoerende bestuurders		
Mr. Luc Tack	13 november 2013	11 mei 2027

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

Op 31 december 2025 voldeed de Raad van Bestuur volledig aan het vereiste van de wet van 28 juli 2011 die stelt dat met ingang van 1 januari 2017, een derde van de leden van de Raad van Bestuur moet bestaan uit leden met competenties, ervaring en zakelijke kennis.

Alle vergaderingen van de Raad van Bestuur werden bijgewoond door de Secretaris van de Raad van Bestuur, de CFO, de CTO en de Vice-President Finance.

ACTIVITEITEN

De Raad van Bestuur kwam bijeen volgens een eerder bepaald schema. De Raad van Bestuur kwam in 2025 acht (8) keer bijeen, er zijn verder ook drie (3) schriftelijke besluiten genomen.

In 2025 waren de belangrijkste thema's van discussie, evaluatie en besluitvorming van de raad:

- de jaarrekening en financiële rapportering;
- de goedkeuring van het budget voor 2026;
- de financiële communicatie en rapportering per segment;
- voorstellen aan de gewone algemene vergaderingen van aandeelhouders;
- de gewijzigde samenstelling van het Auditcomité;
- de gewijzigde samenstelling van het Benoemings- en Vergoedingscomité;
- de co-optatie van een bestuurder;
- de nieuwe corporate strategy;
- het remuneratiebeleid en de bezoldiging van de leden van het ExCom en bestuurders (de beslissing om geen remuneratie toe te kennen in aandelen voor de niet-uitvoerende bestuurders en het ExCom voor 2025);
- de doeltreffendheid van het Enterprise Risk Management;
- de duurzaamheidsstrategie;
- de bepaling van de dubbele materialiteit alsmede de decarbonisering target;
- de goedkeuring van diverse commerciële overeenkomsten;
- de goedkeuring van belangrijke contracten, verschillende nieuwe investeringen en acquisities;
- de vernietiging van eigen aandelen;
- de cybersecurity strategie;
- de NIS2 training;
- de procedure inzake transacties met gelieerde partijen; en
- de goedkeuring tot inkoop eigen aandelen.

EVALUATIE VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De evaluaties van de werking van de Raad van Bestuur, het Benoemings- en Vergoedingscomité en het Auditcomité vinden periodiek plaats. In het kader van die evaluaties kunnen de leden een score (van 1 tot 5) toekennen aan verschillende onderwerpen die verband houden met de werking van de Raad en de Comités en kunnen ze hun visie delen over de domeinen waar de werking verbeterd zou kunnen worden.

Dergelijke evaluaties vinden plaats aan de hand van een zelfbeoordelingsvragenlijst die ontworpen werd door de Secretaris van de Raad van Bestuur. De oefening spitst zich vooral toe op de volgende domeinen: functie, verantwoordelijkheden en samenstelling van de Raad van Bestuur en de Comités, de interacties tussen de bestuurders, de leiding van de vergaderingen en de evaluatie van de trainingen en middelen die door de Raad van Bestuur en/of Comités gebruikt werden.

In voorkomend geval delen de individuele leden van de Raad van Bestuur ook hun visie over hoe de Raad van Bestuur en de Comités beter zouden kunnen functioneren. De Voorzitter en de Secretaris van de Raad van Bestuur brengen de resultaten van de evaluatie ter kennis van de bestuurders en formuleren initiatieven ter verbetering. De evaluatie van de Raad van Bestuur en Comités vond plaats in 2024 en de volgende evaluatie van de Raad van Bestuur en Comités staat ingepland in 2027.

BENOEMING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur integreert in zijn selectieprocedure in verband met benoeming van nieuwe bestuurders, criteria m.b.t. diversiteit van bekwaamheden, ervaring, businesskennis en genderdiversiteit.

RAAD VAN BESTUUR



Wouter De Geest
Voorzitter

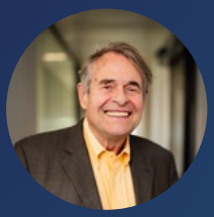
Wouter De Geest studeerde rechten aan de Universiteit Gent, waar hij afstudeerde in 1977. Hij begon zijn professionele carrière als advocaat aan de Gentse balie. Van 1982 tot 2020 bekleedde hij verschillende functies bij BASF Antwerpen waarvan CEO van BASF België van 2007 tot 2020. Van 2009 tot 2012 en 2014 tot 2018 was Wouter De Geest voorzitter van de werkgeversorganisatie Essenscia, de Belgische sectorfederatie van de chemische industrie. Eind 2018 werd hij voorzitter van VOKA, het Vlaams netwerk van bedrijven. Wouter De Geest is lid van de Raad van Bestuur van de Haven van Antwerpen-Brugge, bouwgroep Besix Groep, Exmar Groep, Aertssen Groep en Ziekenhuisnetwerk Antwerpen. Hij was voorzitter van Catalisti, de Vlaamse speerpuntcluster voor chemie en kunststoffen. Hij was ook voorzitter van Moonshot, het Vlaamse initiatief dat industrieën, burgers en overheden verenigt om doorbraaktechnologieën te ontwikkelen voor klimaatvriendelijke processen en producten.

Hij is tevens voorzitter van de stuurgroep van Antwerp@C, een groot CCS-project in de haven van Antwerpen dat wordt gesteund door de belangrijkste CO_2-uitstoters.



Luc Tack
Uitvoerend bestuurder

Luc Tack is een doorgewinterde ondernemer met een gevarieerde portefeuille van bedrijven in verschillende sectoren, waaronder schoonmaak, waterbehandeling en de productie van thuistextiel. Voordien was hij gedelegeerd bestuurder van Picanol Group (Picanol NV) voor de fusie met Tessenderlo Group. Naast zijn leidinggevende rol bij Tessenderlo Group, waar hij op 18 december 2013 tot CEO werd benoemd, is Luc Tack ook betrokken bij verschillende andere bedrijven, waaronder Oostiep Group BV, Global Textile Alliance (Hangzhou) Co. Ltd., Global Textile Properties II LLC en HTP NV.



Pasma nv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger, Patrick Steverlynck
Niet-uitvoerende bestuurder

Patrick Steverlynck werd geboren in een Vlaamse industriële familie. Hij studeerde Latijnse Wetenschappen en studeerde af als Diplomingenieur Maschinebau aan de Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule in Aken, Duitsland. Na zijn studies ging hij in 1975 aan de slag bij Picanol, de bekende Belgische fabrikant van weefmachines, waar hij begon in de dienst na verkoop. Patrick Steverlynck werd CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur van Picanol nv in 1987, in opvolging van zijn vader, Emmanuel Steverlynck. Hij nam afstand van zijn functie als CEO in 2001 en in 2004 ook als voorzitter. Zijn ervaring bij Picanol stelt hem in staat om zijn essentiële ervaring in weefmachines en zijn brede netwerk binnen de textielwereld te delen met de andere leden van de Raad van Bestuur. Tot voor kort was Patrick Steverlynck onder andere ook betrokken als bestuurder in volgende organisaties/bedrijven: voorzitter van Agoria's Comité voor Werktuigkunde en bestuurder van de Raad van Bestuur van het Jan Yperman Ziekenhuis in Ieper.



West Linde bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger, Laurie Tack
Niet-uitvoerende bestuurder

Laurie Tack behaalde een bachelor in financiën, boekhouding en economie aan de universiteit van Kent (VK) waar ze in 2012 afstudeerde en een MBA aan de Harvard Business School (Boston, VS). Ze begon haar professionele carrière in 2012 als analist bij een private-equitybedrijf in Londen, gevolgd door verschillende managementfuncties bij Tessenderlo Kerley, Inc., een bedrijf met hoofdzetel in Phoenix, AZ (VS) en onderdeel van Tessenderlo Group, waar ze ervaring opdeed in financiën, verkoop en strategie-uitvoering. Haar bijzondere interesse gaat verder uit naar de werking, het management, de dynamiek en het bestuur van familiebedrijven.



Rocco bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger, Roseline Braet
Niet-uitvoerende bestuurder

Roseline Braet behaalde een masterdiploma Bedrijfseconomie aan de Katholieke Universiteit Leuven en een MBA aan de Vlerick Business School in Brussel. Zij heeft expertise in financiële strategieën gericht op omzetgroei en winstoptimalisatie. Door data-gestuurde inzichten te vertalen naar strategische acties, draagt zij bij aan het versterken van de commerciële prestaties. Roseline Braet is sinds 2020 werkzaam als Margin Analyst bij Van Marcke.

RAAD VAN BESTUUR



Ann Vereecke bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger, Ann Vereecke
Onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurder

Ann Vereecke is professor en partner aan Vlerick Business School en professor aan de Universiteit Gent. Ze was Faculty Dean van Vlerick Business School van 2008 tot 2018. Ze studeerde af als ingenieur aan de Universiteit Gent en behaalde haar doctoraat aan de Universiteit Gent in 1997, na een studieverblijf aan INSEAD (Fontainebleau, Frankrijk). Ann Vereecke doceert Operations and Supply Chain Management in de MBA-, Master- en Management opleidingen aan Vlerick Business School. Ze is actief betrokken bij managementonderwijs en onderzoeksprojecten voor een breed scala aan bedrijven in diverse sectoren. Ze zetelt momenteel in de Raad van Bestuur van bnode, Deceuninck, North Sea Port en What's Cooking Group.



Sebastià Pons
Onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurder

Sebastià Pons heeft meer dan 25 jaar ervaring in de gewasbescherming-ssector, die hij grotendeels heeft opgedaan bij FMC Corporation en DuPont in verschillende management-, technische en commerciële leidinggevende functies. Tijdens zijn carrière heeft Sebastià Pons bijgedragen aan de belangrijke ontwikkeling van deze landbouwbedrijven op industrieel, marketing- en commercieel vlak. Hij heeft uitgebreide ervaring in het ontwikkelen van waardetoevoegende strategieën en heeft een passie voor het opbouwen van sterke marketing- en verkooporganisaties. Sebastià Pons is momenteel lid van de raad van bestuur van Crop Life Europe en van verschillende FMC-entiteiten. Hij heeft een bachelordiploma in agronomie van de Universiteit van Sevilla, een masterdiploma en een doctoraat in agronomie van de Universiteit van Lleida en een MBA van de EUNCET-UPC Business School in Spanje.


PIKANOL
PSICONTROL
PROFERRO
Visitors
Visitors

COMITÉS VAN DE RAAD

ALGEMEEN

Op 31 december 2025 waren de volgende comités actief binnen de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv:

- Het Benoemings- en Vergoedingscomité
- Het Auditcomité

Een beschrijving van de werking van de verschillende comités kan worden geraadpleegd in het Corporate Governance Charter op www.tessenderlo.com.

BENOEMINGS- EN VERGOEDINGSCOMITÉ

Op 31 december 2025 was het Benoemings- en Vergoedingscomité als volgt samengesteld:

- dhr. Wouter De Geest (onafhankelijk, niet-uitvoerend) (Voorzitter)
- West Linde bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Laurie Tack (niet-uitvoerend)
- dhr. Sebastià Pons (onafhankelijk, niet-uitvoerend)

De meerderheid van de leden van het Benoemings- en Vergoedingscomité voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria uiteengezet in artikel 7:87 §1 van het WVV en het Corporate Governance Charter en het Comité voldoet aan de competenties en deskundigheid op het vlak van remuneratiebeleid zoals vereist volgens artikel 7:100 van het WVV.

Het Benoemings- en Vergoedingscomité kwam in 2025 twee (2) keer bijeen.

1. Werking van het Benoemings- en Vergoedingscomité

In 2025 besprak het Benoemings- en Vergoedingscomité het remuneratiepakket van het ExCom en formuleerde aanbevelingen in dat verband. Het Comité deed aanbevelingen ten aanzien van de betaling van het korte termijn-incentiveplan 2024 voor het ExCom , de betaling van het lange termijn-incentiveplan 2024-2026 voor de CEO, alsook de bepaling van het nieuwe lange termijn-incentiveplan 2025-2027 voor het ExCom en het 2025 remuneratiepakket. Het Comité formuleerde ook aanbevelingen ten aanzien van de toekenning van remuneratie aan de niet-uitvoerende bestuurders in aandelen en het bepalen van een minimumdrempel van aandelen aan te houden door het ExCom. Het Benoemings- en Vergoedingscomité bepaalde het remuneratiebeleid en stelde ook het remuneratieverslag op, zoals dat is opgenomen in het jaarverslag van 2025.

In overeenstemming met het Corporate Governance Charter is het merendeel van de leden van het Benoemings- en Vergoedingscomité onafhankelijk.

2. Evaluatie van het Benoemings- en Vergoedingscomité

Meer informatie over het evaluatieproces van het Benoemings- en Vergoedingscomité kan worden gevonden in het onderdeel ‘Evaluatie van de Raad van Bestuur’.

AUDITCOMITÉ

Op 31 december 2025 was het Auditcomité als volgt samengesteld:

- West Linde bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Laurie Tack (niet-uitvoerend) (voorzitter)
- Dhr. Wouter De Geest (onafhankelijk, niet-uitvoerend)
- Ann Vereecke bv, vertegenwoordigd door zijn permanente vertegenwoordiger mevr. Ann Vereecke (onafhankelijk, niet-uitvoerend)

Het Auditcomité kwam volgens een eerder vastgesteld schema vier (4) keer bijeen in 2025.

De CEO, CFO, CTO, Vice-President Finance en de commissaris woonden vergaderingen van het Auditcomité bij. Het Auditcomité werd ook occasioneel bijgewoond door andere leden van de Raad van Bestuur.

Conform de wettelijke vereisten telt het Auditcomité ten minste één onafhankelijke bestuurder met de nodige boekhoudkundige en auditervaring.

De leden van het Auditcomité beantwoorden aan het criterium van bekwaamheid door hun opleiding en door de ervaring die ze hebben opgedaan in hun vorige functies. Overeenkomstig het Charter zijn de meeste leden onafhankelijke bestuurders.

1. Evaluatie van het Auditcomité

Informatie over het evaluatieproces van het Auditcomité kan worden geraadpleegd in het onderdeel ‘Evaluatie van de Raad van Bestuur’.

2. Werking van het Auditcomité

Naast het toezicht op de integriteit van de financiële kwartaalverslagen en de halfjaarlijkse persberichten met de financiële resultaten, met inbegrip van de toelichtingen, de consistente toepassing van de waarderings- en boekhoudprincipes, de consolidatiekring en de kwaliteit van het afsluitingsproces, evenals de boekhoudkundige ramingen, beoordeelde het Auditcomité ook de verslagen van de commissarissen met betrekking tot de aard en reikwijdte van de einde-jaarsaudit, de interne controlesystemen, de kernpunten van de controle en de waardering en boekhoudkundige verwerking van bepaalde uitzonderlijke elementen.

Het Auditcomité stelde ook specifieke onderwerpen aan de orde, zoals de doeltreffendheid van het Enterprise Risk Management programma, de status van belangrijke lopende geschillenprocedures en het CSRD project.

Het Auditcomité controleerde de bevindingen en aanbevelingen van de commissarissen, evalueerde hun onafhankelijkheid en ratificeerde aanvragen voor niet-audit gerelateerde diensten, zoals goedgekeurd door de Voorzitter.

Het Auditcomité hoorde daarnaast de Group Internal Auditor over het interne auditprogramma voor 2025, de risicobeoordelingsanalyse en de activiteitenverslagen van de uitgevoerde interne audits, evenals over de beoordeling van de follow-up acties die de vennootschap heeft ondernomen om bepaalde tekortkomingen te verhelpen die door de interne auditafdeling werden geïdentificeerd.

Aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van leden van de Raad van Bestuur en van leden van de comités in 2025:

	Board of Directors	Audit Committee	Nomination & Remuneration Committee
Aantal vergaderingen in 2025	8	4	2
dhr. Wouter De Geest	8/8	3/4	2/2
dhr. Luc Tack	8/8		
dhr. Karel Vinck (tot en met 25 Augustus 2025)	1/8		1/2
dhr. Sebastià Pons (vanaf 13 May 2025)	5/8		1/2
West Linde bv Vertegenwoordigd door haar permanente Vertegenwoordiger mevr. Laurie Tack	8/8	3/4	2/2
Management Deprez bv, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Veerle Deprez (tot en met 13 mei 2025)	3/8	2/4	1/2
ANBA BV, vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Anne-Marie Baeyaert (tot en met 13 mei 2025)	3/8	2/4	
Pasma nv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Patrick Steverlynck	8/8		
Ann Vereecke bv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Ann Vereecke	8/8	4/4	
Ms. Roseline Braet (vanaf 13 mei 2025) en vanaf 6 november 2025 vervangen door: Rocco bv, Vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger mevr. Roseline Braet	5/8		



EXECUTIVE COMMITTEE ("EXCOM")

Op 31 december 2025 was het ExCom van Tessenderlo Group als volgt samengesteld:

- dhr. Luc Tack (Chief Executive Officer) (*)
- dhr. Miguel de Potter (Chief Finance Officer) (*)
- mevr. Sandra Hoeylaerts (Chief Transformation Officer) (*)

(*) Deze mandaten worden uitgeoefend door de vennootschappen Luc Tack nv (CEO), Chirmont nv (CFO) en Hoeylaerts Mgmt bv (CTO)



Luc Tack
Chief Executive Officer

Luc Tack werd op 18 december 2013 benoemd tot CEO van Tessenderlo Group. Door de diverse activiteiten binnen de groep heeft Luc een uitgebreid netwerk opgebouwd in de verschillende segmenten. Vóór de fusie van Tessenderlo met Picanol Group in 2023 was Luc Managing Director van Picanol. Luc is een echte ondernemer en bezit en beheert ook een wereldwijd netwerk van bedrijven in sectoren zoals industriële reiniging , waterbehandeling en de productie van en handel in thuistextiel.



Miguel de Potter
Chief Financial Officer

Op 1 januari 2024 werd Miguel de Potter de nieuwe Chief Financial Officer (CFO) van Tessenderlo Group. Miguel de Potter heeft een master-diploma financieel management (Vlerick Business School) en een masterdiploma rechten (UCLouvain). Hij heeft ook bijna 20 jaar ervaring in financiële functies, waaronder CFO bij Exmar (Euronext: EXM) en Group Chief Value Officer bij Van Marcke.



Sandra Hoeylaerts
Chief Transformation Officer

Sandra Hoeylaerts, die op 27 september 2023 begon als Chief HR Officer bij Tessenderlo Group, heeft de functie van Chief Transformation Officer (CTO) opgenomen op 1 januari 2024. Mevrouw Hoeylaerts heeft een Master in Handelsingenieur (EHSAL) en een diploma in Human Resources Management (Vlerick Business School). Ze heeft ook meer dan 25 jaar ervaring in verschillende HR- en businessfuncties bij onder andere Accenture, Huntsman en Eurofins.

EVALUATIE VAN HET EXCOM

Het ExCom voert ten minste één keer per jaar een beoordeling uit van zijn eigen prestaties.

WERKING VAN HET EXCOM

De Raad van Bestuur heeft het ExCom de bevoegdheid gegeven om zijn verantwoordelijkheden en taken uit te voeren. Rekening houdend met de waarden van de vennootschap, haar risicobereidheid en belangrijkste beleidsmaatregelen, moet het ExCom voldoende ruimte hebben om een bedrijfsstrategie voor te stellen en uit te voeren.

De CEO zit het ExCom voor en zorgt voor de organisatie en het functioneren ervan. In beginsel komt het ExCom elke week bijeen. Extra vergaderingen kunnen op elk moment door elk van de leden worden belegd. Het ExCom komt op regelmatige tijdstippen bijeen met de businessunits van de vennootschap om de strategische beslissingen en de operationele prestaties van de businessunits te beoordelen en bespreken. Een vergelijkbare prestatiedialoog vindt plaats met vertegenwoordigers van de ondersteunende groepsfuncties.

Het ExCom heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Het dagelijks bestuur van de Vennootschap;
- Het organiseren en verzekeren van de goede organisatie en werking van de Vennootschap en van de dochtervennootschappen van de Vennootschap evenals het toezicht op hun activiteiten, hierin begrepen de invoering van processen voor het beheer van de belangrijkste risico's;
- De aanwerving en het ontslag van het personeel van de Vennootschap alsmede bepalen van hun vergoedingsbeleid met uitzondering van de vergoedingen van en de aanwerving en ontslag van de leden van het ExCom;
- Het beslissen over overnames en desinvesteringen (met inbegrip van intellectuele eigendom) tot een bedrag van 10 miljoen EUR (met inbegrip van schulden en andere verbintenissen).
- Het beslissen over kapitaalinvesteringen en/of kapitaaluitgaven tot een bedrag van maximaal 10 miljoen EUR;
- Het beslissen over aanzienlijke financieringstransacties (o.a. leningen en factoring) op voorwaarde dat het totale bedrag van een dergelijke financiering 50 miljoen EUR niet overschrijdt;
- Alle overeenkomsten, orders of voorstellen met betrekking tot de activiteiten van de Vennootschap die niet kunnen worden beschouwd als behorende tot het dagelijks bestuur onderhandelen en aangaan, voor zover de totale waarde van de verbintenissen van de Vennootschap in het kader van een dergelijk contract, order of voorstel of, in het geval van een aan- of verkoop, de aan- of verkoopprijs, 20 miljoen EUR niet overschrijdt;
- Het ter beslissing voorleggen van de belangrijkste richtlijnen, beleidslijnen en procedures aan de Raad van Bestuur;
- Ontwerpbesluiten voorleggen aan de Raad van Bestuur over onder meer:
    - De strategie op niveau van de Vennootschap en op niveau van de Business Units (met inbegrip van het effect van deze strategieën op het budget, het plan en de aanwending van de middelen)
    - Het budget en het plan inclusief investeringen, uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling en financiële en niet financiële doelstellingen;

- Het opstellen van de periodieke geconsolideerde jaarrekening en de jaarrekening van de Vennootschap, alsmede alle vereiste rapporteringen zowel naar de Raad van bestuur toe als extern;
- De uitvoering van de besluiten aan de Raad van Bestuur.

De taken van het ExCom worden verder beschreven in de taakomschrijving van het ExCom opgenomen in Bijlage G van het Corporate Governance Charter.

REMUNERATIERAPPORT

Het remuneratierapport biedt een overzicht van hoe de bezoldigingsfilosofie en het beleid van Tessenderlo Group voor uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders worden geïmplementeerd, en hoe de vergoedingen voor bestuurders worden vastgesteld met inachtneming van de individuele en bedrijf gerelateerde prestaties. Het Benoemings- en Vergoedingscomité houdt toezicht op het beloningsbeleid en de bijbehorende vergoedingen voor uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders.

REMUNERATIE BESTUURDERS

Overeenkomstig de beslissing van de algemene vergadering van aandeelhouders van 13 mei 2025, ontvangt elke bestuurder een vaste jaarlijkse vergoeding van 45.000 EUR. Deze vergoeding wordt toegekend voor de activiteiten als lid van de Raad van Bestuur, het Auditcomité en het benoemings- en vergoedingscomité. Daarnaast zullen de volgende aanvullende vergoedingen worden toegekend:

- Een zitpenning van 2.000 EUR per vergaderdag;
- Een aanvullende jaarvergoeding van 45.000 EUR voor de voorzitter van de Raad van Bestuur.
- Een aanvullende jaarvergoeding van 5.000 EUR voor de voorzitter van het Auditcomité.

Deze regels zijn van toepassing op vergoedingen toegekend vanaf 1 januari 2025. Vergoedingen worden uitgekeerd in het jaar waarin de vergaderingen worden gehouden. De 2.000 EUR zitpenning wordt ook toegekend aan alle uitgenodigde bestuurders die aanwezig zijn op de vergadering, tenzij anders aangegeven.

ONTVANGEN REMUNERATIE

Lid	2025	Bezoldigingen (in EUR)
Dhr. Wouter De Geest (onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder) (Voorzitter Raad van Bestuur)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Aanvullende vaste vergoeding voor voorzitter raad van bestuur Zitpenning Totale bezoldiging	45.000 45.000 9.000 99.000
Dhr. Luc Tack (uitvoerend bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	45.000 8.000 53.000
West Linde bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger Mevr. Laurie Tack (niet-uitvoerende bestuurder) (Voorzitter van het Auditcomité)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Aanvullende vaste vergoeding voor voorzitter auditcomité Zitpenning Totale bezoldiging	45.000 1.849 10.000 56.849
Ann Vereecke bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger Mevr. Ann Vereecke (onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	45.000 11.000 56.000
Pasma nv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger dhr. Patrick Steverlynck (niet-uitvoerende bestuurder)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	45.000 10.000 55.000
Mevr. Roseline Braet (niet-uitvoerend bestuurder) (vanaf 13 mei 2025 tot 6 november 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	21.692 5.000 26.692
Rocco bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger Mevr. Roseline Braet (niet-uitvoerend bestuurder) (vanaf 6 november 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	6.726 2.000 8.726
Dhr. Sebastià Pons (onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder) (vanaf 13 mei 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	28.418 5.000 33.418
ANBA bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger Mevr. Anne-Marie Baeyaert (onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder) (tot 13 mei 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Aanvullende vaste vergoeding voor voorzitter auditcomité Zitpenning Totale bezoldiging	16.397 1.822 4.000 22.219
Management Deprez bv vertegenwoordigd door haar permanente vertegenwoordiger Mevr. Veerle Deprez (onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder) (tot 13 mei 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	16.397 4.000 20.397
Dhr. Karel Vinck (niet-uitvoerende bestuurder) (tot 25 augustus 2025)	Jaarlijkse vaste bezoldiging Zitpenning Totale bezoldiging	29.404 2.000 31.404
Algemeen totaal		462.705

Voor het jaar 2025 kent de Vennootschap geen vergoeding in de vorm van aandelen toe aan de niet-uitvoerende bestuurders. Dit besluit is genomen omdat de Vennootschap van mening is dat een betaling in aandelen geen positieve invloed heeft op de besluitvorming van deze bestuurders, die gericht is op het ondersteunen van de langetermijnvisie van de Vennootschap.

REMUNERATIE EXECUTIVE COMMITTEE

Het remuneratiepakket van het ExCom bestaat uit de volgende elementen:

- Vaste vergoeding
- Variabel vergoeding
- Andere elementen van vergoeding

Jaarlijks evalueert het Benoemings- en Vergoedingscomité de remuneratie van het ExCom. De aanbevelingen van het Comité zijn gebaseerd op objectieve marktstudies uitgevoerd door een externe partij. Op deze manier garandeert de Groep een competitief en marktconform vergoedingspakket.

Op aanbeveling van de Chief Executive Officer (CEO) evalueert het Benoemings- en Vergoedingscomité jaarlijks de vergoeding van de Chief Financial Officer (CFO) en Chief Transformation Officer (CTO). De bezoldiging van de CEO wordt beoordeeld door het Benoemings- en Vergoedingscomité op aanbeveling van de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

TOEPASSING VAN HET REMUNERATIEBELEID 2025 - RESULTAAT

Alle beslissingen met betrekking tot de remuneratie voor het jaar 2025 zijn genomen in overeenstemming met het goedgekeurde remuneratiebeleid. De aanbeveling van het Benoemings-en Vergoedingscomité aan de Raad van Bestuur inzake de uitbetaling van de korte termijn incentives van het ExCom ligt in lijn met de algemene prestatie van het bedrijf in 2025.

De remuneratie van het ExCom-team in 2025, wordt hieronder uiteengezet:

Remuneratie component	CEO	Remuneratie andere ExCom leden
Vaste vergoeding	984.768 EUR	918.928 EUR
Korte Termijn incentive: Variabele vergoeding voor één jaar [1]	491.988 EUR	380.597 EUR
Lange Termijn incentive: Incentive voor meerdere jaren [2]	230.742 EUR	-
Andere vergoedingen	-	33.000 EUR
Totale remuneratie (ten laste van de vennootschap)	**1.707.498 EUR**	**1.332.525 EUR**
Verhouding vaste en variabele vergoeding [3]	58% - 42%	71% - 29%

Alle bedragen zijn exclusief BTW.
1. Realisatie van de korte termijn incentive voor prestatiejaar 2025, op voorstel van het benoemings- en vergoedingscomité op 23 maart 2026. De uitbetaling zal plaatsvinden in april 2026.
2. Eindafrekening van het 2023-2025 LTI plan zal plaatsvinden in 2026.
3. De verhouding is zonder rekening te houden met andere vergoedingen.

VERGOEDING IN DE VORM VAN AANDELEN - PRINCIPE 7.9 VAN DE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2020

De Vennootschap kent voor het jaar 2025 geen minimumdrempel van vergoeding in aandelen toe aan het ExCom. Dit besluit is genomen omdat de Vennootschap van mening is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluitvorming van het ExCom, die gericht is op het ondersteunen van de langetermijnvisie van de Vennootschap. Dit standpunt wordt versterkt door de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die streeft naar duurzame waarde creatie binnen de onderneming.

TERUGVORDERINGSBEPALING

Terugvorderingsbepalingen met betrekking tot de jaarlijkse variabele beloning werden opgenomen in de managementovereenkomsten van de uitvoerende bestuurders. Voor het jaar 2025 waren de terugvorderingsmechanismen niet van toepassing en hoefden ze niet te worden gebruikt.

EVOLUTIE VAN DE REMUNERATIE EXCOM EN DE ONDERNEMINGSRESULTATEN

Onderstaande tabel is een samenvatting van de evolutie van de remuneratie van het ExCom en de gemiddelde beloningsevolutie van de werknemers, afgezet tegen de prestaties van de onderneming over de laatste vijf jaar. De prestaties worden weergegeven door een jaar-op-jaar groei van de inkomsten en de Adjusted EBITDA.

	2025	2024	2023	2022	2021
ExCom					
Aantal ExCom leden	3	3	2	2	2
Totale remuneratie ExCom*	2.809.281 EUR	2.465.796 EUR	2.287.389 EUR	3.460.364 EUR	2.702.631 EUR
Verschil jaar op jaar	+ 13,9%	7,8%	-33,9%	+28,0%	+7,4%
Company performance					
Omzet (verschil jaar op jaar)	+4,4%	-9,6%	+13,2%	+24,4%	+19,8%
Adjusted EBITDA (verschil jaar op jaar)	+8,5%	-16,7%	-26,7%	+22,8%	+12,6%
Gemiddelde FTE salarisstijging**	+2,99%	+5,8%	+2,8%	+10,1%	+4,9%

** Exclusief langetermijnincentive die slechts om de drie jaar betaald wordt*
*** Enkel rekening houdend met medewerkers van Tessenderlo Group nv (beursgenoteerd bedrijf in België)*

TOTALE BEZOLDIGING VAN DE CEO VERSUS DE WERKNEMER MET HET LAAGSTE LOON

De onderstaande tabel toont een vergelijking van de remuneratie voor 2025 van de CEO met de remuneratie voor 2025 van de laagst betaalde voltijdse werknemer van Tessenderlo Group nv. De remuneratie omvat alleen het basissalaris. Variabele beloning, personeelsvoordelen & werkgeverslasten voor sociale zekerheid zijn niet inbegrepen.

	2025
Ratio bezoldiging van de CEO versus de werknemer met het laagste loon van Tessenderlo Group nv	1/18

AANDEELHOUDERSGOEDKEURING

Dit remuneratierapport 2025 op basis van het voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité, door de Raad van Bestuur van 23 maart 2026 aangenomen en zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders op 12 mei 2026. Dit remuneratierapport is tevens in lijn met het voorgestelde remuneratiebeleid 2025 dat goedgekeurd werd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 13 mei 2025.

BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN HET KADER VOOR INTERNE CONTROLE EN RISICOMANAGEMENT VAN DE GROEP

KADER VOOR INTERNE CONTROLE

VERANTWOORDELIJKHEDEN

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

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

De dagelijkse leiding van elke Business Unit is verantwoordelijk voor de implementatie en de handhaving van een betrouwbaar intern controlesysteem.

De interne audit- en controleafdeling helpt de Business Units en de hoofdzetelfuncties van Tessenderlo Group bij de implementatie en de beoordeling van de doeltreffendheid van het interne controlesysteem in hun organisatie.

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

REIKWIJDTE VAN INTERNE CONTROLE

Het interne controlesysteem is gebaseerd op het COSO Internal Control – Integrated Framework, met een hoofdfocus op de interne controle op de financiële rapportering door beperking van de risico's door algemene proces- en IT-controles en door functiescheidingen.

Wat cyberrisico's betreft, werd een apart controleprogramma opgezet op basis van het NIST Cybersecurity Framework.

MONITORING INTERNE CONTROLE

Het Auditcomité is belast met het monitoren van de effectiviteit van de interne controlesystemen. Dat behelst onder meer het toezicht op de interne auditafdeling ten aanzien van compliance-monitoring.

De interne audit- en controleafdeling voert een risico-gebaseerd compliance auditprogramma uit ter beoordeling van de effectiviteit van de interne controle met betrekking tot de verschillende processen van de groep en haar entiteiten. Het uiteindelijke doel van de beoordelingen is om een redelijke mate van zekerheid te bieden over de betrouwbaarheid van de processen en de financiële rapportering.

De implementatie van het cybersecurityprogramma wordt opgevolgd door een specifiek comité waarin onder meer de Group Internal Audit Director, alsook een vertegenwoordiger van het cybersecurity expert team van de groep zetelen.

De Group Internal Audit Director woont 2 van de 4 vergaderingen van het Auditcomité bij. Hij informeert het Auditcomité over de planning en resultaten van de interne audits en de behoorlijke implementatie van de aanbevelingen. Om het belang van auditaanbevelingen aan te geven en om een algemene waardering te geven over de/het beoordeelde entiteit of proces, wordt een scoresysteem gehanteerd.

VOORBEREIDING EN VERWERKING VAN DE FINANCIËLE EN BOEKHOUDKUNDIGE INFORMATIE

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

Elke Business Unit heeft een controleafdeling die verantwoordelijk is voor het toezicht op de prestaties van de bedrijfseenheden.

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

COMPLIANCE

De interne audit- en controleafdeling is verantwoordelijk voor het toetsen van compliance van zowel het intern controlekader als de belangrijkste controleprocedures bij de voorbereiding en verwerking van de financiële en boekhoudkundige informatie en monitort de naleving van het intern beleid en de interne procedures, evenals van de externe wet- en regelgeving.

De Vennootschap heeft een Compliance Coördinatiecomité. Het comité, bestaande uit afgevaardigden van verschillende hoofdzetelfuncties, buigt zich over het interne en externe compliance programma van de onderneming. Het comité brengt periodiek verslag uit aan het Auditcomité.



BELEID INZAKE VOORKENNIS EN MARKTMANIPULATIE

De Vennootschap heeft een Dealing Code uitgegeven die de rapporteringsplicht en gedragsregels bevat met betrekking tot het voor eigen rekening uitvoeren van transacties in aandelen of andere financiële instrumenten van de Vennootschap door bestuurders, leden van het ExCom of andere aangewezen personen. De Dealing Code is opgenomen als Bijlage I. van het Corporate Governance Charter.

Overeenkomstig de Verordening inzake Marktmisbruik moet de Vennootschap alle mogelijke maatregelen treffen om te verzekeren dat elke persoon die op haar insiderslijst voorkomt, schriftelijk blijk geeft van zijn/haar bekendheid met de verplichtingen en zijn/haar besef van de sancties welke van toepassing zijn op handel met voorkennis en de onwettige openbaarmaking van koersgevoelige informatie.

Overeenkomstig de Dealing Code heeft de Raad van Bestuur een Compliance Officer aangesteld. De Compliance Officer is verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van de Dealing Code. Hij/zij is ook het aanspreekpunt voor vragen over de toepassing van de Dealing Code. De functie van Compliance Officer wordt bekleed door dhr. John Van Essche.

EXTERNE AUDIT

KPMG Réviseurs d'Entreprises/Bedrijfsrevisoren BV/SRL, vertegenwoordigd door dhr. Joachim Hoebeeck, werd herbenoemd tot commissaris door de aandeelhoudersvergadering op 13 mei 2025.

De door de groep aan de commissaris betaalde vergoedingen bedroegen:

(Miljoen EUR)	2025			
	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0.6	0.1	0.0	0.7
KPMG (buiten België)	0.7	0.0	0.1	0.8
Totaal	1.3	0.1	0.1	1.6

(Miljoen EUR)	2024			
	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0,6	0,2	0,5	1,2
KPMG (buiten België)	0,7	0,0	0,1	0,9
Totaal	**1,3**	**0,2**	**0,6**	**2,1**

TOEPASSING VAN ART. 7:96 VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN (WVV)

Bij het schriftelijk besluit van de Raad van Bestuur van 3 januari 2025 werd een belangenconflict genotuleerd in hoofde van dhr. Luc Tack, ExCom lid en lid van de Raad van Bestuur, mevr. Laurie Tack, lid van de Raad van Bestuur en Patrick Steverlynck, lid van de Raad van Bestuur, in verband met de goedkeuring van de voorwaarden van het inkoopprogramma eigen aandelen.

In de vergadering van de Raad van Bestuur van 25 maart 2025 is een belangenconflict genotuleerd in hoofde van dhr. Luc Tack, lid van de Raad van Bestuur alsook van het ExCom (dhr. Luc Tack als vaste vertegenwoordiger van Luc Tack nv (CEO)) in verband met zijn vergoeding voor het jaar 2025, het korte-termijn incentive plan 2025 alsook het lange-termijn incentive plan 2025-2026-2027 voor de ExCom leden.

In de notariële akte van 25 maart 2025 werd een belangenconflict genotuleerd in hoofde van dhr. Luc Tack, ExCom lid en lid van de Raad van Bestuur, mevr. Laurie Tack, lid van de Raad van Bestuur en Patrick Steverlynck, lid van de Raad van Bestuur, in verband met de vernietiging van eigen aandelen verworven in het kader van de inkoopprogramma's eigen aandelen van april 2024 en januari 2025.

Bij het schriftelijk besluit van de Raad van Bestuur van 9 mei 2025 werd een belangenconflict genotuleerd in hoofde van dhr. Luc Tack, ExCom lid en lid van de Raad van Bestuur, mevr. Laurie Tack, lid van de Raad van Bestuur en Patrick Steverlynck, lid van de Raad van Bestuur, in verband met de goedkeuring van de voorwaarden van het inkoopprogramma eigen aandelen.

In de notariële akte van 17 december 2025 werd een belangenconflict genotuleerd in hoofde van dhr. Luc Tack, ExCom lid en lid van de Raad van Bestuur, mevr. Laurie Tack, lid van de Raad van Bestuur, Patrick Steverlynck, lid van de Raad van Bestuur en mevr. Roseline Braet, lid van de Raad van Bestuur in verband met de vernietiging van eigen aandelen verworven in het kader van de inkoopprogramma's eigen aandelen van januari 2025 en mei 2025.

INFORMATIE ARTIKELEN KONINKLIJKE BESLUITEN

INFORMATIE VEREIST OP GROND VAN ART. 34 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007

Het aandelenkapitaal van de Vennootschap wordt vertegenwoordigd door gewone aandelen.

De buitengewone algemene vergadering van 6 juni 2017 besloot de Raad van Bestuur te machtigen, en zulks voor een periode van vijf jaar vanaf publicatie van de machtiging in de Bijlage bij het Belgisch Staatsblad, om het aandelenkapitaal in één of meerdere keren te verhogen tot een bedrag van 43.160.095 EUR (drieënveertig miljoen honderdzestigduizend vijfennegentig EUR) overeenkomstig de bepalingen van het WVV en de statuten van de Vennootschap. Deze machtiging verstreek op 25 juni 2022.

De buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022 besloot om de Raad van Bestuur te machtigen om, gedurende een periode van vijf jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van het machtigingsbesluit in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad van de statutenwijziging, het kapitaal in één of meer malen te verhogen tot beloop van een maximum bedrag van 108.115.931,07 EUR (honderd en acht miljoen honderdvijftienduizend negenhonderd eenendertig euro en zeven eurocent), overeenkomstig de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen in de statuten.

De Raad van Bestuur is bevoegd, met mogelijkheid tot indeplaatsstelling, na elke kapitaalverhoging, die tot stand is gekomen binnen de grenzen van het toegestaan kapitaal, de statuten in overeenstemming te brengen met de nieuwe toestand van het kapitaal en van de aandelen.

Bij beslissing van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van de Vennootschap van 10 juli 2019 werd het loyaliteitsstemrecht ingevoerd. Als gevolg daarvan geeft ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het register van de aandelen op naam is ingeschreven, recht op een dubbele stem in overeenstemming met het WVV.

Ieder ander aandeel geeft op de algemene vergadering recht op één stem.

De statuten bevatten geen bepalingen die de aandelenoverdracht beperken.

De in de statuten van de Vennootschap opgenomen regels betreffende de benoeming en het ontslag van bestuurders en statutenwijzigingen wijken niet af van de desbetreffende voorschriften in het WVV.

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen mag de Vennootschap na een beslissing van de aandeelhoudersvergadering, genomen overeenkomstig de geldende vereisten ten aanzien van quorum en meerderheid, haar eigen aandelen, winstbewijzen of daaraan gerelateerde certificaten verkrijgen door aankoop of ruil, en wel rechtstreeks of via een tussenpersoon handelend in eigen naam maar voor rekening van de Vennootschap. Een dergelijke beslissing stelt in het bijzonder vast het maximumaantal aandelen, winstbewijzen of gerelateerde certificaten dat mag worden verkregen, de termijn gedurende welke de machtiging is verleend en welke niet langer mag zijn dan 5 jaren, en de minimum- en maximumwaarde van de vergoeding.

Krachtens het besluit van de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022 is de Raad van Bestuur gemachtigd om, met inachtneming van de door de wet bepaalde voorwaarden, gedurende een periode van vijf jaar vanaf de bekendmaking van het machtigingsbesluit in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen voor rekening van de Vennootschap, zonder dat de Vennootschap eigen aandelen mag bezitten die meer dan 20% (twintig procent) van haar kapitaal vertegenwoordigen, en tegen een prijs die zal liggen tussen minimum 20% (twintig procent) onder de gemiddelde slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan het besluit van de Raad van Bestuur tot verkrijging en maximum 20% (twintig procent) boven de gemiddelde slotkoers gedurende de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan het besluit van de Raad van Bestuur tot verkrijging.

De Raad van Bestuur van 20 december 2022 keurde de beslissing goed tot inkoop van eigen aandelen voor een maximumbedrag van 20 miljoen EUR. Deze machtiging is verstreken op 31 maart 2023.

De Raad van Bestuur van 22 maart 2023 keurde de beslissing goed tot inkoop van eigen aandelen voor een maximumbedrag van 40 miljoen EUR. Deze machtiging was geldig tot 31 maart 2024.

De Raad van Bestuur van 2 april 2024, keurde de beslissing goed tot inkoop van maximaal 2.300.000 aandelen voor een totaal bedrag van maximum 69.000.000 EUR.

De Raad van Bestuur van 3 januari 2025, keurde de beslissing goed tot inkoop van maximaal 500.000 aandelen voor een totaalbedrag van maximaal 12.500.000 EUR.

De Raad van Bestuur van 9 mei 2025, keurde de beslissing goed tot inkoop van maximaal 1.050.000 aandelen voor een totaalbedrag van maximaal 31.290.000 EUR.

Tessenderlo Group nv is partij bij de hieronder vermelde contracten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen ingeval Tessenderlo Group nv een wijziging van controle ondergaat na een openbaar overnamebod:

- de bilaterale doorlopende kredietovereenkomsten aangegaan in 2025 voor een totaalbedrag van 275 miljoen EUR met Tessenderlo Group en Tessenderlo USA Inc. als kredietnemers en KBC Bank nv, ING nv, Belfius Bank nv (enkel Tessenderlo Group als kredietnemer) en BNP Paribas Fortis nv als kredietgevers alsmede de vier termijnkredietfaciliteiten met KBC en Crédit Lyonnais voor respectievelijk 3 maal 30 miljoen EUR en 1 maal 35 miljoen EUR, opgenomen in 2022 (2 maal 30 miljoen EUR met een looptijd van 5 en 7 jaar) en 2024 (oktober en november voor 30 miljoen EUR en 35 miljoen EUR, beiden met een looptijd van 7 jaar). Volgens de voorwaarden van deze overeenkomsten geeft een "change of control" over Tessenderlo Group nv elke kredietgever het recht om de beëindiging van de bilaterale kredietfaciliteit in te roepen. Voor de toepassing van de bovenstaande clausule betreffende controlewijziging, vindt wijziging van controle plaats indien een derde (d.w.z. elke andere partij dan de referentie aandeelhouder (Luc Tack of zijn familie) of in onderling overleg met de referentie aandeelhouder handelend persoon) 30% of meer van de stemrechten in de vennootschap verkrijgt (tenzij de referentie aandeelhouder (alleen of samen met een in onderling overleg met de referentie aandeelhouder handelende partij) meer stemrechten bezit dan die derde).

INFORMATIE VEREIST VOLGENS ART. 3:6 WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN

PRINCIPE 7.6 VAN DE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2020 I.V.M. REMUNERATIE VAN NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS

De Vennootschap kent voor het jaar 2025 geen vergoeding toe in de vorm van aandelen aan de niet-uitvoerende bestuurders gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van deze bestuurders die de langetermijnvisie van de Vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waarde creatie binnen de onderneming beoogt.

PRINCIPE 7.9 VAN DE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2020 I.V.M. REMUNERATIE VAN UITVOEREND MANAGEMENT

De Vennootschap kent voor het jaar 2025 geen minimumdrempel van vergoeding in aandelen toe aan het ExCom gezien zij van oordeel is dat een betaling in aandelen geen positieve impact heeft op besluiten van het ExCom die de langetermijnvisie van de Vennootschap ondersteunen, gezien de aanwezigheid van een referentie-aandeelhouder die de duurzame waarde creatie binnen de onderneming beoogt.

PRINCIPE 8.7 VAN DE CORPORATE GOVERNANCE CODE 2020 I.V.M. HET AFSLUITEN VAN EEN RELATIEOVEREENKOMST MET HAAR REFERENTIE-AANDEELHOUDER

De Vennootschap heeft geen overeenkomst afgesloten met haar referentie-aandeelhouder Oostiep Group bv gezien haar vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv.

Brussel, 25 maart 2026
Namens de Raad van Bestuur

Luc Tack (*) nv
CEO

Wouter De Geest
Voorzitter van de Raad van Bestuur

DIVIDENDBELEID EN UITKERING VAN BESCHIKBARE UITGIFTEPREMIES

Tessenderlo Group nv heeft in 2025 dividenden uitgekeerd of uitbetaald met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2024.

De Raad van Bestuur zal op 12 mei 2026 aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorstellen om een uitkering van beschikbare uitgiftepremies van 44,3 miljoen EUR of (bruto) een uitkering van 0,75 EUR/aandeel goed te keuren.

Het dividendbeleid van de Vennootschap kan van tijd tot tijd worden gewijzigd en elke dividend-uitkering of uitkering van beschikbare uitgiftepremies blijft afhankelijk van de inkomsten van de Vennootschap, haar financiële positie, vereisten betreffende het aandelenkapitaal en andere belangrijke factoren, onder voorbehoud van voorstel aan en goedkeuring door het bevoegde orgaan van de Vennootschap en van de beschikbaarheid van de uitkeerbare reserves zoals vereist door het WVV en de statuten. Alle uitkeerbare reserves van de Vennootschap dienen berekend te worden ten opzichte van haar statutaire balans, opgesteld overeenkomstig de Belgische algemeen aanvaarde boekhoudregels (GAAP), welke kunnen afwijken van de door de Vennootschap gerapporteerde geconsolideerde jaarrekening volgens de IFRS-normen.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

1. BESCHRIJVING VAN HET RISICOBEHEERPROCES BIJ TESSENDERLO GROUP

EEN RISICOBEWUSTE CULTUUR VERANKEREN

Als wereldwijde industriële groep is Tessenderlo Group blootgesteld aan diverse parameters die een belangrijke invloed kunnen hebben op het bereiken van financiële of niet-financiële doelstellingen. Deze gebeurtenissen kunnen zowel risico's als kansen inhouden voor de groep. Door een gezonde cultuur van risicobewustzijn en veerkracht te koesteren, wil de groep interne en externe factoren die de potentiële toekomstige ontwikkeling van het bedrijf kunnen verstoren, nauwkeurig in kaart brengen, evalueren, beperken en opvolgen.

Tessenderlo Group bekijkt risico's door de lens van opportuniteit en erkent dat elke beslissing inherente risico's inhoudt. Gezamenlijk vormen deze risico's het risicoprofiel van de groep. Tessenderlo Group streeft er voortdurend naar om het risicobewustzijn te verbeteren in al haar activiteiten in meer dan 100 landen en vijf bedrijfssegmenten: Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions, Machines & Technologies en T-Power. Er werd een rigoureus proces ontworpen om risico's te in kaart te brengen, verantwoording af te leggen en gerichte strategieën voor risicobeperking en -preventie te ontwikkelen.

VEERKRACHT VERSTERKEN DOOR EEN GEDEELDE RISICOCULTUUR

Tessenderlo Group gelooft dat een gedeelde visie en ondernemerszin de hoekstenen zijn van haar risicocultuur. Door een evenwichtige benadering van risico's en opportuniteiten te bevorderen, wil de groep risico's erkennen als wegen naar innovatie en duurzame groei. Belangrijke elementen van deze cultuur zijn:

- **Proactieve besluitvorming:** gesterkt door systemen voor vroegtijdige waarschuwing
- **Inzet voor duurzaamheid:** verankerd in gedeelde waarden en veerkracht
- **Strategische transformatie:** ggericht op langetermijngroei en aanpassing waar nodig
- **Ownership en verantwoordelijkheid:** risicobeperkingsplannen effectief implementeren en opvolgen

Met de jaarlijkse oefening op het gebied van Enterprise Risk Management (ERM) wil Tessenderlo Group deze cultuur versterken door het bewustzijn en de verantwoordelijkheid in de verschillende activiteiten te stimuleren.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT-OEFENING (ERM)

De ERM-oefening (een systematisch proces voor het evalueren van risico's) stemt de blootstelling van de groep aan risico's af op de vastgestelde risicobereidheid en zorgt ervoor dat de besluitvorming de strategische, Environmental, Social & Governance (ESG)- en operationele doelen ondersteunt. De afdeling Enterprise Risk Management stuurt en coördineert de risicobeoordeling. Op basis van overkoepelende normen, hulpmiddelen en methoden voert de afdeling het jaarlijkse ERM-proces uit, staat ze in voor de permanente opvolging en verbetering, en bevordert ze zo goed mogelijk een mentaliteit om ontwikkelingen die een risico vormen voor de bedrijfscontinuïteit in een vroeg stadium in kaart te brengen. Door gebruik te maken van geavanceerde risicoradars probeert Tessenderlo Group duurzaamheidsprioriteiten te integreren en tegelijk grote uitdagingen aan te pakken , zoals de klimaatverandering, geopolitieke spanningen, natuurrampen en verstoringen in de toeleveringsketen, om rekening te houden met mogelijke nadelige gevolgen van onze bedrijfsactiviteiten voor mens en/of milieu. We houden

ons aan de snel evoluerende duurzaamheidsvoorschriften en nalevingsnormen en benadrukken ons engagement voor duurzame groei en proactief beheer van onderling verbonden risico's in een alsmaar volatielere omgeving.

HET ERM-KADER: RISICO'S IN KAART BRENGEN EN BEHEREN

brengen als onderdeel van de jaarlijkse planningscyclus, waarin we interne en externe factoren analyseren die onze bedrijfsprestaties kunnen beïnvloeden. Daarbij voeren we een overkoepelende en gedetailleerde risicoanalyse uit door middel van een Enterprise Risk Management (ERM)-oefening waarbij we een uitgebreide reeks factoren beoordelen.

De bevindingen van de ERM-beoordeling zijn gebaseerd op parameters van geopolitieke, sociale, economische, technologische en ecologische aard. Het ERM-kader van Tessenderlo Group streeft ernaar de onderliggende oorzaak te identificeren, de impact te evalueren, de potentiële risico's te beperken en de controlesystemen op te volgen om ze af te stemmen op de strategische, operationele, financiële en duurzaamheidsdoelstellingen.

Door de risico's in acht hoofdradars te bundelen, wil Tessenderlo Group de bevindingen van de beoordeling van de bedrijfsactiviteiten structureren in een uitgebreid overzicht van belangrijke risico-indicatoren (KRI's), en zo potentiële risico's aanpakken in al haar productie- en opslagvestigingen in verschillende landen en vijf bedrijfssegmenten. De groep bouwt vervolgens voort op de bevindingen, rekening houdend met de respectieve marktomgevingen, om naar zijn beste inzicht opportuniteiten te identificeren. Deze overkoepelende analyses bestrijken verschillende tijdsperiodes (korte, middellange en lange termijn) zodat afwijkingen in trends of ontwikkelingen die de groep over verschillende tijdsperiodes kunnen beïnvloeden, in overweging kunnen worden genomen.



Strategische risico's | Groei- en marktrisico's | Operationele risico's | Menselijke risico's | Financiële risico's | Risico's op verstoring van de toeleveringsketen | Regel-nalevings- en juridische risico's | ICT-risico's

Risicocategorie	Omschrijving
Strategische risico's	Risico's op lange termijn die van invloed zijn op het vermogen van TG om zijn missie te realiseren en zijn concurrentiepositie te behouden.
Groei- en marktrisico's	Risico's die samenhangen met marktdynamiek, de vraag van klanten en wereldwijde economische trends die van invloed kunnen zijn op groeimogelijkheden.
Operationele risico's	Risico's als gevolg van inefficiënties, processtoringen of dagelijkse verstoringen in de bedrijfsactiviteiten.
Menselijke risico's	Risico's in verband met veiligheid en welzijn van werknemers, werving en behoud van talent en personeelsbeheer.
Financiële risico's	Risico's verbonden aan liquiditeit, wisselkoersschommelingen, kredietbeheer en financiële rapportering.
Toeleveringsketen verstoringsrisico's	Risico's door onderbrekingen in de inkoop van grondstoffen, productie of logistiek.
Compliance risico - en juridische risico's	Risico's op het gebied van regelgeving, wetgeving en naleving van de wetgeving die verband houden met internationale en lokale regelgeving.
ICT-risico's	Risico's in verband met technologische verstoringen, cyberaanvallen en systeemstoringen die gevolgen hebben voor de data en de operationele continuïteit.

OWNERSHIP VAN RISICO'S

Het ERM-kader werd geïntroduceerd om het risicobewustzijn te vergroten, de risico's eenvoudiger in kaart te brengen en te beoordelen en een duidelijke verantwoordelijkheid voor het ownership van risico's vast te stellen. Het doel ervan is het formuleren van risicobeperkende strategieën, het delegeren van specifieke risico's aan derden, zoals verzekeringsmaatschappijen, en het verspreiden van tijdige informatie aan stakeholders. De restrisico's die uit de oefening naar voren komen, worden vervolgens zo goed mogelijk bewaakt door de aangewezen 'risk owners'.

De groep moedigt elke werknemer aan om een belangrijke rol te spelen in effectief risicobeheer door risico's in kaart te brengen en te rapporteren. Naar verwachting wordt elk risico daarbij toegewezen aan een specifieke risk owner die verantwoordelijk is voor het formuleren en uitvoeren van een effectief risicobeperkingsplan, en die rapporteert aan een verantwoordelijke binnen de Businessunit en samenwerkt met de Risicobeheerder van de Groep.

ERM-CYCLUS IN VIJF STAPPEN

Het ERM-kader van Tessenderlo Group is opgebouwd rond een gestructureerd proces in vijf stappen:

1. **In kaart brengen:** risico's worden gescreend en in kaart gebracht op de acht hoofdradars, en beoordeeld op waarschijnlijkheid, impact, blootstelling, kriticiteit en risicobeheersings-niveau. De risicomatrix prioriteert maatregelen, zodat de groep proactief blijft.
2. **Beoordelen:** risico's worden aan de hand van een risicomatrix-heatmap geprioriteerd en gecategoriseerd op basis van hun waarschijnlijkheid en impact. De heatmap geeft de kriticiteit van risico's weer op basis van een kleurenschaal, zodat de groep risico's effectief kan visualiseren en prioriteren.
3. **Beperken:** de strategieën richten zich op risicovermijding, -vermindering, -overdracht en -aanvaarding
4. **Opvolgen:** continue opvolging zorgt ervoor dat risico's binnen aanvaardbare grenzen blijven. Risk owners houden de status bij, implementeren updates en zorgen ervoor dat acties in lijn zijn met onze risicotolerantie. Medewerkers worden aangemoedigd om verantwoordelijkheid te nemen voor het in kaart brengen en aanpakken van risico's door middel van gerichte opleidingen, e-learningmodules en duidelijke verantwoordelijkheid.
5. **Rapportage en governance:** het kader voor governance van Tessenderlo Group werd opgezet om het risicobeheer naadloos te integreren op alle niveaus van de organisatie.

GOVERNANCE

De hoofdverantwoordelijkheid voor het in kaart brengen, beoordelen, behandelen en rapporteren van risico's ligt bij de operationele Business Units in de toegewezen werkgroepen, geleid door de Risicobeheerder van de groep op het gebied van methodes om risico's vroegtijdige in kaart te brengen, te beoordelen en te behandelen.

De Risicobeheerder van de groep houdt toezicht op de risicobeoordelingen binnen de hele groep, en staat in voor de coördinatie, opvolging, rapportering en zo nodig ook de aanpassing van de beleidsnormen.

Het interne controlesysteem maakt een holistische en volledig geïntegreerde ERM-aanpak mogelijk die het Uitvoerend committee adviseert over risicoprioriteiten en risicobeperkende maatregelen.

Het Auditcomité houdt onafhankelijk toezicht op de effectiviteit van het kader voor risicobeheer.

De Raad van Bestuur, als uiteindelijke autoriteit, keurt de risicobeheerstrategie en risicobereidheid goed.

METHODOLOGIE VOOR RISICO-EVALUATIE EN -SELECTIE

Tessenderlo Group hanteert een gestructureerde aanpak om de waarschijnlijkheid, impact, kriticiteit en het risicobeheersingsniveau te beoordelen, waarbij de nadruk ligt op de belangrijkste risico's en de risico's die een strengere beheersing vereisen.

1. Waarschijnlijkheid en impact beoordelen
   De groep begint met het bepalen van de risicoblootstelling van het bedrijf, waarbij de Waarschijnlijkheid de geschatte waarschijnlijkheid is dat het risico zich voordoet op een schaal van Zelden (eens in de 10 jaar of minder vaak) tot Zeer waarschijnlijk (maandelijks), en de Impact (ernst van de gevolgen) de geschatte financiële schaal is, van Onbeduidend (Ondernemingswaarde < 1 miljoen EUR) tot rampzalig (Ondernemingswaarde > 50 miljoen EUR).

   Blootstelling = Waarschijnlijkheid x Impact

2. Kriticiteitsbeoordeling
   Kr Kriticiteit wordt afgeleid als de vierkantswortel van Blootstelling, waarbij risico's met een hoge waarschijnlijkheid en ernstige impact worden geselecteerd voor prioritering.

   Deze berekening laat risico's zien die zowel een hoge waarschijnlijkheid als een ernstige impact hebben, waardoor een efficiënte prioritering van impactniveaus in verschillende categorieën mogelijk wordt.

   Kriticiteit = √Blootstelling

3. Het risicobeheersingsniveau beoordelen
   Kriticiteit wordt gemeten aan de hand van het risicobeheersingsniveau, op een schaal van 1 (laagst) tot 5 (hoogst). Deze beoordeling brengt risico's met hoge kriticiteit en onvoldoende risicobeheersing in kaart, en categoriseert ze als dringende prioriteiten

4. Duurzaamheid integreren in risicobeheer: langetermijnwaarde creëren
   De groep werkt aan de verbetering van haar risicobeheerstrategie door de dubbele materialiteit verder te integreren en zich aan te passen aan de Europese duurzaamheidsrapporteringsstandaarden (European Sustainability Reporting Standards - ESRS).

   Deze aanpak stelt de groep in staat om financiële, milieu-, sociale en bestuurlijke (ESG) risico's te beheren en duurzame groei te bevorderen.

OVERZICHT VAN ONZE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN RELEVANTE SEGMENTEN.

Het kader van de groep integreert dubbele materialiteit. Zie het gedeelte over dubbele materialiteit in ons duurzaamheidsverslag zoals opgenomen in het geconsolideerde jaarverslag voor meer informatie.

Overzicht van de belangrijkste risico's

Hoewel alle risico's in gelijke mate worden beoordeeld en beperkt, besteedt de groep speciale aandacht aan de volgende risico's om ervoor te zorgen dat ze in lijn zijn met de prioriteiten van de organisatie.

ERM – Hoofdradar	Belangrijkste risico's en potentiële uitdagingen	Segment
Strategische risico's	**Bedrijfsrisico –** Schommelingen in de markt, stijgende kosten en tekorten aan arbeidskrachten kunnen een uitdaging vormen voor de bedrijfsdoelstellingen en een impact hebben op de concurrentiekracht en winstgevendheid.	Alle
	Winstrisico – Margedruk als gevolg van een sterk concurrerende markt, goedkope overzeese productie en veranderende consumentenvoorkeuren kan de winstgevendheid bedreigen.	Alle
	Continuïteitsrisico – Langdurige marktdalingen en onzekerheden op het gebied van regelgeving kunnen de activiteiten verstoren, waardoor strategische aanpassingen nodig zijn om de stabiliteit te behouden.	Alle
	Risico op technologische verandering – Als TG achterop raakt op het gebied van technologische ontwikkelingen, kan dit het concurrentievoordeel van TG uithollen en de efficiëntie en innovatie aantasten.	Alle
	Reputatierisico – Schade aan het merkimago, hetzij door negatieve publiciteit of ontevredenheid van klanten, milieukwesties, productveiligheid, naleving van regelgeving en ethische bedrijfspraktijken, die het vertrouwen kunnen ondermijnen, de marktpositie kunnen aantasten en de totale waarde kunnen verlagen. Industrial Solutions: bijv. lobby tegen pvc, groeiende bezorgdheid over kunststofafval en nieuwe EU/REACH-wetgeving gericht op pvc-toepassingen Agro: bijv. koolstofvoetafdruk, potentiële bodemaantasting, bezorgdheid over waterverontreiniging, banden met bijproducten van fossiele brandstoffen Bio-valorisation: bijv. dierenwelzijn, vervuiling, afval en watervervuiling, geurhinder	Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions
	Risico van grondstoffenschaarste – Afnemende beschikbaarheid van belangrijke grondstoffen en handelsbeperkingen kunnen een grote impact hebben op de activiteiten en toeleveringsketens. Zwavel: een potentieel zwaveltekort kan industriële processen verstoren, de vooruitgang van groene technologie belemmeren en de wereldwijde voedselzekerheid bedreigen. Afval van beitsvloeistof: de sluiting van de staalindustrie of een verlies van belangrijke bronnen voor afval van beitsvloeistof kan leiden tot aanzienlijke financiële gevolgen en de productie van $FeCl_3$ verminderen. Vlees: de verschuiving naar duurzame voedingsalternatieven en de afnemende winstgevendheid in de vleesindustrie kunnen invloed hebben op de toeleveringsketens, met name op de wereldwijde markt voor capsules.	Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions

Groei- en marktrisico's	**Geopolitiek risico** – Handelsembargo's, politieke instabiliteit en onverwachte onrust binnen leveranciers- of klantennetwerken kunnen een bedreiging vormen voor de stabiliteit van de toeleveringsketen en de toegang tot de markt.	Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions, Machines & Technologies
	Duurzaamheidsrisico – Veranderingen in de regelgeving waardoor belangrijke landbouwproducten (pesticiden, meststoffen), industriële producten (waterzuivering) en textielgerelateerde producten geleidelijk verdwijnen, kunnen de duurzaamheidsdoelstellingen en de beschikbaarheid van producten belemmeren.	Agro, Industrial Solutions, Machines & Technologies
	Risico op gewasmigratie – Waterstress zorgt voor verschuivingen in de landbouw (bijv. van west naar oost in de VS, van zuid naar noord in Europa), wat gevolgen kan hebben voor agrarische toeleveringsketens, productiestabiliteit en klanten-/productportefeuilles	Agro
Operationele risico's	**Klimaatrisico** – Toenemende variabele weersomstandigheden, extreme gebeurtenissen (branden, overstromingen, stormen en hagel) en langdurige droogte vormen een groeiend risico voor de landbouw en aanverwante sectoren. Waterstress kan ertoe leiden dat gewassen wegtrekken, de koelcapaciteit afneemt en de activiteiten worden verstoord, wat kan leiden tot efficiëntieverliezen en mogelijke stilleggingen. Stijgende temperaturen, invasieve plagen en uitbraken van ziektes vormen een verdere bedreiging voor de beschikbaarheid van grondstoffen, terwijl strenge milieuregelgeving de regelnalevingskosten en reputatierisico's verhoogt.	Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions & T-Power
Menselijke risico's	**Aanwervingsrisico** – Aanhoudende tekorten aan geschoolde arbeidskrachten (bijv. ploegenarbeiders, gespecialiseerde technische functies) vergroten de behoefte aan automatisering, zowel in fysieke workflows (robotisering) als digitale (procesgebaseerde) workflows.	Industrial Solutions
Financiële risico's	**Risico van volatiliteit van grondstofprijzen** – Onzekerheid in de grondstofprijzen van basisgrondstoffen (zwavel, ammoniak, natriumhydroxide enz.), die schommelingen ondergaan als gevolg van voorraadniveaus bij klanten, schommelingen op de spotmarkt en beperkte beschikbaarheid van leveranciers, kan de financiële stabiliteit beïnvloeden.	Agro, Industrial Solutions, Machines & Technologies

Risico's op verstoring van de toeleverings-sketen	**Logistieke verstoringen** – Vertragingen in het vrachtvervoer, stakingen van werknemers en ontoereikende infrastructuur kunnen de aanvoer van grondstoffen en eindproducten verstoren, waardoor ophaaltijden, productieplanning en verkoopprognoses worden bemoeilijkt.	Agro, Bio-valorization, Industrial Solutions, Machines & Technologies
	Risico in verband met de levering van kaliumchloride (MOP) – Afhankelijkheid van een paar belangrijke producenten en kwetsbaarheid door handelssancties en -beperkingen, en geopolitieke conflicten (zoals de oorlog tussen Oekraïne en Rusland die ook Wit-Rusland en Rusland raakt). Exportverboden of invoerheffingen kunnen de toegang nog meer beperken en de toeleveringsketens verstoren.	Agro
	Risico op energievoorziening – Elektriciteitstekorten door toenemende elektrificatie en leveringsbeperkingen kunnen de operationele capaciteit beperken. Hoge energieprijzen tijdens tekorten kunnen strategische productiereducties afdwingen om onrendabele activiteiten te vermijden.	Alle
Regelnalevings- en juridische risico's	**Regelgevings- en bedrijfscontinuïteitsrisico –** Onzekerheid over veranderende regelgeving kan een uitdaging vormen voor langetermijnactiviteiten. Niet-naleving kan leiden tot financiële sancties, operationele verstoringen en reputatieschade.	Alle
	Duurzaamheidsrisico – Strengere milieuwetten kunnen leiden tot operationele uitdagingen, boetes, reputatieschade of gedwongen productuitfasering, waardoor aanpassing en dure nalevingsmaatregelen nodig zijn.	Alle
ICT-risico's	**Risico op cyberbeveiliging** – De toenemende automatisering en de grotere afhankelijkheid van informatie- en communicatietechnologie (ICT) vergroten het risico op cyberbedreigingen, gegevenslekken en ransomwareaanvallen, die kritieke bedrijfsactiviteiten kunnen verstoren.	Alle

2. RISICOBEPERKENDE MAATREGELEN

HET SEGMENT AGRO

Ons segment Agro heeft maatregelen genomen zoals het investeren in strategische opslag, het diversifiëren van grondstoffen en het stimuleren van innovatie om potentiële risico's het hoofd te bieden. Het opvolgen van en aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering, veranderingen in regelgeving en geopolitieke ontwikkelingen worden beschouwd als essentieel voor het handhaven van de continuïteit en het beperken van risico's die het bedrijf zouden kunnen beïnvloeden. Daarnaast zijn er noodplannen voor temperatuurschommelingen ontwikkeld om de activiteiten op bedrijfslocaties te beschermen. Er zijn ook strategieën ontwikkeld om de gevolgen van natuurrampen, waaronder extreme weersomstandigheden en langdurige droogte, te beperken. Inspanningen om te voldoen aan nieuwe regelgeving op het gebied van pesticiden en meststoffen versterken de duurzaamheidspositie van het segment Agro. Met deze initiatieven wil het segment zijn concurrentiepositie en duurzaamheid op de lange termijn versterken te midden van de veranderende uitdagingen.

HET SEGMENT BIO-VALORIZATION

Ons segment Bio-valorization richt zich op het verbeteren van klantrelaties, het veiligstellen van strategische samenwerkingsverbanden met leveranciers en het aanpakken van risico's met betrekking tot de beschikbaarheid van grondstoffen, energietekorten en geopolitieke spanningen. Er wordt aangenomen dat een proactieve benadering van duurzaamheid, naleving van regelgeving en crisiscommunicatie de positie van de groep zal versterken in een voortdurend veranderende markt. Inspanningen op het gebied van crisis- en risicobeheer omvatten het verzamelen van gegevens over incidenten en het voorstellen van risicobeperkende maatregelen om de naleving van ethische normen, kwaliteitscontrole en wetgeving te waarborgen. Daarnaast worden er strategieën voor klimaatadaptatie geïmplementeerd om de toenemende druk op ophalingen van grondstoffen onder veranderende klimaatpatronen aan te pakken. Door middel van voortdurende controle, strategische partnerschappen en risicobeperkende strategieën wil het segment Bio-valorization potentiële uitdagingen het hoofd bieden en tegelijkertijd de bedrijfscontinuïteit en reputatie van het bedrijf beschermen.

HET SEGMENT INDUSTRIAL SOLUTIONS

Ons segment Industrial Solutions heeft risicobeperkende strategieën ontwikkeld om operationele veerkracht en duurzaamheid op de lange termijn te garanderen. Door de grondstofbronnen te diversifiëren, energiecontracten af te sluiten en gericht te blijven op veiligheid, regelnaleving en milieuduurzaamheid, positioneert het segment zichzelf om marktschommelingen, veranderingen in regelgeving en geopolitieke onzekerheden door te komen. Daarnaast is de inzet op het gebied van innovatie, crisiscommunicatie en productimagobeheer bedoeld om het vermogen van de groep om zich aan te passen aan de veranderende vereisten en uitdagingen in de sector te versterken, ter ondersteuning van voortdurende groei en succes in een dynamische omgeving. Om de veiligheid en regelnaleving verder te verbeteren, voert het segment veiligheidsstudies uit voor nieuwe projecten en onderhoudt het regelmatige onderhoudsprogramma's samen met regelnalevingscontroles. De inspanningen op het gebied van duurzaamheid omvatten het handhaven van hoge recyclingpercentages en het naleven van de duurzaamheidsdoelstellingen van de sector.

HET SEGMENT T-POWER

De aanpak van ons segment T-Power voor het beheren van bedrijfscontinuïteitsrisico's, cyberbeveiligingsbedreigingen en infrastructuurrisico's omvat samenwerking met regelgevende instanties, het gebruik van geavanceerde technologie en het continue zoeken naar nieuwe technologieën om onze impact op het milieu te verminderen.

Deze inspanningen zijn erop gericht om het segment in staat te stellen deze risico's te beperken en stabiele bedrijfsactiviteiten te garanderen, zelfs te midden van onzekere omstandigheden op het gebied van milieu en regelgeving. T-Power implementeert ook uitgebreide cyberbeveiligingsprotocollen, waaronder regelmatige systeemupdates, beveiligingsbewaking en inbraakdetectie, om de operationele veerkracht te verbeteren. Tegelijkertijd streven we ernaar om het volume en de impact van het water dat in onze processen wordt gebruikt tot een minimum te beperken.

HET SEGMENT MACHINES & TECHNOLOGIES

De strategie van ons segment Machines & Technologies is gericht op diversificatie, innovatie en risicobeheersing om de continuïteit op lange termijn en het concurrentievermogen in de weverijsector te bevorderen. Door een geografisch gediversifieerde klantenportefeuille en productiebasis aan te houden, probeert de groep de blootstelling aan geopolitieke en marktrisico's te beperken. Door de nadruk te leggen op duurzaamheid, technologische vooruitgang en cyberbeveiliging wordt het vermogen van het segment om zich aan te passen aan de veranderende eisen van de sector en uitdagingen op het gebied van regelgeving versterkt. De groep houdt ook de grondstofprijzen nauwlettend in de gaten en implementeert strategische inkoopprocessen om de volatiliteit van de kosten te beperken. Inspanningen om de toegang tot grondstoffen veilig te stellen omvatten samenwerkingsovereenkomsten en voorraadvormingsstrategieën om de afhankelijkheid van fluctuerende marktomstandigheden te verminderen. Daarnaast zorgen investeringen in nieuwe technologieën, waaronder big data en alternatieve productiemethoden, ervoor dat de groep voorop blijft lopen op het gebied van innovatie. Door de toegang tot grondstoffen, de prijsvolatiliteit en de veerkracht van de toeleveringsketen zorgvuldig te beheren, streeft het segment Machines & Technologies naar een robuust operationeel kader. Al deze maatregelen samen zijn bedoeld om de groep in staat te stellen de huidige onzekerheden het hoofd te bieden en te gedijen in een steeds veranderend mondiaal marktlandschap.



3. TRENDS IN RISICO'S EN KANSEN

De ERM-beoordeling belicht een combinatie van externe en interne factoren die zijn geïdentificeerd als belangrijke obstakels en/of drijvende krachten voor het toekomstige groeipotentieel van de groep.

Categorie	Omschrijving
Marktomstandigheden	Economische schommelingen, veranderingen in de consumentenvraag en concurrentie op de markt.
Veranderingen in regelgeving	Nieuwe regels of wijzigingen in bestaande regels.
Technologische vooruitgang	De snelheid van technologische verandering.
Omgevingsfactoren	Klimaatverandering, extreme weersomstandigheden en milieuregelgeving.
Geopolitieke gebeurtenissen	Politieke instabiliteit, handelsoorlogen en geopolitieke spanningen.
Operationele efficiëntie	De effectiviteit van operationele processen en systemen.
Stabiliteit van de toeleveringsketen	De stabiliteit en veerkracht van de toeleveringsketen.
Innovatie en R&D	Investeren in onderzoek en ontwikkeling en het stimuleren van een cultuur van innovatie.
Cyberbeveiliging	De effectiviteit van cyberbeveiligingsmaatregelen.
Reputatiebeheer	De reputatie en het merkimago van het bedrijf.

Ons ERM-kader richt zich op de noodzaak om potentiële negatieve afwijkingen (risico's) en positieve afwijkingen (kansen) van onze strategische, operationele en financiële doelstellingen te beoordelen over een vooraf gedefinieerde tijdspanne op korte, middellange en lange termijn

RISICO'S OVER TIJDSHORIZONTEN HEEN BEHEREN

Door de belangrijkste risicofactoren aan te pakken en nieuwe kansen te benutten, wil Tessenderlo Group goed gepositioneerd zijn om zijn risicoprofiel te beheren en duurzame groei te stimuleren op korte, middellange en lange termijn. De strategie van de groep is afgestemd op de verschillende uitdagingen en kansen binnen elk tijdsbestek, waarbij wordt gestreefd naar zowel onmiddellijke veerkracht als waardecreatie op de lange termijn.

KORTE TERMIJN (0-5 JAAR): DIRECT RISICOBEHEER EN DIRECTE KANSEN

Op de korte termijn richt de groep zich op het aanpakken van onmiddellijke risico's en het benutten van tijdgevoelige kansen. Dit zijn onder andere:

- **Operationele continuïteit:** versterken van operationele processen en verhogen van de weerbaarheid tegen mogelijke verstoringen, zoals knelpunten in de toeleveringsketen of grondstoffentekorten.
- **Marktreactievermogen:** aanpassen aan fluctuerende marktvraag, prijsvolatiliteit en geopolitieke risico's op korte termijn.
- **Regelnaleving en regelgevingen:** reageren op nieuwe wettelijke vereisten en de strikte naleving ervan aanhouden om boetes of reputatieschade te voorkomen.
- **Cyberbeveiligingsmaatregelen:** opkomende cyberbedreigingen aanpakken met robuuste, realtime opvolgings- en reactiemechanismen.

MIDDELLANGE TERMIJN (5-10 JAAR): STRATEGISCHE GROEI EN AANPASSING

De horizon op middellange termijn vertegenwoordigt een cruciale fase waarin de groep kan voortbouwen op zijn fundamenten om kansen te grijpen die in lijn liggen met evoluerende marktomstandigheden, maatschappelijke verwachtingen en technologische vooruitgang. De belangrijkste aandachtsgebieden zijn onder andere:

- **Aanpassing aan klimaat en milieu:** strategieën om rampen te beperken implementeren, de milieu-impact van activiteiten verminderen en voorbereiden op veranderende regelgeving op het gebied van klimaatverandering.
- **Uitmuntendheid op het gebied van regelgeving en regelnaleving:** proactief inspelen op verwachte veranderingen in de regelgeving en tegelijkertijd reputatierisico's beheren door middel van effectieve crisiscommunicatie en -planning.
- **Diversificatie van de toeleveringsketen:** netwerken van leveranciers uitbreiden, strategische partnerschappen aangaan en investeren in technologieën voor de toeleveringsketen om verstoringen te beperken en de efficiëntie te verbeteren.
- **Beheer van energie en hulpbronnen:** gediversifieerde en duurzame energieoplossingen vinden, het energieverbruik optimaliseren en de volatiliteit van de beschikbaarheid en prijs van grondstoffen beheren.
- **Marktaanpassingsvermogen en financiële veerkracht:** de winstgevendheid verhogen door ons aan te passen aan de marktomstandigheden, nieuwe inkomstenstromen te verkennen en sterke prijsschommelingsstrategieën te implementeren.
- **Technologische innovatie en cyberbeveiliging:** investeren in geavanceerde technologieën, processen automatiseren en de cyberbeveiligingsinfrastructuur voortdurend verbeteren om concurrerend en veerkrachtig te blijven.

LANGE TERMIJN (10+ JAAR): TRANSFORMATIEVE GROEI EN DUURZAAMHEID

Op lange termijn focust Tessenderlo Group op transformatieve initiatieven die een duurzame groei, veerkracht en leiderschap in zijn sectoren nastreven. Dit zijn onder andere:

- **Innovatie en technologisch leiderschap:** groei stimuleren door strategische investeringen in opkomende technologieën, duurzame innovatie en geavanceerde oplossingen voor cyberbeveiliging.
- **Strategische infrastructuur en planning:** de veerkracht vergroten door te investeren in langetermijninfrastructuurprojecten, landbouwpraktijken te optimaliseren en te zorgen voor operationele stabiliteit op wereldwijde markten.
- **Duurzame marktpositionering:** de concurrentiepositie van de groep versterken door geopolitieke risico's te beheersen, strategische inkoop na te streven en duurzame groei te realiseren door innovatie.
- **Energie- en hulpbronnenefficiëntie:** aandachtspunten voor energiezekerheid op de lange termijn aanpakken door middel van investeringen in hernieuwbare energie, het optimaliseren van planningssystemen en het beperken van financiële onzekerheid met gediversifieerde bronnen.
- **Reputatie en proactieve communicatie:** een sterke bedrijfsreputatie opbouwen en behouden door proactieve communicatie en transparante ESG-rapportage.
- **Ontwikkeling van het personeelsbestand:** de stabiliteit van het personeelsbestand bevorderen door te investeren in automatisering, opleiding en de ontwikkeling van toekomstbestendige vaardigheden om productiviteit en innovatie te stimuleren.

Door een duidelijk onderscheid te maken tussen prioriteiten op korte, middellange en lange termijn streeft Tessenderlo Group ernaar onmiddellijke risico's aan te pakken, zich aan te passen aan evoluerende uitdagingen en zich te positioneren voor groei. Deze gestructureerde aanpak moet ervoor zorgen dat Tessenderlo Group wendbaar en veerkrachtig blijft en zich richt op het behalen van duurzaam succes in een steeds complexere wereldwijde omgeving.

Met het oog op de toekomst blijft de groep zich richten op het handhaven van deze zorgvuldige aanpak van risicobeheer, met extra nadruk op drie kritieke gebieden: de gevolgen van klimaatverandering, de integratie van ICT in kernprocessen en financiële risco's. Deze gebieden, die in de volgende paragrafen worden besproken, zullen naar verwachting een sleutelrol spelen bij het omgaan met toekomstige risico's en kansen.



4. MEER AANDACHT VOOR KLIMAAT, CYBERVEILIGHEID EN AANVULLENDE FINANCIËLE RISICO'S

Als onderdeel van onze voortdurende ontwikkeling op het gebied van risicobeheer, hebben we ervoor gekozen om dieper in te gaan op drie gebieden die cruciaal zijn of zullen worden voor de veerkracht en duurzaamheid van onze activiteiten: het klimaat, cyberbeveiligingsrisico's en aanvullende financiële risico's.

Omdat we ons bewust zijn van de snel veranderende aard van deze uitdagingen en door de complexiteit van het huidige wereldwijde landschap, geloven we dat een gedetailleerder onderzoek van deze risico's binnen ons Enterprise Risk Management (ERM)-kader essentieel is op onze weg voorwaarts.

4.1 KLIMAATRISICO

Nu de klimaatverandering toeneemt, integreert Tessenderlo Group in toenemende mate aanpassingsstrategieën in zijn Enterprise Risk Management (ERM). In samenwerking met AXA Climate SAS beoordeelt de groep klimaat gerelateerde risico's en probeert ze deze aan te pakken om de bedrijfsactiviteiten veilig te stellen, de bedrijfscontinuïteit te waarborgen en in lijn te blijven met wereldwijde klimaatdoelstellingen.

Waarom klimaatrisicobeoordeling belangrijk is

Het beheren van klimaatrisico's is van cruciaal belang om mogelijke verstoringen als gevolg van extreem weer, waterschaarste en temperatuurschommelingen te beperken. Deze proactieve benadering is gericht op het beschermen van fysieke activa, het waarborgen van de gezondheid van werknemers en het handhaven van operationele duurzaamheid op de lange termijn.

Belangrijkste punten van de klimaatrisicobeoordeling

In de klimaatrisicobeoordeling van AXA zijn de belangrijkste risico's voor de wereldwijde activiteiten van de groep in kaart gebracht, alsook gebieden waar maatregelen kwetsbaarheden kunnen helpen verminderen:

1. **Temperatuurgerelateerde risico's (hoog):** deze risico's, die betrekking hebben op meerdere locaties, worden aangepakt door middel van strategieën om het watergebruik te optimaliseren en hittebestendigheidsprotocollen te implementeren.
2. **Watergerelateerde risico's (matig-hoog):** deze worden beperkt door de infrastructuur te verbeteren en door strategieën voor de toeleveringsketen aan te passen om betrouwbare toegang tot hulpbronnen te garanderen.
3. **Wind- en landmassarisico's (laag-matig):** de blootstelling aan deze risico's is relatief minimaal en er zijn gerichte risicobeperkende plannen in gebruik om eventuele gevolgen te beheersen.

De groep implementeert strategieën op maat voor alle Business Units om de veerkracht tegen klimaat gerelateerde risico's te vergroten:

- **Agro:** het stimuleren van duurzame landbouwpraktijken door precisielandbouw en het gebruik van milieuvriendelijke meststoffen om de impact op het milieu te beperken.
- **Bio-valorization:** betrokkenheid bij alternatieve energieprojecten met als doel het aanbod te stabiliseren en de afhankelijkheid van conventionele energiebronnen te verminderen.
- **Industrial Solutions:** gericht op waterzuivering en innovatieve technologieën die zijn ontworpen om zich aan te passen aan het veranderende klimaat met behoud van vitale bronnen.

De strategie van de groep voor de komende decennia (2025-2050) bouwt voort op de lessen van eerdere verstoringen en omvat het AXA Altitude Industry-platform, dat gebruikmaakt van realtime inzichten in klimaat- en biodiversiteitsrisico's om het begrip van zich ontwikkelende bedreigingen te vergroten en dienovereenkomstig passende maatregelen te nemen.

In 2022 beoordeelde een externe expert gespecialiseerd in klimaatrisico's de activiteiten van Tessenderlo Group, met inbegrip van de belangrijkste vestigingen van leveranciers en klanten, op basis van IPCC-scenario's (RCP 4.5 en RCP 8.5) voor de periode 2030-2050. Deze analyse werd herzien in 2023, waarbij de Picanol-groep werd geïntegreerd en het CMIP6-model werd gebruikt naast sociaaleconomische paden (SSP's), met de nadruk op de scenario's SSP2-4.5 en SSP5-8.5. Deze bijgewerkte beoordeling versterkt de aanpak van de groep om klimaat gerelateerde risico's te beheren en ondersteunt de inspanningen om de activiteiten aan te passen aan toekomstige klimaatomstandigheden.

In 2026 wil de groep haar analyses van klimaatscenario's uitbreiden, risicobeperkingsstrategieën verfijnen en stakeholders betrekken bij het versterken van de klimaatbestendigheid. Met behulp van geavanceerde tools zoals het AXA Altitude-platform is Tessenderlo Group klaar om haar engagement voor duurzaamheid te verdiepen en te evolueren naar een klimaatbewuste toekomst.

4.2 RISICOBEHEER CYBERBEVEILIGING

Cyberbeveiliging blijft een belangrijk onderdeel van hoe er met risico's wordt omgaan en is van kritisch belang om ervoor te zorgen dat alles blijft draaien, we aan de regels voldoen en dat iedereen ons blijft vertrouwen. Naarmate we meer en meer op digitale technologieën en onderling verbonden systemen vertrouwen, worden we ook meer blootgesteld aan nieuwe cyberdreigingen. Daarom is het heel belangrijk om sterke cyberbeveiliging te hebben om gevoelige info te beschermen, alles soepel te laten lopen en aan de regels te voldoen.

Door de groei van het digitale ecosysteem van de groep is het aanvalsoppervlak groter en complexer geworden. Cyberincidenten kunnen niet alleen leiden tot verstoring van de bedrijfsvoering, maar ook tot grote financiële en regelgevende gevolgen en reputatieschade. Cybersecurityrisico's worden beoordeeld binnen het Enterprise Risk Management (ERM)-kader en beheerd door middel van gestructureerde processen, duidelijke risicoverantwoordelijkheid en speciaal daarvoor bestemd bestuur.

De groep richt zich op een aantal cybersecurityrisico's met hoge prioriteit om ervoor te zorgen dat deze aansluiten bij de strategische doelstellingen en nieuwe regelgeving.

Het Information Security Management System (ISMS) van de groep is gebaseerd op ISO 27001

en is een gestructureerd kader dat wordt gebruikt om gevoelige bedrijfsgegevens, intellectueel eigendom en IT- en OT-systemen systematisch te beheren, te beschermen en te beveiligen door middel van risicobeheer, beleid en procedures. De beslissing om ISO 27001-certificering na te streven is aan het bedrijf zelf, op basis van zijn specifieke behoeften en/of wettelijke verplichtingen. Zo behaalde Picanol in 2025 de ISO 27001-certificering voor zijn Chinese activiteiten.

1. Naleving van gegevensbescherming en privacy

Risico's met betrekking tot gegevensbescherming, naleving van de GDPR-regelgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming, AVG) en de beveiliging van gevoelige gegevens worden als zeer belangrijk beschouwd. Dit zijn onder andere:

- Slechte offboarding-procedures waardoor gebruikersaccounts langer actief zouden kunnen blijven dan nodig is, wat onbevoegde toegang mogelijk maakt.
- Onvoldoende bescherming of controle van leveranciersaccounts, die leiden tot de mogelijkheid van datalekken.
- Een gebrek aan een systeem voor het classificeren van gegevens, wat het beschermen van informatie, bemoeilijkt.

Naleving van de regelgeving voor gegevensbescherming en bescherming van gevoelige gegevens zijn essentieel om overtredingen en juridische gevolgen te voorkomen.

2. Toegangscontrole en -bewaking

Ineffectieve toegangscontrole en -bewaking kunnen de kans op onbevoegde toegang en mogelijke inbreuken vergroten. De belangrijkste risico's op dit gebied zijn onder andere:

- De mogelijkheid voor externe computers om ongereguleerde toegang te krijgen tot het netwerk, vaak via leveranciers of niet-vertrouwde bronnen.
- Het risico van onbewaakte externe toegangstools en over-geprivilegieerde accounts die zonder voldoende toezicht aan externe leveranciers worden toegekend.
- De mogelijkheid van onvoldoende controle over de toegang tot kritieke systemen, vooral wanneer registratie en traceerbaarheid ontbreken.

Het versterken van toegangscontrolemechanismen en zorgen voor goede bewaking zijn essentieel om het netwerk te beveiligen en ongeoorloofde toegang te voorkomen.

3. Zwakke punten in identiteit en verificatie

Zwakke plekken in identiteitsbeheersystemen kunnen de groep blootstellen aan ongeoorloofde toegang en inbreuken. Dit zijn onder andere:

- Kwetsbaarheden binnen centrale identiteitssystemen (bv. Active Directory) die te maken kunnen hebben met verouderde protocollen en zwakke versleuteling.
- Het niet-opschonen van technische accounts of oude gebruikersaccounts, waardoor gaten in de beveiliging kunnen ontstaan.
- Zwakke verificatiemechanismen en een gebrek aan rigoureus beleid voor identiteitsbeheer.

Het versterken van identiteitsbeheersystemen, het verbeteren van de veerkracht en het aanscherpen van verificatiecontroles zijn cruciaal voor het beveiligen van toegang tot gevoelige informatie.

4. ICT- en OT-netwerkintegratie

Onvoldoende scheiding tussen ICT- en Operationele Technologie (OT)-netwerken kan leiden tot risico's als de ene inbreuk de andere beïnvloedt. Belangrijke risico's op dit gebied zijn onder andere:

- Onvoldoende scheiding van ICT- en OT-netwerken op bepaalde locaties, waardoor de kans op een domein-overschrijdende inbreuk toeneemt.
- Slechte afstemming van OT-beveiligingspraktijken op de algemene normen van de groep, met name op gebieden als netwerkbeveiliging, identiteitssystemen en toegangsbeleid.
- Het risico dat digitale OT-systemen niet volledig zijn afgestemd op ICT-praktijken, waardoor kwetsbaarheden in kritieke infrastructuur kunnen ontstaan.

Het verbeteren van de integratie en beveiliging van zowel ICT- als OT-systemen is belangrijk om de blootstelling te verminderen en operationele verstoringen te beperken.

5. Patching en beheer van kwetsbaarheden

Zwakke punten in het beheer van patches en kwetsbaarheden kunnen de groep blootstellen aan verschillende cyberbedreigingen. Dit zijn onder andere:

- Een reactieve patchingaanpak voor apparaten, systemen en software, vooral in OT-omgevingen waar patching over het hoofd kan worden gezien of moeilijk te realiseren is.
- Het risico dat systemen ongepatcht blijven, waardoor de groep kwetsbaar wordt voor malware, 'zero-day'-aanvallen en mogelijke exfiltratie van gegevens.
- Verouderde configuraties en blootgestelde bedrijfsmiddelen die aanvallers toegangspunten kunnen bieden.

Proactief patchbeheer en regelmatige updates zijn essentieel om kwetsbaarheden te verminderen en de veerkracht van systemen te versterken.

Cyberbeveiligingsrisico's hebben ook aanzienlijke financiële en ESG-implicaties. In financieel opzicht kunnen inbreuken leiden tot directe kosten, zoals boetes, en langetermijnschade aan de reputatie van de groep. Vanuit ESG-perspectief kunnen fouten in cyberbeveiliging persoonlijke gegevens blootleggen, het vertrouwen van stakeholders ondermijnen en de bredere sociale verantwoordelijkheden van de groep schaden. Zorgen voor robuuste cyberbeveiligingspraktijken draagt niet alleen bij aan de operationele veerkracht, maar ondersteunt ook ESG-doelstellingen. Voor meer details verwijzen we naar het duurzaamheidsrapport.

Beperkings- en controlemaatregelen

De proactieve cyberbeveiligingsstrategie van de groep omvat geavanceerde detectiesystemen voor bedreigingen en continue opleiding van medewerkers om kwetsbaarheden te verminderen. De ICT-afdeling werkt nauw samen met andere teams om ervoor te zorgen dat strategieën voor risicobeperking binnen de hele organisatie op elkaar zijn afgestemd en effectief zijn. Door continu te controleren op potentiële bedreigingen en realtime informatie te gebruiken, kan de groep snel reageren op incidenten en de impact ervan tot een minimum beperken.

In 2026 wil de groep voortbouwen op zijn cyberbeveiligingsstrategie met nadruk op de volgende initiatieven:

- Uitbreiden van de ERM-cyclus met niet-cyber ICT-risico's, voor een uitgebreidere dekking.
- Verzekeren dat belangrijke bedrijven (zoals T-Power) de vereiste NIS2-certificering hebben.
- Net zoals de bestuursleden van de groep in 2025 hebben gedaan, ervoor zorgen dat de relevante Europese managementteams genoeg NIS2-training krijgen, om een goed begrip te krijgen van mogelijke cyberbeveiligingsrisico's.
- Workshops organiseren om de integratie van OT- en IT-risico's te verfijnen en eventuele hiaten in de risicoverdeling aan te pakken.
- De frequentie van patchbeheercycli voor eindgebruikersapparaten verhogen.
- Netwerksegmentatie verder verfijnen om de beveiliging te verbeteren.
- Gegevensbescherming in kantooromgevingen verbeteren.
- Verdere integratie van cyberbeveiliging in ESG-rapportage, waardoor het streven van de groep naar transparantie en verantwoorde praktijken wordt versterkt.

Met deze initiatieven willen we blijven bouwen aan een veerkrachtige, veilige en transparante organisatie die zowel haar digitale infrastructuur als het vertrouwen van haar stakeholders beschermt.

4.3 ANALYSE VAN DE FINANCIËLE RISICO'S

Voor het financiële risico, refereren wij u het gedeelte Financiële instrumenten in het Financieel verslag. (Pagina 271)

INFORMATIE VOOR DE AANDEELHOUDERS

INVESTEERDERSRELATIES

Tessenderlo Group streeft ernaar de international financiële gemeenschap te voorzien van acurate, hoogwaardige en tijdige informatie. Voor het bespreken van de resultaten van de groep en toekomstige ontwikkelingen organiseert Tessenderlo Group conference calls waarin de halfjaar- en jaarresultaten worden gepresenteerd en toegelicht.

BEOORDELING DOOR DE ANALISTEN

Aan het eind van 2025 werd Tessenderlo Group door vijf sell-side analisten beoordeeld (meer informatie op www.tessenderlo.com).

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Op basis van door de Vennootschap ontvangen transparantiemeldingen zagen op 31 december 2025 het aandeelhouderschap en de stemrechten van de Vennootschap er als volgt uit:

Aandeelhouder	Aantal aandelen	Aantal stemrechten	Stemrechten %
Patrick Steverlynck	10.738	10.738	0,01%
Manuco International nv (gecontroleerd door Patrick Steverlynck)	4.424.853	8.811.025	8,90%
Luc Tack	46.113	92.226	0,09%
Oostiep Group bv (gecontroleerd door Luc Tack)	36.085.212	70.917.232	71,64%
Eigen aandelen	69.614	69.614	0,07%
Andere	18.426.026	19.084.775	19,28%
Totaal	**59.062.556**	**98.985.610**	**100,00%**

De heer Luc Tack controleert Oostiep Group bv. De heer Patrick Steverlynck controleert Manuco International nv. De wederzijdse overeenkomst die tussen beide partijen bestaat, impliceert geen gezamenlijke zeggenschap. De familie Luc Tack controleert via Oostiep Group bv uitsluitend Tessenderlo Group nv. Oostiep Group bv (de vennootschap waarmee de familie Tack haar aandelen in Tessenderlo Group nv aanhoudt) en Manuco International nv (de vennootschap waarmee Patrick Steverlynck zijn aandelen in Tessenderlo Group nv aanhoudt) zijn op 7 juli 2022 een aandeelhoudersovereenkomst aangegaan met betrekking tot de aandelen in Tessenderlo Group nv die voornoemde partijen rechtstreeks of onrechtstreeks aanhouden na de afsluiting van het ruilbod. Deze aandeelhoudersovereenkomst wordt geacht te zijn aangegaan voor een periode van 10 jaar te rekenen vanaf 1 januari 2023 en zal op het ogenblik van de beëindiging ervan automatisch worden hernieuwd voor een periode van 10 jaar te rekenen

vanaf de beëindigingsdatum, tenzij één of meer van de partijen uiterlijk één (1) jaar voor de beëindigingsdatum van de initiële of de dan lopende hernieuwingstermijn een schriftelijke opzegging stuurt naar de overige partijen.

Partijen zijn in de aandeelhoudersovereenkomst een aantal overdrachtsbeperkingen (onder de vorm van een standstill, voorkooprecht, volgrecht en volgplicht) evenals put- en callopties met betrekking tot de Tessenderlo Group aandelen die zij aanhouden, overeengekomen. Behalve het recht dat aan Manuco International nv werd toegekend in de aandeelhoudersovereenkomst om één kandidaat voor te stellen voor één bestuursmandaat in de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group nv zal er niets wijzigen aan de governance structuur van Tessenderlo Group nv.

Het totale aantal aandelen dat het geplaatste kapitaal van Tessenderlo Group vertegenwoordigd is 59.062.556. In overeenstemming met artikel 7:53 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen heeft de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 10 juli 2019 beslist om een loyaliteitsstemrecht in te voeren voor elk volgestort aandeel dat gedurende minstens twee jaar onafgebroken op naam van dezelfde aandeelhouder in het aandelenregister is ingeschreven.

Het aantal stemrechten dat op 31 december 2025 verbonden is aan de uitstaande aandelen is 98.985.610, waarvan 69.614 stemrechten, verbonden aan eigen aandelen van Tessenderlo Group, geschorst zijn overeenkomstig artikel 7:217, §1, tweede lid van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

AANDELEN TESSENDERLO GROUP

De aandelen van Tessenderlo Group zijn genoteerd op de beurs van Brussel onder de code TESB. Ze worden op de continumarkt verhandeld en maken deel uit van de volgende indexen: BEL Mid en Next 150.

PRESTATIES AANDELENKOERSEN

Het aandeel Tessenderlo Group sloot op de laatste handelsdag van het jaar op 26,20 EUR (2024: 18,90 EUR) terwijl de BEL-20 index met +19,1% steeg en de European Chemicals index SX4P met -6,8% daalde. Het aandeel bereikte zijn hoogste slotkoers van het jaar, namelijk 27,70 EUR, op 22 augustus 2025. De laagste slotkoers van het jaar, namelijk 18,88 EUR, werd bereikt op 8 januari 2025.

DIVIDENDBELEID EN UITKERING VAN BESCHIKBARE UITGIFTEPREMIES

De Raad van Bestuur zal op 12 mei 2026 aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorstellen om een uitkering van beschikbare uitgiftepremies van 44,3 miljoen EUR of (bruto) een uitkering van 0,75 EUR/aandeel goed te keuren.

FINANCIËLE KALENDER

- Analist en vermogensbeheerder dag Q3 2026
- jaarlijkse algemene vergadering 12 mei 2026
- halfjaarresultaten 2026 27 augustus 2026

Het management zal contact blijven houden met beleggers en analisten over strategische thema's en om de voortgang naar de langetermijndoelstellingen van de groep te bespreken.

De volledige financiële en niet-financiële informatie over Tessenderlo Group is beschikbaar op de website www.tessenderlo.com. Wie per e-mail persberichten van Tessenderlo Group wil ontvangen, kan zich op de website aanmelden voor plaatsing op de mailinglijst.

De aandelenkoers van Tessenderlo Group nv wordt gepubliceerd op www.tessenderlo.com en op de website van Euronext Brussel: www.euronext.com.

CONTACTPERSOON VOOR INVESTEERDERSRELATIES

Dhr. Miguel de Potter
CFO - Investor Relations
Tel: +32 2 887 09 58
Email: ir@tessenderlo.com




GATOR
4X4
TESSENDERLO
Kerley

DUURZAAMHEIDS-VERSLAG

ESRS 2: ALGEMENE INFORMATIE

BASIS VOOR VOORBEREIDING

RAPPORTAGESTANDAARD

Dit verslag is opgesteld in overeenstemming met de richtlijn over duurzaamheidsrapportage, de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), zoals aangenomen door de Europese Unie. De duurzaamheidsinformatie in dit document is afgestemd op de CSRD-richtlijnen en heeft betrekking op de materiële duurzaamheidskwesties die van invloed zijn op ons bedrijf en op de invloed die onze activiteiten hebben op het milieu en de maatschappij. Wij hebben ons gehouden aan de EU-Taxonomie en het dubbele materialiteitsprincipe zoals uiteengezet door de CSRD, waardoor wij een allesomvattende en transparante benadering van duurzaamheids-rapportage garanderen. Voor de EU-taxonomie hebben wij er reeds voor gekozen om voor onze taxonomierapportage voor 2025 de in 2025 gepubliceerde EU Taxonomy Omnibus Delegated Act (Gedelegeerde Verordening (EU) 2026/73)1 toe te passen. Die verordening voerde materia-liteitsdrempels en een vereenvoudigde rapportage over de EU-taxonomie in. Zie ons onderdeel over de EU-taxonomie vanaf pagina 169.

In overeenstemming met de Europese duurzaamheidsrapportagestandaarden (European Sustainability Reporting Standards - ESRS) behandelen wij algemene informatie (ESRS 2), mili-euthema's (ESRS E1, E2 en E5), sociale aspecten (ESRS S1) en bestuurskwesties (ESRS G1), afge-stemd op het resultaat van onze dubbele materialiteitsanalyse. Meer details over ons proces van dubbele materialiteit zijn ook opgenomen in dit gedeelte met algemene informatie. In over-eenstemming met de nieuwe voorschriften van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), maakt Tessenderlo Group gebruik van de vrijstellingsoptie voor bepaalde meetcriteria, beleidslijnen en maatregelen, waardoor wij bepaalde bekendmakingen geleidelijk kunnen invoeren. De overgangsperiode voor deze bekendmakingen varieert van één tot drie jaar. Waar deze optie wordt toegepast, zal dit duidelijk worden vermeld in de relevante delen van onze European Sustainability Reporting Standards (ESRS) en in onze Referentielijst tags aan het einde van ons duurzaamheidsverslag. Deze aanpak zorgt ervoor dat wij voldoen aan de veranderende regelgeving en geeft ons de tijd om onze rapportageprocessen op elkaar af te stemmen. In over-eenstemming met de ESRS-richtlijnen, die bedrijven toelaten om specifieke informatie weg te laten omwille van de vertrouwelijkheid, heeft Tessenderlo Group geen gebruikgemaakt van deze mogelijkheid om informatie achter te houden. Bovendien hebben wij geen gebruik gemaakt van de vrijstelling van op handen zijnde ontwikkelingen zoals beschreven in ESRS 2 §5.

VERSLAGPERIODE

Dit ESG-rapport ('Environmental, Social and Governance') beslaat dezelfde periode als onze jaarrekening voor het boekjaar 2025, dat loopt van 1 januari 2025 tot 31 december 2025.

TOEPASSINGSGEBIED VAN DE RAPPORTAGE

Dit ESG-rapport bestrijkt alle segmenten en regio's van Tessenderlo Group. Dit omvat ook Tiger Sul, overgenomen eind 2024, en Osterwalder, overgenomen in juni 2025.

De methodologie voor het verzamelen en rapporteren van ESG-gegevens wordt beschreven in de gerelateerde hoofdstukken over ESRS-rapportage in dit verslag. Voor de rapportage over de koolstofvoetafdruk wordt in de bijlage een meer gedetailleerde beschrijving van het toepassingsgebied en de grenzen gegeven, omdat de berekening van de koolstofvoetafdruk zeer complex is. Dit verklaart ook de veranderingen in de rapportagepraktijken van voorgaande

jaren. Meer details over de gebruikte bronnen en gegevensverzameling zijn ook te vinden in het hoofdstuk waarin dieper wordt ingegaan op onze dubbele materialiteitsanalyse.

Voor het jaar 2025 heeft Tessenderlo Group haar geconsolideerde duurzaamheidsverklaringen opgesteld in overeenstemming met het ESRS-kader. Gezien de recente invoering van de Europese duurzaamheidsstandaarden worden bepaalde technische interpretaties nog verder verfijnd. De Groep volgt de ontwikkelingen in de regelgeving actief op en verwerkt nieuwe richtsnoeren in haar rapportagepraktijken. Wij volgen ook nauwgezet het voorgestelde Omnibus-initiatief, dat naar verwachting verdere aanpassingen en vereenvoudigingen van het kader zal invoeren.

Met uitzondering van de EU-taxonomie-rapportage blijven wij dezelfde rapportageprincipes en -methodologieën toepassen als in het vorige boekjaar. Zo waarborgen wij de consistentie en vergelijkbaarheid van de openbaarmakingen, terwijl het regelgevingskader verder evolueert.

Daarnaast kunnen verschillende regelgevingen in verschillende landen buiten de EU soms ons vermogen, als wereldwijde organisatie, beperken om volledig geconsolideerde gegevenssets te presenteren. Waar gegevens hiaten vertonen, hebben wij deze gemarkeerd en als actiepunten voor verbetering in toekomstige rapportagecycli opgenomen. Wij verwachten dat er in de komende jaren aanvullende richtlijnen voor de interpretatie van ESRS beschikbaar zullen komen, die zullen helpen om duidelijkere praktijken voor de sector vast te stellen. Als zodanig zal duurzaamheidsinformatie waarschijnlijk meer gestandaardiseerd worden en wij zetten ons in om deze veranderingen in de gaten te houden om ervoor te zorgen dat onze duurzaamheidsverklaringen accuraat blijven en in lijn zijn met beste praktijken. Sommige meetgegevens in dit document zijn gebaseerd op informatie van derden en bevatten schattingen, oordelen en aannames. Met name bepaalde milieugegevens, zoals scope 3-emissies van broeikasgassen, zijn onderhevig aan een hogere mate van onzekerheid. In overeenstemming met de ESRS is het management van het bedrijf verplicht om de toekomstgerichte informatie op te stellen op basis van bekendgemaakte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van het bedrijf. De werkelijke uitkomst zal waarschijnlijk anders zijn, omdat verwachte gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals verwacht. Toekomstgerichte informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en handelingen die nog niet hebben plaatsgevonden en mogelijk nooit zullen plaatsvinden.

GOVERNANCE EN VERANTWOORDELIJKHEID

Onze duurzaamheidsstrategie is nauw afgestemd op onze algehele bedrijfsvoering en zowel ons Uitvoerend Comité als de Raad van Bestuur zijn actief betrokken bij belangrijke beslissingen op het gebied van duurzaamheid, om te zorgen voor een uniforme aanpak in alle segmenten. Het ESG-rapportageproces binnen Tessenderlo Group wordt ondersteund door een specifieke governancestructuur. Het MVO-team van de Groep speelt een centrale rol in het consolideren en coördineren van de duurzaamheidsinspanningen en gegevensverzameling van de Groep. Dit team is verantwoordelijk voor het vaststellen van de kaders voor duurzaamheidsrapportage, zorgt voor afstemming op onze algemene strategie en biedt deskundig advies over beste praktijken. In elke businessunit (BU) is er een MVO-woordvoerder die verantwoordelijk is voor het aansturen en beheren van de duurzaamheidsstrategie binnen de BU. Deze woordvoerders zorgen ervoor dat de duurzaamheidsinitiatieven effectief worden geïmplementeerd en afgestemd zijn op zowel lokale als groepsbrede doelstellingen. Ze spelen een cruciale rol in het betrekken van stakeholders, het beheren van ESG-prestaties en het leveren van de benodigde input aan het MVO-team van de Groep voor rapportage en voortdurende verbetering. De Raad van Bestuur heeft de uitkomst van de dubbele materialiteitsanalyse en de

decarbonisatiedoelstellingen goedgekeurd en wordt regelmatig op de hoogte gehouden van de duurzaamheidsstrategie en aanverwante thema's. Via de uitkomst van de dubbele materialiteitsanalyse wordt de Raad van Bestuur geïnformeerd over de ESG-gerelateerde impacts, risico's en kansen, evenals over de input van betrokken stakeholders. Zie ook het hoofdstuk "Onze organisatie en strategie" (pagina 20), dat nadere toelichtingen geeft bij onze geactualiseerde strategie, met inbegrip van onze niet-financiële doelstellingen, een overzicht van de segmenten waarin wij actief zijn en een beschrijving van ons governance- en bedrijfsmodel.

Alle andere ESG-thema's voor 2025 werden goedgekeurd door het Uitvoerend Comité op groepsniveau, of door het management van de betrokken businessunit (BU) wanneer de thema's relevant waren op BU- of lokaal niveau.

INTEGRATIE VAN ESG IN ONZE INCENTIVEREGELINGEN

De integratie van duurzaamheidsgerelateerde prestaties in onze incentiveregelingen is één voorbeeld van hoe wij maatschappelijke en milieuverantwoordelijkheid op de lange termijn stimuleren. Wij hebben ESG-doelstellingen opgenomen in onze incentivesystemen op korte en lange termijn. Deze doelstellingen vormen tot en met 2025 een vastgesteld percentage variërend tussen 15% en 25% van onze incentivestructuur, wat onze inzet voor het integreren van ESG in alle lagen van de organisatie versterkt. De doelstellingen voor onze incentiveregelingen omvatten allemaal een doelstelling voor koolstofreductie, met aanvullende doelstellingen die per segment verschillen vanwege de diverse activiteiten en licht verschillende aandachtsgebieden binnen elk segment; alle doelstellingen zijn echter afgestemd op materiële thema's zoals energy, veiligheid, competenties, ervaring en zakelijke kennis.... Deze incentiveprogramma's worden goedgekeurd door ons Benoemings- en Remuneratiecomité. Voor ons bedrijfs- en governancemodel verwijzen wij graag naar hoofdstuk 2 (pagina 23) van dit verslag.



DE HUIDIGE EN VERWACHTE FINANCIËLE GEVOLGEN VAN BELANGRIJKE IRO'S

Het bedrijf heeft materiële effecten, risico's en kansen (IRO's) in kaart gebracht voor verschillende thematische standaarden. Kwantitatieve informatie over de huidige en verwachte financiële gevolgen van deze IRO's wordt bekendgemaakt voor ESRS E1 (Klimaatverandering). Voor andere thematische standaarden wordt dergelijke informatie achterwege gelaten wanneer de gegevens niet op thematisch niveau beschikbaar zijn of wanneer openbaarmaking als commercieel gevoelig kan worden beschouwd en mogelijk nadelig zou kunnen zijn voor de positie van het bedrijf.

ECOVADIS

In 2025 kreeg Tessenderlo Group de EcoVadis Silver Medal met een score van 74/100, een verbetering met 7 punten ten opzichte van 2024 (67/100).

Deze erkenning weerspiegelt de aanzienlijke vooruitgang die wij hebben geboekt op belangrijke gebieden, waaronder ethisch zakendoen, duurzaam beheer van de toeleveringsketen, vermindering van de impact op het milieu en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ze onderstreept niet alleen onze voortdurende interne verbeteringen, maar ook de waarde van onze duurzaamheidsinspanningen voor klanten, die bij de keuze van hun zakenpartners steeds vaker rekening houden met ESG-prestaties.



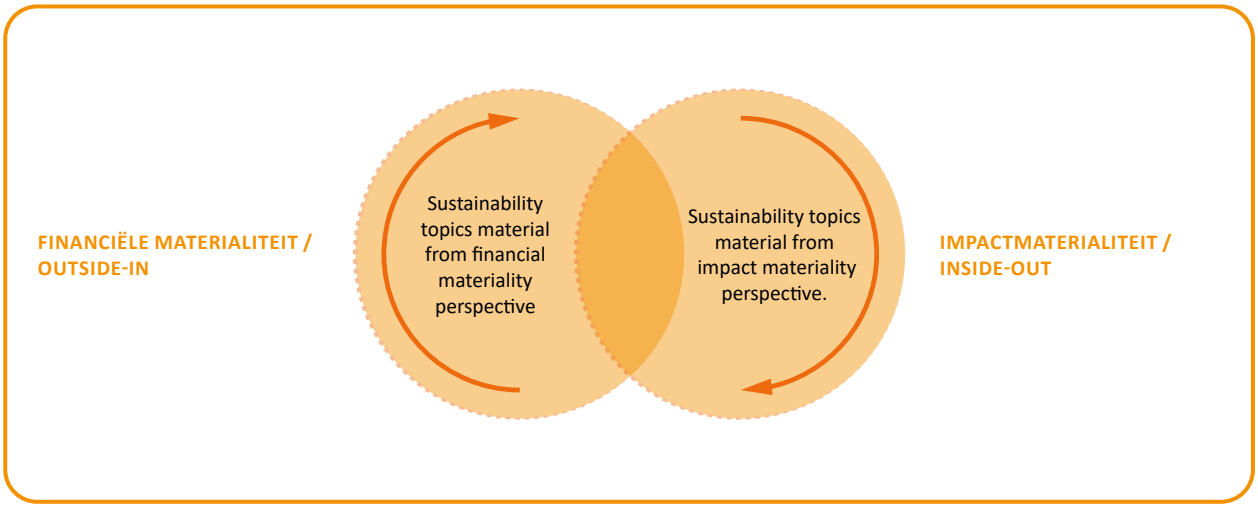
Klik hier voor meer informatie en details over de methodologie achter onze EcoVadis-erkenning.

DUBBELE MATERIALITEIT

ALGEMENE VERKLARING

Onze materialiteitsbeoordeling dient als basis voor het bepalen van de aandachtsgebieden die in ons jaarlijkse MVO-verslag worden vermeld.

Dubbele materialiteit onderzoekt zowel hoe duurzaamheidskwesties onze financiële prestaties beïnvloeden (financiële materialiteit) als hoe onze activiteiten het milieu en de samenleving in bredere zin beïnvloeden (impactmaterialiteit). Dit dubbele perspectief stelt ons in staat om onze duurzaamheidsinspanningen in kaart te brengen en te prioriteren voor een effectievere aanpak.



VERSCHILLEN MET VOORGAANDE JAREN

In 2025 heeft de Groep geen volledige dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd zoals in het voorgaande verslagjaar. In plaats daarvan werden de resultaten van de vorige beoordeling bevestigd aan de hand van twee belangrijke acties.

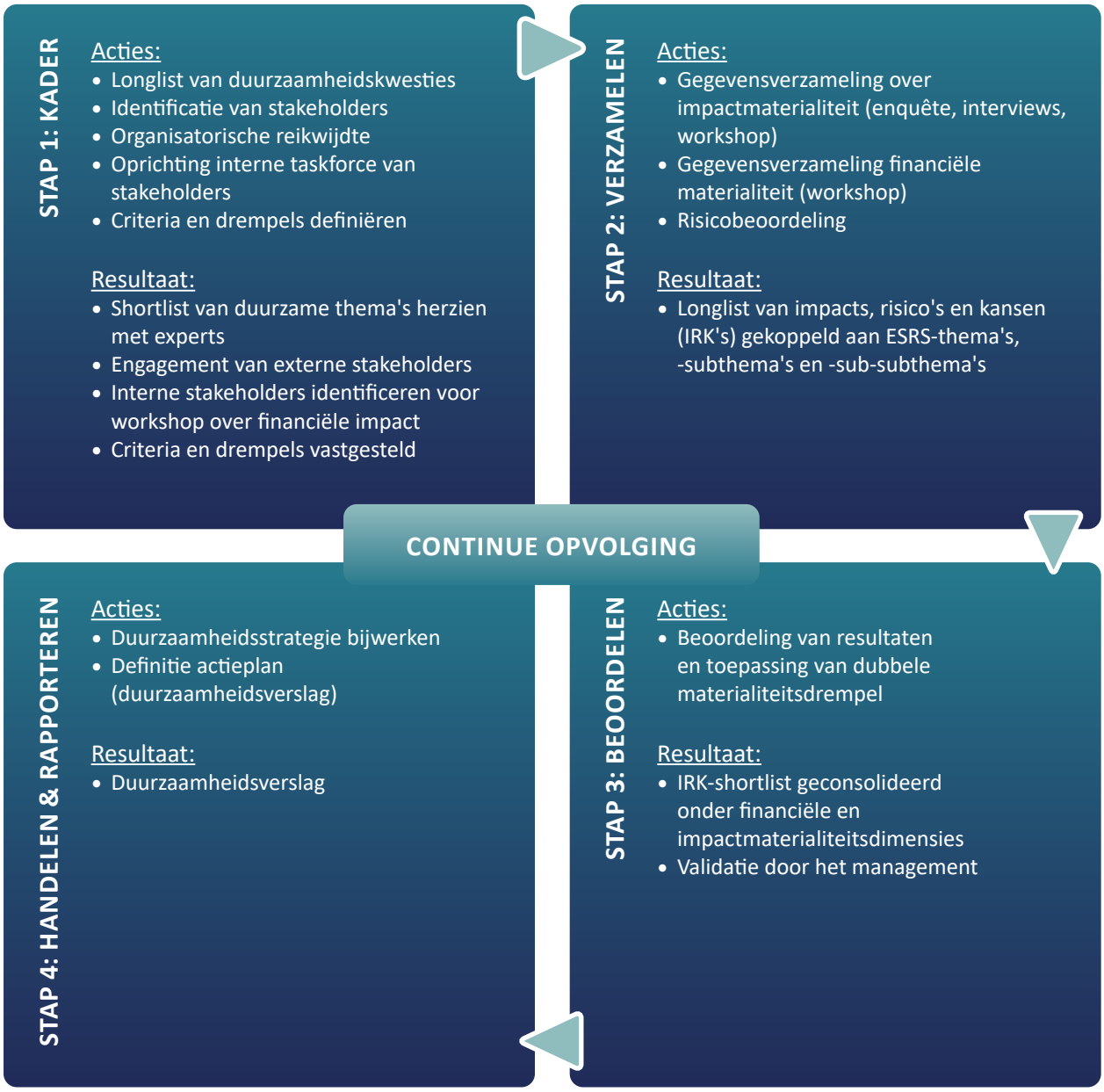
Ten eerste heeft de Groep externe stakeholders geraadpleegd om de relevantie te bevestigen van de thema's en subthema's die in de vorige dubbele materialiteitsanalyse werden geïdentificeerd. In totaal werd contact opgenomen met 150 externe stakeholders, van wie 26% reageerde op de enquête. De antwoorden bevestigden de relevantie van de eerder geïdentificeerde materiële thema's en er werden geen bijkomende thema's of subthema's geïdentificeerd.

Ten tweede werd een interne beoordeling uitgevoerd, waarbij rekening werd gehouden met de jaarlijkse update van de risico's binnen het Enterprise Risk Management (ERM), om na te gaan of sinds de vorige beoordeling nieuwe of aanzienlijk gewijzigde impacts, risico's of kansen waren ontstaan. Hoewel de ERM-oefening bepaalde risico's heeft bijgewerkt, hebben deze niet geleid tot wijzigingen in de ESG-thema's en -subthema's die in de vorige dubbele materialiteitsanalyse werden vastgesteld.

Op basis van deze acties concludeerde de Groep dat de resultaten van de eerdere dubbele materialiteitsanalyse geldig blijven voor de verslagperiode 2025. De hieronder beschreven methodologie is van toepassing in het geval van een volledige dubbele materialiteitsanalyse (voor het laatst uitgevoerd in 2024).

VIERSTAPPENMETHODE

Wij hebben onze aanpak geherstructureerd naar een methodologie in vier stappen:



STAP 1 - KADER EN CONTEXT:

In de eerste stap zorgen wij voor een correcte en volledige basis om onze dubbele materialiteit-sanalyse te starten.

Acties:

Wij verzamelen eerdere input (longlist van duurzaamheidskwesties, eerdere beoordeling), nemen contact op met duurzaamheidsexperts, voeren desktopbenchmarkonderzoeken uit, onderzoeken beschikbare standaarden (duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG) van de VN) en wij werken zo nodig onze duurzaamheidskwesties bij.

Wij hebben gebruik gemaakt van belangrijke interne zorgvuldigheidsaspecten om zo volledig mogelijk te zijn. Hoewel wij op dit moment niet beschikken over een specifiek duediligence-proces op het gebied van duurzaamheid dat is afgestemd op de richtlijnen voor mensenrechten en bedrijfsleven van de Verenigde Naties of de richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) voor multinationale ondernemingen, zijn wij van plan om ons aan te passen aan de aankomende Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD).

Onze dubbele materialiteitsoefening volgt dezelfde reikwijdte als gedefinieerd in "Reikwijdte en Grenzen". Om tegenstrijdigheden in het prioriteren van specifieke zaken te voorkomen, werken wij samen met onze lokale vertegenwoordigers om mogelijke kwesties te identificeren.

Tegelijkertijd nemen wij contact op met de betrokken stakeholders in onze waardeketen (zie § stakeholders) om thema's te identificeren die relevant zijn voor de activiteiten van Tessenderlo Group. De steekproef vertegenwoordigt een selectie van klanten, leveranciers, werknemers, leden van de gemeenschap, duurzaamheidsexperts, bedrijfsleiders in een evenredige verhouding van interne en externe vertegenwoordigers. Op basis van hun feedback hebben wij onze lijst met duurzaamheidskwesties herzien en kwesties geïdentificeerd die relevant zijn voor het uitvoeren van onze analyse van impacts, risico's en kansen (IRK).

Tot slot definiëren wij criteria en drempels voor zowel impactmaterialiteit als financiële materialiteit voordat wij de gegevens verzamelen.

Criteria en scorebepaling:

Selectie van stakeholders:

Hoewel wij met verschillende stakeholdergroepen in dialoog treden, zoals beschreven in de 'Stakeholder Engagement Matrix', identificeren wij voor ons proces van dubbele materialiteitsanalyse een aantal sleutelstakeholders – zowel extern als intern – die daarbij moeten worden betrokken.

Externe stakeholders:

Wij baseren onze selectie op de waardeketen van elke activiteit (zie "Waardeketenschema's", pagina 26), waarbij de belangrijkste instromen en uitstromen worden geïdentificeerd. Op basis van deze belangrijkste stromen worden de belangrijkste klanten en leveranciers per segment en categorie beschouwd als sleutelstakeholders. Lokale vertegenwoordigers vullen deze lijst van sleutelstakeholders verder aan en externe ESG-consultants die momenteel met ons samenwerken, leveren eveneens waardevolle input.

Interne stakeholders:

Alle leidinggevenden en vertegenwoordigers met beslissingsbevoegdheid werden beschouwd als kernstakeholders:

- Leden van de Raad van Bestuur
- ExCom
- Verschillende niveaus van het leiderschap

Daarnaast worden ook alle ESG-experts en experts op het gebied van juridische zaken, verkoop, inkoop en HR beschouwd als belangrijke stakeholders.

Financiële materialiteit:

In overeenstemming met de aanbevelingen van ESRS 1 worden risico's en kansen waarbij een financiële impact vanuit milieu-, sociale of governanceaspecten werd vastgesteld, beoordeeld aan de hand van twee criteria:

- Omvang van de financiële effecten
- Waarschijnlijkheid

Impactmaterialiteit:

In overeenstemming met de aanbevelingen van ESRS 1 wordt de impactmaterialiteit beoordeeld aan de hand van de volgende aspecten:

Voor positieve impacts:

- Schaal
- Toepassingsgebied
- Waarschijnlijkheid (voor potentiële impacts)

Voor negatieve impacts:

- Schaal
- Toepassingsgebied
- Onherstelbaar karakter
- Waarschijnlijkheid (voor potentiële impacts)

Er worden verschillende drempelwaarden toegepast, afhankelijk van of wij een impact, een risico of een kans beoordelen. Wij beoordelen alle criteria die de mediaanwaarde overschrijden en kijken daarbij naar hun gecombineerde effecten. In ons kader wordt een impact, risico of kans (IRK) als materieel beschouwd als:

- Voor een daadwerkelijke impact: deze bereikt het hoogste schaalniveau of scoort hoog op meerdere criteria, en
- Voor een potentiële IRK ligt de waarschijnlijkheid boven de mediaan.

Merk op dat de drempelwaarden en criteria kunnen worden herzien als overheden en regelgevende instanties hun richtlijnen bijwerken. Ons team van experts voert het scoringsproces uit aan de hand van zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens uit interne en externe bronnen.

Tijdsbestek

De onderstaande tabel met tijdsbestekken, die overeenkomt met de tabel die wordt gebruikt in ons Enterprise Risks Management, dient om te bepalen of het effect van een risico of kans van korte duur is of dat er specifieke aandacht aan moet worden besteed over een langere periode

Tijdshorizonten voor risico's en kansen binnen dubbele materialiteit	Omschrijving
Korte termijn	0-5 jaar
Middellange termijn	5-10 jaar
Lange termijn	Meer dan 10 jaar

STAP 2 - IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN IN KAART BRENGEN:

In de tweede stap, waarbij inzichten van stakeholders, ERM-beoordeling en interne en externe documenten werden geïntegreerd, stelt ons team van experts een longlist van impacts, risico's en kansen (IRK's) samen. Deze IRK's worden systematisch gekoppeld aan de ESRS-thema's (zie ESRS 1 AR §16). Deze aanpak garandeert een gestructureerde en transparante basis voor de daaropvolgende dubbele materialiteitsoefening in stap 3.

Acties:

Om een degelijke longlist van relevante IRK's te ontwikkelen, worden meerdere gegevensbronnen gebruikt:

Betrokkenheid van de stakeholders: De enquêtes en interviews die in stap 1 zijn uitgevoerd, leveren inzichten op in de prioriteiten van stakeholders die kunnen worden ervaren als impacts, risico's of kansen.

Enterprise Risk Management-output: Onze Enterprise Risk Management (ERM)-beoordeling helpt bij het in kaart brengen van strategisch belangrijke risico's. Risico's worden gekoppeld aan de duurzaamheidskwesties die zijn gedefinieerd in ESRS 1 AR 16. Deze aanpak stelt ons in staat aan elk thema, subthema en sub-subthema een specifieke risico-identificatie toe te kennen. Door onze vastgestelde criteria en drempelwaarden toe te passen, bepalen wij vervolgens of een risico van materieel belang is binnen ons dubbele materialiteitskader. Meer informatie over ERM is te vinden op (pagina 670).

Documenten en gegevens beoordelen: Ook interne verslagen en prestatiegegevens met betrekking tot ESG-thema's worden geanalyseerd, waaronder jaarverslagen, milieueffectstudies en compliancebeoordelingen.

Benchmarking op basis van onderlinge en wetenschappelijke beoordeling: Er worden onderlinge beoordelingen (peer reviews) uitgevoerd om materiële duurzaamheidsthema's binnen onze sectoren te vergelijken. Ook wetenschappelijke beoordelingen (scientific reviews) worden geanalyseerd om algemeen bekende ESG-effecten te integreren, zoals het IPCC-syntheseverslag over klimaatverandering 2023.

Oordeel van experts: Een team van interne experts met expertise op het gebied van duurzaamheid, risicobeheer, financiën en bedrijfstransformatie voert een uitgebreide analyse uit van alle bovenstaande input. Dit interdisciplinaire team faciliteert de identificatie en consolidatie van de IRK's met speciale aandacht voor de IRK's die van toepassing zijn op een specifieke businessunit of regio, zodat een goede analyse wordt gewaarborgd en er geen IRK's worden gemist die op een meer gedetailleerd niveau van belang zouden kunnen zijn.

De in kaart gebrachte IRK's worden vervolgens gecategoriseerd onder de ESRS-structuur die thema's, subthema's en sub-subthema's omvat.

Impact in kaart brengen:

In ons proces waarmee wij impacts in kaart brengen, integreren wij meerdere bronnen om een uitgebreide beoordeling te garanderen. Wij integreren stakeholderbetrokkenheid, wetenschappelijke evaluaties, het oordeel van experts en peerreviews in onze aanpak. Daarnaast analyseren wij interne documenten, zoals onze wereldwijde koolstofvoetafdrukanalyses, waardeketenanalyses en productinformatie. Deze aanpak helpt ons om zowel de positieve als de negatieve gevolgen van onze activiteiten vast te leggen.

Risico's en kansen in kaart brengen:

Voor risico's en kansen hanteren wij ons Enterprise Risk Management (ERM)-kader, aangevuld met inzichten uit engagementen van stakeholders, het oordeel van experts en peerreviews. Wij ondersteunen dit proces verder door interne gegevens te analyseren aan de hand van beschikbare indicatoren, werknemersbevragingen en feedback via onze speak-uptool. Deze geïntegreerde aanpak maakt het mogelijk risico's en opportuniteiten binnen onze duurzaamheidsstrategie op een systematische wijze te identificeren en te prioriteren.

STAP 3 - IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN BEOORDELEN:

In de derde stap beoordeelt het expertenteam alle IRK's verder, zowel vanuit het perspectief van impactmaterialiteit als van financiële materialiteit, en identificeert het de thema's die voor ons bedrijf materieel zijn. Deze materiële thema's worden vervolgens gerapporteerd en bepalen bovendien onze prioriteiten voor de duurzaamheidsstrategie op korte, middellange en lange termijn.

2.3.1 Acties:

Criteria en drempels gedefinieerd in stap 1 worden toegepast op de lijst van IRK's om de materialiteit te bepalen, waarbij elk criterium wordt geëvalueerd aan de hand van zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens uit stap 2.

Zodra de shortlist met materiële IRK's is opgesteld, valideert het team de verzamelde resultaten en de daaruit voortvloeiende thema's samen met het management.

Daarnaast beoordelen wij of lopende of toekomstige acties om een IRK in verband met een duurzaamheidskwestie aan te pakken, kunnen leiden tot negatieve impacts of risico's met betrekking tot een andere duurzaamheidskwestie. Voor 2025 werden geen dergelijke gevallen vastgesteld.

Niet-materiële thema's:

Duurzaamheidsthema's die de door ons vastgelegde drempelwaarden voor impactmaterialiteit, financiële materialiteit of beide niet bereiken, worden als niet-materieel beschouwd. Als zodanig worden ze als niet-materieel beschouwd. Onze dubbele materialiteit kan echter worden herzien en een niet-materieel thema in de huidige beoordeling kan in de toekomst wel een materieel thema worden. Wij volgen de niet-materiële thema's voortdurend op, ook al worden zij in dit verslag niet nader toegelicht, om voorbereid te zijn op een mogelijke toekomstige wijziging in hun materialiteit. Meer informatie over niet-materiële thema's vindt u in Stap 4 - Verslag.

STAP 4 - VERSLAG:

Het materialiteitsbeoordelingsproces en het resultaat ervan worden gerapporteerd in het duurzaamheidsverslag. In deze stap geven wij meer informatie op basis van de IRK-beoordeling voor materiële en niet-materiële thema's.

In de volgende tabel zijn de ESRS-thema's gerangschikt op basis van de resultaten:

	Milieu	Maatschappelijk	Governance
Materiële thema's	• Aanpassing aan klimaatverandering • Beperking van klimaatverandering • Energie • Luchtverontreiniging • Waterverontreiniging • Zorgwekkende en zeer zorgwekkende stoffen • Materiaalinstromen • Materiaaluitstromen	• Werkomstandigheden • Gelijke behandeling en kansen • Andere werkgerelateerde rechten	• Bedrijfscultuur • Bescherming van klokkenluiders • Corruptie en omkoping
Niet-materiële thema's	• Verontreiniging van levende organismen • Water • Mariene hulpbronnen • Biodiversiteit • Bodemverontreiniging • Afval	• Werknemers in de waardeketen • Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen • Burgerlijke en politieke rechten van gemeenschappen • Rechten van inheemse volkeren • Informatiegerelateerde gevolgen voor consumenten • Persoonlijke veiligheid van consumenten • Maatschappelijke integratie van consumenten	• Dierenwelzijn • Politiek engagement • Beheer van relaties met leveranciers



Onder-werpen (code)	Onderwerpen (Naam)	Sub-onderwerpen (Code)	Subonderwerpen (Naam)	IRO	Definitie	Potentieel of Werkelijk	Negatief of positief	Tijdshorizon	Down-stream	Eigen bedrijfsvoering	Upstream
E1	E1	E1-1	Aanpassing aan klimaatverandering	Impact	De uitstoot van broeikasgassen draagt bij aan de opwarming van de aarde, wat leidt tot diverse gevolgen zoals overstromingen, droogtes en andere extreme weersomstandigheden	Werkelijk	Negatief		Ja	Ja	Ja
				Impact	Ongecontroleerde lozing van stoffen die bijdragen aan vervuiling	Werkelijk	Negatief		Ja	Ja	Ja
				Risico	Fysiek risico: Gevolgen van klimaatverandering voor het bedrijf, risico van ernstigere klimaatgebeurtenissen voor bedrijfsactiviteiten			Lange termijn	Ja	Ja	Ja
		E1-2	Klimaatverandering	Impact	Broeikasgasemissies dragen bij aan de opwarming van de aarde, wat leidt tot diverse gevolgen zoals overstromingen, droogtes en andere extreme weersomstandigheden	Werkelijk	Negatief		Ja	Ja	Ja
				Kansen	Versneld marktleiderschap, grotere kans op het binnenhalen van aanbestedingen en het benutten van de groeiende vraag naar op duurzaamheid gerichte oplossingen			Korte/ middellange termijn	Ja	Ja	Nee
				Risico	Overgangsrisico: strengere regelgeving inzake klimaatmitigatie kan van invloed zijn op de winstgevendheid •			Middellange termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Overgangsrisico: kosten van decarbonisatie die de winstgevendheid beïnvloeden			Middellange termijn	Nee	Ja	Ja
		E1-3	Energie	Risico	Overgangsrisico: kosten van decarbonisatie beïnvloeden de winstgevendheid			Middellange termijn	Nee	Ja	Ja
E2	E2	E2-1	Luchtvervuiling	Impact	Vervuiling door de productie van zorgwekkende stoffen •	Werkelijk	Negatief		Nee	Ja	Nee
				Impact	Ongecontroleerde lozing van stoffen die bijdragen aan vervuiling	Werkelijk	Negatief		Ja	Ja	Ja
		E2-2	Waterverontreiniging	Gevolgen	Ongecontroleerde lozing van stoffen die bijdragen aan vervuiling	Werkelijk	Negatief		Ja	Ja	Ja
		E2-5	Zorgenbarende stoffen	Impact	Vorming van zorgwekkende stoffen door productie •	Werkelijk	Negatief		Nee	Ja	Nee
		E2-6	Zeer zorgwekkende stoffen	Impact	Ontstaan van zorgwekkende stoffen door productie •	Werkelijk	Negatief		Nee	Ja	Nee
E5	Kringloopeconomie en grondstoffengebruik	E5-1	Grondstoffeninstromen, inclusief grondstoffengebruik	Impact	Valorisatie van afvalstroom uit andere industrieën vermindert de uitputting van hulpbronnen	Werkelijk	Positief		Nee	Ja	Ja
				Risico	Gevolgen van klimaatverandering voor het bedrijfsleven, risico van ernstigere klimaatgebeurtenissen voor bedrijfsactiviteiten			Lange termijn	Ja	Ja	Ja
				Risico	Afhankelijkheid van bijproducten uit de industrie vormt een kwetsbaarheid in de toeleveringsketen, aangezien sommige markten krimpen als gevolg van veranderende gewoonten en nieuwe regelgeving			Lange termijn	Ja	Ja	Ja
		E5-2	Uitstroom van hulpbronnen in verband met producten en diensten	Impact	Productie van essentiële producten voor waterzuivering, waardoor de toegang tot schoon water in dichtbevolkte gebieden (steden) wordt gewaarborgd •	Werkelijk	Positief		Ja	Nee	Nee

Specifieke onderverdeling: • Agro+, Kuhlmann | • Tessenderlo Kerley Ham | • Kuhlmann | • Agro+

				Impact	Het gebruik van vloeibare meststoffen kan precisielandbouw bevorderen, wat op zijn beurt de vervuiling vermindert •	Potentieel	Positief	Middellange termijn	Ja	Nee	Nee
G1	Gedragscode	G1-1	Bedrijfscultuur	Impact	Ervaren en bekwame bestuursleden die in staat zijn om duurzaamheidsuitdagingen aan te pakken, corporate governance te verbeteren en strategieën af te stemmen op de verwachtingen van belanghebbenden op het gebied van ESG-thema's	Werkelijk	Positief		Nee	Ja	Nee
				Risico	Bedrijfsrisico: Het risico dat uw algemene bedrijfsstrategie en -plan niet effectief zullen zijn (bijv. dat de omzetdoelstellingen niet worden gehaald)			Langetermijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Risico op hoge juridische kosten in geval van corruptie of schending van het mededingingsrecht			Korte termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Risico dat onze huidige manier van werken niet is aangepast aan de nieuwe generatie, waardoor de aantrekkingskracht afneemt			Middellange termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Strengere regelgeving inzake klimaatmitigatie kan van invloed zijn op de winstgevendheid •			Middellange termijn	Nee	Ja	Nee
		G1-2	Bescherming van klokkenluiders	Kansen	Betere rapportage en beleid inzake het melden van onethische praktijken of arbeidsomstandigheden draagt bij aan een gezonde werkomgeving			Korte termijn	Ja	Ja	Ja
				Risico	Reputatierisico: het niet beschermen van klokkenluiders bij het melden van wangedrag			Korte termijn	Ja	Ja	Ja
		G1-6	Corruptie en omkoping	Risico	Reputatieschade veroorzaakt door onethische praktijken of corruptie, waardoor het maatschappelijk vertrouwen wordt aangetast			Middellange termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Risico op hoge juridische kosten in geval van corruptie of schending van het mededingingsrecht			Korte termijn	Nee	Ja	Nee
S1	Eigen personeel	S1-1	Arbeidsomstandigheden	Risico	Risico op dodelijke of levensveranderende ongevallen op productielocaties			Korte termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Risico dat onze huidige manier van werken niet is aangepast aan de nieuwe generatie, waardoor de aantrekkingskracht afneemt			Middellange termijn	Nee	Ja	Nee
		S1-2	Gelijke behandeling en kansen voor iedereen	Kansen	Betere rapportage en beleid inzake het melden van onethische praktijken of arbeidsomstandigheden draagt bij aan een gezonde werkomgeving			Korte termijn	Ja	Ja	Ja
				Kansen	Toenemende diversiteit verbetert bedrijfsresultaten			Korte termijn	Nee	Ja	Nee
				Risico	Reputatierisico: het niet beschermen van klokkenluiders bij het melden van wangedrag			Korte termijn	Ja	Ja	Ja

Specifieke onderverdeling: • Agro+, Kuhlmann | • Tessenderlo Kerley Ham | • Kuhlmann | • Agro+

Uitgebreidere kijk op de methodologie voor de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) per thema

Milieu:

In lijn met ons strategische kader van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) beoordeelden onze milieuspecialisten onze diverse bedrijfsactiviteiten, waaronder upstream en downstream activiteiten.

Hun onderzoek richt zich op locaties waar de kans op milieugerelateerde risico's en kansen groter is. Vervangen door: Om elke IRK effectief te kunnen beoordelen, combineerden ze kwalitatieve inzichten en kwantitatieve meetgegevens afkomstig van:

- ESG-tool
- Regelgevend kader
- Verplichte rapportage
- Betrokkenheid van interne stakeholders
- Uitgebreide studies

Samenwerkingen met externe materiedeskundigen vergroten onze mogelijkheden, zowel door de ontwikkeling van gespecialiseerde instrumenten als door gerichte onderzoeksinitiatieven. Deze combinatie van interne informatie met externe expertise versterkt ons besluitvormingsproces voor IRK-scorebepaling.

Onze beoordeling omvat de inzet van ons ESG-gegevensbeheersysteem, dat de input van al onze entiteiten verzamelt en onze koolstofvoetafdruk berekent (ESRS E1). Parallel hieraan werden uitgebreide analyses uitgevoerd, hetzij intern, hetzij samen met externe consultants (ESRS E3 en ESRS E4), volgens methodologieën zoals de Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) en LEAP (Locate, Evaluate, Assess and Prepare). Indien van toepassing verwijzen wij ook naar externe regelgevende kaders, zoals de 'EU Waste Hierarchy' voor overwegingen met betrekking tot efficiënt gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie, zoals de impacts van onze producten en ons bedrijfsmodel (ESRS E5), het 'European Pollutant Release and Transfer Register' (E-PRTR) en lokale regelgeving over verontreinigingslimieten op productielocaties (ESRS E2). Bovendien bieden ons Enterprise Risk Management-verslag en onze prestaties op het gebied van duurzaamheid extra context voor onze beoordelingen.

In overeenstemming met ons DMB-kader zijn de volgende milieuthema's geclassificeerd als niet-materieel:

E3 – Water:

Water en mariene bronnen zijn beoordeeld als niet-materieel voor onze organisatie op basis van een uitgebreide interne analyse. Deze beoordeling werd uitgevoerd volgens een intern ontwikkelde methodologie en was niet gebaseerd op een specifieke internationale standaard. De organisatie maakt geen gebruik van mariene hulpbronnen en er vinden geen lozingen in oceanen plaats. Het water dat in de activiteiten wordt gebruikt en gegenereerd, wordt op een verantwoorde manier beheerd. Er zijn solide processen opgezet om water te behandelen voordat het veilig in het milieu wordt geloosd. Eventuele potentiële verontreiniging in verband met waterbeheeractiviteiten wordt behandeld onder ESRS E2 – Verontreiniging.

E4 – Biodiversiteit:

Op basis van een uitgebreide studie naar de invloed van biodiversiteit hebben wij vastgesteld dat biodiversiteit geen materieel thema is voor onze organisatie. Onze methodologie was gebaseerd op de ENCORE-tool ('Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure') en afgestemd op de TNFD LEAP-methodologie. Uit de studie bleek dat onze bestaande maatregelen de mogelijke impact op biodiversiteit binnen een straal van 2 km rond onze operationele sites doeltreffend hebben geminimaliseerd. Hoewel het onderzoek aanbevelingen deed voor verdere verbetering en KPI's voorstelde, worden deze eerder beschouwd als mogelijkheden voor verfijning dan als indicatoren van materialiteit. Wij zullen de impact op de biodiversiteit periodiek blijven controleren en opnieuw beoordelen om ervoor te zorgen dat wij voldoen aan de veranderende duurzaamheidsverwachtingen.

Maatschappelijk:

Onze maatschappelijke beoordeling bestond uit het uitvoeren van desktopanalyses, verrijkt met intern beleid, onderzoeksgegevens, wettelijke vereisten en specifieke hulpmiddelen (waaronder ons klokkenluidersplatform en ons leermanagementsysteem). Bij deze beoordeling is gekeken naar de gevolgen voor onze interne activiteiten en naar de gevolgen voor onze hele waardeketen, waarbij zowel productgerelateerde gevolgen als zakelijke relaties zijn bekeken. Op basis van deze analyse en onze vastgestelde scoringscriteria voor sociale aangelegenheden, zijn de volgende thema's als niet-materieel aangemerkt:

S2 – Medewerkers in de waardeketen

Wij zorgen ervoor dat alle werknemers in onze waardeketen, ook via leveranciers en onderaannemers, worden behandeld volgens internationaal erkende arbeidsnormen en onze eigen ethische richtlijnen (Gedragscode & Gedragscode voor leveranciers). Hoewel er geen significante risico's of overtredingen zijn vastgesteld, willen wij ons de komende jaren verder verdiepen in dit thema. Daarnaast heeft meer dan 75% van onze leveranciers onze Gedragscode ondertekend of dezelfde waarden in hun eigen Gedragscode opgenomen.

S3 – Getroffen gemeenschappen:

Onze activiteiten hebben geen significante sociale, economische of milieueffecten of risico's voor het welzijn van lokale gemeenschappen. Alle kleine kwesties die in kaart zijn gebracht, worden aangepakt door middel van continue betrokkenheid en verantwoorde operationele praktijken. Er zijn dus geen materiële risico's of impacts van onze activiteiten die onder dit thema moeten worden bekendgemaakt.

S4 – Consumenten en eindgebruikers:

Wij voldoen volledig aan de relevante wet- en regelgeving op het gebied van consumentenbescherming en garanderen de veiligheid, kwaliteit en transparantie van onze producten. Er zijn geen significante risico's of consumentgerelateerde problemen vastgesteld in onze activiteiten, en wij controleren en handhaven voortdurend sterke consumentenbeschermingspraktijken. Gezien het huidige niveau van naleving en het lage risico wordt dit thema op dit moment niet als materieel beschouwd.

Governance:

Onze governancebeoordeling, gericht op zakelijk gedrag, is uitgevoerd door middel van een uitgebreide desktopanalyse op basis van onze Gedragscode ('Code of Conduct'), interne beleidsregels, vastgestelde klachtenkanalen en toepasselijke regelgeving. Deze beoordeling omvatte zowel onze interne praktijken als de bredere activiteiten van onze waardeketen, met specifieke aandacht voor de subthema's onder G1 - Bedrijfspraktijken. Daarom zijn de volgende subthema's aangemerkt als niet-materieel:

ESRS G1-2 Beheer van leveranciers:

Wij onderhouden sterke, transparante relaties met onze leveranciers en zorgen ervoor dat ze onze ethische normen en inkooprichtlijnen naleven. Hoewel er geen materiële risico's zijn geïdentificeerd, erkennen wij het belang van verdere verbetering van deze relaties. Als onderdeel van onze voortdurende verbeteringsinspanningen zijn wij van plan om ons de komende jaren nog meer op dit thema te richten om te zorgen voor een nog sterkere, duurzamere betrokkenheid van leveranciers.

ESRS G1-5 Politiek engagement:

Wij doen niet aan politieke gelobby of beïnvloeding. Daarom beschouwen wij dit subthema als niet-relevant voor onze organisatie.

BETROKKENHEID VAN DE STAKEHOLDERS

Een voortdurende dialoog met onze belangrijkste stakeholders is essentieel om vertrouwen op te bouwen, transparantie te versterken en duurzame relaties op lange termijn te ondersteunen. Door regelmatig met hen in gesprek te gaan, krijgen wij waardevolle inzichten in de behoeften, bezorgdheden en verwachtingen van iedereen die onze activiteiten beïnvloedt of erdoor wordt beïnvloed. Bij Tessenderlo Group vormt de betrokkenheid van stakeholders een fundamenteel onderdeel van onze benadering van verantwoord ondernemen en ondersteunt ze onderbouwde besluitvorming en de tijdige identificatie van risico’s en kansen.

Om afstemming met de prioriteiten van stakeholders te waarborgen, gaan wij gedurende het hele jaar in dialoog met een brede waaier aan stakeholdergroepen via verschillende kanalen, waaronder rechtstreekse interacties, enquêtes en interviews, evenals deelname aan bijeenkomsten en evenementen.

In het kader van onze dubbele materialiteitsanalyse hebben wij in 2025 een stakeholderenquête uitgevoerd om de geïdentificeerde materiële thema’s te valideren. Meer details over de resultaten van dit proces zijn te vinden in het hoofdstuk Dubbele Materialiteit in het duurzaamheidsdeel van dit verslag (pagina 102).

Naast directe betrokkenheid beoordelen wij voortdurend de doeltreffendheid van onze digitale communicatiekanalen door de lezersstatistieken en feedback van stakeholders op zowel interne als externe platformen te monitoren. Deze inzichten stellen ons in staat onze communicatieaanpak waar nodig aan te passen en alert te blijven voor de verwachtingen van stakeholders. Via dit continue engagementproces willen wij de verantwoordingsplicht versterken en blijvende verbeteringen binnen Tessenderlo Group stimuleren.

2025 TERUGKERENDE THEMA'S

Met wie werken wij samen?	Waarom werken wij samen?	Hoe werken wij samen?	Terugkerende onderwerpen in 2025
Klanten	Industriële klanten kopen niet langer alleen uitrusting, zij kopen resultaten: duurzaamheidsprestaties, digitale service-mogelijkheden, lagere exploitatiekosten en langetermijnwaarde.	Een-op-eengesprekken, klantenevenementen, opleidingen, beurzen, online-activiteiten en campagnes (reclame, pers en sociale media), klanttevredenheidson-derzoeken enzovoort.	Producten en diensten, prijzen, leverings- en kwaliteitspres-taties, productveiligheid, vooruitgang op het gebied van duurzaamheid (inclusief koolstofvoetafdrukken en voorbereiding op de CSRD), wereldwijde crises en de mogelijke gevolgen ervan voor onze activiteiten en logistiek, herstructureringen en organisa-torische veranderingen.
Werknemers	Betrokkenheid van werknemers is essen-tieel om een gemotiveerd en geëngageerd personeelsbestand op te bouwen. Door naar werknemers te luisteren versterken wij het vertrouwen, bevorderen wij samenwerking en stimuleren wij een positieve werkcultuur. Effectieve betrokkenheid helpt ook om problemen vroegtijdig te identificeren, stimu-leert voortdurende verbetering en draagt bij aan duurzaam zakelijk succes.	Betrokkenheidsenquête, townhall-bijeenkomsten en calls, regelmatige vergaderingen met ondernemingsraden, het prestatiebeoorde-lingsproces, regelmatige opleidingen en sensibi-liseringsprogramma's, regelmatige teamver-gaderingen, sociale activiteiten, interne communicatiekanalen, enz.	Prestaties van de activiteiten en van de onderneming, werkze-kerheid, veiligheid en welzijn op het werk, transformationeel leiderschap en strategie, vooruitgang op het vlak van duurzaamheid, organisatorische veranderingen, gebruik van AI in het dagelijkse werk, opleiding en ontwikkeling.
Leveranciers	Samenwerken met leveranciers is cruciaal voor het opbouwen van sterke, langdurige partnerschappen waar beide partijen van profiteren. Als bedrijven open, transparant en coöperatief communiceren met hun leveranciers, bevordert dat het vertrouwen en de betrouwbaarheid. Dit kan leiden tot betere voorwaarden, een consistentere productkwa-liteit en de mogelijkheid om snel te reageren op veranderende behoeften of marktomstan-digheden. Samenwerken met leveranciers stimuleert ook innovatie.	Vergaderingen op locatie, e-mails, telefoongesprekken, bezoeken aan leveran-ciers, directe dialoog en beoordelingsbespre-kingen.	Product- en dienstinformatie, prijsstelling, veerkracht van de waardeketen in een volatiele wereld, aankomende regel-geving en de impact daarvan, samenwerkingsmogelijkheden, bevoorradingszekerheid.
Lokale gemeen-schappen	Wij maken integraal deel uit van de lokale gemeenschap waar wij actief zijn en wij willen dan ook dat dit een goede plek om te wonen is en blijft. Wij trachten inzicht te krijgen in de lokale behoeften en zorgen, de veiligheid te garanderen en ongemakken tot een minimum te beperken.	Vergaderingen met lokale stakeholders (lokale beleidsmakers, buurtbewoners, enz.). Websites van onze busi-nessunits, socialemedia-kanalen, jaarverslagen, pr-activiteiten, enz.	Een brede waaier aan lokale thema's, afhankelijk van de regio, activiteit en actualiteit.
Academische wereld, onderzoek & ontwikkeling	Om nieuwe wegen in te slaan op het gebied van product- en procesinnovatie werken wij samen met academische instellingen over de hele wereld. Wij rekenen op hen voor ondersteuning en begeleiding op het vlak van innovatie en vragen hen om objectieve, wetenschappelijk onderbouwde feedback.	Samenwerkingen, onderzoek, weten-schappelijke agrarische veldproeven, publicaties, lezingen en opleidingen, bedrijfsbezoeken, stageprogramma's en stages, samenwerkingen aan scripties, netwerken, enz.	Duurzaamheidseigenschappen van bepaalde producten, productverbeteringen, procesoptimalisaties.

Regelgevers, beleidsmakers	Voldoen aan de steeds complexere regelgeving met betrekking tot ons bedrijf, onze producten en processen.	Betrokkenheid via brancheverenigingen en themaspecialisten.	CSRD Omnibus, CSDDD, verpakkingsverordening
Aandeelhouders, financiële instellingen	Blijk geven van transparantie naar onze aandeelhouders en hen op de hoogte houden is essentieel om de betrokkenheid van de aandeelhouders op lange termijn te garanderen.	Gereglementeerde rapportage, persberichten, conference calls, jaarlijkse aandeelhoudersvergaderingen, halfjaarlijkse en jaarlijkse rapportage inclusief live webinar.	Belangrijke thema's zijn onder meer de bedrijfs- en ondernemingsprestaties (financieel en niet-financieel), evenals gereguleerde rapportage over de aandeelhoudersstructuur en de inkoop van eigen aandelen, gereguleerde bekendmakingen, wijzigingen in het leiderschap, fusies en overnames, grote investeringen, ...

ESRS E1 KLIMAATVERANDERING

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

In kaart gebrachte impacts, risico's en kansen voor E1-Klimaatverandering zijn afgeleid uit wetenschappelijke verslagen (verslag van het IPCC), de resultaten van onze BKG-emissies en onze ERM-oefening aan de hand van het AXA Altitude-platform. Meer informatie over de klimaatrisico-oefening is beschikbaar op pagina 87.

KLIMAATBELEID

Zoals vorig jaar gemeld, is de Groep van plan in 2026 een uitgebreid milieubeleid te ontwikkelen dat onze aanpak zal uiteenzetten voor het beheer van de belangrijkste milieuthema's die in onze jaarlijkse rapportage aan bod komen. Dit beleid zal worden afgestemd op de evoluerende regelgeving en op de door ons geïdentificeerde materiële thema's. Daarbij wordt ook rekening gehouden met regionale verschillen in wetgeving, culturele contexten en de specifieke noden van onze businessunits buiten Europa.

Wij streven ernaar dit wereldwijde klimaat- en milieubeleid tegen eind 2026 af te ronden en formeel goed te keuren. In afwachting daarvan blijft de Groep, zelfs zonder een uniform wereldwijd beleid, zich inzetten om de milieu-impact van onze activiteiten actief te beperken en duurzaamheid in alle onderdelen van onze bedrijfsactiviteiten te bevorderen.

STAPPENPLAN VOOR DECARBONISATIE: HET STELLEN VAN STREEFDOELEN EN MAATSTAVEN

Als een verantwoordelijke en toekomstgerichte organisatie erkennen wij de dringende noodzaak om de klimaatverandering aan te pakken en ons af te stemmen op de wereldwijde decarbonisatiedoelstellingen. Daarom werken wij met een dynamisch stappenplan voor decarbonisatie en een projectpijplijn, die helpt om initiatieven te prioriteren en beslissingen te sturen in een voortdurend veranderende omgeving. Hoewel wij momenteel nog geen geconsolideerde streefdoelen hebben voor klimaatadaptatie of energie-efficiëntie, hebben verschillende businessunits wel hun eigen BU-specifieke doelstellingen vastgesteld. Voor deze domeinen bestaat er echter nog geen geconsolideerde doelstelling.

SCIENCE-BASED REDUCTIEDOELSTELLING VOOR SCOPE 1 & 2-EMISSIES

De Groep heeft een kortetermijndoelstelling voor de reductie van de uitstoot van broeikassen (BKG) vastgesteld voor scope 1 & 2-emissies, ontwikkeld volgens de principes voor wetenschappelijk onderbouwde principes voor het bepalen van doelstellingen. Wij lieten ons inspireren door het Science-Based Targets-initiatief (SBTi) en zijn toezegging om zich af te stemmen op klimaatwetenschap, maar wij kozen er toch voor om geen gebruik te maken van het SBTi-platform. Dit heeft te maken met de diversiteit van onze activiteiten en met sectorspecifieke methodologieën die nog in ontwikkeling zijn en nog steeds veel onduidelijkheid met zich meebrengen. In plaats daarvan gebruikten wij de SBTi-principes als leidraad voor onze strategie om doelen te stellen die ambitieus en realistisch zijn en in lijn zijn met benchmarks van de bedrijfssector.

De doelstelling werd gebaseerd op een beoordeling van de mogelijkheden om emissies te verminderen binnen de verschillende segmenten en productievestigingen van de Groep. Eerst werd een longlist van mogelijke reductiemaatregelen opgesteld. Deze initiatieven werden vervolgens beoordeeld op basis van technische haalbaarheid, implementatiegereedheid, kostenefficiëntie, het potentieel voor emissiereductie en de aansluiting bij de bedrijfsstrategie van de Groep. Op basis van deze beoordeling werd een reeks haalbare maatregelen geselecteerd en gemodelleerd in verschillende reductiescenario's om alternatieve decarbonisatietrajecten en de bijbehorende impacts te analyseren.

Op basis van de resultaten van deze analyse heeft de Groep een reductietraject vastgesteld dat behoedzaam, maar geloofwaardig en haalbaar is. Om onzekerheden te beperken en de robuustheid van de doelstelling te waarborgen, steunt deze doelstelling niet op de uitrol van nieuwe of onbewezen technologieën, noch op investeringen die op dit moment te duur zouden zijn.

De Groep heeft zich aanvankelijk ertoe verbonden de absolute scope 1 & 2-BKG-emissies tegen 2030 met 30% te verminderen ten opzichte van het referentiejaar 2020. Dankzij de versnelde uitvoering van emissiereductiemaatregelen verwachten wij in 2025 al een vermindering van 27,8% te realiseren en de doelstelling van 30% reeds in 2026 te behalen, vier jaar vroeger dan oorspronkelijk gepland. Gelet op deze vooruitgang heeft de Raad van Bestuur in oktober 2025 een aangescherpte doelstelling goedgekeurd. De Groep verbindt zich er voortaan toe om de absolute scope 1 & 2-BKG-emissies tegen 2030 met 35% te verminderingen, uitgaande van hetzelfde referentiejaar 2020.

Het grootste deel van de emissiereducties (ongeveer 93%) zal naar verwachting worden gerealiseerd via reducties van scope 1-emissies, terwijl de resterende 7% afkomstig zal zijn van reducties van scope 2-emissies, berekend volgens de marktgebaseerde methode, overeenkomstig de 'GHG Protocol Scope 2 Guidance'.

Ons doel is om onze decarbonisatiedoelstellingen tegen 2030 te bereiken, met een volledige evaluatie gepland in 2027 om na te gaan of er mogelijkheden zijn om deze doelstellingen verder te verfijnen of te versterken. Deze acties hebben betrekking op al onze productievestigingen van onze businessunits, met een primaire focus op scope 1 & 2-emissies.

Het jaar 2020 werd gekozen als referentiejaar omdat dit het meest recente jaar is waarvoor volledige en betrouwbare BKG-emissiegegevens beschikbaar waren voor alle bedrijfsactiviteiten

van de Groep. Waar gegevens ontbraken, werden voorzichtige extrapolatiemethoden toegepast om een volledige en representatieve emissie-inventaris te garanderen. De organisatorische en operationele grenzen van de BKG-inventaris worden nader toegelicht in het hoofdstuk Reikwijdte en Grenzen in de bijlage 1 in annex.

De aangescherpte doelstelling is afgestemd op een decarbonisatietraject dat in overeenstemming is met het beperken van de wereldwijde temperatuurstijging tot ruim onder 2 °C, gebaseerd op aannames uit wetenschappelijk onderbouwde trajecten en SBTi-methodologieën, en in lijn met de ambitie van het Akkoord van Parijs. Dergelijke trajecten worden doorgaans geassocieerd met indicatieve gemiddelde jaarlijkse lineaire reductiepercentages van ongeveer 2,5%. Op basis van de aangescherpte doelstelling van de Groep bedraagt het impliciete gemiddelde jaarlijkse reductiepercentage ongeveer 3,5%, wat een hoger ambitieniveau weerspiegelt binnen een traject dat in lijn is met een temperatuurstijging ruim onder 2 °C. Hoewel deze doelstelling momenteel nog niet volledig overeenstemt met een traject dat in lijn is met 1,5 °C, erkent de Groep het belang om haar ambities in de toekomst verder op te voeren.

De voortgang ten opzichte van deze doelstelling zal jaarlijks worden gemonitord en de doelstelling zal periodiek worden herzien. Afhankelijk van de financiële prestaties, technologische ontwikkelingen en verbeteringen in de kwaliteit van de data, is de Groep van plan haar ambitie inzake emissiereductie verder te verhogen, met als doel de toekomstige doelstellingen in lijn te brengen met een traject van 1,5 °C, overeenkomstig de criteria van het Science Based Targets initiative (SBTi).

De versterkte scope 1 & 2-emissiereductiedoelstelling is geïntegreerd in het governance- en risicobeheerkader van de Groep en wordt gecontroleerd door de Raad van Bestuur. De Groep bevestigt dat zij door geen enkele benchmarkbeheerder wordt uitgesloten van de op het Akkoord van Parijs afgestemde EU-benchmarks.

BELANGRIJKSTE ACTIES VAN ONZE DECARBONISATIESTRATEGIE

1. Overgang naar groene energie: De investeringen in hernieuwbare energie opdrijven en een groter aandeel groene elektriciteit aankopen binnen de verschillende businessunits.
2. Alternatieve energie voor productie: Koolstofarme technologieën, waaronder waterstof, biobrandstoffen en elektrificatie, verkennen en toepassen wanneer dat haalbaar en betaalbaar is.
3. Duurzame bedrijfsactiviteiten & efficiëntie: Investeren in energie-efficiëntie, emissiereductie en procesoptimalisatie binnen onze activiteiten, ondersteund door lean manufacturing en datagestuurde analyses.
4. Processen die veel fossiele brandstoffen verbruiken: De afhankelijkheid van processen die veel fossiele brandstoffen verbruiken, geleidelijk afbouwen naarmate de marktvraag verandert en koolstofarme alternatieven beschikbaar worden.
5. Betrokkenheid van de stakeholders: Samenwerken met partners in de waardeketen, innovatieve duurzaamheidsoplossingen ontwikkelen en transparant blijven rapporteren om vertrouwen op te bouwen en toekomstige scope 3-doelstellingen te ondersteunen.
6. Productinnovatie: Productontwerp en processen blijven verbeteren om het energieverbruik te verminderen, de efficiëntie te verhogen en de milieu-impact van onze portfolio te minimaliseren.

GEREALISEERDE ACTIES IN 2025

In 2025 hebben wij verdere tastbare vooruitgang geboekt bij het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen (BKG) in onze activiteiten. Daarbij ging de focus uit naar transport, de inkoop van energie en de overgang naar koolstofarmere en hernieuwbare brandstofoplossingen. Deze acties ondersteunen ons langetermijntraject richting decarbonisatie en tonen onze inzet voor klimaatverantwoord ondernemen in onze operationele activiteiten.

KOOLSTOFARMER TRANSPORT

Het verminderen van de uitstoot door logistiek blijft een prioriteit binnen onze scope 1 & 3-voetafdruk.

- DYKA Group heeft in 2025 het gebruik van elektrisch transport verder uitgebreid. Elektrisch vrachtwagenvervoer werd voortgezet tussen de productiesite in Steenwijk (NL) en het netwerk van filialen, inclusief leveringen aan bouwplaatsen in Amsterdam. Dit initiatief draagt bij aan het verlagen van directe en indirecte transportemissies in onze Nederlandse activiteiten.

- Onze kunstmestfabriek in Ham (BE) introduceerde koolstofarme oplossingen voor vrachtwagenvervoer tussen de fabriek in Ham en de verpakkingsactiviteiten. De vloot bestaat nu uit een combinatie van elektrische voertuigen en vrachtwagens op biobrandstof, wat de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen en de transportgerelateerde BKG-emissies vermindert.

Deze initiatieven weerspiegelen onze voortdurende strategie om logistiek waar mogelijk te elektrificeren en brandstoffen met een lagere koolstofintensiteit in onze toeleveringsketen te integreren.

AANKOOP VAN GROENE ENERGIE

De overstap naar hernieuwbare elektriciteit is een belangrijke hefboom voor het verminderen van scope 2-emissies.

- In 2025 heeft DYKA Group 100% groene elektriciteit ingekocht via Garanties van Oorsprong (GO's), waardoor alle aangekochte elektriciteit wordt gekoppeld aan gecertificeerde hernieuwbare energieproductie.
- Akiolis is in de loop van het jaar eveneens gestart met de aankoop van hernieuwbare elektriciteit via Garanties van Oorsprong (GO's).

Deze verschuiving ondersteunt onze ambitie om het elektriciteitsverbruik in alle activiteiten geleidelijk koolstofvrij te maken.

ALTERNATIEVE EN HERNIEUWBARE BRANDSTOFFEN

Wij zijn blijven investeren in structurele oplossingen die een langdurige vermindering van het gebruik van fossiele brandstoffen in energie-intensieve processen mogelijk maken.

- In 2025 werd de warmtekrachtkoppelingscentrale voor biomassa in Saint-Langis (FR) voor onze businessunit Akiolis in gebruik genomen. Deze installatie zal energie op basis van fossiele brandstoffen vervangen door hernieuwbare biomassa en zal naar verwachting vanaf 2026 leiden tot aanzienlijke reducties van BKG-emissies.
- De kunstmestfabriek Kerley in Ham (BE) zette de implementatie voort van haar conversie-proces van brandstof naar gas, waardoor de ovens voor de productie van kaliumsulfaat (SOP) kunnen overschakelen op koolstofarmere brandstoffen.

Tegelijkertijd:

- werd het ontwerp van een eerste elektrische oven voltooid om de technische en financiële haalbaarheid van toekomstige elektrificatie te evalueren;
- werd een uitgebreide haalbaarheidsstudie uitgevoerd om verschillende opties te onderzoeken voor het ombouwen van ovens met het oog op verdere emissiereducties.

Deze maatregelen tonen onze inzet om zowel stapsgewijze verbeteringen als transformationele technologieën te verkennen om energie-intensieve productieprocessen koolstofvrij te maken.

PRODUCTINNOVATIE – DOWNSTREAM KLIMAATIMPACT (SCOPE 3)

Naast operationele verbeteringen hebben wij productinnovaties bevorderd die bijdragen tot emissiereducties tijdens de gebruiksfase en verder in de agrarische waardeketen.

- Picanol lanceerde de nieuwe generatie OmniPlus-i Connect-luchtweefmachine, uitgerust met de innovatieve EcoBoost-functionaliteit. Deze ontwikkeling vermindert het energieverbruik van weefmachines aanzienlijk door een volledig herontwerp en optimalisatie van de belangrijkste machineonderdelen. De EcoBoost-feature maakt energiebesparingen tot 1,5 kW per machine mogelijk, wat voor klanten een aanzienlijke vermindering van het elektriciteitsverbruik betekent. Deze innovatie ondersteunt zowel duurzaamheidsambities als kostenefficiëntie en draagt bij tot lagere scope 3-emissies tijdens de gebruiksfase van onze apparatuur.

- Onze meststoffendivisie kreeg een homologatie van de Franse overheid, waaruit blijkt dat de meststof Thiosul ook werkt als nitrificatieremmer. Door de omzetting van ammonium in nitraat te vertragen, helpt Thiosul stikstofverliezen naar het milieu te verminderen. Wij gaan door met onderzoek en veldproeven en promoten actief het gebruik ervan om stikstofverliezen te voorkomen.

DECARBONISATIEVOORUITGANG TEN OPZICHTE VAN HET REFERENTIEJAAR 2020

In lijn met ons stappenplan voor de klimaattransitie monitoren wij structurele broeikasgasemissiereducties ten opzichte van ons referentiejaar 2020. Deze reducties weerspiegelen blijvende verbeteringen als gevolg van technologische vernieuwingen, maatregelen voor energietransitie, procesoptimalisatie en efficiëntieprojecten binnen onze activiteiten.

De vooruitgang die in dit hoofdstuk wordt beschreven, betreft dus structurele emissiereducties ten opzichte van het referentiejaar 2020. Tijdelijke of economisch gedreven emissieschommelingen, zoals lagere productievolumes of macro-economische vertragingen, zijn hierin niet opgenomen. Die effecten worden afzonderlijk weergegeven in onze jaarlijks hoofdstuk over de CO_2-voetafdruk van de onderneming, waarin de prestaties van jaar tot jaar worden geëvalueerd, inclusief de impact van de economische activiteit.

PRESTATIES VAN 2024

In 2024 hebben wij 6,64% minder broeikasgassen uitgestoten dan in het referentiejaar 2020. Dit bracht onze totale structurele vermindering op 20,63% ten opzichte van 2020.

PRESTATIES VAN 2025

In 2025 hebben wij onze decarbonisatie-inspanningen voortgezet en een extra structurele vermindering van 7,07% gerealiseerd ten opzichte van het referentiejaar 2020. Als gevolg hiervan bereikte onze totale gecumuleerde structurele reductie 27,7% ten opzichte van 2020.

VOORUITZICHTEN EN AMBITIENIVEAU

Zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, verwachten wij tegen volgend jaar ongeveer 30% structurele emissiereductie te bereiken ten opzichte van het referentiejaar 2020. Gezien de versnelde vooruitgang die tot op heden werd gerealiseerd, hebben wij onze ambitie voor 2030 aangescherpt ten opzichte van ons eerdere traject. Wij streven nu naar een reductie van 35% van scope 1 & 2 tegen 2030.

Een gedetailleerde opsplitsing van de resultaten per scope en per businessunit is opgenomen in de onderstaande tabellen.

	2020	2024	2025	2030*
Total CO2 scope 1 & 2 (tCO2 eq)	1,436,307	1,140,009	1,038,378	933,599
Reduction by year	0	-6.64%	-7.07%	-7.60%
Reduction in total (%) accum	0%	-20.63%	-27.70%	-35.00%

Overzicht van de -6,64% in 2024		tCO2eq	%
	Stijging als gevolg van groei	300	0.02%
	Overgang naar groene energie (75% Dyka GOs 2024)	-17240.05	-1.20%
	PV projecten	-460	-0.032%
	Diverse projecten in onze productiefabrieken	-9272	-0.65%
	Verminderde capaciteit	-2986.5	-0.21%
	T-Power verminderde capaciteit	-65722	-4.58%
	Totaal		**-6.64%**

Overzicht van de -7,07% in 2025		tCO2eq	%
	Stijging als gevolg van groei	3230	0.22%
	Overgang naar groene energie (100% Dyka GO's in 2025)	-22,761.44	-1.58%
	PV projecten	-37	-0.003%
	Diverse projecten in onze productiefabrieken	-6361	-0.44%
	Verminderde capaciteit	-9908	-0.69%
	T-Power verminderde capaciteit	-65722	-4.58%
	Totaal		**-7.07%**

Overzicht van de 7,6% tot 2030		tCO2eq	%
	Stijging als gevolg van groei		0.30%
	Overgang naar groene energie		-1.50%
	Zonne-energie- en windenergieprojecten		-0.50%
	Diverse projecten in onze productiefabrieken		-0.50%
	Nog verder verminderde capaciteit		-0.70%
	T-Power verminderde capaciteit		-4.70%
	Totaal		**-7.60%**

De tCO_2eq-waarde voor de 100% GO's is berekend aan de hand van de emissiefactoren van de betreffende landen, zoals opgenomen in de ecoinvent v3.8-database
**De doelstelling voor 2030 en de daarmee samenhangende prognoses die in dit hoofdstuk worden gepresenteerd, vormen een toekomstgerichte verklaring op basis van de huidige aannames, verwachtingen, ramingen en de beschikbare informatie op het moment van rapportage. Deze verklaringen gaan gepaard met bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren, waardoor de werkelijke resultaten of uitkomsten aanzienlijk kunnen afwijken van wat in dergelijke prognoses wordt vermeld of verondersteld.*

SCOPE 3-EMISSIEDOELSTELLING

Zoals uiteengezet in ons verslag van 2024, is de Groep van plan in 2026 een project op te starten om een doelstelling voor de reductie van scope 3-broeikasgasemissies te ontwikkelen. Gezien de diversiteit van de sectoren waarin wij actief zijn, brengt het definiëren van een geloofwaardige en haalbare scope 3-doelstelling tal van uitdagingen met zich mee. Onze activiteiten bestrijken verschillende sectoren en waardeketens, wat de complexiteit vergroot van het nauwkeurig beoordelen van indirecte emissies en het bepalen van passende reductietrajecten.

Om tot een solide doelstelling te komen, zal extra dataverzameling vereist zijn, samen met een benchmarkanalyse van de diverse sectoren waarin wij actief zijn. Dit zal ons helpen de belangrijkste emissiebronnen en decarbonisatiemogelijkheden binnen onze toeleveringsketen en downstream activiteiten beter te begrijpen.

Tegelijkertijd blijft de Groep inzetten op duurzaamheid en decarbonisatie binnen haar productportfolio (zie ook de acties van 2025 hierboven). Verschillende van onze producten helpen klanten vandaag al om hun ecologische voetafdruk te verkleinen. Als eerste stap in het aanpakken van scope 3-emissies hebben wij de klimaatimpact van een individueel product beoordeeld voor een aanzienlijk deel van onze belangrijkste bedrijfssegmenten, waaronder het Agro-segment, ons Bio-valorization-segment en het Industrial Solutions-segment (vooral de productlijnen van DYKA). Proferro heeft daarnaast een Environmental Product Declaration (EPD)-levenscyclusanalyse uitgevoerd voor zijn gietijzerproducten, die een gedetailleerd beeld geeft van de milieu-impact over de volledige waardeketen.

Voortbouwend op deze vooruitgang blijven wij onze methodologieën en engagementinspanningen verder versterken, met als doel tegen eind 2026 een robuuste en realistische doelstelling voor de reductie van scope 3-emissies te definiëren.

RESULTATEN VAN DE KOOLSTOFVOETAFDRUK VAN DE GROEP IN 2025

In 2025 bedroeg de totale koolstofvoetafdruk van de Groep 6,8 miljoen ton CO_2, vergeleken met 6,2 miljoen ton in 2024. Dit vertegenwoordigt een toename van 0,6 miljoen ton, of ongeveer 9,7% op jaarbasis. De stijging is voornamelijk toe te schrijven aan een hogere economische activiteit in verschillende bedrijfssegmenten in 2025.

Hoewel de totale emissies hoger lagen dan in het voorgaande jaar, moet deze ontwikkeling worden gezien in het licht van toegenomen productievolumes en algemene economische groei. Sinds 2020 volgt de Groep een structureel dalend emissietraject, dankzij efficiëntieverbeteringen, aanpassingen in de portfolio, operationele optimalisatie en de verdere implementatie van haar stappenplan voor decarbonisatie (zie het hoofdstuk Stappenplan voor decarbonisatie).

Kort samengevat was 2025 een jaar met sterkere bedrijfsprestaties en een hogere productieactiviteit, wat leidde tot een tijdelijke stijging van de absolute CO_2-emissies. Desondanks blijft de Groep volledig in lijn met haar langetermijnklimaatstrategie en blijft zij emissiereductie structureel integreren in haar operationele en strategische besluitvorming.

SCOPE 1-EMISSIES

De scope 1-emissies stegen met ongeveer 26,6% ten opzichte van 2024. De belangrijkste oorzaak van deze stijging lag in ons energiesegment, waar de emissies toenamen als gevolg van meer bedrijfsuren in vergelijking met het voorgaande jaar. In 2024 waren de bedrijfsuren uitzonderlijk laag door de verminderde vraag. Hoewel de benutting in 2025 toenam, bleven de bedrijfsuren onder de verwachte capaciteitsvereisten op basis van externe studies.

Belangrijk is dat de CO_2-emissies niet evenredig zijn gestegen met de toename van de bedrijfsuren. Efficiëntere opstartprocedures en een geoptimaliseerde werking van de installaties hebben geholpen om de relatieve stijging van de emissies te beperken. Dit toont aan dat wij ons blijven inspannen om de operationele efficiëntie te verbeteren, ook in periodes met een hogere benutting van de installaties.

SCOPE 2-EMISSIES

De scope 2-emissies bleven grotendeels stabiel ten opzichte van 2024. Hoewel het energieverbruik licht steeg in lijn met de hogere activiteitsniveaus, werd dit grotendeels gecompenseerd door de aankoop van extra groene elektriciteit en energiebronnen met een lagere koolstofintensiteit. Scope 2-emissies worden berekend aan de hand van de marktgebaseerde benadering.

SCOPE 3-EMISSIES

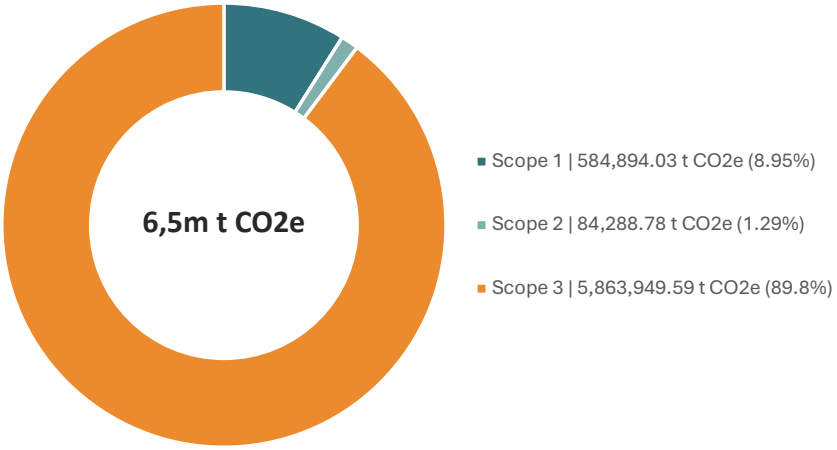
De scope 3-emissies stegen met ongeveer 8,5% ten opzichte van 2024.

Ook ons Agro-segment droeg bij aan de algehele stijging, in het bijzonder op de Amerikaanse markt. Hogere verkoopvolumes leidden tot een toename van scope 3.1-emissies, vooral in verband met de inkoop van chemicaliën. Daarnaast namen de scope 3.11-emissies (gebruik van verkochte producten) toe door een grotere toepassing van ammoniakhoudende meststoffen. Aangezien de productie van ammoniak energie- en koolstofintensief is en het gebruik ervan downstream indirecte emissies veroorzaakt, had de sterkere vraag in 2025 een meetbare impact op de totale koolstofvoetafdruk van de Groep.

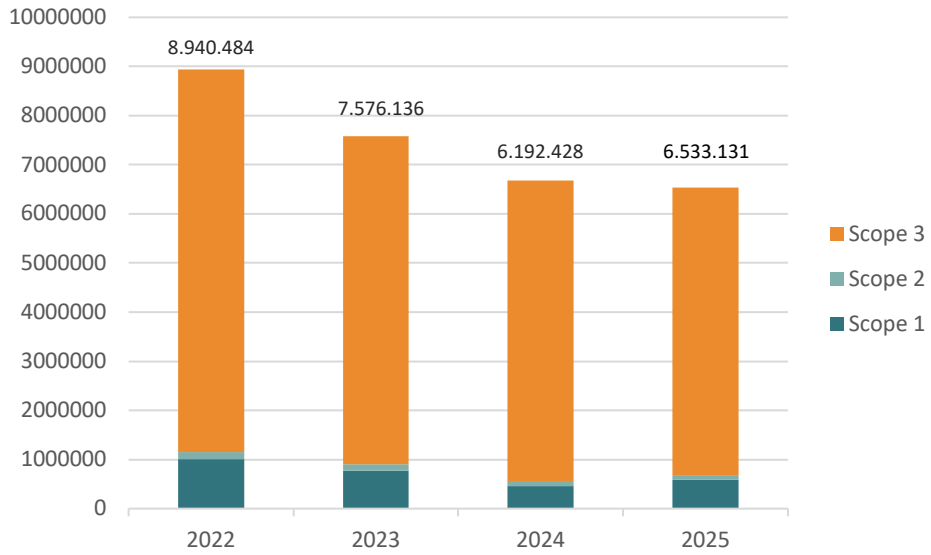
Ons segment Bio-valorizarion daarentegen noteerde een lagere economische activiteit in 2025, voornamelijk door de sluiting van de botgelatine-activiteiten in Treforest en Vilvoorde. Deze sluitingen resulteerden in een lagere productie en een overeenkomstige daling van zowel de operationele als de upstream emissies, waardoor de stijgingen in andere divisies gedeeltelijk werden gecompenseerd.

In ons segment Machines en Technologie is een lichte stijging te zien: de Picanol Group heeft meer weefmachines verkocht dan in 2024. De uitstoot als gevolg van het gebruik van de verkochte producten stijgt in lijn met de jaarlijkse omzetgroei, aangezien weefmachines gedurende hun hele levensduur elektriciteit verbruiken tijdens het gebruik. Om deze impact te beperken, legt de Picanol Group sterk de nadruk op productontwikkeling die gericht is op het verbeteren van de energie-efficiëntie van hun weefmachines, waarbij de focus blijft liggen op het maximaliseren van de productie en het tegelijkertijd verminderen van het energieverbruik per geproduceerde eenheid.

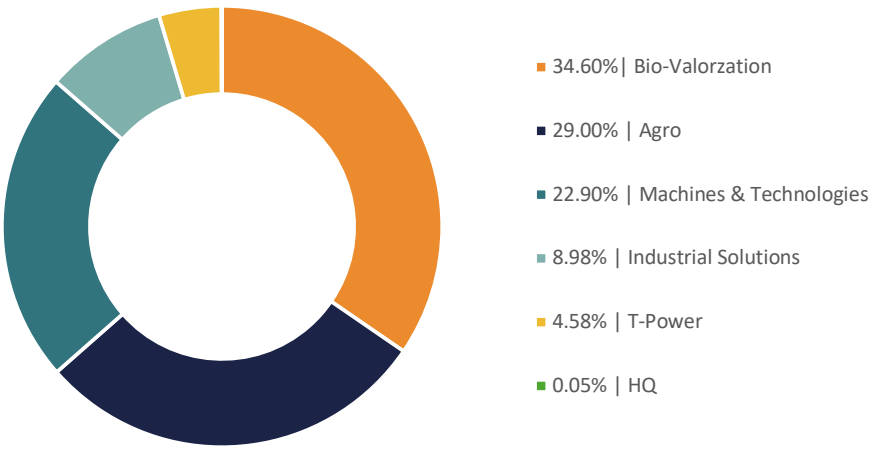
Totale uitstoot van broeikasgassen per scope in 2025



Evolutie van de koolstofvoetafdruk



2025 Koolstofvoetafdruk per segment



De retrospectieve tabel van BKG-emissies staat op pagina 313.

E1 - ENERGIEVERBRUIK EN -MIX

Hieronder vindt u onze tabel met de vereiste datapunten voor energie- en broeikasgasintensiteit.

Energieverbruik en mix	Eenheid	2024	2025
Totaal energieverbruik met betrekking tot eigen activiteiten	MWh	2,709,060.70	3,521,722.15
Totaal energieverbruik uit fossiele bronnen	MWh	2,280,486.32	3,221,765.27
Totaal energieverbruik uit nucleaire bronnen	MWh	150,083.44[3]	136,598.78
Aandeel energieverbruik uit nucleaire bronnen in totaal energieverbruik	%	6%[3]	4%
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	MWh	66,627.43	111,576.51
Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen	MWh	8,428.00	8,178.67
Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	54,063.00	98,240.37
Verbruik van zelfopgewekte energie uit andere hernieuwbare bronnen dan brandstoffen	MWh	-	-
Aandeel van hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	2%[3]	3%
Brandstofverbruik uit steenkool en steenkoolproducten	MWh	101,854.03	98,318.12
Brandstofverbruik van ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	242,395.56	207,219.17
Brandstofverbruik van aardgas	MWh	1,720,658.42	2,338,853.16
Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom of koeling uit fossiele bronnen	MWh	445,626.34	399,342.57
Aandeel van fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	93%[3]	95%
Niet-hernieuwbare energieproductie	MWh	413,881.27	405,249.31
Hernieuwbare energieproductie	MWh	12,564.43	16,558.90
Energie-intensiteit (1)	MWh/EUR	*0,001023*	0.001275
Netto-inkomsten (2)	EUR	*2.647.700.000*	2,763,109,847

		Market-based	Location-based
BKG intensiteit op basis van netto-inkomsten	**Eenheid**	**2025**	**2025**
Totale broeikasgasemissies	**metrische ton CO2eq/EUR**	**0.002364**	**0.002404**
Bruto Scope 1 BKG-emissies	**metrische ton CO2eq/EUR**	**0.000212**	**0.000212**
Bruto Scope 2 BKG-emissies	**metrische ton CO2eq/EUR**	**0.000031**	**0.000035**
Bruto Scope 3 BKG-emissies	**metrische ton CO2eq/EUR**	**0.002122**	**0.002158**
Netto-inkomsten (3)	EUR	*2,763,109,847*	

(1): de sectoren met een grote impact op het klimaat die zijn gebruikt om de energie-intensiteit te bepalen, zijn: energie, industrie, landbouw, bouw en voedsel en drank
(2): volgens de geconsolideerde jaarrekening pagina 166
(3) We willen de volgende aanpassingen doorvoeren in onze energiegegevens voor 2024 in het jaarverslag. Deze aanpassingen zijn het gevolg van nauwkeurigere berekeningen en verbeterde procedures voor gegevenscontrole. Zie ook bijlage 2 voor een gedetailleerde toelichting.

Locatiegebaseerd vs. marktgebaseerd

GHG emissies in ton / CO2eq	2025		2024		2023	
	Marketgebaseerd	Locatiegebaseerd	Marketgebaseerd	Locatiegebaseerd	Marketgebaseerd	Locatiegebaseerd
Totale GHG emissies	**6,533,132.40**	**6,643,381.62**	6,192,428.41	6,189,133.31	7,574,112.19	-
Bruto Scope 1-broeikasgasemissies	584,894.03	584,894.00	461,939.78	461,939.78	767,946.13	-
Bruto Scope 2-broeikasgasemissies	84,288.78	96,487.10	99,364.64	95,710.13	132,467.33	-
Bruto Scope 3-broeikasgasemissies	5,863,949.59	5,962,000.52	5,631,123.98	5,631,483.40	6,673,698.73	-

DECARBONISATIESTRATEGIE EN DE ROL VAN DE GASCENTRALE

Als onderdeel van onze decarbonisatiestrategie verwachten wij dat onze capaciteit geleidelijk zal verschuiven naarmate het aandeel hernieuwbare energie verder toeneemt. Door de groeiende bijdrage van wind- en zonne-energie zal het gebruik van onze gascentrale T-Power op termijn naar verwachting afnemen. Deze ontwikkeling weerspiegelt onze inzet om de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen te verminderen en de overgang naar een koolstofarm energiesysteem te ondersteunen.

Op korte tot middellange termijn zal T-Power een belangrijke systeemondersteunende rol blijven spelen. Gasgestookte opwekking biedt cruciale flexibiliteit aan het net, met name tijdens langere periodes waarin de productie uit hernieuwbare bronnen laag is en niet volledig kan worden opgevangen door batterijopslag, zoals bij aanhoudende windstilte of beperkt zonlicht. T-Power draagt in die context bij aan de bevoorradingszekerheid en maakt de verdere integratie van variabele hernieuwbare energiebronnen mogelijk, waardoor het energiesysteem tijdens de transitie stabiel en betrouwbaar blijft.

Voor de periode na 2030 blijft de toekomstige rol van T-Power met aanzienlijke onzekerheid omgeven. De huidige tollingovereenkomst met RWE loopt af in de zomer van 2026 en de langetermijnbeschikbaarheid, maturiteit en economische haalbaarheid van op waterstof gebaseerde oplossingen zijn nog niet voldoende ontwikkeld om er concrete planningsaannames op te baseren. Daarnaast kunnen opkomende vraagfactoren, zoals een mogelijke groei van datacentercapaciteit, de toekomstige behoeften van het energiesysteem verder beïnvloeden. Gelet op die onzekerheden hebben wij onze huidige decarbonisatiedoelstellingen vastgesteld met een tijdhorizon tot 2030.

Wij blijven ons onverminderd inzetten om onze klimaatstrategie in de loop van de tijd verder te versterken. Naarmate het regelgevingskader, technologieën en marktomstandigheden verder evolueren, zullen wij de rol van gasgestookte elektriciteitsopwekking blijven herbekijken, onze doelstellingen verder aanscherpen en bijkomende maatregelen nemen om ons traject zo snel en verantwoord mogelijk af te stemmen op de doelstellingen van het Akkoord van Parijs.

KAPITAALVEREISTEN VOOR EEN DUURZAME TRANSITIE

Gezien de gediversifieerde structuur van onze Groep behouden wij de flexibiliteit om projecten te prioriteren in lijn met de strategieën van onze afzonderlijke businessunits en onze algemene financiële positie. Bij het bepalen van de investeringsprioriteiten houden wij eveneens rekening met veranderende regelgevingsvereisten en met de beschikbaarheid van overheidsfinanciering of andere vormen van financiële ondersteuning voor duurzame investeringen.

Hierdoor kunnen zowel het aantal als de timing van projecten in de loop van de tijd wijzigen.

Deze flexibele benadering stelt ons in staat wendbaar te blijven en snel te reageren op veranderende interne en externe omstandigheden, terwijl wij tegelijk onze duurzaamheidsprestaties en waardecreatie op de lange termijn optimaliseren.

In 2024 raamden wij dat er ongeveer 50 miljoen EUR aan kapitaaluitgaven (CAPEX) nodig zou zijn om een emissiereductiedoelstelling van 30% tegen 2030 te halen. In de loop van 2024 hebben wij 46,8 miljoen EUR geïnvesteerd om dit doel te bereiken. In 2025 werden de volgende CAPEX-investeringen gedaan met betrekking tot klimaatmitigatie:

2025 CAPEX-investeringen met betrekking tot klimaatmitigatie

Categorie	CAPEX (EUR)
Productie van warmte/koeling uit bio-energie (biomassa)	15.883.854
Opwekking van elektriciteit met fotovoltaïsche zonnetechnologie	1.370.444
Installatie en werking van elektrische warmtepompen	217.000
Totaal	**17.471.297**

Met deze investeringen is de cumulatieve besteding al hoger dan de initieel geraamde 50 miljoen EUR die nodig was om de doelstelling van 30% te behalen.

Na een herziening van ons ambitieniveau hebben wij onze reductiedoelstelling voor scope 1 & 2-emissies verhoogd tot 35% tegen 2030. Op basis van de huidige aannames ramen wij dat ongeveer 60 miljoen EUR aan totale kapitaaluitgaven nodig zal zijn om deze aangescherpte doelstelling te realiseren. Zoals eerder vermeld, zullen de investeringsbehoeften jaarlijks worden geëvalueerd en herzien, rekening houdend met marktontwikkelingen en de bredere economische context. Daarnaast moet worden opgemerkt dat bepaalde reeds uitgevoerde investeringen pas vanaf 2026 een meetbare impact zullen genereren.

Naast CAPEX verwachten wij lopende operationele uitgaven (OPEX) van ongeveer 1 miljoen EUR per jaar, voornamelijk in verband met de aankoop van groene elektriciteit. Er is geen personeelsuitbreiding gepland; de implementatie zal worden beheerd binnen de bestaande CSR- en businessunitteams.

Om de governance en transparantie te versterken hebben wij ESG-rapportagesoftware geïmplementeerd om de processen voor dataverzameling, berekening en monitoring te verbeteren. In 2026 wordt een specifieke module voor een stappenplan voor decarbonisatie ingevoerd om de opvolging van doelstellingen en het prestatiebeheer verder te versterken.

Deze investeringen staan centraal bij het behalen van onze langetermijndoelstellingen inzake decarbonisatie. Investeringen in klimaatadaptatie worden beheerd binnen ons Enterprise Risk Management (ERM) en ons verzekeringskader. Nadere informatie over klimaatgerelateerde risico's is opgenomen in het deel over het ERM en in de toelichtingen over het klimaatrisico (zie pagina 87).

Voor investeringen in gasgerelateerde activiteiten verwijzen wij naar de segmentrapportage van T-Power op pagina 228. Wij zijn niet actief in de kolen- of oliesector.

E1 KLIMAAT DISCLAIMER

- De kwantificering van broeikasgasemissies is onderhevig aan een aanzienlijke inherente meetonzekerheid vanwege de onvolledige wetenschappelijke kennis die wordt gebruikt om emissiefactoren en de waarden voor het combineren van emissies van verschillende gassen te bepalen. De kwantificering van broeikasgassen is ook onvermijdelijk onderhevig aan aanzienlijke inherente onzekerheid als gevolg van zowel wetenschappelijke onzekerheid als schattingsonzekerheid. Schattingsonzekerheid kan ontstaan door:
    - ◊ de inherente onzekerheid in het kwantificeren van inputs, zoals activiteitgegevens en emissiefactoren, die worden gebruikt in wiskundige modellen om emissies te schatten (meetonzekerheid);
    - ◊ het feit dat de onzekerheid kan toenemen naarmate emissiehoeveelheden met verschillende niveaus van meet- en rekenonzekerheid worden samengevoegd (aggregatieonzekerheid). Meer details over het bereik en de grenzen van de berekening van onze koolstofvoetafdruk zijn te vinden in onze bijlage.
- De decarbonisatiedoelstellingen voor 2030 en de daarmee samenhangende prognoses die in dit verslag worden gepresenteerd, zijn toekomstgerichte verklaringen op basis van de huidige aannames, verwachtingen, ramingen en beschikbare informatie op het moment van rapportage. Deze verklaringen gaan gepaard met bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren, waardoor de werkelijke resultaten of uitkomsten aanzienlijk kunnen afwijken van wat in dergelijke prognoses wordt vermeld of verondersteld.
- De toekomstige prestaties worden beïnvloed door een reeks variabelen, met inbegrip van maar niet beperkt tot marktontwikkelingen, wijzigingen in regelgeving, technologische vooruitgang, de beschikbaarheid en de prijs van energie, operationele prestaties en bredere economische omstandigheden. Als gevolg daarvan kan niet worden gegarandeerd dat de vooropgestelde doelstellingen of verwachte resultaten binnen de beoogde termijn of überhaupt zullen worden bereikt.
- Doelstellingen na 2030: op dit moment heeft de Groep geen decarbonisatiedoelstellingen vastgesteld voor de periode na 2030. Gezien de aanzienlijke onzekerheden die gepaard gaan met langetermijnprognoses, waaronder technologische ontwikkelingen, geopolitieke dynamiek, veranderende milieureglementering en marktomstandigheden, achten wij het voorbarig om ons reeds te verbinden tot specifieke langetermijndoelstellingen. Wij blijven deze factoren opvolgen en kunnen in de toekomst bijkomende doelstellingen definiëren zodra er meer duidelijkheid en zekerheid bestaat over hun haalbaarheid.

ESRS E2 VERONTREINIGING

Bij Tessenderlo Group erkennen wij het cruciale belang van preventie en/of beheersing van verontreiniging om het milieu te beschermen en de gezondheid van mensen, gemeenschappen en ecosystemen te vrijwaren. Hoewel Tessenderlo Group momenteel geen specifiek geconsolideerd groepsbeleid heeft met betrekking tot bepaalde duurzaamheidsthema's, engageert het bedrijf zich om de impact op lucht, water en bodem tot een minimum te beperken in al zijn activiteiten en om de strengste regelgeving na te leven op lokaal, nationaal, Europees en internationaal niveau.

IMPACT, RISICO'S EN KANSEN

Als onderdeel van onze dubbele materialiteitsstudie over de categorie 'E2 verontreiniging' hebben wij de milieu-impact en risico's van verschillende vormen van verontreiniging beoordeeld. Op basis van deze analyse zijn lucht- en waterverontreiniging en zorgwekkende en zeer zorgwekkende stoffen als materieel aangemerkt vanwege hun significante potentiële impact en/of risico's voor zowel het milieu als de gezondheid van lokale gemeenschappen. Bodemverontreiniging en microplastics zijn echter beschouwd als niet-materieel voor onze bedrijfsactiviteiten, omdat de bijbehorende effecten en risico's zeer laag zijn. Dit wordt verder ondersteund door de preventieve risicobeperkende maatregelen die wij al hebben geïmplementeerd om mogelijke schade tot een minimum te beperken. Het verzamelen van datapunten gebeurde via onze ESG-tool en andere voorgeschreven rapportagenormen. Voor meer gedetailleerde informatie over deze beoordeling verwijzen wij naar het gedeelte over dubbele materialiteit vanaf pagina 102.

VERONTREINIGINGSBELEID

Tessenderlo Group beschikt momenteel niet over een wereldwijd beleid voor het beheer van verontreiniging in al haar activiteiten, noch over de bijbehorende maatregelen om de beleidsdoelstellingen te bereiken.

Door onze complexe wereldwijde configuratie van veel verschillende activiteiten en diverse productieprocessen binnen Tessenderlo Group, gekoppeld aan aanzienlijke verschillen in lokale wet- en regelgeving, is het een uitdaging om een uniform beleid op te stellen en te implementeren. Binnen Tessenderlo Group zijn er verschillende niet-Europese locaties verspreid over verschillende businessunits. Die locaties moeten voldoen aan de lokale regelgeving en normen, wat voor verschillende regio's verschillende beleidsmaatregelen kan vereisen.

Door de internationale reikwijdte van onze activiteiten is het essentieel om rekening te houden met culturele verschillen en lokale gebruiken bij het implementeren van een beleid, wat extra tijd vergt.

Ondanks de afwezigheid van een wereldwijd beleid engageert Tessenderlo Group zich om mogelijke negatieve effecten op haar omgeving te voorkomen, ze waar nodig te beperken en incidenten zoveel mogelijk te voorkomen. Daarom zal Tessenderlo Group in de nabije toekomst een formeel beleid ontwikkelen dat gericht is op het identificeren, beoordelen en beheren van materiële impacts, risico's en kansen in verband met verontreiniging. Het is de bedoeling om dit beleid en de bijbehorende maatregelen tegen eind 2026 af te ronden en vervolgens te implementeren in alle businessunits van Tessenderlo Group.

ACTIES OM VERONTREINIGING TE VOORKOMEN EN TE BEPERKEN

Tessenderlo Group vindt het heel belangrijk om alle wetten en reglementen na te leven. De Gedragscode ('Code of Conduct') beschrijft hoe de Groep ernaar streeft om te werken volgens de ethische, veiligheids- en duurzaamheidsnormen van het bedrijf en met volledige naleving van de wet- en regelgeving in alle regio's waar Tessenderlo Group actief is. Het beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen helpt het bedrijf het milieu te beschermen met klimaatbestendige oplossingen en de invloed op het milieu en het klimaat te verminderen, in overeenstemming met alle milieuwetten. Het stimuleert ook praktijken zoals energiebesparing, afvalvermindering, recycling en het optimaliseren van het gebruik van hulpbronnen. Daarom hebben de bedrijven van Tessenderlo Group de voorbije jaren verschillende maatregelen genomen en middelen ingezet om de verontreiniging te controleren en te verminderen:

LUCHTVERONTREINIGING:

Om aan alle wetgeving te voldoen, worden maatregelen genomen in alle productielocaties van Tessenderlo Group. Het type maatregel hangt af van het emissie- en activiteitentype. Er worden installaties gebruikt om bepaalde luchtemissies te behandelen voordat ze in het milieu terechtkomen. Dit kunnen bijvoorbeeld ontstoffingssystemen, actieve koolfilters en gaswassers zijn. Daarnaast worden er ook initiatieven genomen om luchtemissies te voorkomen via procesaanpassingen. Zo loopt er momenteel in de productie van kaliumsulfaat (SOP) in onze TKInt-vestiging in Ham (België) een project om bestaande installaties om te schakelen naar een schoner type brandstof, wat leidt tot lagere emissies en een hogere energie-efficiëntie. In dezelfde vestiging werd in 2025 bovendien een nieuwe schoorsteen in gebruik genomen voor de afvoer van rookgassen afkomstig van de SOP-productie. Om de zuivering van deze rookgassen verder te verbeteren, werd nog een extra natte gaswasser geïnstalleerd. Die zorgt voor een verdere verwijdering van waterstofchloride (HCl), zwaveltrioxide (SO_3) en stof. In dit proces worden resterende sporen van HCl-gas omgezet in verdund zoutzuur, dat vervolgens wordt gerecycleerd voor de productie van ijzerchloride en andere afgeleide producten. De gezuiverde gassen worden via de nieuwe metalen schoorsteen in de atmosfeer afgevoerd. De resterende emissies bestaan voornamelijk uit waterdamp. Dit is opnieuw een uitstekend voorbeeld van de continue inspanningen van TKInt om verontreiniging te voorkomen en de productie verder te verduurzamen.

WATERVERONTREINIGING:

Het lozen van afvalwater gebeurt altijd in overeenstemming met de wettelijke vereisten. Afhankelijk van de bestemming van het water wordt het afvalwater eerst behandeld en waar nodig gezuiverd voordat het wordt geloosd. In overleg met de vergunningverlenende instantie wordt rekening gehouden met de capaciteit van het ontvangende waterlichaam. De technieken voor afvalwaterbehandeling die Tessenderlo Group ter plaatse gebruikt, kunnen zowel fysisch-chemisch als biologisch zijn. Waar mogelijk wordt het slib van de afvalwaterbehandeling hergebruikt als grondstof (bijvoorbeeld in de landbouw) of benut voor energieterugwinning. Daarnaast wordt waar het kan water van een lagere kwaliteit gebruikt of worden initiatieven genomen om proceswater te hergebruiken als de kwaliteitseisen dit toelaten.

BODEMVERONTREINIGING:

Ter plaatse worden proactieve maatregelen genomen om bodemverontreiniging te voorkomen en te verhelpen:

- De toestand van alle opslagtanks wordt streng gecontroleerd in overeenstemming met de toepasselijke wetgeving. Wanneer nieuwe opslagtanks worden geïnstalleerd, wordt ervoor gezorgd dat het proces volledig in overeenstemming met de wettelijke bepalingen wordt uitgevoerd. Als opslagtanks zich in een inkuiping bevinden, wordt de vloer ervan regelmatig geïnspecteerd. Deze inkuipingen zijn ook aangesloten op het procesrioleringssysteem om eventuele lekkages op een gecontroleerde manier te kunnen beheersen.
- Bovendien zijn onze procesvloeren vloeistofdicht en voorzien van procesrioleringen om lekkages te voorkomen. Afvalmateriaal wordt opgeslagen op een verharde ondergrond in afwachting van transport naar verwerkers. Er is dus geen contact met de grond.
- De bouw en het gebruik van nieuwe faciliteiten worden geleid door het algemene principe van preventie, met als doel de potentiële milieueffecten van begin af aan zo minimaal mogelijk te houden.
- De sites zijn erop voorbereid om bij lekkages of onbedoelde lozing van stoffen in de bodem onmiddellijk over te gaan tot het opruimen ervan. De nodige interventieapparatuur is ter plaatse snel beschikbaar om dergelijke incidenten meteen aan te pakken.
- Specifiek voor Vlaanderen worden periodieke bodemonderzoeken uitgevoerd op onze verschillende productielocaties in overeenstemming met de wetgeving. Als bodemverontreiniging wordt vastgesteld, worden de nodige saneringsmaatregelen genomen. Er is al historische verontreiniging vastgesteld en Tessenderlo Group heeft de nodige voorzieningen getroffen voor de verdere behandeling van deze historische verontreiniging.

Gezien alle bovenstaande maatregelen kunnen wij de effecten op de bodem van de huidige bedrijfsprocessen van Tessenderlo Group als niet-materieel beschouwen.

Bovendien onderneemt Tessenderlo Group acties in verband met historische verontreiniging die niet veroorzaakt is door de huidige activiteiten, maar door historische oude processen die vandaag niet langer actief zijn. Een voorbeeld is de sanering van de Winterbeek en de Grote Laak (twee kleine rivieren in België), waar sinds de start van het project samen met de Vlaamse overheid ongeveer 400.000 ton verontreinigd materiaal is verwijderd en gesaneerd. Een ander initiatief is de sanering van een voormalig bufferbekken voor afvalwater op de TKInt-site in Ham, die in 2025 werd voltooid. Dit deel van het terrein is nu beschikbaar voor verdere bedrijfsontwikkeling.

Bodemrapportage: Zoals verduidelijkt in het punt Verontreinigingsbeleid (pagina 130) kunnen de effecten op de bodem van de huidige bedrijfsprocessen van Tessenderlo Group, gezien de voorziene preventieve maatregelen, als niet-significant beschouwd worden. Bovendien wordt ervoor gezorgd dat op elke locatie waar Tessenderlo Group actief is, wordt voldaan aan de wettelijke verplichtingen. Deze regels verschillen echter sterk van land tot land, ongeacht het continent. Elk land heeft zijn eigen specifieke regels en verplichtingen voor bodemonderzoek. Globaal kan worden gesteld dat Tessenderlo Group nergens verplichtingen heeft om de aanwezigheid van bodemverontreiniging te onderzoeken tijdens de uitvoering van haar activiteiten. Een uitzondering hierop is België (Vlaanderen) waar, afhankelijk van de activiteit, een periodieke verplichting bestaat om bodemonderzoeken uit te voeren. Op alle andere locaties is het alleen nodig als de activiteiten worden stopgezet, of soms helemaal niet.

HET STELLEN VAN STREEFDOELEN EN MAATSTAVEN:

Tessenderlo Group leeft de lokale en nationale regelgeving na en blijft binnen de wettelijke drempels, maar heeft daarnaast nog geen meetbare en resultaatgerichte wereldwijde streef-doelen vastgelegd. In eerste instantie zal er tegen eind 2026 een wereldwijd beleid worden ontwikkeld rond de materiële impacts, risico's en kansen in verband met verontreiniging. Vervolgens zal de doeltreffendheid van dit beleid in alle activiteiten van Tessenderlo Group worden opgevolgd aan de hand van indicatoren. Hiervoor zullen de nodige processen worden geïmplementeerd, zodat de vooruitgang kan worden gemeten en beoordeeld. Gezien de complexe en wereldwijde diversificatie van de activiteiten binnen Tessenderlo Group zal dit heel wat tijd in beslag nemen. Pas als deze hele oefening afgerond is, zal Tessenderlo Group duidelijke wereldwijde doelstellingen kunnen vastleggen en verslag kunnen uitbrengen over de doeltreffendheid van haar beleid inzake verontreiniging.

De basis voor de rapportage van emissies is de Europese Verordening 166/2006 (E-PRTR). Er worden drempelwaarden gespecificeerd voor elk van de daarin vermelde verontreinigende stoffen. In de gerapporteerde cijfers voor 2024 wordt alleen rekening gehouden met de emissies van de parameters waarvoor de E-PRTR-drempelwaarden worden overschreden. De emissies van onze niet-Europese vestigingen zijn ook opgenomen. Hier moet een belangrijke opmerking worden gemaakt. Vooral door de verschillen in lokale wetgeving en normen in alle landen buiten de EU waar bedrijven van Tessenderlo Group actief zijn, is het niet eenvoudig om de emissiegegevens te toetsen aan de Europese regelgeving.

PRTR-gegevens ('Pollutant Release and Transfer Register')

Meetmethode	ID verontreinigende stof	Naam verontreinigende stof	Regio	Segment	Fabriek	Waardes Emissie limiet Lucht	Bijkomende info (voltooing EPRTR lijst) Water	Hoeveelheid (kg/jaar) Lucht	Water
Directe meting	6	Ammonia (NH3)	NON-EU	Agro	Tessenderlo Kerley Inc. - Coffeyville	10,000.00		33,382.59	
					Tessenderlo Kerley Inc. - Ponca City	10,000.00		92,592.28	
					Tessenderlo Kerley Inc. - Wynnewood	10,000.00		14,520.96	
	11	Sulphur oxides (SOx/SO2)	EU	Agro	Tessenderlo Kerley International - Ham	150,000.00		203,542.00	
	12	Total nitrogen	NON-EU	Bio	PB Leiner - Acorizal		50,000.00		52,639.00
	17	Arsenic and compounds (as As) (8)	EU	Agro	Tessenderlo Kerley International - Ham		5.00		55.50
				Industrial solutions	Kuhlmann Europe - Loos		5.00		5.15
	19	Chromium and compounds (as Cr) (8)	NON-EU	Agro	Tessenderlo Kerley Inc. - Carlsbad New Mexico	100.00		221.43	
	22	Nickel and compounds (as Ni) (8)	NON-EU	Agro	Tessenderlo Kerley Inc. - Carlsbad New Mexico	50.00		117.76	
	23	Lead and compounds (as Pb) (8)	EU	Industrial solutions	Kuhlmann Europe - Loos		20.00		83.60
	24	Zinc and compounds (as Zn) (8)	NON-EU	Agro	Tessenderlo Kerley Inc. - Hanford		100.00		167.40
	82	Chlorides (as total Cl)	EU	Bio	PB Leiner - Vilvoorde		2,000,000.00		4,258,724.00
	83	Chlorine and inorganic compounds (as HCl)	EU	Agro	Tessenderlo Kerley International - Ham	10,000.00		15,938.00	
Schatting	6	Ammonia (NH3)	NON-EU	Agro	Tessenderlo Kerley Inc. - Billings	10,000.00		44,912.87	
	13	Total phosphorus	NON-EU	Bio	PB Leiner - Treforest		5,000.00		8,609.55
Periodieke metingen	71	Naphthalene	EU	Machine & Technology	Picanol Group - Proferro - Ieper	100.00		124.06	
	75	Polycyclic aromatic hydrocarbons (PAHs) (14)	EU	Machine & Technology	Picanol Group - Proferro - Ieper	50.00		98.31	
Estimé	22	Nickel and compounds (as Ni) (8)	EU	Bio	Akiolis - Agen	50.00		74.55	
	9	Perfluorocarbons (PFCs) (4)	EU	Bio	Akiolis - Agen	100.00		329.70	

In 2025 bleven de gerapporteerde ammoniakemissies van de Amerikaanse vestigingen van TKInc grotendeels op hetzelfde niveau als in 2024. De uitstoot van zware metalen daalde aanzienlijk als gevolg van de opschorting van laswerkzaamheden, hoewel de nikkel- en chroomemissies in de vestiging in Carlsbad, New Mexico, nog steeds boven de respectievelijke drempelwaarden liggen.

In de TKInt-fabriek in Ham waren de wateremissies in 2025 lager dan in 2024, wat normale operationele variaties weerspiegelde. De fluoride- en tetrachloormethaanbelasting bleef onder de drempelwaarden. De niveaus van zware metalen (As) — die verband houden met historische bodemverontreiniging in plaats van met productieprocessen — bleven fluctueren, voornamelijk als gevolg van variabiliteit in de metingen. De uitstoot van zwaveloxide daalde doordat de locatie geleidelijk overschakelde op schonere brandstoffen voor de productie van SOP en de efficiëntie van de zwavelzuurproductie verbeterde.

Binnen de Picanol-groep vertoonde de Proferro-vestiging in Ieper slechts geringe schommelingen in de luchtemissies. Deze variaties komen overeen met periodieke meetcycli en veranderingen in de productie-intensiteit en blijven binnen de verwachte marges.

PB Leiner rapporteerde aanzienlijke verminderingen van wateremissies bij de vestigingen in Vilvoorde en Treforest. Het stopzetten van de osseinproductie in Vilvoorde heeft geleid tot een significante daling van de chloride-emissies, terwijl de definitieve sluiting van de fabriek in Treforest zorgde voor een uitgesproken afname van de fosforlozingen naar de lokale waterzuiveringsinstallatie.

Vanwege de sluiting van de fabriek in Treforest konden er geen emissiegegevens voor 2025 worden verzameld. Bijgevolg zijn de fosforemissies naar water voor 2025 geschat door de jaarlijkse emissiecijfers van 2024 te extrapoleren, rekening houdend met het productievolume voor 2025. Opgemerkt moet worden dat deze schatting een hoge mate van onzekerheid bevat omdat deze is gebaseerd op één enkel maandelijks monster dat door de autoriteiten is genomen. De fosforconcentratie kan aanzienlijk fluctueren van het ene monster tot het andere. De mogelijke impact wordt echter geminimaliseerd, aangezien het geloosde water niet in het oppervlaktewater terechtkomt, maar verder wordt gezuiverd in de lokale waterzuiveringsinstallatie.

Bij de fabriek in Acorizal hebben operationele verbeteringen geleid tot NOx-emissies die onder de drempelwaarden liggen. De jaarlijkse wateremissie van totaal stikstof was iets boven de drempel, maar de algehele prestaties tonen verdere vooruitgang.

In de Kuhlmann-fabriek in Loos overschreden twee wateremissies van zware metalen in 2025 hun respectievelijke drempelwaarden. Deze verhoogde waarden hielden geen verband met productieactiviteiten, maar waren het gevolg van onderhoudswerkzaamheden aan het rioolstelsel binnen de waterzuiveringsinstallatie.

ZORGWEKKENDE EN ZEER ZORGWEKKENDE STOFFEN:

Tessenderlo Group gebruikt geen zorgwekkende of zeer zorgwekkende stoffen in haar productieprocessen. Mogelijk kunnen PFAS (per- en polyfluoralkylstoffen) niet worden uitgesloten als onderdeel van bepaalde componenten in productiefabrieken.

POLYCHLOORDIBENZODIOXINEN (PCDD) EN HEXACHLOORBENZEEN (HCB)

Binnen de productieactiviteiten van Tessenderlo Group zijn er twee vestigingen waar sommige zorgwekkende stoffen verband houden met het productieproces. Tijdens het productieproces van kaliumsulfaat wordt onopzettelijk een hoeveelheid dioxines en hexachloorbenzeen (HCB) gevormd in de reactiekamer van de moffelovens en opwerkingsovens tijdens de chemische omzettingsreacties. Met actieve koolfilters worden deze componenten maximaal uit het proces verwijderd. De kwaliteit van de restgassen wordt nauwlettend in de gaten gehouden door regelmatige metingen. In het verleden werden er ook depositiemetingen uitgevoerd in de buurt van de productievestigingen. Deze metingen hebben nooit verhoogde waarden laten zien, waaruit blijkt dat de impact op het milieu als zeer beperkt kan worden beschouwd. Kaliumsulfaat wordt alleen geproduceerd in de productievestiging in Ham, België.

In de vestiging van Picanol in Ieper wordt schrootmateriaal op hoge temperatuur gesmolten in de oven van de gieterij. Tijdens het smeltproces kan onopzettelijk wat PCDD worden gevormd door kleine hoeveelheden onzuiverheden in het verwerkte schrootmateriaal. Daarom is de oven uitgerust met een luchtbehandelingsinstallatie om de PCDD-concentratie in de restgassen tot een minimum te beperken.

Luchtemissies met betrekking tot PCDD's en HCB voor beide locaties kunnen voor 2025 als volgt worden samengevat:

- PCDD: 0,0000211 kg Teq/jaar
- HCB: 1,9 kg/jaar

Beide parameters blijven ruim onder de respectieve rapportagedrempels van 0,0001 kg Teq/jaar (PCDD) en 10 kg/jaar (HCB) en zijn in lijn met voorgaande jaren.

De volgende methodologie en normen worden toegepast om deze metingen uit te voeren:

- PCDD: Condensatiemethode volgens de norm NBN/EN 1948-1
- HCB: Ionenchromatografie volgens de norm LUC/III/01 afgeleid van NBN/EN 1911

Alle gebruikte methodologieën en metingen worden uitgevoerd door laboratoria die officieel gecertificeerd zijn door de autoriteiten.

PCDD = Polychloordibenzo-p-dioxinen
HCB = Hexachloorbenzeen

BEOOGDE FINANCIËLE EFFECTEN VAN MATERIËLE RISICO'S EN KANSEN MET BETREKKING TOT VERONTREINIGING

Zoals eerder aangegeven in de paragraaf Acties om verontreiniging te voorkomen en te beperken, is het zeer belangrijk voor Tessenderlo Group om de wetten en reglementen na te leven. In dit opzicht is er de afgelopen jaren binnen de verschillende BU's geïnvesteerd om de impact op het milieu te verminderen. Dit betreft vooral projecten die te maken hebben met energiebesparing, het optimaliseren van het gebruik van hulpbronnen zoals water en het verminderen van emissies om te blijven voldoen aan de steeds strengere regelgeving. Daarnaast neemt Tessenderlo Group op sommige sites ook initiatieven voor de verwijdering van historische verontreiniging die niet veroorzaakt is door de huidige activiteiten. Hiervoor zijn de nodige voorzieningen getroffen.

In 2025 heeft Tessenderlo Group geen operationele of kapitaaluitgaven moeten doen in verband met belangrijke incidenten of gebeurtenissen met een impact op het milieu.

ESRS E5 MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE

Bij Tessenderlo Group is circulariteit een kernprincipe dat bepalend is voor onze bedrijfsactiviteiten. Gesteund door onze **overtuiging 'Every Molecule Counts' ('elke molecule telt')** zetten wij ons in om de waarde van elke hulpbron te maximaliseren, afval tot een minimum te beperken en circulaire economie te omarmen. Wij richten ons op het terugwinnen en hergebruiken van bijproducten en secundaire materialen om onze afhankelijkheid van nieuwe grondstoffen te verminderen en de kringloop in onze productieprocessen te sluiten.

Onze segmenten dragen actief bij aan het terugwinnen van grondstoffen en het verminderen van afval (zie waardeketens per segment in ons hoofdstuk over organisatie en strategie).

- **Agro:** Industriële bijproducten upcyclen tot niet-gevaarlijke meststoffen, precisielandbouw ondersteunen en de wegvloeiing van voedingsstoffen verminderen.
- **Industrial Solutions:**
  - Bijproducten van andere industrieën omzetten in coagulanten die afvalwater zuiveren en milieuschade voorkomen.
  - Vermindering van milieueffecten opnemen in onze productinnovatie en meer gebruik maken van gerecyclede materialen.
- **Bio-valorization:**
  - Het terugwinnen van dierlijke bijproducten en deze omzetten in dierlijke vetten, verwerkte eiwitten en vleesbeendermeel voor nieuwe toepassingen, waardoor de kringloop van afval wordt gesloten.
  - Upcycling van restproducten uit de vlees- en visindustrie tot gelatine en collageenpeptiden, voor toepassingen in de voedings-, farmaceutische en gezondheidssector.
- **Machines & Technologies:** Energie-efficiënte technologieën en innovaties voor afvalvermindering implementeren om de operationele efficiëntie te verbeteren en de impact op het milieu te verminderen.

In de volgende paragrafen gaan wij dieper in op elk van deze initiatieven en belichten wij de specifieke acties en resultaten die onze inzet voor duurzaamheid en de circulaire economie aantonen.

IMPACTS, RISICO'S EN KANSEN

Wij erkennen het belang van het optimaliseren van hulpbronnen en het minimaliseren van de impact op het milieu. Door nuttig gebruik te maken van afval en nevenstromen van andere industrieën, verminderen wij actief de uitputting van hulpbronnen en dragen wij bij aan een meer circulaire economie. Wij staan echter ook voor belangrijke risico's die proactief beheer vereisen. Klimaatverandering vormt een steeds grotere uitdaging, met verslechterende extreme weersomstandigheden, die bedrijfsactiviteiten en toeleveringsketens kunnen verstoren. Bovendien kan onze afhankelijkheid van nevenstromen uit andere industrieën ons kwetsbaar maken in de toeleveringsketen. Veranderende marktbehoeften, evoluerende consumentengewoonten en wijzigingen in de regelgeving kunnen de beschikbaarheid van deze materialen beïnvloeden. Voorbeelden hiervan zijn zwavel in onze meststoffen afkomstig van olieraffinaderijen of dierlijke bijproducten uit de vleesindustrie die wij gebruiken voor de productie van gelatine, collageen en andere producten. Deze risico's aanpakken en tegelijk onze inspanningen op het gebied van circulariteit versterken, blijft een fundamenteel aspect van onze duurzaamheidsstrategie. Daarnaast zijn de bovengenoemde risico's gedefinieerd voor de lange termijn. Het is daarom essentieel om hun waarschijnlijkheid te herzien in lijn met wereldwijde trends. Op dit moment zijn er geen financiële gevolgen, maar wij houden de situatie nauwlettend in de gaten om te zien of die er in de toekomst wel zullen zijn.

Meer informatie over de methodologie vindt u in "Uitgebreidere kijk op de methodologie voor de dubbele materialiteitsanalyse (DMA)" (pagina 94).

BELEIDSREGELS

Onze overtuiging 'Every Molecule Counts' ('Elke molecule telt') blijft de kern van onze duurzaamheidsstrategie. Deze leidraad is de drijfveer achter onze inspanningen om efficiënter om te gaan met hulpbronnen, afval tot een minimum te beperken en de circulaire economie te bevorderen door afval en nevenstromen om te zetten in waardevolle grondstoffen.

Onze segmenten hebben een reeks initiatieven ontwikkeld die gericht zijn op:

- **Terugwinning van grondstoffen en circulariteit:** Gebruikmaken van innovatieve technologieën en procesverbeteringen om bijproducten te hergebruiken en zo de afhankelijkheid van nieuwe grondstoffen te verminderen.
- **Duurzame innovatie en kwaliteit:** Energie-efficiënte technologieën en duurzame productiepraktijken gebruiken die de recycleerbaarheid verbeteren, afval verminderen en een efficiënt gebruik van hulpbronnen op de lange termijn ondersteunen.

Onze huidige inspanningen worden geleid door deze overtuiging, en tegelijk werken wij ook aan een gecentraliseerd beleidskader. Wij streven ernaar om dit allesomvattende, organisatiebrede kader tegen het einde van 2026 te voltooien om de rapportage te stroomlijnen, de samenwerking tussen units te bevorderen en ons te helpen de voortgang effectief op te volgen.

ACTIES

Circulariteit speelt een essentiële rol in ons bedrijfsmodel en is op veel verschillende manieren zichtbaar binnen onze verschillende activiteiten. Onze initiatieven zijn ontworpen om onze ecologische voetafdruk te verkleinen en tegelijkertijd de waarde van elke input en output te maximaliseren. Belangrijke acties die vorig jaar zijn uitgevoerd of gepland staan voor de nabije toekomst zijn onder andere:

Beoordeling van producteffecten (Levenscyclusanalyse & Milieuproductverklaring)

Wij evalueren de ecologische voetafdruk van onze producten gedurende hun levenscyclus om kritieke gebieden voor verbetering te identificeren in productontwerp, toeleveringsketen en procesoptimalisatie. In 2025 werden meerdere beoordelingen uitgevoerd voor ons segment Bio-Valorization, alle productlijnen van PB-Leiner.

Innovatie met toegevoegde waarde

EcoWeft – Materiaaloptimalisatie en afvalvermindering

Picanol EcoWeft introduceert een geïntegreerde configuratie om het garenverbruik te minimaliseren zonder in te boeten aan prestaties. De maatregelen omvatten onder meer het gebruik van de Blue-generatie van prewinders met EasySet voor realtime-aanpassing van de inslaglengte, samen met een volledig herwerkte configuratie, met name wat betreft de positionering van de inslagdetector, het rekmondstuk en de stofondersteuning. Deze ontwerpaanpassingen verminderen het afval van inslaggaren met tot 6 cm per inslag. Interne analyses tonen aan dat dit overeenkomt met een reductie van 25 tot 50% van het totale inslaggarenafval, afhankelijk van de machineconfiguratie, het type stof en de kenmerken van de inslag.

Duurzame bevoorrading

Tessenderlo Kerley International (TKInt) heeft een ecopackagingprogramma op basis van de toeleveringsketen ingevoerd dat de belangrijkste verpakkingsformaten binnen zijn meststoffenportfolio omvat. Het programma garandeert dat alle relevante kunststofverpakkingen 30% gerecycleerd materiaal bevatten, waardoor de afhankelijkheid van nieuw (virgin) plastic wordt verminderd en de circulariteit wordt bevorderd.

Dit programma werd gelanceerd voordat de Europese Unie eind 2022 formele wetgevingsbesprekingen startte over de Verordening voor Verpakkingen en Verpakkingsafval (de 'Packaging and Packaging Waste Regulation' of PPWR). Als gevolg daarvan voldoet de verpakkingsportfolio van TKInt reeds aan de huidige PPWR-vereisten inzake minimumgehalten aan gerecycleerd materiaal. Volgens de verordening zullen de doelstellingen voor gerecycleerd materiaal stijgen tot minstens 35% tegen 2030 en 65% tegen 2040. TKInt volgt daarom actief de capaciteiten van zijn leveranciers op om te verzekeren dat aan deze vereisten kan blijven worden voldaan naarmate de streefdoelen worden verhoogd.

Toekomstige centralisatie

Nu onze praktijken momenteel zijn verenigd onder de overtuiging 'Every Molecule Counts', zullen wij een wereldwijd beleid ontwikkelen om deze overtuiging te ondersteunen. Deze aanpak zal de implementatie en rapportage stroomlijnen, zorgen voor consistentie en verbeterde samenwerking, met een beoogde voltooiing eind 2026.

DOELEN

De valorisatie van afval en zijstromen is een hoeksteen van onze bedrijfsstrategie. Door de aanzienlijke diversificatie van de activiteiten van Tessenderlo Group blijft het echter complex om consistente, uniforme groepsdoelstellingen vast te leggen voor alle segmenten. Sommige segmenten richten zich op duurzame inkoop, terwijl andere de nadruk leggen op afvalvermindering en duurzaam ontwerp.

Momenteel beoordelen wij onze diverse activiteiten om streefdoelen te ontwikkelen die zowel zinvol als haalbaar zijn. Het vaststellen van dergelijke doelen vereist een zorgvuldige beoordeling en zal tijd kosten om ervoor te zorgen dat ze onze duurzaamheidsambities volledig ondersteunen. Bovendien zijn wij bezig met het ontwikkelen van een alomvattend wereldwijd beleid voor circulariteit, dat als basis zal dienen voor het in kaart brengen en centraliseren van doelstellingen in onze verschillende segmenten. Wij streven ernaar om dit beleid tegen eind 2026 af te ronden en zo de weg te bereiden voor de invoering van welomschreven en geïntegreerde doelstellingen die aansluiten bij onze strategische doelstellingen zodra het beleid klaar is.

MATERIAALINSTROMEN

TOEPASSINGSGEBIED

Voor materiaalinstromen en de openbaar gemaakte maatstaven hebben wij rekening gehouden met de instromen van Tessenderlo Group, alle segmenten in beschouwing genomen.

INTERPRETATIE VAN DE HERKOMST VAN MATERIAALINSTROMEN

Gerecyclede materialen zijn materialen die zijn teruggewonnen of onttrokken aan de afvalstroom en verwerkt tot nieuwe producten of materialen. Deze materialen worden meestal verkregen uit postconsumptie- of postindustrieel afval via verschillende recyclingprocessen, zoals sorteren, schoonmaken, versnipperen, smelten of raffineren.

Nevenstromen (secundaire materialen), ook wel bijproducten of nevenproducten genoemd, zijn secundaire of hulpstromen van materialen, energie of hulpbronnen die ontstaan tijdens industriële processen of productieprocessen. Deze materialen worden geproduceerd naast het hoofdproduct of de hoofdoutput en kunnen potentiële waarde of nut hebben als ze effectief worden teruggewonnen, hergebruikt of herbestemd. Nevenstroombeheer betekent mogelijkheden identificeren om waarde uit deze secundaire stromen te halen en tegelijkertijd afval en de impact op het milieu tot een minimum te beperken. In onze maatstaven verwijzen secundaire materialen naar de nevenproducten, gerecyclede materialen en biologische materialen die wij aankopen.

Biologische materialen zijn materialen die afkomstig zijn van of geproduceerd worden door biologische organismen (planten, dieren ...).

Maatstaven

De huidige maatstaven zijn in lijn met de CSRD-vereisten. Onze assurance provider heeft deze maatstaven in deze vorm gevalideerd.

Materiaalinstromen	Eenheid	2025	2024
Totaalgewicht van producten, technische en biologische materialen	Ton	2.417.383	2.296.745
Percentage biologisch materiaal	%	43%	47%
Absoluut gewicht van secundair materiaal	Ton	1.481.183	1.392.611
Percentage secundair of gerecycled materiaal	%	61%	61%

Methodologie

Voor deze analyse hebben wij gegevens uit verschillende bedrijfssystemen samengevoegd. Voor producten die als complete eenheden zijn ingekocht (bv. elektronische apparaten, intermediaire onderdelen), hebben wij het gewicht geraamd op basis van de primaire onderdelen en de huidige marktwaarde. De indeling in virgin, gerecycled of nevenstromen werd bepaald door de bron van de aanvoer.

MATERIAALUITSTROMEN

PRODUCT EN MATERIAAL

Tessenderlo Group produceert een breed gamma verbruiksgoederen en niet-verbruiksgoederen.

Verbruiksartikelen worden geproduceerd door de volgende segmenten:

- Agro (bv.: meststoffen)
- Bio-valorization (bv.: gelatine)
- T-Power (bv.: elektriciteit)
- Industrial Solutions (enkel de businessunit Waterbehandeling)

Niet-verbruiksartikelen worden voornamelijk geproduceerd door de volgende segmenten:

- Machines & Technologies (bv.: weefmachines)
- Industrial Solutions (alleen DYKA Group, die leidingsystemen produceert).

Toepassingsgebied:

Verwijzend naar de IRO-identificatie (zie Dubbele materialiteit), is bekendmaking van E5-5 DR 36 a),b),c) niet relevant voor onze verbruiksproducten.

De hieronder vermelde maatstaf is alleen gebaseerd op onze niet-verbruiksartikelen.

Maatstaf

De huidige maatstaf is in lijn met de CSRD-vereisten. Onze assurance provider heeft deze maatstaf in deze vorm gevalideerd.

Methodologie

Wij berekenden eerst het totale gewicht van de grondstoffen die zijn gebruikt bij de productie van niet-verbruiksproducten. Vervolgens identificeerden wij het aandeel gerecycled materiaal dat in hun productie is verwerkt.

Materiaaluitstromen Producten en materialen	Eenheid	2024	2025
Aandeel gerecycled materiaal in niet-verbruiksproducten*	%	18%	20%

Duurzaamheid van niet-verbruiksproducten

Onze leidingsystemen werden getest in het kader van de metastudie naar de levensduur van kunststof buizen in opdracht van de European Plastic Pipes & Fittings Association. Op basis van de resultaten van dit onderzoek tonen wij aan dat de levensduur van onze producten ten minste honderd jaar is als het gaat om kunststof leidingsystemen. Meer informatie w.

Voor onze weefmachines streven wij naar een verbetering van de efficiëntie, zoals eerder beschreven in onze EcoBoost- en EcoWeft-acties. Dit omvat de evaluatie van de materiaalvermoeidheidslevensduur van de samenstellende onderdelen door middel van tests en simulaties. Het resultaat van deze beoordelingen wordt vervolgens verwerkt in het ontwerp van nieuwe componenten of het herontwerp van bestaande componenten, met als doel de levensduur van belangrijke componenten te verlengen en een hoge duurzaamheid te behouden.

Duurzaamheid van niet-verbruiksproducten

De repareerbaarheid van producten is alleen van toepassing op ons segment Machines & Technologies. In de belangrijkste textielregio's zijn reparatiewerkplaatsen gevestigd om hulp te bieden bij het repareren van elektronische onderdelen. Andere diensten zijn machine-audits, onderhoudsprogramma's en consultancy op het gebied van prestaties. Momenteel bieden wij geen refurbishmentservice aan voor onze weefmachines.

ESRS S1 SOCIAAL - ONZE WERKNEMERS

Bij Tessenderlo Group blijven wij werken aan een aantrekkelijke, eerlijke en inclusieve werkomgeving waar talent gedijt. Wij geloven dat een sterke, goed presterende organisatie begint met werknemers die zich gewaardeerd, ondersteund en gerespecteerd voelen. Wij richten ons op het creëren van uitstekende werkomstandigheden, het waarborgen van veiligheid en welzijn voor al onze werknemers en het stimuleren van gelijkheid, opleiding en het ontwikkelen van vaardigheden. Wij streven naar een cultuur van diversiteit en inclusie, waarin iedereen het beste van zichzelf kan geven en kan groeien.

Wij zetten ons in voor gelijke behandeling en het bieden van gelijke kansen voor al onze werknemers, zodat iedereen, ongeacht achtergrond of identiteit, de kans krijgt om succesvol te zijn en vooruit te komen. Ons doel is een plek te zijn waar mensen zich gelukkig, gemotiveerd en gerespecteerd voelen, waar wederzijds respect de basis is van onze relaties en waar elke werknemer zich veilig en gesterkt voelt. Door te werken in een ethische en ondersteunende omgeving creëren wij een ruimte waarin iedereen zich kan ontplooien en kan bijdragen aan zowel persoonlijk als organisatorisch succes.

ONZE LEADERSHIP CODE (S1-1)

In 2025 hebben wij onze agenda rond cultuur en mensen verder ontwikkeld om de uitvoering van onze strategie en de veranderende noden van onze organisatie beter te ondersteunen. In de voorbije jaren werd ons personeelsbestand geleid door zes kernattitudes die als gemeenschappelijk waardenkader voor de hele Groep fungeerden.

Voortbouwend op deze basis hebben wij een meer actiegerichte aanpak ingevoerd, bestaande uit een **Business Code** en een **Leadership Code**, die in de loop van 2026 zullen worden geïntegreerd in onze gedragscode. De Business Code bepaalt de principes die richting geven aan de manier waarop wij langetermijnwaarde creëren en binnen de Groep opereren. De Code is opgebouwd rond commerciële uitmuntendheid, operationele uitmuntendheid, gedecentraliseerde besluitvorming en ondernemerschap, met als doel duurzame waardecreatie voor toekomstige generaties te stimuleren. Een belangrijke verwachting die in de Business Code is verankerd, is dat onze leiders denken en handelen als eigenaars, zodat de belangen van aandeelhouders en leiderschap nauw op elkaar zijn afgestemd. Meer details over de Business Code zijn te vinden in het hoofdstuk over onze strategie en organisatie.

De Leadership Code vult de Business Code aan door deze principes te vertalen naar duidelijke gedragsrichtlijnen. De Code helpt werknemers, en in het bijzonder leidinggevenden, te begrijpen waarop zij hun focus moeten richten om resultaten te boeken, de samenwerking te versterken en leiding te geven in lijn met onze strategische prioriteiten.

Om de relevantie binnen een diverse organisatie te verzekeren, kan de Leadership Code worden vertaald naar waarden, initiatieven en campagnes die specifiek zijn voor een bepaalde businessunit. Deze aanpak maakt het mogelijk dat elke businessunit de groepsbrede principes verankert op een manier die aansluit bij haar eigen cultuur, operationele context en werkattitudes, terwijl de afstemming op het groepskader behouden blijft.

Met deze ontwikkeling willen wij de culturele samenhang, leiderschapsverantwoordelijkheid en werknemersbetrokkenheid verder versterken, terwijl onze businessunits voldoende flexibiliteit behouden om eigenaarschap en authenticiteit te bevorderen in de manier waarop waarden in de dagelijkse praktijk worden toegepast.

WE LEAD FORWARD, TOGETHER!

C	**Courage to Challenge** wij stellen de status quo ter discussie, nemen moedige beslissingen, staan voor wat juist is en spreken ons uit
O	**Ownership to Deliver** wij zetten ambitie om in resultaten: wij werken als één team, zetten ons in en nemen verantwoordelijkheid
D	**Drive to Excel** wij inspireren, leggen de lat hoger en tonen doorzettingsvermogen bij tegenslagen
E	**Empathy to Connect** wij luisteren, leiden met begrip, integriteit en respect, en groeien samen

PERSONEELSPOPULATIE VAN TESSENDERLO GROUP (S1-6, S1-7, S1-9)

Totaal aantal eigen personeelsleden in 2025[1]

Binnen Tessenderlo Group dragen verschillende mensen bij tot het succes van de Groep. Op 31 december stelde Tessenderlo Group 7.292 mensen tewerk.

Wij delen onze eigen personeelsleden in vier categorieën in:

- Arbeiders (blue collar) – onze werknemers in productie, logistiek en onderhoud, doorgaans betaald op uurbasis.
- Bedienden (white collar) – onze werknemers in administratieve of ondersteunende functies, doorgaans betaald op wekelijkse, tweewekelijkse of maandelijkse basis.
- E-level – management- en expertfuncties waarop de HR-principes van de Groep van toepassing zijn
- L-levels – het strategische leiderschapsteam met directiefuncties, aangestuurd op groepsniveau

Ons personeelsbestand bestaat echter niet uitsluitend uit eigen werknemers, wij schakelen ook uitzendkrachten, contractanten en stagiairs in.

Totaal aantal uitzendkrachten, contractanten en stagiairs in 2025[1]

Totaal aantal 2025: 312 of 4,28% ten opzichte van het eigen personeelsbestand[1].

Stageprogramma's

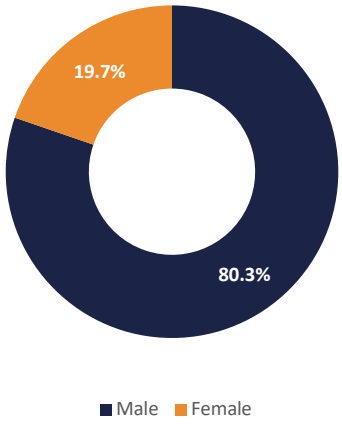
Tessenderlo Group biedt formele stageprogramma's aan in al zijn activiteiten. Studenten en pas afgestudeerden krijgen zo de kans om professionele ervaring op te doen via lokale en internationale opdrachten en projecten.

In 2025 hebben wij ons eerste groepsbrede programma voor young graduates gelanceerd, waarbij deelnemers ervaring kunnen opdoen in verschillende bedrijfsonderdelen.

[1] In vergelijking met 428 in 2024 (5,76% in vergelijking met het eigen personeelsbestand)

KENMERKEN VAN ONZE WERKNEMERS (S1-6, S1-9)

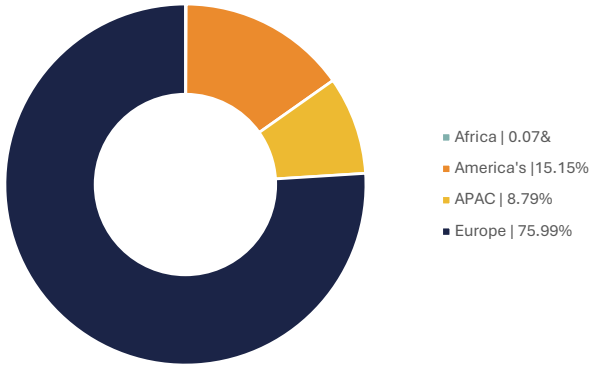
Geslachtsverhouding



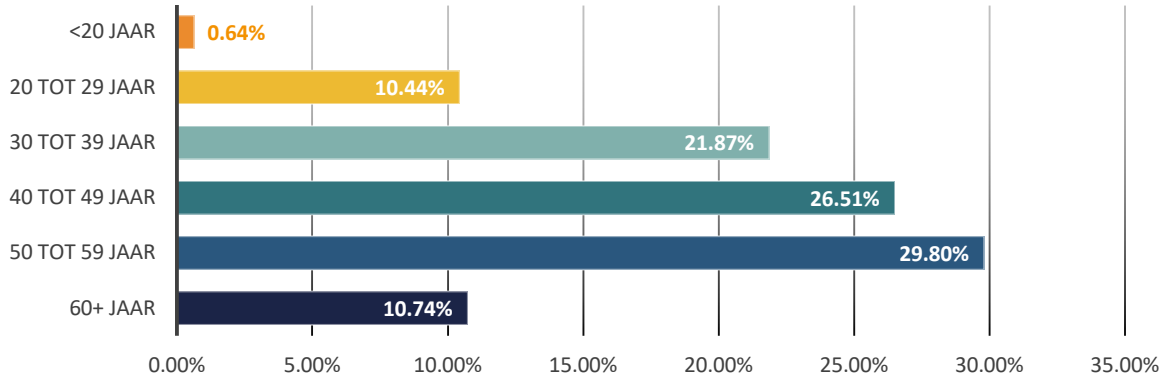
Geslachtsverhouding in onze Raad



Regionale spreiding van werknemers



Werknemers per leeftijdsgroep



OVERZICHT VAN ONZE SOCIALE KPI'S

ONZE SOCIALE CIJFERS - ONZE WERKWIJZE (S1-5)

Aangezien Tessenderlo Group een sterk gedecentraliseerde organisatie is, worden verschillende tools en bronnen gebruikt om de sociale cijfers te beheren. Voor de kenmerken van onze werknemers en gegevens over gelijke beloning gebruiken wij Cornerstone als gecentraliseerde HR-tool. Wij gebruiken deze tool om een basisset HR-gegevens voor onze groep over de hele wereld te consolideren. Voor grotere entiteiten wordt de tool gekoppeld aan de lokale HR- en payrollsystemen, en voor kleinere entiteiten wordt hij ingevuld door lokale HR-vertegenwoordigers. Binnen het HR IS-team van de Groep blijven wij de kwaliteit van de dataset bewaken en verbeteren. Dit geeft ons ook de mogelijkheid om de cijfers op te volgen. Door onze gedecentraliseerde organisatie ligt de nadruk op het opvolgen van deze cijfers, eerder dan op het vastleggen van vaste doelstellingen.

Voor alle indicatoren wordt uitgegaan van een momentopname op 31 december, tenzij de KPI een periode bestrijkt; in dat geval wordt dit expliciet bij de betreffende KPI vermeld. Het KPI-overzicht bevat nadere informatie over de gegevensbron, de wijze van gegevensverzameling en de berekeningsmethode.

Sommige gegevens zijn ook terug te vinden in het financiële gedeelte van dit jaarverslag.

Betrokken KPI	Eenheid	ESRS	Methodologie	Resultaten FY 24	Resultaten FY 25
Frequentiegraad van ongevallen met werkverlet - (werknemers & contractanten)	Ratio	SI-14	Aantal incidenten met werkverlet x 1 miljoen/totaal aantal gewerkte uren	11,27	9,9
Frequentiegraad van bijna-ongevallen - (werknemers & contractanten)	Ratio	SI-14	Gemelde bijna-ongevallen x 1 miljoen/ totaal aantal gewerkte uren	1167	1107
% werknemers vertegenwoordigd in een formeel comité voor veiligheid en gezondheid	%	SI-14	% sites/locaties binnen de Groep waar een formeel comité voor veiligheid en gezondheid bestaat	89%	90%
Ernstgraad van de ongevallen (werknemers)	Ratio	SI-14	Ernstgraad van ongevallen met werkverlet van werknemers, gedefinieerd als verzuimdagen/1.000 gewerkte uren	0,36	0,25
Totale veiligheidsprestatie - Alle werknemers en contractanten	Ratio	SI-14	Alle ongevallen met werkverlet + medische behandelingen x ernstgraad/ totaal aantal gewerkte uren	6,84	4,76
Totaal aantal sterfgevallen in 2025	Nee	SI-14	Totaal aantal dodelijke arbeidsongevallen	1	0
Dekkingspercentage groepsverzekering/ levensverzekeringsdekking	%	S1-11	% sites/locaties binnen de Groep waar een door de onderneming gefinancierde levensverzekering wordt aangeboden als onderdeel van de arbeidsovereenkomst	90%	90%
Genderdiversiteit in de bestuursorganen van TG (Raad, Auditcomité, Remco)	%	S1-9	Percentage mannelijke/vrouwelijke vertegenwoordigers in de bestuursorganen van TG	55,5% vrouwen - 44,5% mannen	56% mannen - 44% vrouwen
Genderdiversiteit in de Raad van Bestuur	%	S1-9	Percentage mannelijke/vrouwelijke vertegenwoordigers in de Raad van Bestuur	50% mannen - 50% vrouwen	57% mannen - 43% vrouwen

Betrokken KPI	Een-heid	ESRS	Methodologie	Resultaten FY 24	Resultaten FY 25
Genderdiversiteit bij werknemers op L-niveau	%	S1-9	Percentage mannelijke/vrouwelijke vertegenwoordigers op L-niveau	17,92% vrouwen - 82,08% mannen	18,18% vrouwen - 81,82% mannen
Genderdiversiteit bij werknemers op E-niveau	%	S1-9	Percentage mannelijke/vrouwelijke vertegenwoordigers op E-niveau	25,27% vrouwen - 74,73% mannen	24,78% vrouwen - 75,22% mannen
Genderdiversiteit bij alle werknemers	%	S1-9	Percentage mannelijke/vrouwelijke vertegenwoordigers bij alle werknemers	19,61% vrouwen - 80,31% mannen	19,73% vrouwen - 80,27% mannen
% externen & uitzendkrachten	%	S1-7	Aantal contractanten verzameld via de financiële verslaggeving gedeeld door het totale aantal werknemers	5,76%	4,28%
% werknemers dat voldoet aan compliance-opleiding	%	S1-1, S1-3	aantal werknemers die een verplichte compliance-opleiding hebben voltooid gedeeld door het aantal werknemers aan wie een compliance-opleiding werd toegewezen, zoals gerapporteerd door het centrale LMS van de Groep (Cornerstone)	88,00%	79,6%
Gelijke-kansenratio van de vergoeding van vrouwen ten opzichte van mannen op L-niveau	%	S1-16	Meting van het gemiddelde totale cashloon van L-niveaus per geslacht versus arbeidsmarktgegevens (zie adequate lonen)	Vrouwen: 106% - Mannen: 102%	Vrouwen: 106% - Mannen: 105%
Gelijke-kansenratio van de vergoeding van vrouwen ten opzichte van mannen op E-niveau	%	S1-16	Meting van het gemiddelde totale cashloon van E-niveaus per geslacht versus arbeidsmarktgegevens (zie adequate lonen)	Vrouwen: 90% - Mannen: 93%	Vrouwen 93% - Mannen: 96%
Algemene loonkloof tussen mannen en vrouwen zoals gedefinieerd door ESRS	%	S1-16	Zie definitie loonkloof	Nieuw	Vrouwen ontvangen 92,57% van het gemiddelde loon van mannen
Totale bezoldigingsratio	Ratio	S1-16	Ratio tussen de hoogst betaalde persoon en de mediaan van de jaarlijkse totale bezoldiging voor alle werknemers, rekening houdend met het basisloon	Nieuw	Een ratio van 20,5
% van de werknemers die onder collectieve onderhandelingen vallen	%	S1-8	% sites/locaties binnen de Groep waar collectief wordt onderhandeld	81,00%	83,53%
Aanwervingen en vertrekken	Nee	S1-4	Aantal aanwervingen en vertrekken (werknemers) zoals gerapporteerd door Cornerstone	673 aanwervingen & 920 vertrekken	696 aanwervingen & 964 vertrekken
Personeelsverloop[1]	%	S1-4	Aantal vertrekken in 2025 gedeeld door het aantal werknemers op 31 december 2025	12,4%	13,2%
Gemiddeld aantal opleidingsuren per werknemer	Nee	S1-13	Aantal opleidingsuren gerapporteerd door het Learning Management System (Cornerstone) gedeeld door het aantal werknemers op 31 december 2025	20,2	23,8

[1] *De formule voor het aantal vertrekken werd aangepast voor 2024/2025.*

Betrokken KPI	Een-heid	ESRS	Methodologie	Resultaten FY 24	Resultaten FY 25
Werknemers met regelmatige formele prestatiebeoordelingen (alleen E- en L-niveau)	%	S1-13	% werknemers op E- en L-niveau met een formele prestatiebeoordeling binnen een HR-tool van Tessenderlo Group	100%	100%
Gemiddelde anciënniteit	%	S1-6	Gemiddeld aantal jaar in dienst bij Tessenderlo Group zoals gerapporteerd door Cornerstone	12,9	13,08
Werknemers met een individueel prestatiegerelateerd incentiveplan (alleen E- en L-niveau)	%	S1-10	% werknemers op E- en L-niveau met een individueel incentiveplan zoals gerapporteerd door Cornerstone	100%	100%
Werknemers met een collectief prestatiegerelateerd incentiveplan (alle werknemers)	%	S1-10	% sites/locaties binnen de Groep waar een collectief incentive-plan bestaat, zoals gerapporteerd door lokale HR-vertegenwoordigers	82%	81%
Werknemers met een formeel persoonlijk ontwikkelingsplan (alleen E- en L-niveau)	%	S1-13	% werknemers op E- en L-niveau met een formeel persoonlijk ontwikkelingsplan, zoals gerapporteerd door Cornerstone	40,0%	55,0%
Werknemers die deelnemen aan een formeel coaching- of mentorprogramma (alleen op E-niveau)	%	S1-13	% werknemers op E-niveau die deelnemen aan een coaching- of mentorprogramma, zoals gerapporteerd door lokale HR-managers	8,2%	7,4%
Aanwerving per bron (enkel voor werknemers op E- en L-niveau)	%	S1-13	% van gerapporteerde aanwervingen ingevuld door interne kandidaten versus externe kandidaten, zoals gerapporteerd door lokale HR-vertegenwoordigers	19% intern - 81% extern	25% intern - 75% extern
% werknemers op sites met betrokkenheid bij lokale gemeenschappen	%	S1-2, S1-11	% sites/locaties binnen de Groep waar een vorm van betrokkenheid bij lokale gemeenschappen bestaat, zoals gerapporteerd door HR-vertegenwoordigers	77%	78%

ONZE FOCUSGEBIEDEN VOOR HET ONTWIKKELEN VAN EEN EERLIJKE, INCLUSIEVE EN AANTREKKELIJKE WERKPLEK:

Bij Tessenderlo Group streven wij naar een werkplek die toptalent aantrekt en behoudt, inclusiviteit bevordert en eerlijkheid stimuleert. Wij begrijpen dat een bloeiende en goed presterende organisatie begint met een cultuur die elke werknemer als individu waardeert en in staat stelt om te groeien, zowel professioneel als persoonlijk.

LUISTEREN NAAR DE STEM VAN ONZE WERKNEMERS (S1-2, S1-3, S1-4)

Bij Tessenderlo Group hechten wij veel belang aan de participatie van de werknemers. Wij gaan met onze werknemers in overleg via formele kanalen, zoals gekozen vertegenwoordigers via ondernemingsraden en gezondheids- & veiligheidsplatforms, die in de meeste van onze fabrieken aanwezig zijn. Deze kanalen zorgen ervoor dat werknemers een stem hebben in belangrijke beslissingen die hun werkomgeving beïnvloeden. De resultaten van deze engagementen worden regelmatig bekeken en zijn terug te vinden in ons KPI-overzicht.

In 2024 hebben wij onze werknemersbetrokkenheidsenquête uitgerold naar ons volledige personeelsbestand. In 2025 hebben wij ons gericht op het versterken van onze werkcultuur door gerichte acties te identificeren en te implementeren rond belangrijke thema's zoals beloning en erkenning, veiligheid & gezondheid, psychologische veiligheid & inclusie, en de balans tussen werk en privéleven. Elke bedrijfseenheid binnen Tessenderlo Group blijft de voortgang en impact van haar eigen actieplannen nauwgezet opvolgen, onder toezicht van de lokale HR-business teams.

DE ETHISCHE CULTUUR AFDWINGEN DOOR DE INZET VAN ONZE SPEAK UP-TOOL EN ONS KLOKKENLUIDERSBELEID (S1-3)

In 2025 hebben wij de uitrol van ons wereldwijde Speak Up-platform afgerond. Dit platform biedt werknemers een vertrouwelijk kanaal om handelingen te melden die in strijd zijn met onze Gedragscode. Via dit platform, dat toegankelijk is via een website, mobiele app of hotline, kunnen werknemers anoniem of onder hun eigen naam klachten indienen. Werknemers die een melding doen, worden overeenkomstig de toepasselijke wetgeving beschermd tegen represailles.



Ter ondersteuning van dit initiatief voeren wij om de zes maanden een communicatiecampagne over ethische thema's zoals discriminatie, intimidatie, respect voor bedrijfsactiva en belangenconflicten.

Wij hebben een speciaal onderzoeksteam opgericht om klachten te behandelen en ervoor te zorgen dat alle gemelde problemen grondig worden onderzocht en aangepakt. Indien nodig wordt er in samenwerking met de betrokken partijen een actieplan opgesteld om het probleem op te lossen. Het overzicht van de meldingen is opgenomen in het onderdeel (voeg een verwijzing toe naar het overzicht van klachten).

MENSEN- EN ARBEIDSRECHTEN (S1-1, S1-17)

Tessenderlo Group engageert zich ten zeerste op het vlak van mensen- en arbeidsrechten en hanteert hiervoor een uitgebreid beleid dat ter beschikking staat van alle werknemers. Onze aanpak is gebaseerd op zes pijlers:

- Wij verbieden gedwongen en verplichte arbeid en elke vorm van mensenhandel.
- Wij nemen geen minderjarigen in dienst.
- Wij garanderen de veiligheid en gezondheid van onze werknemers en stakeholders.
- Wij hanteren een werkplek die vrij is van elke vorm van discriminatie.
- Wij bieden concurrerende beloningspakketten die aan de wettelijke eisen voldoen.
- Wij ondersteunen de vrijheid van vereniging en collectieve onderhandeling.

EERLIJK EN GELIJK LOON EN EEN INCLUSIEVE WERKPLEK: GELIJKWAARDIGHEID BEVORDEREN (S1-1, S1-10)

Bij Tessenderlo Group zijn wij gedreven om een werkplek te creëren waar iedereen zich gewaardeerd voelt en gelijke kansen krijgt om te slagen. Wij stimuleren diversiteit actief en zorgen ervoor dat ons personeelsbestand een afspiegeling is van verschillende perspectieven, wat innovatie en creativiteit stimuleert. Ons streven naar eerlijke en gelijke beloning is een hoeksteen van onze aanpak en zorgt ervoor dat alle werknemers worden beloond op basis van hun bijdragen, vaardigheden en ervaring, ongeacht geslacht, ras of achtergrond.

Wij evalueren regelmatig onze beleidslijnen en kaders om ervoor te zorgen dat billijkheid en gelijkwaardigheid worden gewaarborgd in al onze HR-processen, op alle niveaus van de organisatie. Wij voeren ook op regelmatige basis loonbenchmarks uit en volgen de marktpraktijken op, omdat wij al onze werknemers een competitief verloningspakket willen bieden. Daarnaast monitoren wij voortdurend onze loonpraktijken om onbedoelde vooroordelen te vermijden, met bijzondere aandacht voor eventuele loonverschillen tussen mannen en vrouwen, in een streven naar gelijke beloning voor gelijk werk.

Om onze visie op een eerlijke, inclusieve en aantrekkelijke werkomgeving te ondersteunen, beschikken wij over **beleidslijnen** die voor alle werknemers beschikbaar zijn **op het intranet**. Al deze beleidslijnen staan onder toezicht van ons ExCom:

- Gedragscode: beschrijft de gedragsnormen binnen Tessenderlo Group, bijgewerkt in 2024;
- Klokkenluidersregeling: beschrijft hoe meldingen van schendingen van de gedragscode kunnen worden gedaan en welke bescherming daarbij wordt geboden, bijgewerkt in 2024;
- Beleid inzake diversiteit en inclusie: beschrijft hoe diversiteit en inclusie binnen Tessenderlo Group worden bevorderd en gewaarborgd, bijgewerkt in 2020;
- Beleid inzake mensenrechten en arbeidsrechten: beschrijft de normen die binnen Tessenderlo Group gelden met betrekking tot het respect voor mensenrechten en arbeidsrechten, bijgewerkt in 2020.

COLLECTIEVE ONDERHANDELINGEN EN ARBEIDSRELATIES (S1-8)

Voor niet-leidinggevende werknemers hechten wij waarde aan een open en constructieve dialoog door middel van collectieve arbeidsovereenkomsten. Deze overeenkomsten, vormgegeven door lokale wetten en werknemersvertegenwoordigers, zorgen ervoor dat de arbeidsomstandigheden eerlijk zijn en in overeenstemming met de lokale regelgeving. In de Europese Economische Ruimte voeren wij jaarlijkse of tweejaarlijkse onderhandelingen met werknemersvertegenwoordigers om loonaanpassingen en andere belangrijke zaken te bespreken. Tessenderlo Group heeft binnen haar Europese Economische Ruimte Europese ondernemingsraden met een vertegenwoordiging van de verschillende Europese entiteiten.

Hieronder vindt u een overzicht van het percentage werknemers dat onder collectieve onderhandelingen valt.

in het kader van collectieve onderhandelingen			
	Nee	Ja	Totaal
Africa	**100.00%**	**0.00%**	**100.00%**
America's	**7.36%**	**92.64%**	**100.00%**
APAC	**57.05%**	**42.95%**	**100.00%**
Europe	**13.45%**	**86.55%**	**100.00%**
Belarus	100.00%	0.00%	100.00%
Belgium	0.00%	100.00%	100.00%
Czech Republic	100.00%	0.00%	100.00%
France	1.47%	98.53%	100.00%
Germany	1.26%	98.74%	100.00%
Hungary	0.00%	100.00%	100.00%
Netherlands	2.68%	97.32%	100.00%
Poland	100.00%	0.00%	100.00%
Romania	100.00%	0.00%	100.00%
Slovakia	100.00%	0.00%	100.00%
Spain	44.44%	55.56%	100.00%
Switzerland	7.59%	92.41%	100.00%
Turkey	100.00%	0.00%	100.00%
Ukraine	100.00%	0.00%	100.00%
United Kingdom	100.00%	0.00%	100.00%
Grand Total	**16.47%**	**83.53%**	**100.00%**

ADEQUATE LONEN (S1-10)

Wereldwijd werkt 99% van onze werknemers in landen met een minimumloonwetgeving. Volgens de huidige beschikbare benchmarkgegevens zijn wij ervan overtuigd dat wij eerlijke lonen bieden in al onze regio's waar wij actief zijn. Sinds 2025 monitoren wij het jaarloon van onze werknemers via ons centrale HR-systeem.

Voor onze E- & L-levelpopulatie hanteren wij als referentiebenchmark de P50 (mediaan) van de sector waarin de betrokken businessunit actief is: sommige businessunits zijn actief in de chemische industrie, andere in de sector van industriële goederen. Op groepsniveau, en voor onze bedrijfsleiders, gebruiken wij de chemische industrie als referentiesector.

Wij gebruiken benchmarkgegevens van Korn Ferry voor alle landen. Voor landen met het grootste aantal werknemers verzamelen wij jaarlijks benchmarkgegevens (België, Frankrijk, VS en Nederland). Voor landen met een kleiner aantal werknemers verzamelen wij deze gegevens om de twee jaar. Dit is een gebruikelijke praktijk op het vlak van verloningsbeleid.

Wij gebruiken onze loonschalen bij het formuleren van loonvoorstellen voor nieuwe werknemers of bij functiewijzigingen, en ook om tijdens het jaarlijkse proces voor de herziening van de verloning de marktconformiteit en gepastheid van individuele lonen te beoordelen.

LOONKLOOF (S1-16)

De globale loonkloof voor alle werknemers van Tessenderlo Group, zoals gedefinieerd volgens de ESRS (zie onderstaande formule), bedraagt 7,43%, wat betekent dat de gemiddelde verloning van mannen 7,43% hoger ligt dan die van vrouwen. Voor deze berekening werden alle loongegevens omgezet naar dezelfde valuta en werd uitsluitend het basisloon in aanmerking genomen.

Als wij dit globale resultaat verder analyseren, zien wij aanzienlijke verschillen tussen landen, zoals weergegeven in de onderstaande tabel. Het is belangrijk te benadrukken dat deze loonkloofratio's de niet-gecorrigeerde loonkloof weergeven. Dit betekent dat geen rekening wordt gehouden met factoren zoals de omvang of de 'waarde' van de functie van de werknemers, hun ervaring en prestatieniveau, of andere criteria die wij essentieel achten voor zinvolle vergelijkingen van lonen. De ratio's worden dus sterk beïnvloed door de dominante functietypes – en de daarmee samenhangende lonen – die door mannelijke en vrouwelijke werknemers in elk land worden ingevuld. De wereldwijde gewogen gemiddelde loonkloof van Tessenderlo Group – waarbij de weging gebeurt op basis van het totale aantal werknemers per land – bedraagt -3,8%, wat betekent dat het gemiddelde uurloon van vrouwen iets hoger ligt dan dat van hun mannelijke collega's.

$$\frac{\textit{(Gemiddeld bruto uurloon van mannelijke werknemers - gemiddeld bruto uurloon van vrouwelijke werknemers)}}{\textit{Gemiddeld bruto uurloon van mannelijke werknemers}} \textit{ x 100}$$

Land	Totaal	Vrouw	Man	Ratio
Argentina	174	20	154	-14%
Belgium	2357	400	1957	-11%
Brazil	180	44	136	40%
China	551	143	408	8%
France	1496	220	1276	-22%
Germany	157	34	123	-4%
Hungary	80	36	44	14%
Netherlands	672	93	579	4%
Poland	96	12	84	-9%
Romania	250	200	50	43%
Switzerland	79	9	70	33%
Turkey	55	9	46	23%
United Kingdom	256	45	211	2%
USA	659	142	517	-1%

Voor landen met minder dan 50 werknemers worden geen gegevens bekendgemaakt om de privacy van de werknemers te beschermen en de betrouwbaarheid van de statistieken te waarborgen.

De verhouding tussen het salaris van de best betaalde medewerker binnen de groep en het mediane salaris bedraagt 20,5. Deze beloningsverhouding wordt momenteel echter uitsluitend berekend op basis van het basissalaris (zowel voor de best betaalde medewerker als voor het mediane salaris binnen de groep), aangezien er op centraal niveau geen volledige dataset beschikbaar is waarin variabele beloningen en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn meegenomen.

In de toekomst zullen wij onze methodologie en reikwijdte aanpassen om de loonkloof tussen mannen en vrouwen te berekenen in overeenstemming met de vereisten van de EU-richtlijn Loontransparantie en de omzetting daarvan in de nationale wetgeving van de EU-lidstaten, die in 2026 van kracht wordt.

INTERNE GROEIKANSEN BIEDEN (S1-13)

Interne mobiliteit bevorderen

Bij Tessenderlo Group beschouwen wij onze werknemers als onze belangrijkste troef en zetten wij ons in om hen kansen te bieden om hun loopbaan binnen de organisatie verder uit te bouwen. Via proactief opvolgingsbeheer en regelmatige gesprekken over loopbaanontwikkeling creëren wij kansen voor al onze werknemers. Wij promoten vacatures intern, moedigen doorstroming tussen verschillende bedrijfsonderdelen, rollen en functies aan en geven voorrang aan interne kandidaten.

In 2025 leidde deze actieve promotie van vacatures en gesprekken over interne loopbaanmogelijkheden ertoe dat 25% van onze vacatures werd ingevuld door interne kandidaten. Dit is een stijging van 31% ten opzichte van 2024.

Leren en ontwikkeling: groei cultiveren

Wij erkennen het belang van permanente vorming in een snel veranderende wereld. Onze inzet voor leren en ontwikkeling zorgt ervoor dat al onze werknemers beschikken over de vaardigheden en kennis die zij nodig hebben om zich te ontplooien. Met gerichte opleidingsprogramma's, mentorschap en samenwerkingen met toonaangevende onderwijsinstellingen stimuleren wij zowel persoonlijke als professionele groei.

Onze inspanningen op het gebied van leren & ontwikkeling worden weerspiegeld in de toename van het aantal opleidingsuren, van 83.824 uur in 2023 tot 146.518 uur in 2024 en 173.198 uur in 2025, wat resulteert in een gemiddelde van 23,75 uur opleiding per persoon. Hiermee bevestigen wij onze inzet om werknemers te versterken met de instrumenten die nodig zijn om succesvol te zijn in een veranderende bedrijfsomgeving.

Hieronder vindt u een overzicht van de verdeling van de opleidingsuren per geslacht, evenals het gemiddeld aantal opleidingsuren per geslacht:

	Aantal opleidingsuren	Aantal personeelsleden	Gemiddeld aantal opleidingsuren
Vrouwen	48.405,1	1.439	33,6
Mannen	124.793,7	5.853	21,3
Totaal	173.198,8	7.292	23,7

Werk op afgelegen locaties

Onze wereldwijde aanwezigheid in productielocaties, waaronder afgelegen gebieden, biedt aanzienlijke mogelijkheden voor lokale ontwikkeling. Wij richten ons op het opleiden van lokale werknemers en het stimuleren van een positieve impact op de gemeenschappen waarin wij actief zijn. Fabrieken zoals PB Leiner Acorizal in Brazilië en Nehe in China zijn een voorbeeld van onze toewijding aan ethische normen, veiligheid en de ontwikkeling van werknemers, waarbij regelmatige audits zorgen voor naleving van arbeidsrechten en veiligheidsprotocollen. Psicontrol Romania is actief betrokken bij de lokale gemeenschap van Râşnov, waar wij zoveel mogelijk lokale mensen in dienst nemen. Daarnaast hebben wij een jaarlijks sponsorprogramma ter ondersteuning van lokale initiatieven, zoals de schoolbus voor de lagere school en initiatieven rond de integratie van weeskinderen.

GEZONDHEID, VEILIGHEID EN WELZIJN OP HET WERK: NIETS WAT WIJ DOEN, IS HET WAARD OM GEWOND VOOR TE RAKEN (S1-15)

Welzijn bij Tessenderlo Group

Bij Tessenderlo Group erkennen wij dat het welzijn van onze werknemers essentieel is voor zowel persoonlijke voldoening als het algemene succes van de organisatie. Gezonde, gelukkige werknemers vormen de ruggengraat van productiviteit en creativiteit. Daarom investeren wij consequent in programma's en initiatieven die de fysieke, mentale en emotionele gezondheid van onze teamleden bevorderen. Van initiatieven rond fysieke gezondheid tot ondersteuning van de mentale gezondheid: wij zetten ons in om een ondersteunende werkomgeving te creëren die betrokkenheid, tevredenheid en een positieve werk-privébalans bevordert.

Lichamelijk welzijn bevorderen

Onze toewijding aan fysiek welzijn wordt weerspiegeld in verschillende initiatieven, zoals de Strava-community van Tessenderlo Group. Dit platform moedigt werknemers aan om regelmatig te bewegen door hun fysieke activiteiten bij te houden en te delen. Met dit initiatief willen wij een fitnesscultuur creëren waarin werknemers worden gemotiveerd om meer te bewegen en tegelijkertijd een band op te bouwen met collega's.

Daarnaast organiseert elke onderneming een eigen welzijnsprogramma, met activiteiten zoals een welzijnsmaand ter bevordering van de fysieke en mentale gezondheid, yogasessies, urban walks en initiatieven rond gezonde voeding. Deze activiteiten zijn niet alleen bedoeld om de fysieke gezondheid te verbeteren, maar ook om werknemers de kans te geven te ontspannen, te ontstressen en de band met zichzelf en hun collega's aan te halen buiten de gebruikelijke werkomgeving.





Betrokkenheid en werktevredenheid

Bij Tessenderlo Group beschouwen wij het welzijn van werknemers als een belangrijke factor voor betrokkenheid en werktevredenheid. Wij hebben geleerd dat investeren in onze mensen leidt tot meer creativiteit, productiviteit en werktevredenheid. Door een omgeving te creëren waarin welzijn prioriteit heeft, bevorderen wij een cultuur van betrokkenheid die zowel het individu als de organisatie als geheel ten goede komt.

In het kader van onze personeelsenquêtes beoordelen wij regelmatig het welzijn van onze werknemers om ervoor te zorgen dat wij aansluiten bij de behoeften van ons personeelsbestand. Dit stelt ons in staat verbeterpunten te identificeren en gerichte aanpassingen door te voeren die de werknemerservaring verbeteren, wat uiteindelijk leidt tot een positievere en productievere werkplek.

VEILIGHEIDSINDICATOREN (S1-14)

Niets wat wij doen is het waard om gewond te raken – Bij Tessenderlo Group geven wij prioriteit aan de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van onze werknemers, klanten, leveranciers en buren, en wij streven ernaar om de negatieve impact van onze activiteiten en producten op de mens en het milieu zo klein mogelijk te houden.

Met duidelijke communicatie, bewustmakingsprogramma's, audits en verbeteringsmaatregelen zorgen wij voor een veilige werkomgeving met 'nul dodelijke ongevallen' wereldwijd. Ons veiligheids- en gezondheidsbeleid is geïntegreerd in alle bedrijfsprocessen, activiteiten en systemen, waarbij de nadruk ligt op het beheersen van risico's en op het voorrang geven aan preventieve maatregelen boven economische overwegingen.

Het veiligheids- en gezondheidsbeleid van Tessenderlo Group

Tessenderlo Group en al haar dochterondernemingen onderschrijven en respecteren de wettelijke, ethische en morele verantwoordelijkheden wat betreft het beschermen van de veiligheid en gezondheid van hun werknemers, leveranciers, klanten en de omgeving waarin wij actief zijn. Om die verantwoordelijkheden te kunnen invullen, zorgt Tessenderlo Group dat de nodige middelen beschikbaar zijn en verbinden wij ons ertoe om onze prestaties op het vlak van veiligheid en gezondheid voortdurend te verbeteren. Het is de taak van de leidinggevenden om te bepalen welke middelen vereist zijn en deze vervolgens aan te wenden en te beheren ter invulling van de verantwoordelijkheden van Tessenderlo Group.

Alle werknemers en andere door Tessenderlo Group ingezette personen worden geacht de toepasselijke regelgeving en lokale processen die noodzakelijk worden geacht voor de bescherming van veiligheid en gezondheid, ten volle na te leven. Bovendien wordt elk voorkomend incident gerapporteerd en grondig onderzocht, zodat wij de nodige verbeteringsmaatregelen kunnen vaststellen en implementeren om te voorkomen dat het nogmaals gebeurt.

Om onze focus op continue verbetering van veiligheid en gezondheid te behouden, zet het leiderschap van Tessenderlo Group bekwame en gekwalificeerde interne en externe middelen in om systematisch veiligheidsverbeterende acties uit te voeren. Er worden regelmatig management- en werknemersaudits en werkplekinspecties uitgevoerd. Letsels en incidenten die tot ongevallen en schade hebben geleid of hadden kunnen leiden, worden grondig onderzocht en opgevolgd. De prestaties op het gebied van veiligheid en gezondheid worden maandelijks geëvalueerd met het Uitvoerend Comité (ExCom) en het senior management van elke business-unit. Op basis daarvan herzien wij jaarlijks onze doelstellingen en aandachtspunten.

Belangrijke indicatoren voor veiligheid, namelijk 'Verzuimongevallen' (VO's - tabel 1 hieronder), 'Verloren werkdagen' (tabel 2) en 'Frequentiegraad van VO's' (figuur 1 hieronder), zijn in 2025 allemaal sterk gedaald, met respectievelijk 9,5%, 22% en 9%.

Tabel 1

Ongevallen met verzuim	2023	2024	2025	% 2025 vs 2024
Agro segment	6	17	16	
Bio-valorization segment	75	56	55	
Industrial Solutions segment	16	22	16	
Machines & Technologies	76	42	37	
T-Power segment	0	0	0	
Tessenderlo Group	**173**	**137**	**124**	**-9.49%**

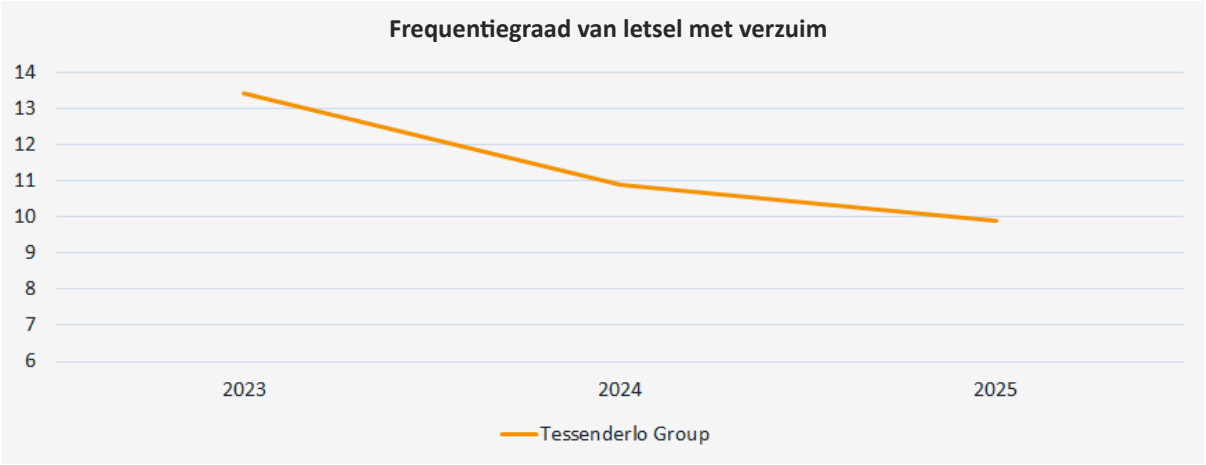
Tabel 2

Registreerbare letsels	2023	2024	2025	% 2025 vs 2024
Agro segment	15	21	31	
Bio-valorization segment	101	74	74	
Industrial Solutions segment	42	50	32	
Machines & Technologies	136	73	75	
T-Power segment	0	0	0	
Tessenderlo Group	**294**	**218**	**212**	**-2,75%**

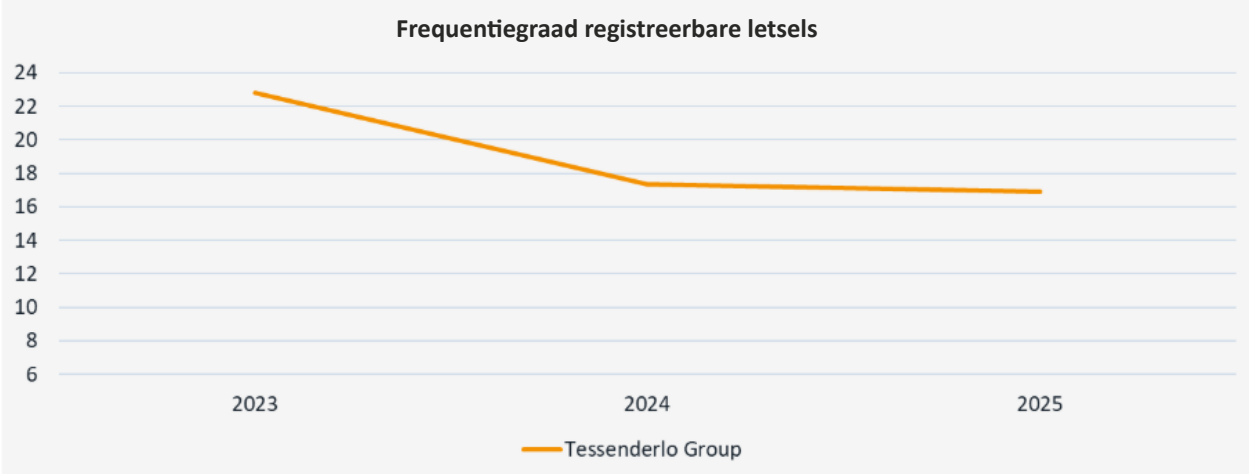
Tabel 3

Verloren werkdagen per segment	2023	2024	2025	% 2025 vs 2024
Agro segment	280	196	275	
Bio-valorization segment	4,121	2,620	1777	
Industrial Solutions segment	314	619	216	
Machines & Technologies	1,307	570	859	
T-Power segment	0	0	0	
Tessenderlo Group	**6,022**	**4,005**	**3,127**	**-21.92**

Figuur 1



Figuur 2



Veiligheid vereist voortdurende aandacht om levensbedreigende incidenten te voorkomen, zoals onjuiste toepassing van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM), 'Lock Out-Tag Out-Try Out'-procedures ('LOTOTO') of laad- en lospraktijken. Daarom hebben wij onze aandacht voor de naleving van onze veiligheidsprocedures verder versterkt.

Dit heeft geresulteerd in een daling van het aantal verzuimongevallen over 12 maanden van 13,4 naar 9,9 over de afgelopen twee jaar. Over het algemeen droegen Machines & Technologies, Bio-valorization en T-Power positief bij, terwijl de segmenten Agro en Industrial Solutions het slechter deden dan in 2024.

Daarnaast heeft het Group Safety Leader-netwerk een driejarig stappenplan rond gedragsveiligheid opgestart. Het stappenplan van TG omvat de onderstaande vijf pijlers.

Veiligheidspijler	Doel
Gedragsgebaseerde leidende veiligheidsindicatoren	Robuuste en betekenisvolle leidende veiligheidsindicatoren verankeren, met duidelijk ownership en opvolging, zodat proactief risicobeheer mogelijk wordt en een continue, meetbare verbetering van de veiligheidsprestaties wordt gerealiseerd.
Zelfevaluatietool voor maturiteit	Een gestructureerd zelfevaluatiemodel voor veiligheid implementeren om het maturiteitsniveau op te volgen, de vooruitgang in de tijd te meten, beste praktijken te delen en collectieve verbetering binnen alle businessunits aan te sturen.
Gouden veiligheidsvoorschriften	Geharmoniseerde veiligheidsvoorschriften op groeps- en BU-niveau definiëren en implementeren die verwachtingen vertalen naar duidelijke gedragingen, de veiligheidscultuur versterken en een consistente toepassing binnen de organisatie waarborgen.
Dialogen over veiligheid	Dialogen over veiligheid verankeren in de dagelijkse routines via gestructureerde betrokkenheid, opleiding en opvolging van prestaties, om gedeelde verantwoordelijkheid te bevorderen en een diep verankerde, preventiegerichte veiligheidscultuur te ontwikkelen.
Visuele communicatie	Een sterk, consistent en autonoom veiligheidscommunicatiekader uitbouwen dat in de hele organisatie wordt uitgerold, de afstemming versterkt en van veiligheid een zichtbaar onderdeel maakt van het dagelijkse werk.

Door onveilige situaties en bijna-ongevallen actief te beheren, hebben de TG-veiligheidsleiders zich ertoe verbonden het aantal verzuimongevallen in de periode 2025-2027 met nog eens 30% te verminderen ten opzichte van de hergedefinieerde referentieperiode 2022-2024. Wij zien duidelijke tekenen dat een gestructureerde aanpak tot betere resultaten leidt, en het netwerk van TG-veiligheidsleiders is er sterk van overtuigd dat deze aanpak de veiligheidsprestaties van TG op een duurzame manier verder zal stimuleren en verbeteren.

VERWEZENLIJKINGEN OP HET GEBIED VAN VEILIGHEID EN GEZONDHEID IN ELK SEGMENT

Ons segment Agro

Tessenderlo Kerley, Inc. sloot 2025 af met een totaal aantal registreerbare incidenten (TRIR: Total Recordable Incident Rate) van 1,17, wat aanzienlijk lager is dan het nationale sector-gemiddelde van 1,90 en in lijn ligt met het niveau van vorig jaar (1,15). Dit jaar werden ook de TigerSul-vestigingen opgenomen in de berekening van de TRIR aan het einde van het jaar. Binnen TKI hebben wij nog steeds zes vestigingen die al 20 jaar of langer zonder verzuimongeval opereren, met een gemiddelde van 13,6 jaar over alle vestigingen, inclusief TigerSul.

HSE (Health, Safety & Environment) ondersteunt een blijvend lage TRIR via regelmatige HSE-beoordelingen. In 2025 hebben wij een nieuw initiatief gelanceerd waarbij de helft van de fabrieken zelfbeoordelingen heeft uitgevoerd en de andere helft werd beoordeeld door het groepsniveau. Wij zijn ervan overtuigd dat deze aanpak het eigenaarschap van de veiligheids-cultuur op elke locatie zal versterken. Volgend jaar wisselen de groepen, zodat alle fabrieken een zelfbeoordeling kunnen uitvoeren. Alle beoordelingen in 2025 werden tijdig afgerond, met

een gemiddelde score van 97%, zowel voor de beoordelingen door het groepsniveau als voor de zelfbeoordelingen.

Om veiligheidsownership te stimuleren en gezonde competitie te bevorderen, organiseerde HSE in 2025 voor het eerst de Safety Championship Contest, om de melding van gevaren op de werkplek en een tijdige voltooiing van de beoordelingen te stimuleren. De vestiging in Finley, Washington, won de felbegeerde titel en de kampioensgordel.

Het HSE-team werkte daarnaast nauw samen met TigerSul tijdens het gefaseerde integratieplan, met tweewekelijkse overlegmomenten met elke fabriek. Wij hebben met succes het volledige HSE-handboek ingevoerd, inclusief alle beleidslijnen en procedures. De HSE-beoordelingen aan het einde van het jaar toonden een gemiddelde verbetering van 43% ten opzichte van de uitgangssituatie, een bewijs van de inzet van elke fabriek om te voldoen aan de veiligheidscultuurnormen van TKI en de eigen veiligheidsprestaties verder te versterken.

Daarnaast werkte de HSE-afdeling samen met de Hanford-fabriek om alle stappen te doorlopen die nodig zijn voor het behalen van de OSHA VPP-certificering (Voluntary Protection Program). Hanford heeft de VPP-audit afgerond en alle bijbehorende actiepunten uitgevoerd en staat op het punt de tweede VPP-site van TKI te worden. Om deze inspanning en toekomstige VPP-initiatieven te ondersteunen, beschikt de HSE-afdeling voortaan over een gecertificeerde OSHA Special Government Employee (SGE), die waardevol inzicht biedt in het VPP-proces.

De HSE-afdeling heeft haar technische basis verder versterkt door opleidingen te volgen in 'Process Hazard Analysis' (PHA), regelgeving inzake luchtkwaliteit en 'Process Safety Management' (PSM). In onze HSE-boekenclub werd The Fearless Organization van Amy Edmondson gelezen, met aandacht voor psychologische veiligheid en voor het uitbouwen van een cultuur waarin werknemers zich veilig voelen om zich uit te spreken en actief deel te nemen.

Voor TK International begon 2025 met een ongeplande stillegging van de zwavelzuurfabriek. Ondanks deze uitdagende start leverde de site in Ham een aanzienlijk aantal strategische projecten op die onze operationele betrouwbaarheid op lange termijn versterken. Belangrijke verwezenlijkingen zijn onder meer de installatie van het nieuwe wassysteem voor verbrandingsgassen, met de overgang van drie stenen schoorstenen naar één metalen schoorsteen, de sloop van een verouderde opslaghal en de vervanging van een belangrijke dakstructuur, de start van de vernieuwing van de kade, en de omschakeling van meerdere ovens van stookolie naar aardgas.

Veiligheid bleef een centraal aandachtspunt tijdens dit hele arbeidsintensieve project. Wij hebben de LOTOTO-procedure verder aangescherpt en de inzichten uit een pilootproject in één afdeling gebruikt om de procedure verder te verfijnen. Daarnaast hebben wij sterk ingezet op veiligheidsdialogen binnen teams en projecten om de aandacht voor veiligheid te behouden tijdens deze periode van intensieve bouwactiviteiten en operationele veranderingen.

TK Ham introduceerde ook een nieuw hulpmiddel voor het verwijderen van tandvormige onderdelen uit de moffeloven. Met dit innovatieve toestel kan ons team veiliger en ergonomischer werken bij het verwijderen van tandvormige onderdelen uit de oven. Door de fysieke belasting te verminderen en de controle tijdens de werkzaamheden te verbeteren, verhoogt het hulpmiddel zowel de veiligheid van de operator als de efficiëntie van het proces. Dit vormt een belangrijke stap vooruit in het creëren van een gezondere en duurzamere werkomgeving dankzij het gebruik van innovatieve technieken.

Helaas bleef het aantal verzuimongevallen op het niveau van 2024, gemiddeld één per maand. Zes daarvan hielden verband met uitglijden of struikelen, en vijf werden veroorzaakt doordat gereedschap of voorwerpen een lichaamsdeel afknelden. Gelukkig leidde geen van deze ongevallen tot blijvende arbeidsongeschiktheid. Deze cijfers herinneren ons eraan dat in een zware industriële omgeving met een hoge projectwerklast voortdurende aandacht voor risicobeoordeling en gevarenbewustzijn essentieel blijft.

De businessunit blijft aanzienlijke inspanningen leveren om haar veiligheidsprestaties te verbeteren en zal deze inzet voortzetten, met de nodige ondersteuning, om verder te bouwen aan een zichtbare en duurzame veiligheidscultuur binnen onze sites.

Ons segment Bio-valorization

In 2025 zette Akiolis zijn opleiding rond gedragsveiligheid voor nieuwe managers voort en werden 1.413 veiligheidsdialogen met werknemers georganiseerd. Hoewel het aantal arbeidsongevallen met 5% toenam, bleef het aantal sites zonder een ongeval op de werkplek gedurende een jaar of langer stijgen (24 op 31 december 2025). Dit wijst op verschillende maturiteitsniveaus in de veiligheidscultuur. Net als in onze andere operationele entiteiten bleef arbeidsveiligheid en gezondheid een kernwaarde voor het management van Akiolis. De werknemers van Akiolis werken vaak in uitdagende werkomgevingen die kunnen leiden tot verzuimongevallen. Adequate en regelmatige risicoanalyse, in combinatie met gerichte gedragspatronen, zijn belangrijke hulpmiddelen om incidenten te voorkomen. Om deze aanpak te bevorderen, zal Akiolis in de loop van 2026 in een proefgebied een nieuw concept uitrollen dat 'VIGILANCE Attitude' wordt genoemd.

PB Leiner blijft vooruitgang boeken in het kader van Plan 2030, een zevenjarige strategie om het aantal verzuimongevallen met 50% te verminderen, met als doel een jaarlijkse vermindering van 7%. Dit ambitieuze doel weerspiegelt onze niet-aflatende toewijding aan het bevorderen van een cultuur van uitmuntende veiligheid en het beschermen van onze werknemers.

Vorig jaar hebben wij opmerkelijke vooruitgang geboekt bij het terugdringen van het totale aantal verloren werkdagen. Dat aantal nam met meer dan de helft af ten opzichte van het jaar voordien, wat erop wijst dat de ernstgraad van de verzuimongevallen aanzienlijk is verminderd.

Gedragsgerichte initiatieven blijven centraal staan in de strategie van PB Leiner. Het veiligheidsbeleid legt de nadruk op veilige besluitvorming en gedeelde verantwoordelijkheid. Voorlopende indicatoren, zoals het melden van bijna-ongevallen en de afhandelingsgraad van acties, helpen om de robuustheid van de veiligheidscultuur te meten en stimuleren continue verbetering.

PB Leiner heeft zijn veiligheidspraktijken versterkt door middel van een uniform veiligheidsplan gericht op proactieve betrokkenheid. Een belangrijke verwezenlijking is de stijging van het aantal gemelde bijna-ongevallen op basis van gedrag, wat duidt op een positieve cultuuromslag. Deze toename wijst op een groter bewustzijn bij de werknemers en een actievere deelname aan het identificeren van gevaren, waardoor tijdig corrigerende maatregelen kunnen worden genomen en risico's worden verminderd.

In 2025 introduceerde PB Leiner ook de gouden veiligheidsvoorschriften en de veiligheidsdialogen als onderdeel van de uitvoering van het veiligheidsplan. Deze initiatieven zullen de verantwoordingsplicht versterken en onze visie op een veilige werkplek verstevigen. Door proactieve maatregelen en collectieve verantwoordelijkheid creëren wij een veiligere en gezondere toekomst voor iedereen.

Ons segment Industrial Solutions

Kuhlmann Europe kende in 2025 gemengde veiligheidsresultaten, met zeven verzuimongevallen en acht medische behandelingen, waaronder incidenten waarbij externe bedrijven betrokken waren. Gelukkig leidden deze ongevallen slechts tot een beperkt aantal verloren werkdagen. Dit aanzienlijke aantal is gelijk verdeeld tussen Kuhlmann en externe bedrijven.

In de fabrieken van Tessenderlo en Rekingen werden geen veiligheidsongevallen gemeld.

Om onze veiligheidscultuur verder uit te rollen, werkten wij aan verschillende aspecten: onder meer de versterking van de HSE-preventie op onze bouwplaatsen. Merk op dat wij op de site van Loos drie afgebakende bouwplaatsen hadden om de activiteiten te ontwikkelen, en er werden ongeveer veertig bouwplaatsaudits uitgevoerd om een goed veiligheidsniveau te handhaven.

Voor verschillende HSE-evenementen hebben wij onze SEHQ-dagen (Safety Environment Health Quality) voortgezet met de uitrol van het nieuwe SEVESO-noodplan (POI), de organisatie van een workshop rond afleiding op de werkvloer en een "Cluedo"-workshop rond ongevallenonderzoek onder leiding van ons team en SYNEVIA. Wij organiseerden ook bewustmakingssessies over ISO 50001 en de HACCP-benadering ('Hazardous Analysis Critical Control Point').

In mei en december werden twee noodoefeningen uitgevoerd in samenwerking met de brandweer en de autoriteiten, waarbij SDIS 59 een duidelijke verbetering vaststellen van onze capaciteiten om te reageren op noodgevallen.

De samenwerking met DREAL en de prefectuur blijft zeer goed om het Interventie- en Preventieplan tegen de eerste helft van 2026 af te ronden en te testen.

Wat managementsystemen betreft, hebben onze sites in Frankrijk en België opnieuw hun ISO 9001- en ISO 14001-certificeringen behouden, zonder afwijkingen.

Binnen DYKA Group hebben wij in 2025 een duidelijke verbetering van de algemene veiligheidsprestaties gerealiseerd. Niet alleen het aantal verzuimongevallen (VO's) daalde van 2024 tot 2025 met 45%, maar ook het aantal verloren werkdagen daalde aanzienlijk met 65%. Twee derde van de VO's deed zich voor op de bedrijfsterreinen, ondanks een specifiek programma gericht op laden en lossen van vrachtwagens en veiligheid op het terrein. Daarom zal hier in 2026 verder op worden ingezet. Een derde van de VO's hield verband met productieactiviteiten. Van de 9 productievestigingen van DYKA Group bleven 6 sites volledig vrij van verzuimongevallen in 2025: 's-Gravendeel (NL), Vadna (HU), Aichach (DE), Bourges (FR), Pelt (BE) en Steenwijk (NL).

In 2025 werd bovendien een digitale incidentmeldingstool – de Safety App – uitgerold binnen de hele DYKA Group. Deze tool maakte het veel eenvoudiger om incidenten te melden en bleek succesvol gezien de sterke toename van gemelde onveilige situaties, en verbeterde de focus op veiligheidsgedrag in de hele organisatie.

Daarnaast werd een eerste stap gezet naar een gedragsgerichte veiligheidscultuur via de campagne 'Wij Go - Wij Care'. Dit programma introduceerde het concept 'Speak up, Step in, Stay Safe'. Niets is het waard om gewond te raken, durf je uit te spreken en onderneem actie bij onveilige situaties. In 2026 volgen bijkomende veiligheidsopleidingen rond observatietechnieken, communicatie en collegiale zorg in de dagelijkse werkzaamheden.

Ons segment Machines & Technologies

In 2025 lanceerde de Picanol Group een bedrijfsbreed initiatief met een specifieke focus op het bevorderen en ondersteunen van het mentale welzijn van haar werknemers. In het kader van dit initiatief wordt een gestructureerd overzicht gegeven van aangewezen contactpersonen en professionele diensten, zowel binnen als buiten de organisatie, tot wie werknemers zich kunnen wenden voor psychosociale ondersteuning. Deze aanpak moet ervoor zorgen dat werknemers goed geïnformeerd zijn over de beschikbare ondersteuningsregelingen en tijdig en vertrouwelijk toegang krijgen tot de juiste hulp. In deze context werden verschillende acties ondernomen, waaronder een keynotesessie van Ann De Bisschop over slim werken en geluk op de werkplek, evenals de verspreiding van kaartspellen in de eetzalen om gezonde en ontspannende pauzes te stimuleren.

Proferro organiseerde twee specifieke veiligheidsdagen voor alle managers van de afdelingen gieterij en mechanische afwerking, waarmee het bedrijf zijn sterke inzet voor arbeidsveiligheid en gezondheid bevestigde. In de afgelopen jaren zijn aanzienlijke inspanningen geleverd om de veiligheidsprestaties verder te verbeteren, in het bijzonder binnen de gieterij. Deze initiatieven omvatten wekelijkse veiligheidsvergaderingen, gerichte opleidingssessies, een gestructureerde affichecampagne en een hele reeks andere preventieve acties, die stuk voor stuk hebben bijgedragen aan positieve en meetbare verbeteringen in de veiligheidsresultaten. Tegelijk is Proferro actief binnen een complexe industriële omgeving waar veiligheidsrisico's inherent aanwezig blijven. Met dit in het achterhoofd werden de veiligheidsdagen volledig gewijd aan het versterken van het veiligheidsbewustzijn en de betrokkenheid van het leiderschap. Tijdens deze sessies werden de huidige veiligheidscijfers grondig geanalyseerd en werd via een reeks interactieve workshops uitgebreid stilgestaan bij de rol en verantwoordelijkheden van elke manager bij het bevorderen van een sterke veiligheidscultuur. Daarnaast werden de veiligheids-ambassadeurs van het bedrijf voorgesteld, waarbij hun rol in het bevorderen van veilig gedrag en als aanspreekpunt in de productieafdelingen werd benadrukt. Door de managementteams actief te betrekken via deze gerichte veiligheidsdagen benadrukt Proferro het belang van de betrokkenheid van het leiderschap, continue verbetering en gedeelde verantwoordelijkheid bij het creëren en behouden van een veilige en duurzame werkomgeving.

Picanol en Psicontrol beschikken over een vast team van veiligheidsmonitoren, bestaande uit werknemers die zich vrijwillig inzetten om veilige werkpraktijken te stimuleren en hun collega's aan te moedigen zich veilig te gedragen in de productieafdelingen. Dankzij hun dagelijkse aanwezigheid en peer-to-peerbenadering spelen zij een belangrijke rol bij het versterken van het veiligheidsbewustzijn binnen de organisatie. In 2025 waren hun activiteiten vooral gericht op de preventie van oogletsels en op de juiste toepassing van ergonomische tiltechnieken tijdens het manueel hanteren van voorwerpen. Door aandacht te vestigen op deze specifieke risico's droegen de veiligheidsmonitoren actief bij aan het verminderen van letsels op het werk en het verbeteren van de algemene veiligheid op de werkvloer. Naast hun preventieve rol zijn de veiligheidsmonitoren ook nauw betrokken bij het veiligheidsbeleid van hun respectievelijke afdelingen. Elk jaar besteden zij een volledige dag aan veiligheidsgerichte activiteiten, waaronder de analyse van arbeidsongevallen, de evaluatie van de geïmplementeerde verbeteringsmaatregelen en het identificeren en formuleren van nieuwe preventieve acties. Deze gestructureerde betrokkenheid werkt continue verbetering in de hand en versterkt de gedeelde verantwoordelijkheid voor het creëren en behouden van een veilige en duurzame werkomgeving.

Brandpreventie en doeltreffende brandbestrijdingscapaciteiten zijn belangrijke prioriteiten binnen de Picanol Group, in het kader van de voortdurende inzet van het bedrijf voor een veilige en veerkrachtige werkomgeving. In 2025 werd de interne bedrijfsbrandweer uitgebreid met zeven gemotiveerde nieuwe leden, waardoor de capaciteit van de organisatie om snel en doeltreffend op noodsituaties te reageren, verder werd versterkt. Na een intern leertraject volgden de nieuwe leden een intensieve eendaagse opleiding onder leiding van een professionele brandweerinstructeur. Deze praktijkgerichte training bood een uitgebreide opleiding in brandbestrijdingstechnieken, het correcte gebruik van brandblusmiddelen en het veilig werken met ademluchttoestellen.

Door deze investering in opleiding en paraatheid versterkt de Picanol Group haar focus op preventie, risicobeperking en de voortdurende ontwikkeling van interne noodresponscapaciteiten.

Ons segment Energy

T-Power leverde in 2025 sterke HSE-prestaties, met nul ongevallen met werkverlet of met medische behandeling, en zorgde voor een volledige en tijdige rapportage en opvolging van alle incidenten. De deelname aan veiligheidswandelingen, taakgerichte risicoanalyses en veiligheidsvergaderingen bereikte 100%, ondersteund door een proactieve benadering van contractorbeheer. Een specifiek bewustmakingsprogramma rond fietsveiligheid zorgde voor een veiliger woon-werkverkeer. Voortdurende verbetering werd aangemoedigd door elk kwartaal prijzen uit te loven voor de beste HSE-voorstellen. Met slechts drie EHBO-incidenten en één kleiner milieu-incident bevestigde T-Power opnieuw zijn duidelijke inzet voor veiligheid, preventie en operationele uitmuntendheid.


WOLF

ESRS G1 BEDRIJFSPRAKTIJKEN

Ethisch zakendoen is een fundamentele pijler voor het opbouwen van vertrouwen, het stimuleren van innovatie en het ondersteunen van duurzame economische groei. Corruptie, omkoping en onethische praktijken verzwakken deze principes, belemmeren de vooruitgang en verminderen de welvaart voor iedereen. Wij zetten ons volledig in voor integriteit, transparantie en verantwoordelijkheid in elk aspect van onze activiteiten.

Onze bedrijfscultuur wordt gevormd door een sterk ethisch kader, versterkt door onze Gedragscode. Deze essentiële gids geeft duidelijke verwachtingen voor besluitvorming en gedrag op alle niveaus van de organisatie, zodat consistentie en verantwoordelijkheid gewaarborgd zijn. Wij geven ook prioriteit aan mechanismen om klokkenluiders te beschermen, de transparantie te vergroten en corruptie en omkoping aan te pakken.

Een goed uitgeruste governancestructuur zorgt ervoor dat strategieën worden afgestemd op de verwachtingen van stakeholders over MVO-thema's, waardoor onze corporate governance wordt versterkt en de besluitvorming wordt verbeterd. Deze afstemming bevordert niet alleen het vertrouwen van stakeholders, maar stelt de organisatie ook in staat om veranderende marktdynamieken, opkomende risico's en nieuwe kansen beter aan te pakken. Door prioriteit te geven aan de ontwikkeling van een bekwaam en kundig bestuur, zorgen wij ervoor dat duurzaamheidsoverwegingen op het hoogste besluitvormingsniveau worden verankerd, waardoor innovatie wordt gestimuleerd en duurzame groei wordt ondersteund.

Potentiële reputatieschade door onethische praktijken of corruptie vormt een aanzienlijke bedreiging, die het vertrouwen van stakeholders kan ondermijnen en de relatie met klanten en partners kan schaden. Daarnaast kan het niet-voldoen aan de veranderende verwachtingen van nieuwere generaties ons vermogen om toptalent aan te trekken en te behouden aantasten, wat de prestaties en groei verder beïnvloedt. Juridische risico's, waaronder boetes en straffen als gevolg van overtredingen van de concurrentie- of corruptiewetgeving, kunnen de kosten opdrijven en onze financiële stabiliteit schaden. Bovendien kan strengere klimaatregelgeving de winstgevendheid beïnvloeden, vooral voor sectoren met een grotere impact op het milieu. Om deze risico's te beperken, geven wij prioriteit aan ethisch bestuur, transparantie en proactieve naleving van veranderende regelgeving, en stimuleren wij een cultuur van integriteit en verantwoordelijkheid op alle niveaus van onze organisatie.

BELEIDSREGELS

Bij Tessenderlo Group hebben wij een uitgebreide reeks beleidsregels opgesteld die ons engagement voor ethische bedrijfspraktijken, transparantie en verantwoordingsplicht weerspiegelen. Die beleidsregels bieden duidelijke richtlijnen om ervoor te zorgen dat onze activiteiten voldoen aan de relevante wet- en regelgeving, en bevorderen een cultuur van integriteit op alle niveaus van de organisatie.

Enkele van de belangrijkste beleidsregels zijn:

- **Corporate Governance Charter:** Ons Corporate Governance Charter is afgestemd op de aanbevelingen van de Belgische Commissie Corporate Governance. Het stelt het bestuurskader vast waarbinnen wij opereren en zorgt ervoor dat onze bedrijfsstructuur, bestuurssamenstelling en besluitvormingsprocessen voldoen aan de beste praktijken op het gebied van corporate governance. (Corporate governance | Tessenderlo)
- **Gedragscode:** Onze Gedragscode beschrijft de principes en verwachtingen voor ethisch gedrag, waaronder de bestrijding van corruptie en omkoping, en de bescherming van klokkenluiders. Het zorgt voor consistentie en integriteit in de besluitvorming bij alle aspecten van het bedrijf. De Code bevat tien leidende beginselen en zes kernattitudes (link naar S1) die vormgeven aan de manier waarop wij zakendoen en omgaan met stakeholders, en die ons helpen een ethische cultuur te bevorderen. In 2026 zal onze Gedragscode worden bijgewerkt met onze nieuwe Business & Leadership CODE(s). (Gedragscode | Tessenderlo).

  Leidende beginselen:

  1. Wij hechten grote waarde aan de veiligheid en gezondheid van iedereen. Niets wat wij doen, is het waard om gewond voor te raken.
  2. Onze mensen zijn ons kloppend hart: Wij blijven elkaar inspireren, uitdagen en erkennen.
  3. Every Molecule Counts (Elke molecule telt): Wij zijn ervan overtuigd dat welvaart en duurzaamheid hand in hand gaan.
  4. Ondernemerschap is de spirit van onze groep: Uitdaging en uitvoering spelen een cruciale rol.
  5. Klantnabijheid staat bij ons centraal en wij valoriseren onze producten maximaal.
  6. De markt is waar wij vechten en overwinningen behalen omdat wij onze verantwoordelijkheid nemen en op alle niveaus de juiste actie ondernemen.
  7. Operationele uitmuntendheid houdt ons efficiënt en scherp.
  8. Wij bouwen voort op de kennis binnen de Groep en benutten experts en diensten van de Groep om de bedrijven bij te staan bij onze projecten.
  9. Overheadkosten moeten tot een minimum worden beperkt om ons concurrentievermogen te versterken.
  10. Positief, moedig, nieuwsgierig, verbonden, gefocust en besluitvaardig: dat zijn onze attitudes die wij elke dag laten zien.

- **Beleid tegen corruptie en omkoping:** Dit beleid verbiedt expliciet elke vorm van corruptie of omkoping binnen onze organisatie en beschrijft duidelijke procedures voor het melden van schendingen.

- **Beleid ter bescherming van klokkenluiders:** Wij zetten ons in voor de bescherming van personen die onethisch gedrag melden. Dit beleid biedt werknemers en stakeholders een veilig en vertrouwelijk kanaal om zorgen te uiten zonder angst voor vergelding.
- **Update van het wereldwijde duurzaamheidsbeleid** In de loop van 2026 zullen wij ons wereldwijde duurzaamheidsbeleid updaten. Deze update heeft tot doel duidelijke richtlijnen en een consistent kader te bieden voor alle materiële duurzaamheidsthema's, en zo de businessunits en hun activiteiten te ondersteunen in hun verdere ontwikkeling. Dit werk bouwt voort op en sluit aan bij de prioriteiten die worden beschreven in de punten E1, E2 en E5 van ons duurzaamheidsverslag. Daarnaast hebben wij niet-financiële doelstellingen opgenomen als integraal onderdeel van onze bedrijfsstrategie (zie Bedrijfsstrategie, pagina x). Daarmee bevestigen wij onze inzet om duurzaamheidscriteria te verankeren in strategische besluitvorming en waardecreatie op lange termijn.

Dit beleid en deze kaders worden regelmatig herzien en bijgewerkt om ervoor te zorgen dat ze in lijn blijven met veranderende wettelijke vereisten, industrienormen en beste praktijken. Alle werknemers krijgen een opleiding om ervoor te zorgen dat ze het belang van dit beleid begrijpen en weten hoe ze het moeten toepassen in hun dagelijkse activiteiten.

ACTIES

In 2025 ging Tessenderlo Group door met de uitrol en verdere verankering van de governance-initiatieven die in voorgaande jaren werden ingevoerd, waarbij ethisch handelen, transparantie en verantwoordingsplicht verder in de hele organisatie werden geïntegreerd.

Enkele van de belangrijkste acties zijn:

- **INVOERING VAN HET KLOKKENLUIDERSBELEID EN DE SPEAK UP-TOOL** Het klokkenluidersbeleid en de Speak Up-tool zijn nu volledig uitgerold voor werknemers in alle regio's. De Speak Up-tool wordt beheerd door een onafhankelijke derde partij en garandeert vertrouwelijkheid en bescherming voor klokkenluiders. Externe partijen kunnen hun zorgen rechtstreeks melden bij onze complianceverantwoordelijke. Dit beleid is in overeenstemming met richtlijn (EU) 2019/1937.
- **UPDATE EN OPLEIDING ROND DE GEDRAGSCODE**Er worden verder opleidingen over de Gedragscode gegeven in de hele Groep om een blijvende bewustwording en een goed begrip van onze ethische normen te waarborgen. Op basis van feedback van werknemers en de resultaten van de betrokkenheidsenquête hebben wij onze beleidslijnen verder verrijkt en verduidelijkt, zodat zij beter aansluiten bij de operationele realiteit en de verwachtingen.
- **OPLEIDING INZAKE DE BESTRIJDING VAN OMKOPING EN CORRUPTIE** De specifieke opleiding inzake de bestrijding van omkoping en corruptie werd afgerond in 2025. Deze opleiding versterkt het vermogen van werknemers om risico's op omkoping en corruptie te herkennen, te voorkomen en te melden, en vormt een aanvulling op de jaarlijkse opleiding over de Gedragscode.

- **PERMANENTE BEOORDELING EN VERBETERING**Wij beoordelen en verfijnen ons beleid en onze acties doorlopend om in te spelen op veranderende wettelijke vereisten en bedrijfsbehoeften. Naast de opleidingsprogramma's en hulpmiddelen die al zijn geïmplementeerd, voeren wij regelmatig audits en feedbacksessies met werknemers uit om gebieden te identificeren die voor verbetering vatbaar zijn. Ons doel is ervoor te zorgen dat de ethische normen in alle regio's consequent worden nageleefd en dat onze werknemers zich gesterkt voelen om integer te handelen en alle problemen op hun weg te melden.

Deze acties tonen onze toewijding aan het bevorderen van een cultuur van transparantie, integriteit en verantwoordelijkheid. Door onze werknemers te voorzien van de nodige hulpmiddelen, opleidingen en beleidsregels willen wij een omgeving creëren waarin ethisch gedrag een integraal onderdeel is van onze bedrijfsactiviteiten en relaties met stakeholders.

MAATSTAVEN EN DOELEN

KPI-meting	Resultaten		Streefdoel	ESRS-gegevenspunt
	2024	2025		
% werknemers die voldoen aan de compliance-opleiding *	88%	79%	95%	G1-3
Gemelde corruptie- en omkopingsincidenten	0	0		G1-4
Gemelde incidenten/klachten en ernstige gevolgen voor de mensenrechten (totaal)	27	19		S1-17
Gemelde incidenten/klachten en ernstige gevolgen voor de mensenrechten (onderbouwd)	12	7		S1-17
Gemelde incidenten/klachten en ernstige gevolgen voor de mensenrechten (niet onderbouwd)	10	12		S1-17
Gemelde incidenten/klachten en ernstige gevolgen voor de mensenrechten (wordt herzien)	5	0		S1-17

**Nalevingsopleiding: in 2023 hebben wij apart verslag gedaan van de opleiding over de bestrijding van corruptie en omkoping, de opleiding over de Gedragscode en de opleiding over antitrust. Vanaf 2024 worden die resultaten samengevoegd in de cijfers van de opleiding over regelnaleving.*

Wij hebben geen specifieke lijst van risicofuncties. Wij zijn van mening dat al onze werknemers onze compliance-opleiding moeten volgen.

In 2025 werden in totaal 19 gevallen gemeld. Alle gevallen werden of worden onderzocht in overeenstemming met onze klokkenluidersprocedure en beschermingsmechanismen voor personen die deze zorgen naar voren brachten.

In de CSRD wordt fraude niet duidelijk vermeld als onderdeel van G1 (Corruptie en omkoping) of S1 (Wangedrag). Wij hebben de volgende aanpak gehanteerd om er in onze rapportage rekening mee te houden:

- Fraudegevallen waarbij externe partijen betrokken zijn, worden gemeld onder G1-4
- Interne fraudezaken worden gemeld onder S1-17"

EU-TAXONOMIE

INLEIDING

De EU-Taxonomieverordening (2020/852) van de EU is een classificatiesysteem dat is ontwikkeld om te bepalen welke economische activiteiten als ecologisch duurzaam kunnen worden beschouwd. Ze is gericht op transparantie voor investeerders, bedrijven en beleidsmakers om duurzame financiering te stimuleren en economische activiteiten af te stemmen op de klimaat- en milieudoelstellingen van de EU.

Binnen dit kader wordt een economische activiteit geacht in aanmerking te komen voor de taxonomie wanneer zij wordt beschreven in de gedelegeerde handelingen die de Taxonomieverordening aanvullen, ongeacht of zij voldoet aan de technische screeningscriteria. Een activiteit is afgestemd op de taxonomie wanneer zij aan deze technische screeningscriteria voldoet, wat betekent dat zij substantieel bijdraagt aan één of meer milieudoelstellingen zonder beduidende schade toe te brengen aan andere doelstellingen. Daarnaast moet de activiteit worden uitgevoerd in overeenstemming met minimale waarborgen op het vlak van mensenrechten, corruptiebestrijding, fiscaliteit en eerlijke concurrentie.

De EU-taxonomie is een dynamisch kader dat voortdurend in ontwikkeling is. Het ontbreken van activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen, leidt niet noodzakelijkerwijs tot definitieve conclusies over de milieuprestaties van een bedrijf. Niet alle activiteiten die in belangrijke mate kunnen bijdragen aan milieudoelstellingen, zijn momenteel opgenomen in de Gedelegeerde handelingen Klimaat en Milieu. Bovendien kan de afstemming niet altijd worden aangetoond, bijvoorbeeld door ontbrekende processen, onvolledige gegevens of de complexiteit van de technische screeningscriteria. Naarmate de taxonomie verder evolueert, kunnen bijkomende economische activiteiten worden toegevoegd, waardoor het toepassingsgebied van wat voor de taxonomie in aanmerking komt, in de toekomst kan worden uitgebreid.

In 2025 publiceerde de Europese Unie de EU Taxonomy Omnibus Delegated Act (Gedelegeerde Verordening (EU) 2026/73)1, waarmee materialiteitsdrempels werden ingevoerd en de rapportage over de EU-taxonomie werd vereenvoudigd. Wij hebben ervoor gekozen deze nieuwe wetgeving reeds toe te passen op onze toelichtingen over de taxonomie voor het boekjaar 2025. Als onderdeel van onze beoordeling hebben wij de materialiteitsdrempels van 10% toegepast en onze taxonomie-KPI's weergegeven in de vereenvoudigde tabellen.

KADER EN AANPAK

Onze methodologie is gebaseerd op de Taxonomieverordening van de EU (Verordening (EU) 2020/852) en de bijbehorende gedelegeerde handelingen, die criteria bevatten om te bepalen of een activiteit als ecologisch duurzaam kan worden aangemerkt.

De beoordeling verloopt in verschillende stappen:

Stap 1: in aanmerking komende activiteiten in kaart brengen

De eerste stap was bepalen of de te beoordelen economische activiteiten binnen de sectoren van de EU-taxonomie vallen, in overeenstemming met bijlagen I en II van de Gedelegeerde handeling Klimaat en bijlagen I tot IV van de Gedelegeerde handeling Milieu. De taxonomie is momenteel van toepassing op sectoren die een grote invloed hebben op milieudoelstellingen, zoals energie, productie, vervoer, bouw en financiële diensten. Wij hebben het EU Taxonomy Compass als referentiekader gebruikt en getoetst aan de activiteiten van Tessenderlo Group. Na

analyse kunnen de in aanmerking komende economische activiteiten van Tessenderlo Group worden samengevat onder de volgende activiteiten:

- Opwekking van elektriciteit uit fossiele gasvormige brandstoffen – CCM 4.29 (CCM: mitigatie van klimaatverandering)
- Vervaardiging van geneesmiddelen – PPC 1.2 (PPC: preventie en bestrijding van verontreiniging)
- Fabricage van ijzer en staal – CCM 3.9
- Vervaardiging van elektrische en elektronische apparatuur – CE 1.2 (CE: transitie naar een circulaire economie)
- Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen – CCM 6.5
- Bouw van nieuwe gebouwen – CCM 7.1
- Installatie, onderhoud en reparatie van energie-efficiënte uitrusting – CCM 7.3
- Verwerving en eigendom van gebouwen – CCM 7.7
- Bouw, uitbreiding en exploitatie van systemen voor opvang en behandeling van afvalwater – CCM 5.3
- Reparatie, renovatie en herfabricage – CE 5.1
- Goederenvervoer per spoor – CCM 6.2

Een belangrijk aandachtspunt in deze beoordeling was het voorkomen van dubbel tellen. Wanneer activiteiten met meerdere milieudoelstellingen verband kunnen houden, zorgt de Groep ervoor dat bedragen slechts één keer worden opgenomen in de teller van de relevante KPI's, om dubbeltelling te voorkomen.

De meeste van de geïdentificeerde in aanmerking komende economische activiteiten dragen bij tot de mitigatie van de klimaatverandering. Belangrijke uitzonderingen zijn activiteit 1.2 (vervaardiging van geneesmiddelen), die bijdraagt aan preventie en bestrijding van verontreiniging, en activiteiten 1.2 en 5.1 (vervaardiging van elektrische en elektronische apparatuur en reparatie, renovatie en herfabricage), die bijdragen aan de circulaire economie.

Economische activiteiten die nog niet door de EU-taxonomie worden bestreken, worden opgenomen als niet in aanmerking komende voor de taxonomie. De Tessenderlo Group blijft zich inzetten voor transparante rapportage en zal de ontwikkelingen binnen het EU-taxonomiekader blijven opvolgen. Wij zullen met name aandacht besteden aan de introductie van nieuwe voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten en aangepaste rapportagecriteria, in lijn met de inspanningen van de Europese Commissie om de taxonomie te vereenvoudigen en de doeltreffendheid ervan te versterken.

Wij erkennen dat Tessenderlo Group momenteel nog niet in staat is om afstemming op de taxonomie aan te tonen, voornamelijk als gevolg van lacunes in de duediligenceprocessen. Dit vermindert onze inzet voor het taxonomiekader niet; integendeel, het benadrukt de domeinen waarin wij actief investeren in duurzame praktijken en versterking van de governance. Onze prioriteit is het opzetten van solide processen en controles die op termijn een volledige afstemming mogelijk maken, als onderdeel van onze uitgebreide duurzaamheidsstrategie binnen alle businessunits.

Stap 2: Beoordeling van de afstemming op de taxonomie

Ter beoordeling van de afstemming van de activiteiten van Tessenderlo die voor de EU-taxonomie in aanmerking komen, analyseerden wij de afstemmingscriteria die worden uiteengezet in de Gedelegeerde handelingen van de EU-Taxonomieverordening. Het proces omvatte drie belangrijke stappen.

Ten eerste moet een activiteit voldoen aan de criteria voor een substantiële bijdrage, wat betekent dat zij een significante bijdrage levert aan één of meer van de zes milieudoelstellingen zoals gedefinieerd in de Taxonomieverordening. Ten tweede moet ze voldoen aan het 'Do No Significant Harm (DNSH)'-principe, waarbij een bijdrage aan één doelstelling geen significante schade aan een van de andere doelstellingen mag veroorzaken. Ten slotte moet de activiteit voldoen aan minimumgaranties, wat inhoudt dat zij internationale normen naleeft op het vlak van mensenrechten, arbeidsrechten en corruptiebestrijding, zoals beschreven in instrumenten zoals de OESO-richtlijnen en de VN-Richtlijnen. Samen waarborgen deze stappen dat de activiteit zowel ecologisch duurzaam als maatschappelijk verantwoord is.

Op dit moment heeft Tessenderlo Group nog niet alle duediligenceprocessen volledig geïmplementeerd die nodig zijn om aan te tonen dat onze economische activiteiten voldoen aan de vereisten van de minimumgaranties. Hoewel sommige activiteiten mogelijk voldoen aan de Technische Screeningcriteria en het DNSH-principe, betekent het ontbreken van deze processen dat alle gerapporteerde economische activiteiten – met betrekking tot omzet, CapEx en OpEx – worden geclassificeerd als in aanmerking komend voor de taxonomie, maar niet als afgestemd op de taxonomie. Aangezien deze niet-afstemming voornamelijk het gevolg is van deze lacune, wordt de verdere beoordeling ten opzichte van de andere twee stappen van de afstemming in dit stadium niet afgerond, en alle gerapporteerde activiteiten worden daarom geclassificeerd als activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie, maar er niet op afgestemd zijn. Als volgende stap willen wij solide duediligenceprocessen invoeren, zodat wij in de toekomst de afstemming van onze in aanmerking komende economische activiteiten kunnen beoordelen.

Stap 3: Gegevensverzameling en -validatie

Voor het boekjaar 2025 claimt Tessenderlo Group geen afstemming op de taxonomie. De bekendmakingen focussen daarom op de identificatie en rapportage van voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten en de bijbehorende omzet, kapitaaluitgaven (CapEx) en operationele uitgaven (OpEx), aangevuld met de contextuele informatieverstrekking zoals vereist onder punt 1.2 van bijlage I bij de Disclosures Delegated Act.

De noemers van de EU-taxonomie-KPI's zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening van Tessenderlo Group, opgesteld volgens het door de Groep toegepaste financiële rapportagekader.

- De noemer voor de omzet komt overeen met de totale netto-omzet zoals weergegeven in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening. De noemer voor de omzet bedraagt 2.763.109.848,39 EUR en is terug te vinden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening (Toelichting 3). (link maken naar de jaarrekening)
- De noemer voor de CapEx bedraagt 167.991.921,86 EUR en omvat toevoegingen aan materiële vaste activa, immateriële activa en activa met gebruiksrechten onder IFRS 16. Deze bedragen worden bekendgemaakt in de geconsolideerde jaarrekening (Toelichting 3).

- De noemer voor de OpEx wordt berekend in overeenstemming met de specifieke EU-taxonomiedefinitie van OpEx, die afwijkt van de operationele uitgaven zoals gedefinieerd onder de financiële verslaggevingsstandaarden. De noemer omvat uitsluitend de uitgavencategorieën die expliciet worden vermeld in de Gedelegeerde handeling over de rapportageverplichtingen en kan daarom niet rechtstreeks worden aangesloten op één specifieke post in de jaarrekening. Voor 2025 bedraagt de OpEx-noemer 180.636.369,80 EUR.

Bedragen worden toegewezen aan de tellers van de KPI's voor omzet, CapEx en OpEx wanneer zij rechtstreeks toerekenbaar zijn aan voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten, zoals gedefinieerd in de EU-Taxonomieverordening en de bijbehorende Gedelegeerde handelingen.

In aanmerking komende tellerbedragen zijn gebaseerd op informatie die door de businessunits wordt gerapporteerd en die wordt afgestemd met financiële gegevens op groepsniveau. De toewijzing van omzet en CapEx gebeurt door de door de businessunits gerapporteerde omzet en investeringsuitgaven te koppelen aan de relevante economische activiteiten; belangrijke beoordelingen hebben betrekking op de classificatie van projecten en toewijzing wanneer uitgaven meerdere activiteiten ondersteunen. Wij bepalen de OpEx in overeenstemming met de specifieke EU-taxonomiedefinitie van OpEx, die uitsluitend de uitgavencategorieën omvat die zijn opgenomen in de Disclosures Delegated Act.

Overeenkomstig de Omnibus Delegated Act heeft Tessenderlo Group de materialiteitsuitzondering toegepast waardoor economische activiteiten kunnen worden uitgesloten van verdere EU-taxonomie-beoordeling wanneer hun gecumuleerde bijdrage minder dan 10% van de noemer van de betrokken KPI bedraagt, beoordeeld per KPI.

Op basis van deze drempel heeft de Groep een aantal in de EU-taxonomie opgenomen economische activiteiten geïdentificeerd die als niet-materieel worden beschouwd voor de betreffende KPI's en daarom niet verder worden in het kader van de EU-taxonomie-rapportage.

Omzet

- Opwekking van elektriciteit met fotovoltaïsche zonnetechnologie (D35.11)

Deze activiteit heeft betrekking op beperkte elektriciteitsopwekking ter plaatse, voornamelijk voor eigen operationeel verbruik. De resulterende omzet is marginaal in verhouding tot de totale omzet van de Groep en blijft ruim onder de materialiteitsdrempel van 10%.

CapEx

De volgende CapEx-activiteiten zijn geïdentificeerd, maar beoordeeld als niet-materieel, omdat ze beperkte investeringen vertegenwoordigen en geen materiële invloed hebben op de totale CapEx van de Groep:

- Vervaardiging van ijzer en staal (ijzergieten) (C24.5.1)
- Vervaardiging van chloor voor intern gebruik (C20.13-3.13)
- Opwekking van elektriciteit met fotovoltaïsche zonnetechnologie (D35.11, F42.22)
- Bouw, uitbreiding en exploitatie van systemen voor afvalwaterinzameling en -behandeling (E37.00, F42.99)
- Vernieuwing van systemen voor de opvang, behandeling en distributie van water (E36.00, F42.99)
- Reparatie, renovatie en herfabricage (C28.94)

- Exploitatie van persoonlijke mobiliteitshulpmiddelen en fietslogistiek (N77.11, N77.21)
- Goederenvervoer over de weg (49.4.1, H53.10, H53.20, N77.12)
- Binnenlands vrachtvervoer over water (H50.4)
- Infrastructuur voor spoorvervoer (meerdere NACE-codes)
- Renovatie van bestaande gebouwen (F41, F43)
- Installatie, onderhoud en herstel van laadstations voor elektrische voertuigen (meerdere NACE-codes)
- Installatie, onderhoud en herstel van technologieën voor hernieuwbare energie (meerdere NACE-codes)
- Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen (H49.32, H49.39, N77.11)

OpEx

De volgende in aanmerking komende OpEx-activiteiten werden als niet-materieel aangemerkt vanwege hun beperkte schaal, ondersteunende aard of afnemende operationele relevantie. Samen overschrijden deze activiteiten de 10%-materialiteitsdrempel voor OpEx niet en oefenen ze bijgevolg geen materiële invloed uit op de OpEx-KPI's van de Groep.

- Opwekking van warmte/koude uit restwarmte (D35.30)
- Vervaardiging van chloor (C20.13-3.13)
- Opwekking van elektriciteit uit fossiele gasvormige brandstoffen (D35.1.1)
- Vernieuwing van afvalwaterinzameling en -behandeling (E37.00)
- Exploitatie van persoonlijke mobiliteitshulpmiddelen en fietslogistiek (N77.11, N77.21)
- Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen (H49.32, H49.39, N77.11)
- Goederenvervoer over de weg (49.4.1, H53.10, H53.20, N77.12)
- Binnenlands vrachtvervoer over water (H50.4)
- Bouw van nieuwe gebouwen (F41.1, F41.2, F43)
- Renovatie van bestaande gebouwen (F41, F43)
- Installatie, onderhoud en herstel van energie-efficiënte apparatuur (meerdere NACE-codes)

Raadpleeg voor meer informatie over de taxonomie-KPI's de verplichte templates inzake de EU-taxonomie hieronder.

TAXONOMIE-TEMPLATE

AANDEEL OMZET, CAPEX, OPEX SAMENVATTING

Template 1: Aandeel omzet, CapEx, OpEx uit producten of diensten die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende of op taxonomie afgestemde economische activiteiten — rapportage over jaar (N) (samenvattende KPI's)

Boekjaar (N)	2025				Uitsplitsing naar milieudoelstellingen van op de taxonomie afgestemde activiteiten								Aandeel faciliterende activite (12)	Aandeel transitieonder steunende activite (13)	Niet beoordeelde activiteiten die als niet materieel worden beschouw (14)	Op de taxonomie afgestemde activiteiten in het vorige boekjaar (N-1) (15)	Aandeel van op de taxonomie afgestemde activiteiten in het voorgaande boekjaar (N-1) (16)
KPI (1)	Totaal (2)	Aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (3)	Op de taxonomie afgestemde activiteiten (4)	Aandeel van op de taxonomie afgestemde activiteiten (5)	Klimaatmitig atie (6)	Klimaatadapt atie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)							
Tekst	Valuta	%	Valuta	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	Valuta	%	
Omzet		%		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		%
CapEx		%		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		%
OpEx		%		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		%

Toelichting bij template 1:

1. (*N*) vermeldt het boekjaar waarop de gerapporteerde gegevens betrekking hebben. De kolommen (2) tot en met (14) hebben betrekking op het boekjaar (*N*). (*N*-1) vermeldt het voorgaande boekjaar. Indien voor boekjaar (*N*-1) geen gegevens zijn gerapporteerd, laat de kolommen (15) en (16) leeg.
2. Kolom (2) bevat de noemer van de respectieve KPI.
3. Kolom (3) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de totale voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten, ongeacht of die activiteiten al dan niet op de taxonomie zijn afgestemd.
4. Kolom (5) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de totale op de taxonomie afgestemde economische activiteiten.
5. Kolommen (6) tot en met (11) bevatten het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de totale op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die substantieel bijdragen aan de respectievelijke milieudoelstelling. Voor de respectieve KPI is de som van de verhoudingen in de
6. Kolom (12) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de totale op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die faciliterende economische activiteiten zijn.
7. Kolom (13) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de totale op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die transitieondersteunende economische activiteiten zijn.
8. Kolom (14) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI in verband met economische activiteiten die als immaterieel worden beschouwd met betrekking tot de respectieve KPI en die niet zijn beoordeeld op het in aanmerking komen voor de taxonomie en de afstemming op de taxonomie
9. Kolom (16) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI met betrekking tot boekjaar (*N*-1) dat verband houdt met de totale op de taxonomie afgestemde economische activiteiten met betrekking tot boekjaar (*N*-1).
10. Kolommen (5) tot en met (11) om dubbeltelling te voorkomen: indien het cijfer in kolom (5) op de taxonomie afgestemde economische activiteiten bevat die tegelijkertijd substantieel bijdragen tot meer dan één milieudoelstelling, moet de substantiële bijdrage van die economische activiteiten aan meerdere

TAXONOMIE-TEMPLATE

OMZET

Template 2: Aandeel Omzet uit producten of diensten die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende of op taxonomie afgestemde economische activiteiten — rapportage over jaar (N) (uitsplitsing naar activiteit)

Boekjaar (N)	2025				Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten						Faciliterende activiteit (12)	Transitieondersteunende activiteit (13)	Aandeel van op de taxonomie afgestemd in voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Voor de taxonomie in aanmerking komende KPI (aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende Omzet) (3)	Op de taxonomie afgestemde KPI (monetaire waarde van Omzet) (4)	Op de taxonomie afgestemde KPI (aandeel op de taxonomie afgestemde Omzet) (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)			
Tekst		%	Valuta	%	%	%	%	%	%	%	E waar van toepassing)	T waar van toepassing)	%
ACTIVITEIT 1				%	%	%	%	%	%	%			%
ACTIVITEIT 2				%	%	%	%	%	%	%			%
Som van de afstemming per doelstelling				%	%	%	%	%	%	%			%
Totale KPI (Omzet)				%	%	%	%	%	%	%	%	%	%

Toelichting bij template 2:

1. Niet-financiële ondernemingen dupliceren deze template om de omzet, de CapEx en de OpEx-KPI's afzonderlijk te rapporteren, waarbij zij in de titel van elke tabel duidelijk aangeven naar welke KPI de tabel verwijst. Wanneer niet-financiële ondernemingen in template 1, kolom (3), nul voor de taxonomie in aanmerking
2. (*N*) vermeldt het boekjaar waarop de gerapporteerde gegevens betrekking hebben. De kolommen (2) tot en met (14) hebben betrekking op het boekjaar (*N*).

3. Voor de activiteitenrijen, kolom (2): De code is de afkorting van de desbetreffende doelstelling waarvoor de economische activiteit in aanmerking komt om er een substantiële bijdrage aan te leveren, alsmede het afdelingsnummer van de activiteit in de desbetreffende bijlage met betrekking tot de doelstelling, namelijk:

   — Klimaatmitigatie: CCM,

   — Klimaatadaptatie: CCA,

   — Water en mariene hulpbronnen: WTR,

   — Circulaire economie: CE,

   — Preventie en beheersing van verontreiniging: PPC,

   — Biodiversiteit en ecosystemen: BIO.

   De activiteit "bebossing" krijgt bijvoorbeeld de volgende code: CCM 1.1. Wanneer activiteiten in aanmerking komen om een substantiële bijdrage te leveren aan meer dan één doelstelling, moeten de codes voor alle doelstellingen worden vermeld.
4. Voor activiteitenrijen bevat kolom (3) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteit, ongeacht of die activiteit al dan niet op de taxonomie is afgestemd, of slechts een gedeelte van die activiteit is afgestemd op de taxonomie.
5. Voor activiteitenrijen bevat kolom (5) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met het gedeelte van een voor de taxonomie in aanmerking komende activiteit dat is afgestemd op de taxonomie.
6. Voor activiteitenrijen bevatten de kolommen (6) tot en met (11) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met een gedeelte daarvan, die substantieel bijdraagt aan de respectieve milieudoelstelling waarvoor de activiteit voor de taxonomie in
7. Kolom (14) bevat de verhouding
   tussen het cijfer in kolom (5)
8. Rij "Som van de afstemming per doelstelling": de kolommen (6) tot en met (11) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. De som van de kolommen (6) tot en met (11) in deze rij kan meer dan 100 %.bedragen.
9. Rij "Totale KPI": de kolommen (3) tot en met (13) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. Voor de kolommen (4) tot en met (11) tellen niet-financiële ondernemingen bij het invullen van de som in de rij "Totale KPI" de bijdragen aan meerdere milieudoelstellingen niet dubbel mee en nemen zij alleen de

TAXONOMIE-TEMPLATE

CAPEX

Template 2: Aandeel CapEx uit producten of diensten die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende of op taxonomie afgestemde economische activiteiten – rapportage over jaar (N) (uitsplitsing naar activiteit)

Boekjaar (N)	2025				Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten							Faciliterende activiteit (12)	Transitieondersteunende activiteit (13)	Aandeel van op de taxonomie afgestemd in voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Voor de taxonomie in aanmerking komende KPI (aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende CapEx) (3)	Op de taxonomie afgestemde KPI (monetaire waarde van CapEx) (4)	Op de taxonomie afgestemde KPI (aandeel op de taxonomie afgestemde CapEx) (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)			
Tekst		%	Valuta	%	%	%	%	%	%	%	(E waar van toepassing)	(T waar van toepassing)	%
ACTIVITEIT 1				%	%	%	%	%	%	%			%
ACTIVITEIT 2				%	%	%	%	%	%	%			%
Som van de afstemming per doelstelling				%	%	%	%	%	%	%			%
Totale KPI (CapEx)				%	%	%	%	%	%	%			%

Toelichting bij template 2:

1. Niet-financiële ondernemingen dupliceren deze template om de omzet, de CapEx en de OpEx-KPI's afzonderlijk te rapporteren, waarbij zij in de titel van elke tabel duidelijk aangeven naar welke KPI de tabel verwijst. Wanneer niet-financiële ondernemingen in template 1, kolom (3), nul voor de taxonomie in aanmerking
2. (*N*) vermeldt het boekjaar waarop de gerapporteerde gegevens betrekking hebben. De kolommen (2) tot en met (14) hebben betrekking op het boekjaar (*N*).

3. Voor de activiteitenrijen, kolom (2): De code is de afkorting van de desbetreffende doelstelling waarvoor de economische activiteit in aanmerking komt om er een substantiële bijdrage aan te leveren, alsmede het afdelingsnummer van de activiteit in de desbetreffende bijlage met betrekking tot de doelstelling, namelijk:
   - — Klimaatmitigatie: CCM,
   - — Klimaatadaptatie: CCA,
   - — Water en mariene hulpbronnen: WTR,
   - — Circulaire economie: CE,
   - — Preventie en beheersing van verontreiniging: PPC,
   - — Biodiversiteit en ecosystemen: BIO.

   De activiteit "bebossing" krijgt bijvoorbeeld de volgende code: CCM 1.1. Wanneer activiteiten in aanmerking komen om een substantiële bijdrage te leveren aan meer dan één doelstelling, moeten de codes voor alle doelstellingen worden vermeld.
4. Voor activiteitenrijen bevat kolom (3) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteit, ongeacht of die activiteit al dan niet op de taxonomie is afgestemd, of slechts een gedeelte van die activiteit is afgestemd op de taxonomie.
5. Voor activiteitenrijen bevat kolom (5) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met het gedeelte van een voor de taxonomie in aanmerking komende activiteit dat is afgestemd op de taxonomie.
6. Voor activiteitenrijen bevatten de kolommen (6) tot en met (11) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met een gedeelte daarvan, die substantieel bijdraagt aan de respectieve milieudoelstelling waarvoor de activiteit voor de taxonomie in
7. Kolom (14) bevat de verhouding tussen het cijfer in kolom (5)
8. Rij "Som van de afstemming per doelstelling": de kolommen (6) tot en met (11) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. De som van de kolommen (6) tot en met (11) in deze rij kan meer dan 100 %.bedragen.
9. Rij "Totale KPI": de kolommen (3) tot en met (13) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. Voor de kolommen (4) tot en met (11) tellen niet-financiële ondernemingen bij het invullen van de som in de rij "Totale KPI" de bijdragen aan meerdere milieudoelstellingen niet dubbel mee en nemen zij alleen de

TAXONOMIE-TEMPLATE

OPEX

Template 2: Aandeel OpEx uit producten of diensten die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende of op taxonomie afgestemde economische activiteiten – rapportage over jaar (N) (uitsplitsing naar activiteit)

Boekjaar (N)	2025				Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten						Faciliterende activiteit (12)	Transitieondersteunende activiteit (13)	Aandeel van op de taxonomie afgestemd in voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Voor de taxonomie in aanmerking komende KPI (aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende OpEx) (3)	Op de taxonomie afgestemde KPI (monetaire waarde van OpEx) (4)	Op de taxonomie afgestemde KPI (aandeel op de taxonomie afgestemde OpEx) (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)			
Tekst		%	Valuta	%	%	%	%	%	%	%	E waar van toepassing)	(T waar van toepassing)	%
ACTIVITEIT 1				%	%	%	%	%	%	%			%
ACTIVITEIT 2				%	%	%	%	%	%	%			%
Som van de afstemming per doelstelling				%	%	%	%	%	%	%			%
Totale KPI (OpEx)				%	%	%	%	%	%	%	%	%	%

Toelichting bij template 2:

1. Niet-financiële ondernemingen dupliceren deze template om de omzet, de CapEx en de OpEx-KPI's afzonderlijk te rapporteren, waarbij zij in de titel van elke tabel duidelijk aangeven naar welke KPI de tabel verwijst. Wanneer niet-financiële ondernemingen in template 1, kolom (3), nul voor de taxonomie in aanmerking komende KPI (respectievelijk omzet, CapEx
2. (*N*) vermeldt het boekjaar waarop de gerapporteerde gegevens betrekking hebben. De kolommen (2) tot en met (14) hebben betrekking op het boekjaar (*N*).

3. Voor de activiteitenrijen, kolom (2): De code is de afkorting van de desbetreffende doelstelling waarvoor de economische activiteit in aanmerking komt om er een substantiële bijdrage aan te leveren, alsmede het afdelingsnummer van de activiteit in de desbetreffende bijlage met betrekking tot de doelstelling, namelijk:

   — Klimaatmitigatie: CCM,
   — Klimaatadaptatie: CCA,
   — Water en mariene hulpbronnen: WTR,
   — Circulaire economie: CE,
   — Preventie en beheersing van verontreiniging: PPC,
   — Biodiversiteit en ecosystemen: BIO.

   De activiteit "bebossing" krijgt bijvoorbeeld de volgende code: CCM 1.1. Wanneer activiteiten in aanmerking komen om een substantiële bijdrage te leveren aan meer dan één doelstelling, moeten de codes voor alle doelstellingen worden vermeld.
4. Voor activiteitenrijen bevat kolom (3) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteit, ongeacht of die activiteit al dan niet op de taxonomie is afgestemd, of slechts een gedeelte van die activiteit is afgestemd op de taxonomie.
5. Voor activiteitenrijen bevat kolom (5) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met het gedeelte van een voor de taxonomie in aanmerking komende activiteit dat is afgestemd op de taxonomie.
6. Voor activiteitenrijen bevatten de kolommen (6) tot en met (11) het aandeel van de noemer van de respectieve KPI, zoals gerapporteerd in template 1, dat verband houdt met een op de taxonomie afgestemde economische activiteit, of met een gedeelte daarvan, die substantieel bijdraagt aan de respectieve milieudoelstelling waarvoor de activiteit voor de taxonomie in
7. Kolom (14) bevat de verhouding tussen het cijfer in kolom (5)
8. Rij "Som van de afstemming per doelstelling": de kolommen (6) tot en met (11) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. De som van de kolommen (6) tot en met (11) in deze rij kan meer dan 100 %.bedragen.
9. Rij "Totale KPI": de kolommen (3) tot en met (13) bevatten de som van de cijfers voor alle in de respectieve kolommen gerapporteerde activiteiten. Voor de kolommen (4) tot en met (11) tellen niet-financiële ondernemingen bij het invullen van de som in de rij "Totale KPI" de bijdragen aan meerdere milieudoelstellingen niet dubbel mee en nemen zij alleen de

REFERENTIELIJST TAGS

Onderwerp	Code	Beschrijving	Hoofdstuk Jaarverslag	Pagina	Aanvullende informatie	Verwijzing naar gegevens andere EU-Wetgeving
ESRS 2 - Algemene toelichtingen						
	BP-1	Openbaarmaking van de basis voor de duurzaamheidsrapportage	ESRS 2 Algemene informatie; Bijlage "Reikwijdte en grenzen van ESG-gegevens"	98;310	Bijlage "Reikwijdte en grenzen van ESG-gegevens"	
	BP-2	Informatie over specifieke omstandigheden	ESRS 2 Algemene informatie; Bijlage "Reikwijdte en grenzen van ESG-gegevens"	98;310	Bijlage "Reikwijdte en grenzen van ESG-gegevens"	
	GOV-1	De rol en expertise van het bestuur, toezichthoudend orgaan en de directie.	ESRS 2 Algemene informatie; strategie; verslag Raad van Bestuur; S1-Sociale cijfers overzicht	98;20-21;46-62;144-146	bedrijfs en governancemodel, governance structuur, board, excom	
	GOV-2	Informatie over de expertise van deze organen op het gebied van duurzaamheid.	Verslag Raad van Bestuur (Bedrijfs en governancemodel); ESRS 2 governance	23-24;46;62;98	bedrijfs en governancemodel, governance structuur, board, excom	
	GOV-3	Integratie van duurzaamheid in beloningsregelingen.	ESRS 2 verloningsregelingen	99		
	GOV-4	Verklaring over due diligence	DMA; EU Taxonomy	102;169		
	GOV-5	Risicobeheer en interne controles over duurzaamheidsrapportage	Report of board; ERM; DMA	46-62;74-91; 102		
	SBM-1	Strategie, bedrijfsmodel en waardeketen	Strategie	20-43		
	SBM-2	Interests and views of stakeholders	DMA stakeholder engagement; Stakeholder matrix ; S1- Luisteren naar de stem van onze medewerkers	114-115;148		
	SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en hun interactie met de strategie en het bedrijfsmode	Bedrijfs en bestuurmodel; DMA; ERM; ESRS 2 Bestuur;	23-24; 102;74-91;98-99		
	IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen te identificeren en te beoordelen	ERM,DMA,E2,E5,G1	74; 102;130;136;165		
	IRO-2	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen te identificeren en te beoordelen voor financiële materialiteit	ERM; DMA; E2; E5; G1	74; 102;130;136;165		
ESRS E1 - Klimaatverandering						
	E1-1	Klimaatveranderingsplan (Transition plan)	E1	116-129		Regulation (EU) 2021/1119, Article 2(1)
	SBM-3	Materiële effecten, risico's en kansen	DMA; ERM; E1; bedrijfs- en governance model; Strategie	102-113, 74, 23-24,20		
	IRO-1	Proces om materiële effecten, risico's en kansen te identificeren (klimaatverandering)	DMA; ERM	102-113, 74		
	E1-2	Beleid inzake mitigatie en adaptatie	E1 Decarbonisation Roadmap	116-129		
	E1-3	Actieplannen	E1 Decarbonisation Roadmap	116-129		
	E1-4	Doelstellingen	E1	116-129		
	E1-5	Energieverbruik en mix	E1 - Energieverbruik en mix	126-127		
	E1-6	Broeikasgasemissies Scope 1, 2, 3	E1, appendix 3	123-125; 314		
	E1-7	Koolstofkredieten	Niet van toepassing	-	We maken geen gebruik van koolstofkredieten	Regulation (EU) 2021/1119, Article 2(1)
	E1-10	interne koolstofbeprijzing	Niet van toepassing	-	De Groep heeft geen interne koolstofbeprijzing	
	E1-11	Verwachte financiële Effecten	DMA(financiële materialiteit); E1	102-113; 116-129		
ESRS E2 - Vervuiling						
	IRO-1	Proces om materiële effecten, risico's en kansen te identiceren (vervuiling)	DMA; E2 IRO	102-113; 130		
	E2-1	Beleid inzake vervuiling	E2 - Beleid	130		
	E2-2	Actieplannen	E2 - Acties	131		
	E2-3	Doelstellingen	E2 - Doelstellingen en metrics	133		
	E2-4	Vervuiling lucht, water en bodem	E2 - Actions;E2 - Doelstellingen en metrics	131;133		
	E2-5	Zorgwekkende stoffen en stoffen van zeer hoge zorg	E2 - PCDD and HCB	135		
	E2-6	Verwachte financiële Effecten	E2 - Verwachte financiële effecten	136	Geleidelijke invoering, weggelaten op grond van de algemene „quick-fix"-overgangsbepalingen	
ESRS E5 - Grondstoffengebruik en circulaire Economie						
	IRO-1	Proces om materiële effecten, risico's en kansen te identiceren	DMA; E5 - IRO	102-113; 137		
	E5-1	Beleid inzake grondstoffengebruik en circulaire economie	E5 - Beleid	137		
	E5-2	Actieplannen	E5 - Acties	138		
	E5-3	Doelstellingen	E5 - Doelstellingen	139		
	E5-4	Grondstoffeninstroom	E5 - Grondstoffeninstroom	139		
	E5-5	Grondstoffenuitstroom	E5 - Grondstoffenuitstroom	140		
	E5-6	Verwachte financiële Effecten	NVT		Geleidelijke invoering, weggelaten op grond van de algemene „quick-fix"-overgangsbepalingen	

ESRS S1 - Eigen personeel						
	SBM-2	Interests and views of stakeholders	Stakeholdermatrix; S1 Luisteren naar de stem van onze medewerkers	114-115;148		
	SBM-3	Material impacts, risks and opportunities and their interaction with strategy and business model	ESRS 2-gedeelte over governance; DMA; S1 Inleiding	99; 102-113, 142		
	S1-1	Beleid inzake eigen personeel	S1 – Eerlijke en gelijke beloning &een inclusieve werkplek; Bevordering van gelijkheid, mensenrechten en arbeidsrechten	151		
	S1-2	Betrokkenheid eigen personeel	S1 -Luisteren naar stem van onze werknemers; Stakeholder matrix	148, 114-115		
	S1-3	Procedures om negatieve effecten te verhelpen en kanalen voor het eigen personeel om hun zorgen kenbaar te maken	S1 – Handhaving Ethische Cultuur; Stakeholder matrix	148, 114-115		
	S1-4	Maatregelen met betrekking tot wezenlijke effecten op het eigen personeel	ESRS 2 Bestuur en verantwoordelijkheid; DMA	99; 102-113		
	S1-5	Doelstellingen	ESRS 2 Bestuur en verantwoordelijkheid	99		
	S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	S1 - Social Metrics overzicht	144-146		
	S1-7	Kenmerken van de niet-werknemers van de onderneming	S1 - Social Metrics overzicht	144-146		
	S1-8	Dekking door collectieve arbeidsovereenkomsten en sociale dialoog	S1 - Social Metrics overzicht	144-146		
	S1-9	Diversiteitscijfers	S1 - Social Metrics overzicht ;S1 - Loon kloof	144-146;151		
	S1-10	Toereikende lonen	S1 - Social Metrics overzicht	144-146		
	S1-11	Sociale bescherming	S1 - Social Metrics overzicht;Toelichting geconsolideerde jaarrekening – Personeelsbeloningen	144-146; 262, 150		
	S1-13	Opleiding en ontwikkeling van vaardigheden	S1 - Social Metrics overzicht	144-146		
	S1-14	Gezondheid en veiligheid	S1- Gezondheid en veiligheid	154-163		
	S1-15	Evenwicht werk -privé	S1 - Luisteren naar de stem van onze medewerkers; S1 - Gezondheid, veiligheid en welzijn op werk	148;154-155		
	S1-16	Beloning (loonkloof en totale beloning)	Beheersverslag van de Raad van Bestuur; Loonkloof: Adequate lonen	61-65;151		
	S1-17	Incidenten, klachten en ernstige gevolgen voor mensenrechten	G1 Metrics en doelstellingen	168		
ESRS G1 - Bedrijfsvoering						
	GOV-1	Derol van het bestuur, toezichthoudend orgaan en dedirectie.	Strategy; report of the board; S1(split gender)	20-43;49-60;153		
	IRO-1	Description of the processes to identify and assess material impacts, risks and opportunities	DMA; G1 - Introductie	102-113;165		
	G1-1	Bedrijfscultuur	G1 - Beleid	166		
	G1-2	Beheer van leveranciersrelaties	DMA – Bestuur (leveranciersrelaties); Stakeholder engagement – Leveranciers	104-114-115	Beleid via onze gedragscode en leveranciers gedragscode	
	G1-3	Preventie van corruptie en omkoping	Beleid over insideinformatie and markt manipulatie; G1	166		
	G1-4	Incidenten van corruptie en omkoping	G1 - Metrics en doelstellingen	168		
	G1-5	Politieke invloed en lobbyactiviteiten	Bestuur ESRS G1-5 Politieke engagement	108-111		

Verslag van de commissaris betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Tessenderlo Group NV

Aan de algemene vergadering

In het kader van de wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Tessenderlo Group NV (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen de "Groep"), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor.

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 13 mei 2025, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op voordracht van de ondernemingsraad van de Vennootschap voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep, opgenomen in het Duurzaamheidsverslag van het Jaarverslag op 31 december 2025 en voor het boekjaar afgesloten op deze datum (hierna "de duurzaamheidsinformatie").

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2027. Wij hebben onze assuranceopdracht over de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd gedurende twee opeenvolgende boekjaren.

Conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie is niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de duurzaamheidsinformatie van de Groep, in alle van materieel belang zijnde opzichten:

- niet is opgesteld in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de overeenstemming met de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (*European Sustainability Reporting Standards* (ESRS));
- niet in overeenstemming is met het door de Groep uitgevoerde proces ("het Proces") om de op grond van de Europese standaarden de openbaar gemaakte duurzaamheidsinformatie vast te stellen zoals toegelicht in sectie ESRS 2 Algemene Informatie van het deel van het jaarverslag met betrekking tot milieugerelateerde aspecten conform ESRS 2/ IRO-1; en
- de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van de informatie, opgenomen in de sectie EU-Taxonomie van het deel van het jaarverslag met betrekking tot milieugerelateerde aspecten, niet naleeft.

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG Réviseurs d'Entreprises, a Belgian BV/SRL and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.
Document Classification: KPMG Public

Zetel:
Luchthaven Brussel Nationaal 1K
B-1930 Zaventem

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG
Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Ondernemingsnummer
0419.122.548
BTW BE 0419.122.548
RPR Brussel
IBAN : BE 95 0018 4771 0358
BIC : GEBABEBB

Basis voor de conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), *Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie* ("ISAE 3000 (Herzien)"), zoals in België van toepassing.

Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaard zijn uitvoeriger beschreven in de sectie van ons verslag "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie".

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de assuranceopdracht van de duurzaamheidsinformatie in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij passen de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement 1 (ISQM 1) toe, die vereist dat het kantoor een kwaliteitsmanagementsysteem opzet, implementeert en in werking stelt, inclusief beleidslijnen of procedures met betrekking tot de naleving van ethische vereisten, professionele normen en toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan betreffende het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Het bestuursorgaan van de Vennootschap is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van het Proces en voor het toelichten van dit Proces in toelichting ESRS 2 Algemene informatie – Dubbele materialiteit van de duurzaamheidsinformatie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het begrijpen van de context waarin de activiteiten en zakelijke betrekkingen van de Groep plaatsvinden en het ontwikkelen van inzicht in haar betrokken belanghebbenden;
- het identificeren van de feitelijke en potentiële effecten (zowel negatieve als positieve) in verband met duurzaamheidskwesties, alsook van risico's en opportuniteiten die de financiële positie, de financiële prestaties, de kasstromen, de toegang tot financiering of de kapitaalkosten van de Groep op korte, middellange of lange termijn beïnvloeden of waarvan redelijkerwijs zou kunnen worden verwacht dat zij hierop een invloed zullen hebben;
- het beoordelen van de materialiteit van de vastgestelde effecten, risico's en opportuniteiten in verband met duurzaamheidskwesties door passende drempelwaarden te selecteren en toe te passen; en
- het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het bestuursorgaan van de Vennootschap is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, die de door het Proces vastgestelde informatie bevat,

- in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de toepasbare ESRS; en
- met naleving van de vereisten in artikel 8 van de Taxonomieverordening betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in sectie EU Taxonomie van het deel van het jaarverslag met betrekking tot milieugerelateerde aspecten.

Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van duurzaamheidsinformatie die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat; en
- het kiezen en toepassen van geschikte methoden voor duurzaamheidsverslaggeving, en het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

De met governance belaste personen zijn verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheidsverslaggevingsproces van de Vennootschap.

Inherente beperkingen bij het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS, wordt van het bestuursorgaan van de Vennootschap vereist dat het de toekomstgerichte informatie opstelt op basis van toegelichte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van de Groep. De feitelijke uitkomst zal waarschijnlijk anders zijn, aangezien verwachte gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn.

Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie

Het is onze verantwoordelijkheid om de assuranceopdracht te plannen en uit te voeren met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid over de vraag of de duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat, en het uitbrengen van een assuranceverslag met een beperkte mate van zekerheid waarin onze conclusie is opgenomen. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de beslissingen genomen door gebruikers op basis van de duurzaamheidsinformatie, beïnvloeden.

Als deel van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), zoals in België van toepassing, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-

kritische instelling gedurende de opdracht. De uitgevoerde werkzaamheden in een opdracht met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, waarvoor wij verwijzen naar de sectie “Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden”, zijn minder uitgebreid dan in het geval van een opdracht met het oog op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. We brengen dan ook geen oordeel met een redelijke mate van zekerheid tot uitdrukking als deel van deze opdracht.

Aangezien de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie en de veronderstellingen waarop deze is gebaseerd, betrekking hebben op de toekomst, kunnen deze worden beïnvloed door gebeurtenissen die zich mogelijk voordoen en/of door mogelijke acties van de Groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn. Onze conclusie biedt daarom geen garantie dat de gerapporteerde werkelijke uitkomsten zullen overeenkomen met diegene opgenomen in de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie, met betrekking tot het Proces, omvatten:

- het verwerven van inzicht in het Proces, maar niet met het oog op het verstrekken van een conclusie over de effectiviteit van het Proces, met inbegrip van de uitkomst van het Proces; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om te evalueren of het Proces in overeenstemming is met de beschrijving van het Proces door de Groep, zoals toegelicht in toelichting ESRS 2 Algemene informatie – Dubbele materialiteit.

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie omvatten:

- het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de Groep, de relevante processen en informatiesystemen voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, maar zonder de opzet van specifieke controleactiviteiten te beoordelen, onderbouwende informatie over hun implementatie te verkrijgen of de effectieve werking van de opgezette interne beheersingsmaatregelen te toetsen;
- het identificeren van de gebieden waar van materieel belang zijnde afwijkingen waarschijnlijk zullen optreden in de duurzaamheidsinformatie, of deze nu het gevolg zijn van fraude of fouten; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden die inspelen op gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie zich waarschijnlijk zullen voordoen. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden

Een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid omvat het uitvoeren van werkzaamheden om assurance-informatie te verkrijgen over de duurzaamheidsinformatie. De werkzaamheden die bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid zijn uitgevoerd, zijn verschillend in aard en timing en geringer van omvang dan voor opdrachten tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Daardoor ligt het niveau van zekerheid dat is verkregen bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid aanzienlijk lager dan wanneer een opdracht met een redelijke mate van zekerheid was uitgevoerd.

De aard, timing en omvang van geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van professionele oordeelsvorming, waaronder de vaststelling van gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie, als gevolg van fraude of van fouten, zich waarschijnlijk zullen voordoen.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot het Proces, hebben wij:

- inzicht verworven in het Proces door:
  - het verzoeken om inlichtingen teneinde inzicht te verwerven in de bronnen van informatie gebruikt door het management (bijv. betrokkenheid van belanghebbenden, bedrijfsplannen en strategiedocumenten); en
  - het beoordelen van de interne documentatie van de Groep van haar Proces; en
- geëvalueerd of de assurance-informatie verkregen uit onze werkzaamheden over het door de Groep geïmplementeerde Proces in overeenstemming was met de beschrijving van het Proces zoals uiteengezet in toelichting ESRS 2 Algemene informatie – Dubbele materialiteit.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie, hebben wij onder meer:

- inzicht verworven in de verslaggevingsprocessen van de Groep die relevant zijn voor het opstellen van haar duurzaamheidsinformatie door het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing, processen en het informatiesysteem die relevant zijn voor het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep
- geëvalueerd of de materiele informatie zoals vastgesteld door het Proces is opgenomen in de duurzaamheidsinformatie;
- geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de duurzaamheidsinformatie overeenstemt met de ESRS;
- om inlichtingen verzocht bij relevant personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;
- gegevensgerichte assurancewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;

- assurance-informatie verkregen over de methoden voor het ontwikkelen van materiele schattingen en toekomstgerichte informatie geëvalueerd zoals beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie”; en,
- inzicht verworven in het proces van de Groep voor het identificeren van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de duurzaamheidsinformatie.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid verricht, en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.

Gent, 26 maart 2026

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
vertegenwoordigd door

Joachim Hoebeeck
Bedrijfsrevisor



FINANCIEEL VERSLAG

GECONSOLIDEERDE FINANCIËLE STATEN

GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(Miljoen EUR)	toelichting	Voor de periode eindigend op 31 december 2025	2024
Omzet	3	2.763,1	2.647,7
Kostprijs verkopen		-2.237,4	-2.134,6
Brutowinst		**525,7**	**513,2**
Distributiekosten		-165,6	-162,0
Verkoop- en marketingkosten		-95,8	-97,2
Administratieve kosten		-159,6	-160,4
Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	5	-26,7	-29,7
Adjusted EBIT[1]	**3**	**77,9**	**63,8**
EBIT aanpassende elementen	6	-78,3	-47,3
EBIT (Bedrijfswinst (+) / verlies (-))		**-0,4**	**16,5**
Financieringskosten	9	-76,6	-19,9
Financieringsopbrengsten	9	16,8	51,2
Financierings (kosten) / opbrengsten - netto	**9**	**-59,8**	**31,3**
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, na winstbelasting	14	2,9	-1,1
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen		**-57,3**	**46,6**
Belastingen op het resultaat	10	-22,9	-2,6
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode		**-80,2**	**44,0**
Toerekenbaar aan:			
- Aandeelhouders van de vennootschap		**-81,1**	**42,8**
- Minderheidsbelang	**21**	**0,9**	**1,3**
Gewone winst per aandeel (EUR)	20	-1,34	0,70
Verwaterde winst per aandeel (EUR)	20	-1,34	0,70

De bijhorende toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde financiële staten.

[1] De Adjusted EBIT wordt door de groep beschouwd als een belangrijke prestatiemaatstaf, in de vergelijking van het resultaat over de periode 2024-2025, aangezien het EBIT aanpassende elementen uitsluit. Deze elementen hebben hoofdzakelijk betrekking op herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen, voorzieningen, opbrengsten of verliezen uit significante verkopen van activa of dochterondernemingen en het effect van de aan- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

(Miljoen EUR)	toelichting	Voor de periode eindigend op 31 december 2025	2024
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode		**-80,2**	**44,0**
Omrekeningsverschillen[2]		-48,1	9,8
Netto wijziging in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, vóór winstbelasting	26	-0,3	-1,2
Overige bewegingen		-0,0	1,5
Winstbelasting op niet-gerealiseerde resultaten	15	0,1	0,3
Items van niet-gerealiseerde resultaten die in een latere periode zullen of kunnen opgenomen worden in de winst-en-verliesrekening		**-48,4**	**10,3**
Herwaardering van de netto pensioenverplichtingen, vóór winstbelasting	23	7,6	3,8
Winstbelasting op niet-gerealiseerde resultaten	15	-2,0	-0,9
Items van niet-gerealiseerde resultaten die niet in een latere periode zullen opgenomen worden in de winst-en-verliesrekening		**5,7**	**2,9**
Niet-gerealiseerde resultaten, na winstbelasting		**-42,7**	**13,3**
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		**-122,9**	**57,3**
Toerekenbaar aan:			
- Aandeelhouders van de vennootschap		-123,7	58,8
- Minderheidsbelang	21	0,8	-1,5

De bijhorende toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde financiële staten.

[2] *De omrekeningsverschillen in 2025 zijn voornamelijk beïnvloed door de daling van de USD ten opzichte van de EUR (-13%) (2024: +6%).*

GECONSOLIDEERDE BALANS

(Miljoen EUR)	toelichting	Per 31 december 2025	2024
Activa			
Totaal vaste activa		**1.493,7**	**1.667,3**
Materiële vaste activa	11	1.199,1	1.233,1
Goodwill	12	34,7	74,8
Immateriële activa	13	176,2	244,2
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	14	22,4	23,5
Overige beleggingen en garanties	14	1,3	3,7
Uitgestelde belastingvorderingen	15	43,3	59,1
Handels- en overige vorderingen	16	16,8	27,9
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	1,1
Totaal vlottende activa		**1.145,5**	**1.267,5**
Voorraden	17	530,9	560,3
Handels- en overige vorderingen	16	438,4	438,5
Belastingvorderingen	10	16,3	12,2
Kortetermijninvesteringen	18/22	-	70,0
Afgeleide financiële instrumenten	26	1,9	4,1
Geldmiddelen en kasequivalenten	18/22	158,0	182,4
Vaste activa aangehouden voor verkoop	**11**	**3,8**	**-**
Totaal activa		**2.643,0**	**2.934,8**
Eigen vermogen en schulden			
Eigen vermogen			
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap		**1.689,9**	**1.896,0**
Geplaatst kapitaal		428,3	428,3
Uitgiftepremies		1.725,2	1.743,6
Reserves en overgedragen winst		-463,6	-275,9
Minderheidsbelang		**14,9**	**16,4**
Totaal eigen vermogen		**1.704,8**	**1.912,4**
Schulden			
Totaal schulden op meer dan één jaar		**387,5**	**422,7**
Financiële schulden	22	107,2	134,1
Personeelsbeloningen	23	40,8	43,2
Voorzieningen	24	139,3	125,8
Handels- en overige schulden	25	4,0	3,8
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	1,7
Uitgestelde belastingschulden	15	96,3	114,1
Totaal schulden op ten hoogste één jaar		**550,7**	**599,7**
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	18/22	0,0	0,0
Financiële schulden	22	92,1	123,3
Handels- en overige schulden	25	435,7	433,0
Afgeleide financiële instrumenten	26	2,5	6,3
Te betalen belastingen	10	4,0	5,6
Personeelsbeloningen	23	0,6	0,6
Voorzieningen	24	15,7	30,9
Totaal schulden		**938,2**	**1.022,5**
Totaal eigen vermogen en schulden		**2.643,0**	**2.934,8**

De bijhorende toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde financiële staten.


CROP
VITALITY

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

(Miljoen EUR)	toelichting	Geplaatst kapitaal	Uitgiftepremies	Wettelijke reserves	Omrekeningsverschillen	Indekkingsreserves	Overgedragen resultaat	Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap	Minderheidsbelang	Totaal eigen vermogen
Saldo op 1 januari 2025		**428,3**	**1.743,6**	**33,6**	**-65,1**	**0,3**	**-244,7**	**1.896,0**	**16,4**	**1.912,4**
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode		-	-	-	-	-	-81,1	-81,1	0,9	-80,2
Niet-gerealiseerde resultaten										
- Omrekeningsverschillen		-	-	-	-47,9	-	-	-47,9	-0,1	-48,1
- Herwaardering van de netto pensioenverplichtingen, na winstbelasting		-	-	-	-	-	5,7	5,7	-	5,7
- Netto wijziging in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na winstbelasting		-	-	-	-	-0,2	-	-0,2	-	-0,2
- Overige bewegingen		-	-	-	-	-	-0,0	-0,0	0,0	-0,0
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, na winstbelastingen		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**-47,9**	**-0,2**	**-75,5**	**-123,7**	**0,8**	**-122,9**
Transacties met aandeelhouders, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen										
- Inkoop eigen aandelen[3]	19	-	-18,4	-	-	-	-18,6	-37,0	-	-37,0
- Uitgekeerde dividenden	19	-	-	-	-	-	-45,0	-45,0	-	-45,0
- Betaalde dividenden aan minderheidsbelangen	21	-	-	-	-	-	-	-	-1,1	-1,1
- Wijzigingen in minderheidsbelangen zonder verlies van zeggenschap	21	-	-	-	-0,1	-	-0,2	-0,4	-1,1	-1,5
Totaal van de bijdragen door en uitkeringen aan aandeelhouders		**0,0**	**-18,4**	**0,0**	**-0,1**	**0,0**	**-63,8**	**-82,4**	**-2,2**	**-84,6**
- Overige bewegingen		-	-	0,1	-	-	-0,1	0,0	-	0,0
Saldo op 31 december 2025		**428,3**	**1.725,2**	**33,7**	**-113,2**	**0,0**	**-384,1**	**1.689,9**	**14,9**	**1.704,8**

[3] Door de inkoop van eigen aandelen in 2025 (toelichting 19 - Eigen vermogen) was de kostprijs van de ingekochte eigen aandelen hoger dan het beschikbaar overgedragen resultaat van de moedermaatschappij Tessenderlo Group nv. In overeenstemming met de van toepassing zijnde wettelijke verplichtingen werden de uitgiftepremies verminderd met -18,4 miljoen EUR om het tekort te compenseren. Dit had geen impact op de winst-en-verliesrekening, maar werd rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen als een transactie met aandeelhouders.

(Miljoen EUR)	toelichting	Geplaatst kapitaal	Uitgiftepremies	Wettelijke reserves	Omrekeningsverschillen	Indekkingsreserves	Overgedragen resultaat	Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap	Minderheidsbelang	Totaal eigen vermogen
Saldo op 1 januari 2024		**428,3**	**1.743,6**	**21,6**	**-77,7**	**1,2**	**-186,1**	**1.930,9**	**17,9**	**1.948,7**
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode		-	-	-	-	-	42,8	42,8	1,3	44,0
Niet-gerealiseerde resultaten										
- Omrekeningsverschillen		-	-	-	12,5	-	-	12,5	-2,7	9,8
- Herwaardering van de netto pensioenverplichtingen, na winstbelasting		-	-	-	-	-	2,9	2,9	-	2,9
- Netto wijziging in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na winstbelasting		-	-	-	-	-0,9	-	-0,9	-	-0,9
- Overige bewegingen		-	-	-	-	-	1,5	1,5	-	1,5
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, na winstbelastingen		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**12,5**	**-0,9**	**47,2**	**58,8**	**-1,5**	**57,3**
Transacties met aandeelhouders, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen										
- Inkoop eigen aandelen	19	-	-	-	-	-	-47,3	-47,3	-	-47,3
- Uitgekeerde dividenden	19	-	-	-	-	-	-46,3	-46,3	-	-46,3
Totaal van de bijdragen door en uitkeringen aan aandeelhouders		**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**-93,6**	**-93,6**	**0,0**	**-93,6**
- Overige bewegingen		-	-	12,0	-	-	-12,0	0,0	-	0,0
Saldo op 31 december 2024		**428,3**	**1.743,6**	**33,6**	**-65,1**	**0,3**	**-244,7**	**1.896,0**	**16,4**	**1.912,4**

De bijhorende toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde financiële staten.

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(Miljoen EUR)	toelichting	Voor de periode eindigend op 31 december 2025	2024
Bedrijfsactiviteiten			
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode		-80,2	44,0
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa	8	269,3	211,5
Wijzigingen in voorzieningen		-7,2	20,4
Financieringskosten	9	76,6	19,9
Financieringsopbrengsten	9	-16,8	-51,2
Verlies / (winst) van de verkoop van vaste activa		-2,4	-0,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, na winstbelasting		-2,9	1,1
Belastingen op het resultaat	10	22,9	2,6
Overige niet-kasbewegingen		-4,3	-3,2
Wijzigingen in voorraden		15,7	51,3
Wijzigingen in handels- en overige vorderingen		-10,6	32,5
Wijzigingen in handels- en overige schulden		7,4	21,4
Wijziging boekhoudkundige inschattingen - afwaardering voorraden	3/17	-4,9	9,7
Netto wijziging van emissierechten opgenomen in immateriële activa	13	-0,6	-5,8
Voorafbetaling van een lange termijn elektriciteitscontract	16	-6,7	-
Herwaardering termijncontracten voor elektriciteit	26	-1,4	-2,4
Cash uit bedrijfsactiviteiten		**254,0**	**351,6**
Betaalde belastingen op het resultaat	10	-28,3	-18,3
Kasstromen uit bedrijfsactiviteiten		**225,7**	**333,2**
Investeringsactiviteiten			
Aanschaffing van materiële vaste activa	11	-135,2	-179,7
Aanschaffing van immateriële activa	13	-0,4	-0,9
Metam activa-aankoopovereenkomst	4/13	-15,8	-
Aanschaffing van overige activiteiten, na aftrek van verworven geldmiddelen	4	-0,9	-60,8
Ontvangsten uit de verkoop van materiële vaste activa		5,1	1,2
Ontvangen dividenden van ondernemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	14	2,1	-
Ontvangen dividenden van overige beleggingen		-	0,0
Ontvangsten uit de verkoop van dochterondernemingen, na aftrek van afgestane geldmiddelen		-	0,1
Ontvangsten uit de verkoop van overige beleggingen	9	-	7,2
Ontvangsten uit de verkoop van langetermijninvesteringen	18/22	70,0	-
Kasstromen uit investeringsactiviteiten		**-75,0**	**-232,9**
Financieringsactiviteiten			
Inkoop van eigen aandelen	19	-37,0	-47,3
Ontvangsten uit de verkoop van aandelen aan een minderheidsbelang		5,1	4,9
Terugbetaling van leaseschulden	11/22	-20,3	-21,5
Ontvangsten uit nieuwe financiële schulden	22	112,0	65,0
Terugbetaling van financiële schulden	22	-181,2	-39,8
Betaalde interesten	9	-10,0	-9,1
Ontvangen interesten		7,3	9,6
Overige betaalde financieringskosten		-1,4	-2,3
Terugbetaling/(verhoging) van de vorderingen op lange termijn		2,3	-0,1
Dividenden uitbetaald aan minderheidsbelang	21	-1,1	-
Dividenden uitbetaald aan aandeelhouders		-45,0	-54,0
Kasstromen uit financieringsactiviteiten		**-169,3**	**-94,7**
Netto toename / (afname) in geldmiddelen en kasequivalenten		**-18,6**	**5,7**
Omrekeningsverschillen	22	-5,7	-0,2
Geldmiddelen en kasequivalenten min de kortetermijnschulden bij kredietinstellingen bij het begin van de verslagperiode	18/22	182,4	176,9
Geldmiddelen en kasequivalenten min de kortetermijnschulden bij kredietinstellingen op het einde van de verslagperiode	18/22	158,0	182,4

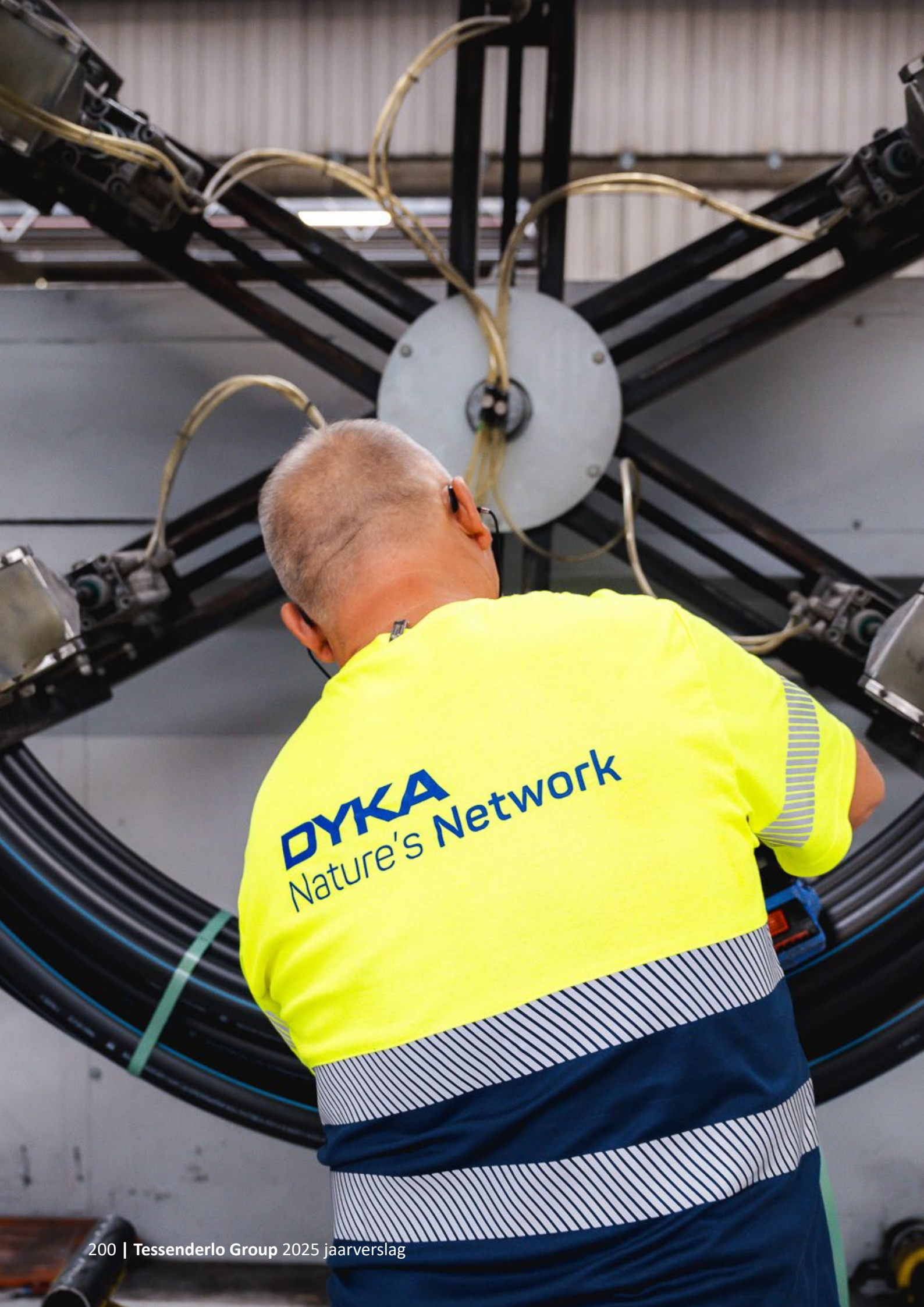
De bijhorende toelichtingen maken integraal deel uit van deze geconsolideerde financiële staten.

De kasstromen uit bedrijfsactiviteiten daalden van 333,2 miljoen EUR in 2024 naar 225,7 miljoen EUR per 31 december 2025. De 2025 Adjusted EBITDA bedraagt 288,1 miljoen EUR tegenover 265,6 miljoen EUR in 2024. De behoefte aan bedrijfskapitaal bleef verder dalen en resulteerde in een kasinstroom van +12,5 miljoen EUR in 2025, hoewel significant lager dan de daling van behoefte aan bedrijfskapitaal in 2024 (+105,2 miljoen EUR). De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten werd eveneens negatief beïnvloed door het gebruik van voorzieningen voor de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten, zoals aangekondigd in november 2024 (bedrijfssegment Bio-valorization), de voorafbetaling van -6,7 miljoen EUR voor een lange termijn elektriciteitscontract in Frankrijk (bedrijfssegment Industrial Solutions) en een toename van de betaalde belastingen (-28,3 miljoen EUR in 2025 in vergelijking met -18,3 miljoen EUR in 2024), voornamelijk in België en de Verenigde Staten.

De kasstromen uit investeringsactiviteiten bedroegen -232,9 miljoen EUR in 2024 in vergelijking met -75,0 miljoen EUR in 2025. Het totaalbedrag van de aanschaffingen van materiële vaste en immateriële activa bedraagt -135,6 miljoen EUR in 2025 (2024: -180,6 miljoen EUR) (toelichting 3 - Gesegmenteerde informatie). In 2025 verwierf de groep Eastman's productlabels voor gewasbescherming Metam Sodium en Metam Potassium in de Verenigde Staten en Canada, alsook de activiteiten van Osterwalder, een Zwitserse fabrikant van elektrische poederpersen (bedrijfssegment Machines & Technologies). Deze transacties resulteerden in een kasuitstroom van respectievelijk -15,8 miljoen EUR en -0,9 miljoen EUR. In 2024 werd een netto overname-vergoeding in geldmiddelen van -60,8 miljoen EUR betaald voor de overname van Tiger-Sul, een Noord-Amerikaanse leverancier van meststoffen op basis van zwavel (bedrijfssegment Agro). In januari 2025 ontving de groep een uitgestelde betaling van 5,1 miljoen EUR gerelateerd aan de verkoop van 40% van de aandelen van PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda in 2023 (2024: 4,9 miljoen EUR). Op jaareinde 2025 verliepen drie langetermijninvesteringen voor een totaalbedrag van 70,0 miljoen EUR, namelijk 60,0 miljoen EUR in oktober en 10,0 miljoen EUR in december. In 2024 verkocht Picanol nv (bedrijfssegment Machines & Technologies) de 54.262 resterende aandelen in Rieter Holding AG (SWX: RIEN) voor een bedrag van +7,2 miljoen EUR.

De kasstromen uit financieringsactiviteiten bedroegen -169,3 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: -94,7 miljoen EUR). De groep verwierf in 2025 1.492.496 eigen aandelen voor een totaalbedrag van -37,0 miljoen EUR (in 2024 werden 1.946.818 eigen aandelen ingekocht voor een totaalbedrag van -47,3 miljoen EUR). De terugbetaling van de financiële schulden voor een bedrag van -181,2 miljoen EUR (2024: -39,8 miljoen EUR) heeft voornamelijk betrekking op de terugbetaling van de obligatie (-58,0 miljoen EUR) en op de jaarlijkse kapitaalaflossingen van de kredietfaciliteit van T-Power (-25,7 miljoen EUR). Eveneens werd in 2025 een bedrag van 112,0 miljoen EUR opgenomen van de toegezegde bilaterale kredietlijnen, waarvan nog 30,0 miljoen EUR openstond op jaareinde 2025. In 2024 werden twee nieuwe leningen opgenomen door de groep voor respectievelijk 35,0 en 30,0 miljoen EUR, met vervaldatum in september en november 2031 (toelichting 22 - Financiële schulden). Het dividend over het boekjaar 2024, uitbetaald in 2025, resulteerde in een kasuitstroom van -45,0 miljoen EUR (2024: -46,3 miljoen EUR). In 2024 werd eveneens -7,7 miljoen EUR, met betrekking tot de ingehouden roerende voorheffing van het 2022 dividend, betaald aan Oostiep Group bv (toelichting 29 - Verbonden partijen).

Bijgevolg daalden de geldmiddelen en kasequivalenten, verminderd met de kortetermijn-schulden bij kredietinstellingen, van 182,4 miljoen EUR in 2024 tot 158,0 miljoen EUR per 31 december 2025 (toelichting 18 - Geldmiddelen en kasequivalenten).


DYKA
Nature's Network

TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE FINANCIËLE STATEN

		Pagina
1	Samenvatting van de materiële boekhoudprincipes	202
2	Bepaling van de reële waarde	221
3	Gesegmenteerde informatie	223
4	Acquisities en verkopen	229
5	Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	231
6	EBIT aanpassende elementen	231
7	Personeelskosten en hiermee verbonden voordelen	233
8	Bijkomende informatie betreffende bedrijfskosten volgens kostensoort	233
9	Financieringskosten en -opbrengsten	234
10	Belastingen op het resultaat	236
11	Materiële vaste activa	238
12	Goodwill	242
13	Immateriële activa	245
14	Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, overige beleggingen en garanties	246
15	Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden	248
16	Handels- en overige vorderingen	250
17	Voorraden	251
18	Geldmiddelen en kasequivalenten	252
19	Eigen vermogen	252
20	Winst per aandeel	256
21	Minderheidsbelang	257
22	Financiële schulden	258
23	Personeelsbeloningen	262
24	Voorzieningen	269
25	Handels- en overige schulden	270
26	Financiële instrumenten	271
27	Waarborgen en verbintenissen	279
28	Voorwaardelijke verplichtingen en baten	280
29	Verbonden partijen	281
30	Honoraria van de commissaris	284
31	Gebeurtenissen na balansdatum	284
32	Ondernemingen van de groep	285
33	Kritische boekhoudkundige schattingen en oordeelsvormingen	287

1. SAMENVATTING VAN DE MATERIËLE BOEKHOUDPRINCIPES

Tessenderlo Group nv (hierna de “vennootschap”), de moedermaatschappij, is een onderneming waarvan de maatschappelijke zetel gelegen is in België. De geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025 omvat de vennootschap en zijn dochterondernemingen (hierna gezamenlijk de “groep”) en de belangen van de groep in ondernemingen onder gezamenlijke controle.

De IFRS jaarrekening werd goedgekeurd voor publicatie door de raad van bestuur van Tessenderlo Group nv op woensdag 25 maart 2026.

(A) OVEREENSTEMMINGSVERKLARING

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) die zijn vastgesteld door de “International Accounting Standards Board” (IASB) zoals aangenomen door de Europese Unie.

(B) VOORSTELLINGSBASIS

De jaarrekening wordt uitgedrukt in Euro, die de functionele munt is van de vennootschap, afgerond naar het dichtstbijzijnde miljoen waardoor totalen kunnen afwijken door afronding. Ze werd opgesteld op basis van historische kosten met uitzondering van de afgeleide financiële instrumenten en de netto(verplichting)/vordering van pensioenplannen met een te bereiken doel, welke gewaardeerd worden aan hun reële waarde. Activa en groepen van activa aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd aan de laagste van de nettoboekwaarde en de reële waarde verminderd met de verkoopkosten.

De voorbereiding van de jaarrekening conform IFRS vereist van het management beoordelingen, schattingen en veronderstellingen die van invloed zijn op de toepassing van de boekhoudprincipes en de gerapporteerde activa en schulden, kosten en opbrengsten. De schattingen en de gerelateerde veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaring en verscheidene andere factoren die verondersteld worden redelijk te zijn onder de omstandigheden. De resultaten hiervan vormen de basis voor het beoordelen van de waarde van activa en schulden die niet op directe wijze blijken uit andere bronnen. De uiteindelijke resultaten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend herzien. Herzieningen betreffende de boekhoudkundige schattingen worden geboekt in die periode waarin de schatting werd herzien (indien de herziening enkel een impact heeft op die periode) of in de periode van de herziening en toekomstige periodes (als de herziening zowel de huidige als toekomstige periodes beïnvloedt).

Beoordelingen van het management omtrent de toepassing van IFRS standaarden die een significante invloed hebben op de jaarrekening en de schattingen met een significant risico op een belangrijke correctie in het volgende jaar worden besproken in toelichting 33 - Kritische boekhoudkundige schattingen en oordeelsvormingen.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de toestand van de vennootschap vóór de winstverdeling van het boekjaar, die voorgesteld wordt aan de algemene vergadering van aandeelhouders.

De boekhoudprincipes, zoals hierna beschreven, werden consistent toegepast door de vennootschap en alle geconsolideerde vennootschappen voor alle periodes voorgesteld in deze geconsolideerde jaarrekening.

(C) CONSOLIDATIEPRINCIPES

Dochterondernemingen zijn ondernemingen die worden gecontroleerd door de groep. De groep controleert een entiteit indien de groep onderworpen is aan en rechten heeft op variabele rendementen uit de investering in de deelneming en de mogelijkheid heeft om zijn macht over de deelneming te gebruiken om het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de controle start tot de datum waarop de controle eindigt.

Indien de groep niet langer controle uitoefent over een dochteronderneming worden alle activa en schulden van deze dochteronderneming, eventuele minderheidsbelangen en alle overige elementen van het eigen vermogen van deze dochteronderneming niet meer opgenomen. De winsten of verliezen volgend uit het verlies van controle worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

De minderheidsbelangen worden apart van het eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap voorgesteld. Gerealiseerde verliezen bij dochterondernemingen met een minderheidsbelang worden proportioneel toegewezen aan dit minderheidsbelang, zelfs indien het minderheidsbelang hierdoor negatief wordt.

Wijzigingen van minderheidsbelangen ten gevolge van transacties waarbij de controle blijft behouden, zijn gebaseerd op een evenredig bedrag van het netto actief van de dochteronderneming. Goodwill wordt niet gewijzigd en winsten of verliezen worden niet opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Deelnemingen in geassocieerde ondernemingen en joint ventures zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening door middel van de vermogensmutatiemethode. De deelnemingen in geassocieerde ondernemingen zijn deze waarin de groep een significante invloed kan uitoefenen op de financiële en de operationele beleidslijnen, doch deze niet controleert. Dit zal in het algemeen het geval zijn wanneer de groep tussen de 20% en 50% van de stemrechten bezit. De groep past IFRS 11 toe op alle gezamenlijke overeenkomsten. Onder IFRS 11 worden gezamenlijke overeenkomsten als gezamenlijke activiteiten (*joint operations*) of als joint ventures beschouwd, op basis van de contractuele rechten en verplichtingen van elke investeerder. Alle gezamenlijke overeenkomsten worden beschouwd als joint ventures omdat de groep eerder rechten heeft op de netto activa van de gezamenlijke activiteit dan rechten met betrekking tot de activa en verplichtingen met betrekking tot de schulden. De vermogensmutatiemethode wordt toegepast vanaf de datum waarop de aanzienlijke invloed of gezamenlijke controle begint tot de datum waarop deze eindigt. Wanneer het aandeel van de groep in het verlies de boekwaarde van de geassocieerde onderneming of joint venture overschrijdt, wordt de boekwaarde in de balans van de groep afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet langer in rekening gebracht, uitgezonderd in de mate waarin de groep verplichtingen (in rechte afdwingbaar of feitelijk) heeft aangegaan met betrekking tot deze geassocieerde onderneming of joint venture.

Alle transacties tussen ondernemingen, saldi en niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties tussen ondernemingen van de groep worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten afkomstig van transacties met geassocieerde ondernemingen en gezamenlijke activiteiten worden geëlimineerd ten belope van het belang van de groep in de onderneming. Niet-gerealiseerde verliezen worden geëlimineerd op dezelfde manier als niet-gerealiseerde winsten, maar enkel in die mate dat er geen bewijs van bijzondere waardevermindering aanwezig is.

(D) VREEMDE VALUTA

Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden geboekt tegen de wisselkoers die geldt op de transactiedatum.

Monetaire activa en schulden in vreemde valuta worden omgerekend aan de geldende slotkoersen op balansdatum.

Niet-monetaire activa en schulden, uitgedrukt in vreemde valuta, welke geboekt zijn aan historische kostprijs worden omgezet naar de functionele munt aan de wisselkoers die van toepassing is op de transactiedatum. Niet-monetaire activa en schulden, uitgedrukt in vreemde valuta, welke geboekt zijn aan reële waarde worden omgezet naar de functionele munt aan de wisselkoers die van toepassing is op de datum waarop de reële waarde werd bepaald. Voor niet-monetaire activa, die aangehouden worden voor verkoop, worden de wisselkoersresultaten niet afzonderlijk getoond van de totale mutatie in reële waarde.

Verschillen door transacties in vreemde valuta worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening binnen de financieringskosten.

Omzetting van vreemde valuta

Activa en schulden van buitenlandse entiteiten in vreemde valuta die opgenomen zijn in de consolidatie, worden omgezet in Euro op basis van de wisselkoersen die van toepassing zijn op balansdatum. De winst-en-verliesrekening van de buitenlandse entiteiten wordt omgezet in Euro op basis van de gemiddelde jaarlijkse wisselkoersen (om zodoende de wisselkoersen op datum van de transacties te benaderen). De componenten van het eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap worden omgezet aan historische koersen.

Wisselkoersverschillen, afkomstig van de omzetting van het eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap in Euro aan de wisselkoers op jaareinde, worden in “Omrekeningsverschillen” onder het eigen vermogen geboekt. Betreft de activiteit een niet-volledig gecontroleerde dochtermaatschappij, dan wordt het betreffende evenredige aandeel van het omrekeningsverschil toegerekend aan het minderheidsbelang.

Indien een buitenlandse activiteit wordt verkocht waardoor de groep de zeggenschap, invloed van betekenis, dan wel gezamenlijke zeggenschap verliest, wordt het in verband met deze buitenlandse activiteit cumulatief opgebouwde bedrag binnen de omrekeningsverschillen overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening als onderdeel van de winst of het verlies bij de verkoop.

Wanneer de groep enkel een deel van zijn belang in een dochteronderneming, die een buitenlandse activiteit omvat, verkoopt terwijl de controle behouden blijft, dan wordt het proportionele deel van het cumulatief bedrag binnen de omrekeningsverschillen overgeboekt naar het minderheidsbelang. Wanneer de groep enkel een deel van zijn participatie in een geassocieerde onderneming of joint venture, die een buitenlandse activiteit omvat, verkoopt terwijl een invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap behouden blijft, wordt het relevante gedeelte van het cumulatief bedrag overgeboekt in de winst-en-verliesrekening.

Wisselkoersen

De volgende wisselkoersen werden gebruikt bij de voorbereiding van de jaarrekening:

1 EUR is gelijkgesteld aan:	Slotkoers		Gemiddelde koers	
	2025	2024	2025	2024
Australische dollar	1,7581	1,6772	1,7518	1,6397
Braziliaanse real	6,4364	6,4253	6,3072	5,8283
Canadese dollar	1,6088	1,4948	1,5787	1,4821
Chinese yuan	8,2262	7,5833	8,1185	7,7875
Costa Ricaanse colon	581,3800	524,5500	565,9056	555,2185
Tsjechische kroon	24,2370	25,1850	24,6879	25,1198
Indiase roepie	105,5965	88,9335	98,5239	90,5563
Indonesische roepia	19.640,8300	16820,8800	18.623,0584	17157,6774
Japanse yen	184,0900	163,0600	169,0435	163,8519
Mexicaanse peso	21,1180	21,5504	21,6705	19,8314
Filipijnse peso	69,2660	60,3010	64,9770	62,0072
Poolse zloty	4,2210	4,2750	4,2397	4,3058
Pond sterling	0,8726	0,8292	0,8568	0,8466
Roemeense leu	5,0968	4,9743	5,0424	4,9746
Singaporese dollar	1,5105	1,4164	1,4756	1,4558
Zwitserse Frank	0,9314	0,9412	0,9370	0,9526
Turkse lira	50,4838	36,7372	44,8161	35,5734
Amerikaanse dollar	1,1750	1,0389	1,1300	1,0824

(E) IMMATERIËLE ACTIVA

Onderzoek en ontwikkeling

Kosten voor onderzoeksactiviteiten, ondernomen met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technologische kennis, worden als kosten in de winst-en-verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat ze zich voordoen.

Kosten voor ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten van het onderzoek worden toegepast in een plan of een ontwerp voor de productie van nieuwe of substantieel verbeterde producten en processen, worden in de balans opgenomen, indien deze aan elk van de volgende criteria voldoen:

- het is technisch haalbaar om het actief te voltooien, zodat het beschikbaar zal zijn voor gebruik of verkoop;
- het management heeft de intentie om de ontwikkeling van het actief te voltooien;
- er werd aangetoond hoe het actief aanleiding zal geven tot toekomstige economische voordelen. Het marktpotentieel of het nut van het immaterieel actief is duidelijk aangetoond;
- voldoende technische, financiële en andere middelen zijn beschikbaar voor de voltooiing van de ontwikkeling; en
- de kosten met betrekking tot het proces of product kunnen duidelijk geïdentificeerd en betrouwbaar gewaardeerd worden.

Andere uitgaven voor ontwikkeling worden als kost in de winst-en-verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen.

De geactiveerde kosten omvatten de kosten van grondstoffen en directe loonkosten. Geactiveerde uitgaven voor ontwikkeling worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen (zie verder) en bijzondere waardeverminderingen (zie boekhoudprincipe J).

Emissierechten

De kost voor het bekomen van emissierechten wordt opgenomen als immateriële activa, zowel wanneer deze gekocht worden of gratis zijn ontvangen (in dit laatste geval is de aanschaffingswaarde nul). Emissierechten worden niet afgeschreven, maar worden onderworpen aan een test op bijzondere waardeverminderingen. Een voorziening wordt aangelegd ter dekking van de verplichting tot het voorleggen van de vereiste hoeveelheid emissierechten als, gedurende een bepaalde periode, het aantal vereiste rechten het totaal aantal verworven rechten overstijgt. Deze voorziening wordt opgenomen aan het geraamde bedrag van de nodige uitgaven om aan deze verplichting te voldoen.

Immateriële activa

Immateriële activa die verworven werden door de groep, worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen (zie verder) en bijzondere waardeverminderingen (zie boekhoudprincipe J).

Uitgaven na eerste opname

Uitgaven na eerste opname voor geactiveerde Immateriële activa worden enkel in de balans opgenomen wanneer ze de toekomstige economische voordelen, eigen aan de activapost waarop zij betrekking hebben, vergroten. Alle andere gedane uitgaven worden geboekt als kosten.

Afschrijvingen

Immateriële activa met een bepaalde gebruiksduur worden afgeschreven volgens de lineaire methode over hun verwachte economische gebruiksduur.

De geschatte economische gebruiksduur van de respectievelijke categorieën van activa is de volgende:

Ontwikkeling	**5 jaar**
Software	**3 tot 5 jaar**
Klantenlijst	**3 tot 10 jaar**
Concessies, licenties, patenten en andere	**10 tot 20 jaar**

De verwachte economische gebruiksduur en restwaarden, indien significant, worden jaarlijks geëvalueerd en aangepast indien nodig.

(F) GOODWILL

Bedrijfscombinaties

Alle bedrijfscombinaties worden verwerkt door de overnamemethode toe te passen op de datum van overname, welke de datum is waarop de groep controle verkrijgt.

De groep waardeert de goodwill op de overnamedatum als volgt:

- de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus
- het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus
- indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met
- het opgenomen nettobedrag (in het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen.

Indien negatief, zal deze voordelige aankoop onmiddellijk worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening nadat de reële waarde opnieuw beoordeeld werd.

Goodwill wordt uitgedrukt in de munteenheid van de dochteronderneming waarop ze betrekking heeft.

Transactiekosten, andere dan deze verbonden met de uitgifte van schulden of aandelen, worden door de groep in kost genomen wanneer zij worden gemaakt.

De reële waarde van een voorwaardelijke vergoeding wordt op overnamedatum opgenomen. Indien die voorwaardelijke vergoeding wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling geboekt in het eigen vermogen. In andere gevallen worden wijzigingen in de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding na eerste opname in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Waardering van goodwill na eerste opname

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderings- verliezen.

Goodwill wordt minstens één keer per jaar onderworpen aan een test op bijzondere waardeverminderingen, alsook telkens wanneer er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van de kasstroomgenererende eenheid aan welke de goodwill werd toegewezen (zie boekhoudprincipe J).

(G) MATERIËLE VASTE ACTIVA

Eigen activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat de initiële aankoopprijs vermeerderd met rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief operationeel te maken zoals beoogd door het management (bijvoorbeeld: niet terugvorderbare belastingen, transport en, indien van toepassing, de kosten van ontmanteling en verwijdering van het actief en van het herstel van het terrein waar het actief zich bevindt). De kostprijs van zelf geproduceerde activa wordt op dezelfde manier bepaald als voor verworven activa en omvat de kostprijs van materialen, directe loonkosten en overige directe toewijsbare kosten.

Wanneer componenten van een vast actief een verschillende gebruiksduur hebben, worden zij geboekt als afzonderlijke materiële vaste activa.

Uitgaven na eerste opname

Uitgaven na eerste opname opgelopen in het kader van het vervangen of vernieuwen van componenten van materiële vaste activa worden geboekt als de aankoop van een afzonderlijk actief en het actief dat werd vervangen wordt dan volledig afgeschreven. Het activeren van latere uitgaven vindt enkel plaats wanneer deze uitgaven de toekomstige economische voordelen, eigen aan de activapost waarop zij betrekking hebben, vergroten en de productiecapaciteit significant verhogen. Herstellings- en onderhoudskosten, welke de toekomstige economische voordelen eigen aan de activapost waarmee ze verwant zijn niet doen toenemen, worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden geboekt in de winst-en-verliesrekening vanaf de datum van ingebruikname, op lineaire basis over de verwachte economische gebruiksduur van elke component van het materieel vast actief.

De verwachte economische gebruiksduur van de respectievelijke categorieën van activa is als volgt:

Infrastructuurwerken terreinen[4]	**10 tot 20 jaar**
Gebouwen	**20 tot 40 jaar**
Verbeteringswerken gebouwen	**10 tot 20 jaar**
Installaties	**6 tot 20 jaar**
Machines en uitrusting	**5 tot 15 jaar**
Meubilair en kantooruitrusting	**4 tot 10 jaar**
Extrusie materieel en gereedschap	**3 tot 7 jaar**
Laboratorium- en onderzoeksinfrastructuur	**3 tot 5 jaar**
Rollend materieel	**4 tot 10 jaar**
Computermaterieel	**3 tot 5 jaar**

Terreinen worden niet afgeschreven aangezien aangenomen wordt dat zij een onbepaalde gebruiksduur hebben.

De verwachte economische gebruiksduur en restwaarden, indien significant, worden jaarlijks geëvalueerd en aangepast indien nodig.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies gerelateerd met de aankoop van een materieel vast actief worden in mindering gebracht van de boekwaarde eigen aan de activapost, wanneer er een redelijke zekerheid bestaat dat deze subsidies ontvangen zullen worden en dat de groep zal voldoen aan de voorwaarden die eraan verbonden zijn. Ze worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen in mindering van de gerelateerde afschrijvingen en dit op lineaire basis over de verwachte gebruiksduur van de gerelateerde activa.

[4] *Infrastructuurwerken terreinen omvat voornamelijk het aanleggen van toegangswegen, omheining en verlichting.*

Overheidssubsidies als compensatie voor gemaakte kosten van de groep worden systematisch opgenomen in mindering van de gerelateerde kost in dezelfde periode waarin de kosten worden opgenomen.

De waarderingsregels voor de emissierechten worden besproken in sectie (E) Immateriële activa.

(H) LEASING

De groep heeft in 2019 IFRS 16 *Leaseovereenkomsten* toegepast volgens de gewijzigde retroactieve methode, zonder aanpassing van de vergelijkende cijfers.

Bij het aangaan van een contract beoordeelt de groep of het contract een leaseovereenkomst is of bevat. Een contract is, of bevat, een leaseovereenkomst indien het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen.

Activa, die het gebruiksrecht van het overeenstemmende geleasede actief vertegenwoordigt, worden aan kostprijs opgenomen in materiële vaste activa en bestaan uit:

- Het bedrag van de initiële waardering van de leaseverplichting
- Alle op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen lease-incentives
- Alle initiële directe kosten
- Kosten van ontmanteling en verwijdering

De overeenstemmende leaseschuld, die de contante waarde van de leasebetalingen vertegenwoordigt, wordt opgenomen in de schulden op meer dan één jaar of op ten hoogste één jaar naargelang hun vervaldatum.

De leasebetalingen worden initieel gewaardeerd tegen de huidige waarde van de verschuldigde leasebetalingen op aanvangsdatum en worden verdisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst of, indien deze niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, de marginale rentevoet. Dit is de rentevoet waartegen een lessee het bedrag, nodig voor het verkrijgen van een actief van gelijkaardige waarde als het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief en dit in een gelijkaardige economische omgeving, zou hebben kunnen lenen voor gelijkaardige duur en onder gelijkaardige voorwaarden. Over het algemeen wordt de marginale rentevoet door de groep gebruikt.

'Right-of-use' activa en leaseverplichtingen worden niet opgenomen voor leaseovereenkomsten waarvan het onderliggend actief een lage waarde heeft of voor leaseovereenkomsten van korte duur. De leasebetalingen van leaseovereenkomsten, waarvan het onderliggend actief een lage waarde heeft of die van korte duur zijn, worden op lineaire wijze over de duur van de overeenkomst ten laste genomen.

De rentelast van de leaseverplichting wordt opgenomen als een interestkost in de winst-en-verliesrekening.

De 'Right-of-use' activa worden op lineaire basis afgeschreven over de leaseperiode of over de gebruiksduur van het actief indien deze laatste korter is. De leaseperiode wordt door de groep beschouwd als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst, samen met periodes waarvoor een optie tot verlenging van de leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie zal worden uitgeoefend, of periodes waarvoor een optie tot beëindiging van de

leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie niet zal worden uitgeoefend. De groep heeft gebruik gemaakt van inschattingen bij het beoordelen of het redelijk zeker is dat een optie tot verlenging uitgeoefend zal worden. Hierbij heeft de groep alle relevante factoren, die een voordeel voor de groep vormen om een optie tot verlenging uit te oefenen, in overweging genomen.

(I) BELEGGINGEN EN KORTETERMIJNINVESTERINGEN

Elke categorie van beleggingen wordt geboekt op transactiedatum.

Beleggingen in aandelen

Beleggingen in aandelen omvatten deelnemingen in ondernemingen waarin de groep geen significante invloed uitoefent of controle bezit. Dat is normaal het geval wanneer de groep minder dan 20% van de stemrechten bezit. Zulke beleggingen worden opgenomen aan reële waarde, tenzij de reële waarde niet op betrouwbare wijze gemeten kan worden. In dat laatste geval worden ze geboekt aan aanschaffingswaarde, verminderd met de bijzondere waardeverminderingen. De reële waarde is de genoteerde biedkoers op afsluitingsdatum. Bij de initiële erkenning kan de entiteit, op een instrument per instrument basis, bepalen om latere wijzigingen in de reële waarde ofwel op te nemen in de niet-gerealiseerde resultaten ofwel rechtstreeks in de winst- en verliesrekening. De keuze is onherroepbaar. Dividenden worden als resultaat opgenomen in de winst-en-verliesrekening, tenzij het dividend duidelijk een terugbetaling van een deel van de investering vertegenwoordigt. Wanneer beleggingen in aandelen worden verkocht en de keuze bij initiële erkenning was om reële waarde wijzigingen in de niet-gerealiseerde resultaten op te nemen, dan blijft het cumulatieve resultaat, dat voorheen in het niet-gerealiseerde resultaat werd opgenomen, in de niet-gerealiseerde resultaten en wordt het nooit opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Overige beleggingen en garanties

De andere beleggingen omvatten voornamelijk waarborgen in geld. Zij worden oorspronkelijk gewaardeerd aan reële waarde. Nadien worden de overige beleggingen gewaardeerd aan afgeschreven kostprijs.

Kortetermijninvesteringen

Kortetermijninvesteringen omvatten termijndeposito's en korte termijn beleggingen bij kredietinstellingen met een initiële looptijd van meer dan drie maanden, met de intentie om deze tot op hun vervaldatum van minder dan één jaar aan te houden (enkel betaling van kapitaal en interest). Zij worden opgenomen aan kostprijs en de bijhorende opbrengsten worden erkend als interestopbrengst.

(J) BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

De nettoboekwaarde van materiële vaste activa en immateriële activa wordt op elke balansdatum beoordeeld om te bepalen of er enige aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het individueel actief of van de kasstroomgenererende eenheid geschat. Voor de test op bijzondere waardeverminderingen worden activa gegroepeerd in kasstroomgenererende eenheden, dit is de kleinste groep activa die kasstromen genereert uit voortgezette activiteiten die in ruime mate onafhankelijk zijn van kasstromen uit andere activa. Een bijzondere waardevermindering

wordt geboekt wanneer de boekwaarde van een actief of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Goodwill en immateriële activa die nog niet beschikbaar zijn voor gebruik, worden jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of op het moment dat er enige aanwijzing hiervoor bestaat. Een bijzondere waardevermindering op goodwill wordt bepaald door de realiseerbare waarde van elke kasstroomgenererende eenheid, aan welke de goodwill werd toegewezen, te beoordelen.

Bijzondere waardeverminderingen op kasstroomgenererende eenheden worden in eerste instantie toegewezen aan de boekwaarde van de goodwill van kasstroomgenererende eenheden en pas daarna wordt de boekwaarde van de andere activa die aanwezig zijn in die eenheid op een pro rata basis verminderd.

Berekening van de realiseerbare waarde

De realiseerbare waarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid is de hoogste van de reële waarde verminderd met de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat voor het actief of de kasstroomgenererende eenheid in de huidige staat. De bedrijfswaarde wordt bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen te verdisconteren tot hun huidige waarde, gebruik makend van een discontovoet die zowel de actuele marktomstandigheden als de specifieke risico's met betrekking tot het actief, de activiteit, etc. weergeeft. De reële waarde verminderd met de verkoopkosten wordt bepaald door rekening te houden met recente markttransacties, indien beschikbaar.

Indien een bijzondere waardevermindering het gevolg is van het overboeken van activa naar vaste activa aangehouden voor verkoop, gebeurt de waardering van de reële waarde van de activa op basis van de beste inschattingen van het management (alsook op basis van kennis van eerdere transacties met vergelijkbare activa).

Terugname van bijzondere waardeverminderingen

Een bijzondere waardevermindering opgenomen in voorgaande perioden voor activa van de groep, met uitzondering van goodwill, wordt op elke balansdatum beoordeeld om na te gaan of er een aanwijzing bestaat dat de bijzondere waardevermindering mogelijk is afgenomen of niet meer bestaat. Wanneer er een verandering heeft plaatsgevonden in de schattingen die gebruikt werden om de realiseerbare waarde van activa van de groep, andere dan goodwill, te bepalen, wordt de boekwaarde gedeeltelijk of geheel opnieuw samengesteld. De terugname van de, in voorgaande perioden opgenomen, bijzondere waardeverminderingen vindt plaats via de EBIT aanpassende elementen in de winst-en-verliesrekening, in die mate dat de nieuwe toegenomen boekwaarde van het actief niet hoger is dan de realiseerbare waarde of de boekwaarde (na afschrijvingen) die bekomen zou zijn, indien geen bijzondere waardeverminderingen voor het actief zouden zijn geboekt.

Een bijzondere waardevermindering op goodwill kan niet teruggenomen worden.

Financiële activa

In overeenstemming met IFRS 9 erkent de groep verwachte kredietverliezen op handelsvorderingen volgens de vereenvoudigde methode. Verwachte kredietverliezen worden op handelsvorderingen, exclusief te recupereren btw-bedragen, opgenomen tijdens de looptijd.

Een voorzieningenmatrix wordt gebruikt om de verwachte kredietverliezen tijdens de looptijd op handelsvorderingen te berekenen, aan de hand van de vervallen openstaande handelsvorderingen op balansdatum en historische informatie over wanbetalingen. De groep beschouwt een financieel actief in wanbetaling wanneer de contractuele betalingen meer dan 60 dagen vervallen zijn. Voor alle handelsvorderingen, meer dan 60 dagen vervallen, berekent de voorzieningenmatrix een bijzondere waardevermindering tussen 20% en 100%. Echter, in specifieke gevallen, kan de groep eveneens een financieel actief in wanbetaling beschouwen na objectieve aanwijzingen van een bijzondere waardevermindering ten gevolge van één of meer gebeurtenissen, die zich hebben voorgedaan na de eerste opname van het actief en als deze tot verlies leidende gebeurtenissen een effect hadden op de toekomstige geschatte kasstromen van dit actief, welk bovendien betrouwbaar kan worden ingeschat. Objectieve aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering bestaan uit aanzienlijke financiële problemen van een schuldenaar, contractbreuk of wanbetalingen door een schuldenaar, indicatoren van een faillissement van een schuldenaar of economische omstandigheden die nauw samenhangen met wanbetalingen. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

(K) VOORRADEN

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of aan netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De kostprijs wordt bepaald volgens de gewogen gemiddelde kostprijsmethode (bedrijfssegmenten Agro, Bio-valorization en Industrial Solutions) en First-in First-out (FIFO) methode (bedrijfssegment Machines & Technologies).

De kostprijs voor afgewerkte producten en goederen in bewerking omvat de gebruikte grondstoffen, de andere productiematerialen, de directe loon- en andere kosten en een toewijzing van vaste en variabele indirecte productiekosten, gebaseerd op de normale productiecapaciteit. De kostprijs van voorraden omvat de inkoopkosten, de conversie en andere kosten die voortvloeien uit het transport van de voorraden naar hun huidige locatie en toestand. De netto-opbrengstwaarde wordt gedefinieerd als de geschatte verkoopprijs, verminderd met de geschatte kosten voor voltooiing.

(L) HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

Handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd aan reële waarde en nadien aan afgeschreven kostprijs verminderd met de nodige voorzieningen voor waardeverminderingen (zie boekhoudprincipe J).

(M) GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen omvatten kas- en banksaldi bij kredietinstellingen. Kasequivalenten zijn kortlopende beleggingen met een hoge liquiditeit die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag gekend is, die een looptijd hebben van drie maanden of minder vanaf de aanvangsdatum, en waarvoor geen belangrijk risico voor waardeverandering bestaat. Geldmiddelen en kasequivalenten worden opgenomen aan hun reële waarde.

(N) GEPLAATST KAPITAAL

Aandelen

Aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. De marginale kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de uitgifte van aandelen en aandelenwarranten worden verwerkt als aftrekpost op het eigen vermogen, na aftrek van eventuele fiscale effecten.

Inkoop van geplaatst kapitaal

Wanneer geplaatst kapitaal, geclassificeerd onder “eigen vermogen”, opnieuw wordt ingekocht, wordt het bedrag, inclusief directe toerekenbare kosten, verwerkt als een wijziging in het eigen vermogen. Ingekochte aandelen worden eigen aandelen en worden beschouwd als een vermindering van het eigen vermogen. Wanneer ingekochte eigen aandelen vervolgens worden verkocht of opnieuw worden uitgegeven, wordt het ontvangen bedrag opgenomen ten gunste van het eigen vermogen en wordt het eventuele overschot of tekort op de transactie overgeheveld naar/van de overgedragen winst.

Dividenden

Dividenden worden geboekt als schuld in de periode waarin ze worden toegekend.

(O) NIET-AFGELEIDE FINANCIËLE SCHULDEN

Niet-afgeleide financiële schulden worden initieel gewaardeerd aan reële waarde, verminderd met de kosten verbonden aan de transactie. Vervolgens worden deze rentedragende verplichtingen gewaardeerd aan hun afgeschreven kostprijs en wordt elk verschil tussen de aanschaffingsprijs en de aflossingswaarde ten laste genomen van de winst-en-verliesrekening over de looptijd van de lening op basis van de effectieve interestvoet.

Binnen het bedrijfssegment Machines & Technologies wordt gebruik gemaakt van exportfinanciering. De groep staat betaling van handelsvorderingen op lange termijn toe op voorwaarde dat deze vorderingen zijn gefinancierd via bancaire exportfinanciering en zijn gewaarborgd via een externe kredietverzekering. Op het moment van facturatie van het machinecontract wordt de klantenvordering (die gespreid is over meerdere jaren) opgenomen in de rubriek “Handels- en overige vorderingen”. Voor de financiering van deze lange termijnvorderingen zijn er verschillende mogelijkheden. Indien de groep een gelijklopend leverancierskrediet afsluit met een bank wordt deze schuld opgenomen in de rubriek ”Financiële schulden”. De groep kan ook beslissen om over te gaan tot verdiscontering van de klantenvordering via een bank of een kredietverzekeraar. In dit geval wordt de klantenvordering afgeboekt op het moment dat het risico van de vordering wordt overgedragen. De discontokosten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening onder de “Overige financieringskosten”. De opbrengsten met betrekking tot het doorrekenen van deze intrestkosten aan de klant zijn opgenomen in de resultatenrekening in de “Overige financieringsopbrengsten”.

(P) VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden aangelegd wanneer de onderneming een bestaande verplichting heeft (in rechte afdwingbaar of feitelijk) als gevolg van gebeurtenissen in het verleden, wanneer het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen noodzakelijk is en wanneer een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van de omvang van deze verplichtingen.

Indien het effect hiervan significant is, zullen voorzieningen worden aangelegd door de verdiscontering van de toekomstige kasstromen aan een discontovoet die zowel de huidige marktrente als, indien van toepassing, de specifieke risico’s met betrekking tot het passief weergeeft. Het afwikkelen van de verdisconteringsimpact wordt geboekt als een component van de financieringskosten.

Herstructurering

Een voorziening voor herstructurering wordt aangelegd wanneer de onderneming een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en wanneer de herstructurering ofwel werd aangevat ofwel openbaar werd gemaakt. Voor toekomstige exploitatieverliezen worden geen voorzieningen opgenomen.

Milieu- en ontmantelingsverplichtingen

Deze voorzieningen zijn gebaseerd op verplichtingen (in rechte afdwingbaar of feitelijk) als gevolg van gebeurtenissen van het verleden, in overeenstemming met de van toepassing zijnde wettelijke verplichtingen.

Verlieslatende contracten

Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt aangelegd wanneer de te verwachten ontvangen economische voordelen voor de groep lager liggen dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst te voldoen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kosten voor de beëindiging van het contract of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de verwachte nettokosten van de voortzetting van het contract. Voorafgaand aan het aanleggen van een voorziening neemt de groep op de activa die betrekking hebben op het contract een bijzonder waardeverminderingsverlies.

Garantieverplichtingen

Een voorziening voor garantieverplichting wordt aangelegd voor alle producten onder garantie op basis van historische gegevens met betrekking tot herstellingen en terug ingeleverde producten. Een provisie voor uitvoeringsgaranties wordt aangelegd op basis van een individuele analyse.

(Q) PERSONEELSBELONINGEN

Vergoedingen na uitdiensttreding

De personeelsbeloningen na uitdiensttreding omvatten pensioenplannen en verzekeringen voor medische bijstand. De groep voorziet een aantal “vaste bijdrage” pensioenplannen en “te bereiken doel” pensioenplannen die wereldwijd verspreid zijn en waarvan de activa meestal beheerd worden in aparte pensioenfondsen. In het algemeen beheren aparte trustmaatschappijen en verzekeraars de pensioenplannen.

» Vaste bijdrage pensioenplannen

Een vaste bijdrage pensioenplan is een pensioenplan waarin de groep vaste bijdragen stort in een fonds. Er is geen wettelijke of constructieve verplichting om aanvullende bijdragen te betalen indien de activa van het fonds onvoldoende zijn om aan alle werknemers de voordelen te betalen die gerelateerd zijn aan de dienstjaren in de huidige of vorige periodes. De bijdragen tot een “vaste bijdrage” pensioenplan worden geboekt als kost in de winst-en-verliesrekening op het moment dat de gerelateerde dienst is geleverd. Voorafbetaalde bijdragen zijn opgenomen als een actief tot op hoogte van de terugbetaling in contanten van deze bijdragen of van de vermindering van toekomstige betalingen.

» Pensioenplannen met een te bereiken doel

Pensioenplannen met een te bereiken doel zijn alle pensioenplannen die niet onder de vaste bijdrage pensioenplannen vallen. Doorgaans bepaalt een pensioenplan met een te bereiken doel een bedrag dat uitgekeerd zal worden aan de werknemer wanneer deze met pensioen gaat.

Voor pensioenplannen met een te bereiken doel worden de pensioenkosten voor elk plan afzonderlijk geschat op basis van de "projected unit credit" methode. Volgens deze methode worden de pensioenkosten ten laste genomen van de winst-en-verliesrekening zodanig dat de kost gespreid wordt over de nog te presteren diensttijd van de deelnemers, in overeenstemming met het advies van de bevoegde onafhankelijke actuarissen die jaarlijks een volledige berekening maken van de plannen.

De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de actuele waarde van de verplichtingen van de toegezegde pensioenrechten, berekend op basis van de interestvoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties uitgedrukt in de valuta gebruikt voor de uitbetaling van de voordelen, en met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert, verminderd met de reële waarde van de activa van het fonds. In de landen waar geen liquide markt voor deze obligaties bestaat, werd de marktrentevoet van overheidsobligaties gebruikt in de actualisatie.

De nettorente wordt berekend door de discontovoet toe te passen op de netto pensioenverplichting of -vordering. De nettorente en overige kosten betreffende pensioenplannen met een te bereiken doel worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Herwaarderingen van de netto pensioenverplichting, welke de actuariële winsten en verliezen omvatten, en het effect van het actiefplafond (indien van toepassing), worden als niet-gerealiseerde resultaten in het eigen vermogen opgenomen in de periode dat deze ontstaan.

Wanneer de berekening resulteert in een mogelijk actief voor de groep, wordt het erkend actief gelimiteerd tot de contante waarde van economische voordelen onder de vorm van toekomstige terugbetalingen door het plan of verminderingen van toekomstige bijdragen tot het plan.

De kosten van verstreken diensttijd, afwikkelingskosten en winsten of verliezen van inperking worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Ontslagvergoedingen (vervroegde pensioenplannen en andere verplichtingen bij ontslag)

Deze vergoedingen ontstaan als gevolg van een beslissing van de groep om de tewerkstelling van een werknemer of van een groep werknemers te beëindigen vóór de normale pensioendatum of als gevolg van de beslissing van een werknemer om vrijwillig de tewerkstelling stop te zetten in ruil voor deze vergoedingen.

Deze vergoedingen worden als een verplichting en als kost opgenomen op de vroegste van volgende data: op het ogenblik dat de groep het aanbod van deze vergoedingen niet langer kan terugtrekken, of indien de groep een herstructureringskost opneemt in overeenstemming met IAS 37 *Voorzieningen* en het ontslagvergoedingen betreft. Indien de vergoedingen verbonden zijn aan prestaties in de toekomst, worden deze niet als ontslagvergoedingen beschouwd maar als vergoedingen na uitdiensttreding.

Kortetermijn- en langtermijnpersoneelsbeloningen

Kortetermijn- en langetermijnpersoneelsbeloningen worden niet verdisconteerd en worden opgenomen wanneer de daarmee verband houdende dienst wordt verricht.

Indien de groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft voor geleverde diensten van werknemers en indien deze verplichting betrouwbaar kan worden bepaald, wordt een verplichting opgenomen voor het verwachte bedrag dat als een kortetermijnbonus in contanten of een winstdelingsregeling zal worden uitbetaald.

(R) BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

Belastingen op het resultaat van het boekjaar omvatten de verschuldigde en uitgestelde belastingen. De belastingen worden geboekt in de winst-en-verliesrekening tenzij ze betrekking hebben op elementen die onmiddellijk in het eigen vermogen of in de niet-gerealiseerde resultaten worden geboekt, die in dat geval opgenomen worden in het eigen vermogen of in de niet-gerealiseerde resultaten, of op bedrijfscombinaties worden geboekt, die in dat geval opgenomen worden tegenover goodwill.

Belastingen van het boekjaar omvatten de verwachte belastingschuld op het belastbaar inkomen van het jaar, gebruik makend van de op het ogenblik van afsluiting van kracht zijnde of aangekondigde belastingpercentages, en alle aanpassingen van de belastingschulden van vorige jaren. Het bedrag van de te betalen of terug te vorderen belastingen op ten hoogste één jaar is de beste inschatting van het verwachte te betalen of terug te vorderen bedrag en weerspiegelt de onzekerheid met betrekking tot belastingen, indien van toepassing.

Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden worden geboekt op basis van de balansmethode, voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale basis en de boekwaarde voor financiële rapporteringsdoeleinden, en dit zowel voor activa als schulden. Voor de volgende tijdelijke verschillen worden geen uitgestelde belastingen geboekt: de belastbare tijdelijke verschillen bij de initiële opname van goodwill, de initiële opname van activa en schulden in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en die geen invloed hebben op het boekhoudkundige of fiscale resultaat en verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen in de mate dat een tegenboeking in de nabije toekomst onwaarschijnlijk is. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, gebaseerd op belastingtarieven en belastingwetten die aangekondigd en/of goedgekeurd werden op balansdatum, en weerspiegelt de onzekerheid met betrekking tot belastingen, indien van toepassing.

Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de balans indien het waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waartegen de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingtegoeden en de ongebruikte overgedragen fiscale verliezen kunnen verrekend worden. De uitgestelde belastingvorderingen worden herzien op elke afsluitingsdatum en verminderd in de mate dat het niet langer waarschijnlijk is dat het desbetreffende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht is om de huidige belastingschulden en -vorderingen te salderen, en deze betrekking hebben op belastingen geheven door dezelfde belastingautoriteit in dezelfde

belastingverschuldigde entiteit, of in verschillende ondernemingen die tot doel hebben om de huidige belastingschulden en -vorderingen op een nettobasis af te handelen of hun belasting-vorderingen en -schulden gelijktijdig zullen realiseren.

Bijkomende belastingen op het resultaat die voortvloeien uit de uitkering van dividenden worden op hetzelfde ogenblik geboekt als de verplichting om het betreffende voordeel te betalen.

(S) HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

Handels- en overige schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde en nadien aan de afgeschreven kostprijs.

(T) OMZET

Omzet

Het vijfstappenmodel wordt toegepast om opbrengsten uit contracten aangegaan met klanten te erkennen. De groep erkent omzet als het bedrag dat een onderneming verwacht te ontvangen in ruil voor de levering van goederen of diensten aan een klant.

» Verkoop van goederen

Het merendeel van de omzet van de groep bestaat uit de verkoop van goederen. Deze producten worden in het algemeen rechtstreeks of via distributeurs aan de klant verkocht. Onder IFRS 15 is de erkenning van omzet gebaseerd op het verwerven van controle over de goederen. Het moment van opname is afhankelijk van de contractuele verkoopcondities, gekend als “Internationale commerciële voorwaarden” (Incoterms). De timing van de erkenning van de omzet is niet significant verschillend van de overdracht van risico’s en voordelen verbonden aan eigendom. De verkoop van goederen, inclusief het vervoer ervan, wordt gekwalificeerd als een afzonderlijke prestatieverplichting, terwijl het transport van de goederen niet als een afzonderlijke dienstverlening wordt beschouwd. De kosten van het transport worden ten laste genomen als onderdeel van de prestatieverplichting om de goederen bij de klant te leveren. In het bedrijfssegment ‘Machines & Technologies’ wordt de installatie van de machine bij de klant wel als een aparte prestatieverplichting gezien aangezien deze ook door de klant of door een externe partij kan worden uitgevoerd. Echter, de omzet met betrekking tot deze installatie wordt als niet-significant beschouwd.

» Verlenen van diensten

Het bedrag van de omzet uit het verlenen van diensten wordt niet afzonderlijk opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening omdat het momenteel een insignificant deel van de totale omzet van de groep vertegenwoordigt.

De verkoop van diensten kwalificeert als een afzonderlijke prestatieverplichting, waarbij omzet wordt erkend op het moment dat de klant de controle verwerft over de diensten, wat op een bepaald tijdstip of over een bepaalde periode kan zijn. Voor elke prestatieverplichting waaraan voldaan is, dient de omzet te worden erkend door de vooruitgang ten opzichte van volledige voltooiing te meten op het einde van elke verslagperiode.

» Projecten

Voor de omzet uit projecten wordt het omzetbedrag bepaald op basis van de vooruitgang gemaakt met het oog op het volledig voldoen aan de prestatieverplichting. Deze projecten hebben meestal een levensduur van minder dan een jaar.

Overeenkomsten met klanten kunnen handels- en volumekortingen, die aan de klant worden toegekend indien de geleverde volumes bepaalde drempels overschrijden, omvatten. In deze gevallen bevat de transactieprijs een variabele vergoeding. Deze variabele vergoeding, opgenomen aan reële waarde, zal als onderdeel van de transactieprijs in rekening worden gebracht bij het erkennen van de omzet, en dit voor elk contract, door middel van een inschatting van de kans dat de korting of teruggave zich zal realiseren.

Overeenkomsten met klanten kunnen voorraad in consignatie bevatten. De producten worden verzonden en opgeslagen in eigen of gehuurde silo's op de locatie van de klant. De omzet wordt enkel erkend wanneer de goederen daadwerkelijk worden afgenomen door de klant. De verkoopprijs zal de op dat moment geldende marktprijs zijn.

Financiële opbrengsten

Financiële opbrengsten omvatten ontvangen interesten op geïnvesteerde fondsen, dividenden, positieve wisselkoersresultaten, opbrengsten op afgeleide financiële instrumenten, die geen deel uitmaken van een boekhoudkundige afdekkingsrelatie, en de doorfacturatie van financieringskosten verbonden aan de verkoop van weefmachines.

Interestopbrengsten worden in resultaat genomen naargelang ze verworven zijn, rekening houdend met de effectieve opbrengstvoet op het actiefbestanddeel.

Dividenden worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening op het moment dat ze worden toegekend aan de onderneming.

(U) KOSTEN

Financiële kosten

De financiële kosten omvatten interestkosten van financiële schulden, de interestcomponent van de lease betalingen, het afwikkelen van de verdiscontering van voorzieningen, wisselkoersverliezen, verliezen op afgeleide financiële instrumenten, die geen deel uitmaken van een boekhoudkundige afdekkingsrelatie, en financieringskosten verbonden aan de verkoop van weefmachines.

De interestkosten worden ten laste genomen naarmate deze verlopen zijn, gebruik makend van de effectieve interestvoet.

(V) AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten om het wisselkoers- en interestrisico van de operationele activiteiten in te dekken. Conform het beleid van de groep, houdt de groep geen afgeleide financiële instrumenten aan, noch geeft zij afgeleide financiële instrumenten uit voor handelsdoeleinden.

Afgeleide financiële instrumenten worden aanvankelijk verwerkt tegen reële waarde. De bepaling van de reële waarde voor elk type van financiële en niet-financiële activa en schulden wordt verder besproken in toelichting 2 - Bepaling van de reële waarde. Na de initiële opname

worden afgeleide financiële instrumenten op balansdatum gewaardeerd aan hun reële waarde. Afhankelijk of de groep al dan niet kasstroomafdekking toepast, wordt elke winst of verlies als gevolg van deze herwaardering ofwel onmiddellijk in het eigen vermogen ofwel in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Kasstroomafdekkingen

De groep documenteert, bij het aangaan van de afdekkingstransactie, de relatie die bestaat tussen de afdekkingsinstrumenten en de afgedekte posities, inclusief haar risicobeheerdoelstellingen en strategie. Bij het aangaan van de afdekkingsrelatie en daarna doorlopend, documenteert de groep haar beoordeling of de gebruikte afgeleide instrumenten in hoge mate effectief zullen zijn in de compensatie van de fluctuaties van de kasstromen van de afgedekte posities.

Wanneer een afgeleid financieel instrument wordt toegewezen als afdekkingsinstrument van de variabiliteit van kasstromen die voortvloeit uit een bepaald risico dat is verbonden aan een opgenomen actief, verplichting, of zeer waarschijnlijke verwachte transactie die de winst of verlies zou kunnen beïnvloeden, dan wordt het effectieve deel van de veranderingen in de reële waarde van het afgeleide afdekkingsinstrument opgenomen in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (indekkingsreserves in het eigen vermogen). Het niet-effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van het afgeleide financiële instrument wordt rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Indien de afdekking een niet-financieel actief betreft, is het gecumuleerde bedrag in het eigen vermogen inbegrepen in de nettoboekwaarde van het actief op het moment van de opname. In elk ander geval wordt het gecumuleerde bedrag van het eigen vermogen overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening op hetzelfde ogenblik dat de afgedekte positie de winst-en-verliesrekening beïnvloedt.

Indien het afdekkingsinstrument niet langer voldoet aan de voorwaarden voor kasstroomafdekking, afloopt, wordt verkocht of wordt beëindigd, dan blijft de gecumuleerde, op dat ogenblik bestaande, niet-gerealiseerde winst of verlies opgenomen in het eigen vermogen en wordt deze erkend wanneer de verwachte transactie uiteindelijk opgenomen wordt in de winst-en-verliesrekening. Indien niet langer wordt verwacht dat de verwachte transactie zal plaatsvinden, wordt de gecumuleerde niet-gerealiseerde winst of verlies die opgenomen werd in het eigen vermogen, onmiddellijk overgeboekt naar de financieringskosten en -opbrengsten.

(W) WINST PER AANDEEL

De groep presenteert gewone en verwaterde winst per aandeel voor het aandelenkapitaal. Het nettoresultaat per aandeel is de aan de aandeelhouders van de vennootschap toe te rekenen winst of verlies gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan, gecorrigeerd voor de aangehouden eigen aandelen.

Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel worden de aan de aandeelhouders van de vennootschap toe te rekenen winst of verlies en het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan, gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de aandelen, welke de aan het management toegekende aandelenwarranten omvatten.

(X) GESEGMENTEERDE INFORMATIE

Bedrijfssegmenten zijn componenten van de groep die bedrijfsactiviteiten uitvoeren en die, op deze manier, opbrengsten kunnen genereren en kosten kunnen oplopen, inclusief opbrengsten en kosten die betrekking hebben op transacties met elk van de andere componenten van de groep. Afzonderlijke financiële informatie is beschikbaar en wordt op regelmatige basis geëvalueerd door het "Uitvoerend committee" bij het nemen van beslissingen omtrent het toewijzen van middelen en het evalueren van de performantie. Het "Uitvoerend committee" wordt als "chief operating decision maker" beschouwd.

Bedrijfssegmenten worden samengevoegd in overeenstemming met IFRS 8 *Operationele segmenten* en enkel wanneer de segmenten identieke economische karakteristieken vertonen op basis van de oorsprong van hun producten en diensten, de aard van het productieproces, het soort of categorie van klanten, de gebruikte methodes om deze producten te verdelen of diensten te verlenen en de aard van het wettelijk kader.

Gesegmenteerde informatie, zoals gepresenteerd aan het "Uitvoerend committee" (inclusief de winst en het verlies van het segment en gesegmenteerde activa en schulden), wordt opgemaakt conform de boekhoudprincipes zoals beschreven in de samenvatting van de materiële boekhoudprincipes.

Opbrengsten, kosten en activa worden toegewezen aan de bedrijfssegmenten in die mate dat de items van opbrengsten, kosten en activa direct toewijsbaar of op redelijke wijze kunnen toegewezen worden aan de bedrijfssegmenten. De transferprijzen voor transacties tussen bedrijfssegmenten worden bepaald op een gelijkaardige manier als voor transacties met derden.

(Y) WIJZIGINGEN VAN DE BOEKHOUDPRINCIPES EN TOELICHTINGEN

De volgende wijzigingen en jaarlijkse verbeteringen zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2025 en zijn aangenomen door de Europese Unie. Deze hadden geen significante impact op de financiële staten van de groep:

- Aanpassingen aan IAS 21 *De effecten van wijzigingen in wisselkoersen: gebrek aan uitwisselbaarheid*

De volgende wijzigingen aan standaarden werden gepubliceerd, en zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2026 en zijn aangenomen door de Europese Unie:

- Aanpassingen aan IFRS 9 en IFRS 7 *Wijzigingen in de classificatie en waardering van financiële instrumenten*
- Aanpassingen aan IFRS 9 en IFRS 7 *Contracten met betrekking tot natuurafhankelijke elektriciteit*
- Jaarlijkse verbeteringen Volume 11

De volgende standaarden werden gepubliceerd, en zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar startend op 1 januari 2027 en werden nog niet aangenomen door de Europese Unie:

- IFRS 18 *Presentatie en Toelichting in de Jaarrekening*

- IFRS 19 *Dochterondernemingen zonder Publieke Verantwoordingsplicht: Toelichtingen*
- Aanpassingen aan IAS 21 *Omrekening naar een presentatievaluta welke deze is van hyperinflatie-economie*

De groep heeft deze nieuwe of gewijzigde standaarden niet toegepast in de geconsolideerde financiële staten van 2025. Deze nieuwe standaarden worden momenteel door de groep beoordeeld en op dit ogenblik verwacht de groep niet dat deze nieuwe en gewijzigde standaarden een significante impact zullen hebben op de erkenning en de waardering van items in de financiële staten van de groep. IFRS 18 vereist de opname van additioneel gedefinieerde subtotalen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het verstrekken van informatie over door het management gedefinieerde prestatiemaatstaven en voegt nieuwe principes toe voor het samenvoegen en opsplitsen van informatie. De gedetailleerde impact van de toepassing van deze nieuwe standaard, vanaf 1 januari 2027 met retrospectieve toepassing, werd nog niet beoordeeld.

2. BEPALING VAN DE REËLE WAARDE

Een aantal van de boekhoudprincipes en toelichtingen van de groep vereisen de bepaling van de reële waarde voor zowel financiële als niet-financiële activa en schulden. De methodes die worden toegepast voor het bepalen en toelichten van de reële waarden, worden hierna uitgelegd. Meer gedetailleerde informatie betreffende de gemaakte veronderstellingen in het bepalen van de reële waarden werd, indien van toepassing, opgenomen in de specifieke toelichtingen van dat bepaald actief of passief.

De reële waarde is de prijs die zou worden ontvangen om een actief te verkopen of die zou worden betaald om een verplichting over te dragen in een regelmatige transactie tussen marktpartijen op waarderingsdatum.

Bij het bepalen van de reële waarde van een actief of een verplichting maakt de groep gebruik van waarneembare marktgegevens, indien mogelijk, of van waarderingsmethoden die geschikt zijn onder de omstandigheden en waarvoor voldoende gegevens beschikbaar zijn om de reële waarde te bepalen. De reële waarden worden gegroepeerd in verschillende niveaus in een reële waarde hiërarchie, op basis van de gebruikte gegevens tijdens de waardebepaling, en dit op de volgende wijze:

- Niveau 1: genoteerde prijzen (niet-aangepast) op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- Niveau 2: andere inputs dan de in Niveau 1 ondergebrachte genoteerde prijzen, die voor het actief of voor de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- Niveau 3: inputs voor het actief of de verplichting die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens (niet-waarneembare inputs).

Wijzigingen tussen de niveaus van de reële waarde hiërarchie worden erkend op het einde van de verslagperiode in dewelke de wijziging plaatsvond.

De groep heeft, om toelichtingen te verschaffen omtrent de reële waarde, de activa en schulden gegroepeerd op basis van de aard, de kenmerken en het risico van deze activa en schulden en het niveau van de reële waarde hiërarchie, zoals hierboven vermeld.

Bijkomende informatie omtrent de gebruikte assumpties bij de reële waardebepaling zijn vermeld in toelichting 4 - Acquisities en verkopen en 26 - Financiële instrumenten.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De reële waarde van terreinen en gebouwen, opgenomen als gevolg van een bedrijfscombinatie of gebruikt tijdens de test op bijzondere waardeverminderingen, is gebaseerd op het geschatte bedrag waartegen het terrein of gebouw kan worden verhandeld onder normale marktomstandigheden op datum van waardering ("arm's length" principe). Het resultaat wordt gebenchmarkt met marktprijzen, indien deze beschikbaar zijn. De vervangingskosten worden gebruikt, indien er geen belangrijke en actieve markt bestaat.

De reële waarde van installaties, uitrusting en verbeteringswerken is gebaseerd op de markt- of kostbenadering die gebruik maken van genoteerde marktprijzen voor gelijkwaardige items, indien beschikbaar, en de vervangingskost wanneer deze geschikt is. De vervangingswaarde is het resultaat van enerzijds de kosten van nieuwe installaties, uitrusting en verbeteringswerken met dezelfde capaciteit en anderzijds de bedrijfswaarde rekening houdend met de bedrijfsactiviteit.

De bepaling van de reële waarde van materiële vaste activa wordt gebaseerd op waarderingsstudies, die zowel intern als door externe, onafhankelijke waarderingsbedrijven met de nodige kwalificaties en ervaring zijn opgemaakt.

IMMATERIËLE ACTIVA

De reële waarde van immateriële activa is gebaseerd op de verdisconteerde kasstromen, als gevolg van het gebruik of de eventuele verkoop van activa, en op waarderingsstudies, die zowel intern als door externe, onafhankelijke waarderingsbedrijven met de nodige kwalificaties en ervaring zijn opgemaakt.

VOORRADEN

De reële waarde van voorraden is gebaseerd op de huidige marktprijs van grondstoffen en de geschatte verkoopprijs, in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren van gereed product.

AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De reële waarde van termijncontracten wordt berekend als de verdisconteerde waarde van het verschil tussen de contractwaarde en de termijnkoers op balansdatum.

De reële waarde van deze instrumenten geeft in het algemeen de geschatte bedragen weer die de groep zou ontvangen bij het afsluiten van voordelige contracten of de geschatte bedragen die de groep zou moeten betalen om onvoordelige contracten te verbreken op balansdatum, hierbij rekening houdend met huidige niet-gerealiseerde winsten of verliezen op de lopende contracten.

OVERIGE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De reële waarde van een aankoop- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit wordt bepaald door middel van de verdisconteerde kasstromen en door gebruik te maken van bepaalde veronderstellingen, onder meer de risico-gewogen discontovoet en grondstofprijzen. De reële waarde wordt toegewezen aan Niveau 3 in de reële waarde hiërarchie aangezien deze deels gebaseerd is op niet-waarneembare marktgegevens.

3. GESEGMENTEERDE INFORMATIE

De groep heeft vijf bedrijfssegmenten gebaseerd op de belangrijkste bedrijfsactiviteiten, economische omgevingen en waardeketens waarin ze opereren, zoals gedefinieerd in IFRS 8 *Operationele segmenten*. De informatie hieronder is consistent met de beschikbare informatie en wordt regelmatig geëvalueerd door de "chief operating decision maker" (het "Uitvoerend committee").

Onderstaande samenvatting beschrijft de activiteiten van elke van de gerapporteerde segmenten:

- **Agro** omvat het produceren en de distributie van meststoffen en gewasbeschermingsmiddelen en omvat de volgende activiteiten: Crop Nutrition, Tessenderlo Kerley International, Crop Protection. Deze activiteiten voldoen individueel aan de definitie van een bedrijfssegment en werden geaggregeerd onder één segment "Agro" in lijn met de bepalingen onder IFRS 8.12. Deze samenvoeging was mogelijk aangezien deze activiteiten dezelfde of gelijkaardige producten verkopen, het productieproces gelijkaardig is, deze activiteiten dezelfde of hetzelfde type klanten hebben, terwijl de distributie van de producten eveneens gelijkaardig verloopt. Daarnaast is er nauwe samenwerking tussen deze activiteiten en neemt het managementbeslissingen die tegelijkertijd een impact hebben voor de verschillende activiteiten. In 2025 werd Violleau geïntegreerd in de activiteiten van Tessenderlo Kerley International om zijn groei verder te stimuleren.

- **Bio-valorization** omvat het ophalen en verwerken van dierlijke bijproducten; het produceren en de distributie van gelatine en hoogwaardige collageenproteïnen en rendering, productie en verkoop van proteïnen en vetten, en omvat de volgende activiteiten: PB Leiner en Akiolis. Deze activiteiten voldoen individueel aan de definitie van een bedrijfssegment en werden geaggregeerd onder één segment "Bio-valorization" in lijn met de bepalingen onder IFRS 8.12. Deze samenvoeging was mogelijk aangezien deze activiteiten dezelfde of gelijkaardige producten verkopen, het productieproces gelijkaardig is, deze activiteiten dezelfde of hetzelfde type klanten hebben, terwijl de distributie van de producten eveneens gelijkaardig verloopt. Daarnaast is er nauwe samenwerking tussen deze activiteiten en neemt het managementbeslissingen die tegelijkertijd een impact hebben voor de verschillende activiteiten.

- **Industrial Solutions** omvat alle mogelijke water gerelateerde toepassingen (watertransport, waterbehandeling, leaching en recuperatie van water uit industriële processen). Dit segment omvat de volgende te onderscheiden commerciële benamingen: DYKA Group (met DYKA, JDP en BT Nyloplast), moleko en Kuhlmann Europe. Deze onderdelen worden niet beschouwd als afzonderlijke bedrijfssegmenten.

- **Machines & Technologies** omvat de productie, ontwikkeling en verkoop van hoogtechnologische weefmachines en van andere industriële producten aan "*original equipment manufacturers*". Dit segment omvat de activiteiten van Picanol (weefmachines), Proferro (gieterij en mechanische afwerking), Psicontrol (elektronica-ontwikkeling en -productie), Melotte (hoogtechnologische precisieonderdelen) en de Osterwalder activiteiten (elektrische poederpersen). Deze componenten worden niet aanzien als aparte bedrijfssegmenten. Vanaf 2025 wordt Melotte opgenomen als een afzonderlijke activiteit, terwijl deze voorheen opgenomen werd binnen Proferro.

- **T-Power** omvat een gascentrale van 425 MW in Tessenderlo (België). Met de RWE groep werd een tollingovereenkomst afgesloten voor een periode van 15 jaar (tot midden 2026) voor de volledige capaciteit van de centrale. Aangezien de huidige optie tot verlenging van de tollingcontract vervalt per 30 juni 2026, bekijkt de groep momenteel verschillende opties voor het lange termijn gebruik van de T-Power centrale als een veilige en betrouwbare partner in de huidige energiemix. De definitieve beslissing omtrent het gebruik ervan wordt verwacht in de eerste helft van 2026.

De kosten omvat in Adjusted EBIT met betrekking tot de centrale activiteiten worden toegewezen aan de verschillende bedrijfssegmenten die ze ondersteunen, op basis van de brutowinst per bedrijfssegment.

De transferprijzen voor transacties tussen bedrijfssegmenten zijn gebaseerd op voorwaarden vergelijkbaar met transacties met derde partijen.

De maatstaf voor de winst en het verlies van een bedrijfssegment is Adjusted EBIT en is consistent met de informatie die door de “chief operating decision maker” wordt opgevolgd.

De groep is een gediversifieerde specialiteitengroep en is wereldwijd actief op gebied van machinebouw, landbouw, voeding, watermanagement, efficiënt (her)gebruik van natuurlijke hulpbronnen en overige industriële markten. De producten van de groep worden gebruikt in uiteenlopende toepassingen, industriële en verbruikersmarkten. Hoewel de groep een leidersposities bekleedt voor een groot deel van haar producten, is de groep niet afhankelijk van grote klanten dankzij de diversificatie van de omzet.

Het merendeel van de omzet van de groep bestaat uit de verkoop van goederen. Deze producten worden in het algemeen rechtstreeks of via distributeurs aan de klant verkocht. Omzet wordt daarom opgenomen wanneer de goederen aan de klant worden geleverd, waarbij het moment van opname afhankelijk is van de contractuele verkoopcondities, gekend als “Internationale commerciële voorwaarden” (Incoterms). De groep erkent eveneens omzet uit de verkoop van diensten. Deze hebben voornamelijk betrekking op het verzamelen van dierlijke bijproducten binnen Akiolis (bedrijfssegment Bio-valorization) en R&D-diensten verkocht door Psicontrol in het bedrijfssegment Machines & Technologies. In dit geval wordt de omzet erkend wanneer de klant de controle verwerft over de diensten, hoofdzakelijk op een bepaald tijdstip.

We verwijzen naar onderstaande tabel voor de belangrijkste items van de winst-en-verliesrekening en de balans per bedrijfssegment.


Tessenderlo Kerley
TESSENDERLO Kerley
ENGRAIS LIQUIDES, HAUTE PERFORMANCE
TESSENDERLO Kerley
Thio-Sul
EST. 1919

(Miljoen EUR)	toelichting	Agro		Bio-valorization		Industrial Solutions		Machines & Technologies	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Omzet (intern en extern)		935,7	824,0	599,3	621,7	653,0	672,4	504,3	461,4
Verminderd met: Omzet (intern)		0,7	1,6	4,8	2,8	1,6	1,7	-	-
Omzet		**935,1**	**822,4**	**594,4**	**618,8**	**651,4**	**670,7**	**504,3**	**461,4**
Adjusted EBIT		**38,4**	**33,0**	**-23,4**	**-30,1**	**3,4**	**28,6**	**35,1**	**11,9**
Adjusted EBITDA		**117,8**	**106,5**	**16,1**	**9,4**	**43,5**	**66,9**	**51,3**	**27,3**
Rendement op omzet (Adjusted EBITDA/omzet)		**12,6%**	**12,9%**	**2,7%**	**1,5%**	**6,7%**	**10,0%**	**10,2%**	**5,9%**
Gesegmenteerde vaste activa exclusief reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group		380,3	414,6	267,3	307,3	263,3	238,4	136,2	122,6
Impact van de reële waarde aanpassingen door Picanol Group op de gesegmenteerde vaste activa		143,6	200,7	9,5	12,1	34,1	42,3	-	-
Gesegmenteerde activa op minder dan één jaar		390,8	402,6	233,9	268,9	195,0	192,0	145,2	137,8
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	14	21,7	22,7	0,8	0,8	-	-	-	-
Overige beleggingen en garanties	14	-	-	-	-	-	-	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen	15	-	-	-	-	-	-	-	-
Kortetermijninvesteringen	18/22	-	-	-	-	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	18/22	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal activa		**936,4**	**1.040,6**	**511,5**	**589,2**	**492,5**	**472,6**	**281,4**	**260,4**
Gesegmenteerde passiva		127,4	125,0	160,9	177,6	96,6	93,0	94,2	91,4
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiële schulden	22	-	-	-	-	-	-	-	-
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	18/22	-	-	-	-	-	-	-	-
Uitgestelde belastingschulden	15	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen		-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen en schulden		**127,4**	**125,0**	**160,9**	**177,6**	**96,6**	**93,0**	**94,2**	**91,4**
Investeringsuitgaven: materiële vaste activa en immateriële activa	11/13	42,8	63,9	27,1	47,8	45,0	34,8	20,4	33,5
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa en immateriële activa exclusief reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group	8	-77,2	-36,8	-61,4	-47,3	-34,2	-30,2	-16,2	-15,4
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa en immateriële activa van reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group	8	-35,1	-36,6	-2,0	-1,9	-8,1	-8,1	-	-
Terugname/(additionele) voorraadafwaarderingen	17	-7,8	2,1	8,4	-10,5	-0,1	-0,7	4,1	-0,6

(Miljoen EUR)	toelichting	T-Power		Niet toegewezen		Tessenderlo Group	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024
Omzet (intern en extern)		77,9	74,4	-	-	2.770,2	2.653,9
Verminderd met: Omzet (intern)		-	-	-	-	7,1	6,1
Omzet		**77,9**	**74,4**	-	**-**	**2.763,1**	**2.647,7**
Adjusted EBIT		**24,4**	**20,3**	-	-	**77,9**	**63,8**
Adjusted EBITDA		**59,5**	**55,5**	-	-	**288,1**	**265,6**
Rendement op omzet (Adjusted EBITDA/omzet)		**76,4%**	**74,6%**	-	-	**10,4%**	**10,0%**
Gesegmenteerde vaste activa exclusief reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group		138,9	173,9	15,9	19,6	1.202,0	1.276,4
Impact van de reële waarde aanpassingen door Picanol Group op de gesegmenteerde vaste activa		-	-	20,6	20,6	208,0	275,7
Gesegmenteerde activa op minder dan één jaar		2,0	3,6	39,3	34,0	1.006,1	1.038,9
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	-	1,9	5,2	1,9	5,2
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	14	-	-	-	-	22,4	23,5
Overige beleggingen en garanties	14	-	-	1,3	3,7	1,3	3,7
Uitgestelde belastingvorderingen	15	-	-	43,3	59,1	43,3	59,1
Kortetermijninvesteringen	18/22	-	-	-	70,0	-	70,0
Geldmiddelen en kasequivalenten	18/22	-	-	158,0	182,4	158,0	182,4
Totaal activa		**140,9**	**177,5**	**280,3**	**394,5**	**2.643,0**	**2.934,8**
Gesegmenteerde passiva		14,4	14,2	146,7	141,8	640,1	643,0
Afgeleide financiële instrumenten	26	-	-	2,5	8,0	2,5	8,0
Financiële schulden	22	-	-	199,3	257,4	199,3	257,4
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	18/22	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0
Uitgestelde belastingschulden	15	-	-	96,3	114,1	96,3	114,1
Totaal eigen vermogen		-	-	1.704,8	1.912,4	1.704,8	1.912,4
Totaal eigen vermogen en schulden		**14,4**	**14,2**	**2.149,6**	**2.433,6**	**2.643,0**	**2.934,8**
Investeringsuitgaven: materiële vaste activa en immateriële activa	11/13	0,1	-	0,1	0,6	135,6	180,6
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen op materiële vaste activa en immateriële activa exclusief reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group	8	-35,1	-35,2	-	-	-224,1	-164,8
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen op materiële vaste activa en immateriële activa van reële waarde aanpassingen erkend door Picanol Group	8	-	-	-	-	-45,2	-46,7
Terugname/(additionele) voorraadafwaarderingen	17	-	-	-	-	4,5	-9,7

De gesegmenteerde vaste activa worden beïnvloed door het resterende bedrag van boekhoudkundige aanpassingen (208,0 miljoen EUR per 31 december 2025), dewelke werden erkend door Picanol Group op datum van de initiële consolidatie van Tessenderlo Group (1 januari 2019). Deze reële waarde aanpassingen hebben betrekking op materiële vaste activa, immateriële activa en goodwill. De daling ten opzichte van 2024 (275,7 miljoen EUR) kan verklaard worden door de jaarlijkse afschrijvingskosten (-45,2 miljoen EUR) en door omrekeningsverschillen als gevolg van de daling van de USD ten opzichte van de EUR (-22,6 miljoen EUR).

De daling van de gesegmenteerde vaste activa in het bedrijfssegment T-Power is voornamelijk te verklaren door de afschrijvingen van de reële waarde aanpassingen van T-Power nv, aangekocht in 2018. Op 31 december 2025 bedraagt de resterende netto boekwaarde van de erkende klantenlijst 10,6 miljoen EUR, en de jaarlijkse afschrijvingen bedragen -21,1 miljoen EUR. De daling van de gesegmenteerde vaste activa binnen het bedrijfssegment Agro is voornamelijk geïmpacteerd door de bijzondere waardeverminderingen gerelateerd aan de activa van Crop Nutrition in Fresno (Verenigde Staten) voor -6,9 miljoen EUR en Tessenderlo Kerley International in Ham (België) voor -26,1 miljoen EUR (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen), alsook door negatieve omrekeningsverschillen (-32,3 miljoen EUR, door de daling van de USD ten opzichte van de EUR).

De daling van de gesegmenteerde vaste activa binnen het bedrijfssegment Bio-valorization is voornamelijk geïmpacteerd door bijzondere waardeverminderingen gerelateerd aan activa van de PB Leiner fabriek in Vilvoorde (België) voor -21,7 miljoen EUR (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen) en negatieve omrekeningsverschillen (-8,0 miljoen EUR, door de daling van de USD ten opzichte van de EUR).

Niet toegewezen gesegmenteerde passiva bevatten hoofdzakelijk milieuvoorzieningen voor de sites in België (Ham, Tessenderlo, Vilvoorde) en Frankrijk (Loos).

De informatie op basis van de geografische segmenten omvat de omzet op basis van de geografische ligging van de klanten. De gesegmenteerde vaste activa (materiële vaste activa, goodwill en immateriële activa) zijn gebaseerd op de geografische ligging van de activa.

	Omzet per markt		Gesegmenteerde vaste activa	
(Miljoen EUR)	2025	2024	2025	2024
Europa	1.471,3	1.433,8	905,2	974,8
Noord-Amerika	755,0	681,8	435,0	506,9
Zuid-Amerika	107,8	120,2	49,3	56,6
Azië	341,6	314,3	20,5	13,8
Rest van de wereld	87,5	97,6	-	-
Tessenderlo Group	**2.763,1**	**2.647,7**	**1.410,0**	**1.552.1**

De stijging van de omzet in Noord-Amerika is voornamelijk te verklaren door de eerste bijdrage van de Tiger-Sul activiteiten, verworven in november 2024, terwijl de daling van de gesegmenteerde vaste activa in Noord-Amerika voornamelijk kan verklaard worden door negatieve omrekeningsverschillen (door de daling van de USD ten opzichte van de EUR).

4. ACQUISITIES EN VERKOPEN

2025 ACQUISITIES EN VERKOPEN

Acquisitie: Osterwalder

In juni 2025 kondigde de groep aan dat het een akkoord had bereikt over de overname van de activiteiten van Osterwalder, een Zwitserse fabrikant van elektrische poederpersen. Osterwalder heeft een productiefaciliteit in Lyss (Zwitserland) en verkoop- en serviceorganisaties in de Verenigde Staten, China en Japan. Osterwalder heeft wereldwijd ongeveer 80 mensen in dienst en zal onder zijn eigen merknaam blijven opereren. Deze activiteit werd geïntegreerd binnen het bedrijfssegment Machines & Technologies. De groep verwierf 100% controle over de activiteiten Osterwalder (Zwitserland) en van de entiteiten Osterwalder Inc. (Verenigde Staten), Osterwalder (Shanghai) Technology Co. Ltd. (China) en Osterwalder Japan K.K. (Japan). De netto overnamevergoeding, betaald in geldmiddelen, alsook de gerelateerde transactiekosten waren niet significant. In overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*, dienen identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen op de overnamedatum te worden gewaardeerd aan reële waarde. Reële waarde aanpassingen, waarvoor uitgestelde belastingen werden opgenomen, hadden voornamelijk betrekking op materiële vaste activa, voorzieningen en personeelsbeloningen. Het verschil tussen de overnamevergoeding en de netto boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen op overnamedatum werd erkend als goodwill (1,6 miljoen EUR, toelichting 12 - Goodwill). Indien nieuwe informatie wordt verkregen, binnen het jaar na de overname, over feiten en omstandigheden die bestonden op de overnamedatum, die leiden tot een aanpassing van bovenstaande bedragen, zal de boekhoudkundige verwerking van de overname herzien worden, hoewel de potentiële impact niet significant wordt geacht.

De onderstaande tabel toont de impact van de overname van de Osterwalder activiteiten op de balans van de groep, op basis van de voorlopige toewijzing van de overnameprijs:

(Miljoen EUR)	Voorlopige waarden erkend bij acquisitie
Vaste activa	9,6
Vlottende activa	11,5
Schulden op meer dan één jaar	-5,2
Schulden op ten hoogste één jaar	-16,7
Verworven netto activa	**-0,7**
Netto uitstroom van geldmiddelen	**-0,9**
Voorlopige toewijzing aan goodwill	**1,6**

De bijdrage van deze transactie tot de omzet en het resultaat van de groep in 2025 is niet significant. Indien de overname op 1 januari 2025 had plaatsgevonden, schat het management in dat de bijdrage tot de omzet en het resultaat van de groep eveneens niet materieel zou geweest zijn.

Acquisitie: Eastman's Metam labels in de Verenigde Staten en Canada

In oktober 2025 kondigde de groep de overname aan van Eastman's productlabels voor gewasbescherming Metam Sodium (CLR™ 42%) en Metam Potassium (KLR™ 54%) in de Verenigde Staten en Canada. Dit betekent een doelgerichte uitbreiding van haar portfolio voor bodembescherming en versterkt het streven naar innovatieve oplossingen voor telers. De Crop Protection activiteit van Tessenderlo Kerley Inc. (bedrijfssegment Agro) heeft deze

productlabels geïntegreerd in haar bestaande, gediversifieerde portfolio van niche gewasbeschermingsproducten voor wereldwijde klanten in de landbouw en deze zullen de portfolio voor bodembescherming verder uitbreiden. De overnameprijs betaald in geldmiddelen bedroeg -26,8 miljoen USD (-22,6 miljoen EUR), terwijl de gerelateerde transactiekosten niet significant waren. Omwille van het ontbreken van een substantief proces oordeelde de groep dat deze transactie niet voldeed aan de definitie van een bedrijfscombinatie, in overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*. Alsook werd voldaan aan de optionele concentratietest doordat nagenoeg de volledige reële waarde van de bruto verworven activa geconcentreerd was in één identificeerbaar actief of een groep van vergelijkbare activa (de patenten, registraties en voorraden). Deze aankoop werd bijgevolg erkend als een activa-overname: immateriële activa voor 18,5 miljoen USD (15,8 miljoen EUR, toelichting 13 - Immateriële activa) en voorraden voor 8,3 miljoen USD (7,1 miljoen EUR).

2024 ACQUISITIES EN VERKOPEN

Verkoop: Établissements Charvet Père et Fils

In juni 2024 verkocht de groep 100% van de aandelen en stemrechten in Établissements Charvet Père et Fils SAS (Frankrijk, bedrijfssegment Bio-valorization). De dochteronderneming bezat een terrein in Frankrijk, dat niet meer werd gebruikt door de groep, en had verder geen overblijvende operationele activiteiten. De vergoeding in geldmiddelen was niet significant en benaderde de netto boekwaarde van de activa van deze onderneming. Bijgevolg had deze transactie geen significante impact op de financiële staten van de groep.

Acquisitie: Tiger-Sul, een Noord-Amerikaanse leverancier van meststoffen op basis van zwavel

In november 2024 kondigde de groep aan dat haar dochteronderneming, Tessenderlo Kerley, Inc. (bedrijfssegment Agro), Tiger-Sul, een Noord-Amerikaanse leverancier van meststoffen op basis van zwavel, had overgenomen van een Amerikaanse private equity onderneming. Tiger-Sul heeft productiefaciliteiten in Californië (Verenigde Staten), Alabama (Verenigde Staten) en Alberta (Canada). De overname versterkt Tessenderlo Kerley's portfolio van gespecialiseerde meststoffen. Tessenderlo Kerley streeft naar betere gewasopbrengsten, meer controle voor landbouwers en gezondere bodems. Tiger-Sul zal blijven opereren onder de eigen merknamen.

De Tiger-Sul activiteiten zijn geïntegreerd in de business unit Crop Nutrition (bedrijfssegment Agro). Per december 2024 werd het verschil tussen de overnamevergoeding (60,8 miljoen EUR) en de netto boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen op overnamedatum erkend als goodwill (41,0 miljoen EUR), terwijl de groep nog niet alle noodzakelijke informatie had verkregen om de reële waarde van de identificeerbare verworven activa en de aangegane verplichtingen te kunnen bepalen in overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*. In 2025 werd de boekhoudkundige verwerking van deze overname afgerond en hadden bijkomende reële waarde aanpassingen, waarvoor uitgestelde belastingen werden opgenomen, voornamelijk betrekking op materiële vaste activa. De resterende goodwill bedroeg 2,8 miljoen USD (of 2,4 miljoen EUR, toelichting 12 - Goodwill).

De bijdrage van Tiger-Sul tot de omzet van de groep in 2025 bedraagt 55,8 miljoen USD (of 49,4 miljoen EUR) tegenover slechts 5,0 miljoen USD (of 4,6 miljoen EUR) in 2024. De bijdrage tot het resultaat van de groep in 2024 en 2025 was niet materieel.

5. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN-KOSTEN

Onderstaande tabel toont de overige bedrijfsopbrengsten en -kosten:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Toevoeging aan voorzieningen		1,4	-2,2
Onderzoeks- en ontwikkelingskosten		-27,3	-28,8
Andere belastingen dan belastingen op het resultaat		-2,9	-3,2
Kosten gerelateerd aan te bereiken doel pensioenplannen	23	-0,3	-1,3
Meerwaarden op de realisatie van materiële vaste en immateriële activa		0,3	0,4
Terugname/(erkenning) van bijzondere waardeverminderingen op handelsvorderingen	26	-3,4	0,0
Overige		5,5	5,4
Totaal		**-26,7**	**-29,7**

De kosten van de onderzoeksfase van een intern project worden onmiddellijk ten laste genomen. De onderzoeks- en ontwikkelingskosten hebben voornamelijk betrekking op lonen en salarissen voor een bedrag van -20,2 miljoen EUR (2024: -20,8 miljoen EUR) en afschrijvingslasten voor een bedrag van -0,6 miljoen EUR (2024: -0,8 miljoen EUR). In 2025 en 2024 werden geen significante ontwikkelingskosten geactiveerd.

De overige bedrijfsopbrengsten en -kosten omvatten voornamelijk de kost van verbruikte emissierechten, huurinkomsten, royalties, overheidssubsidies en diverse, individueel, niet-significante bedragen binnen meerdere dochterondernemingen van de groep.

6. EBIT AANPASSENDE ELEMENTEN

De 2025 EBIT aanpassende elementen tonen een nettoverlies van -78,3 miljoen EUR (2024: -47,3 miljoen EUR).

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Opbrengsten en verliezen uit verkopen		2,2	-0,0
Herstructurering		-6,0	-19,7
Bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa	8/11/13	-59,0	-9,8
Afwaardering voorraden	17	-0,3	-11,0
Voorzieningen en geschillen		-14,9	-4,7
Aankoop- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit		0,6	0,1
Overige opbrengsten en kosten		-0,7	-2,1
Totaal		**-78,3**	**-47,3**

De herstructureringskosten in 2025 (-6,0 miljoen EUR) hebben voornamelijk betrekking op de opname van bijkomende kosten (-4,5 miljoen EUR) gerelateerd aan de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten, zoals aangekondigd in november 2024. Op jaareinde 2024 werd de totale kost van deze herstructurering (inclusief geraamde ontslagvergoedingen, bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa, afwaardering van de voorraden en ontmantelingsvoorziening) geraamd op -40,5 miljoen EUR en opgenomen in de rubriek EBIT aanpassende elementen per 31 december 2024. De reorganisatie werd afgerond in 2025.

In 2025 werden bijzondere waardeverminderingen opgenomen voor een bedrag van -59,0 miljoen EUR (toelichting 8 - Bijkomende informatie betreffende bedrijfskosten, toelichting 11 - Materiële vaste activa en toelichting 13 - Immateriële activa). Deze waardeverminderingen betreffen voornamelijk:

- De activa van Tessenderlo Kerley International in Ham (België, bedrijfssegment Agro), met betrekking tot de productie van sulfaten. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid werd bepaald op basis van de bedrijfswaarde en werd per jaareinde 2025 negatief beïnvloed door uitdagende macro-economische omstandigheden, een wijzigende concurrentiële omgeving en toegenomen vereiste investeringen. Bijgevolg was de netto boekwaarde van de activa in Ham hoger dan de geschatte realiseerbare waarde en werd een bijzondere waardevermindering van -26,1 miljoen EUR erkend.
- De activa van PB Leiner in Vilvoorde (België, bedrijfssegment Bio-valorization). In december 2025 ondertekende de groep definitieve overeenkomsten met Darling Ingredients Inc. om de collageen- en gelatinesegmenten van beide bedrijven samen te voegen tot een nieuw bedrijf. De gelatinefabriek in Vilvoorde maakt echter geen deel uit van deze definitieve overeenkomsten. Hierdoor zal deze fabriek zijn activiteiten verderzetten als een afzonderlijke kasstroomgenererende eenheid of zal deze eventueel aan een derde partij worden verkocht. Per jaareinde 2025 werd de realiseerbare waarde bepaald op basis van de bedrijfswaarde. De herziening van de lange termijn kasstroom assumpties, rekening houdend met de verwachte toekomstige investeringen en een hogere mate van economische onzekerheid, hadden een negatieve impact op de daaruit volgende bedrijfswaarde. Bijgevolg was de realiseerbare waarde van deze kasstroomgenererende eenheid lager dan de huidige netto boekwaarde en werd een bijzondere waardevermindering van -21,7 miljoen EUR erkend.
- De materiële activa van Crop Nutrition in Fresno (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro), met betrekking tot de sulfur bentonite productievestiging, die niet langer gebruikt zullen worden volgend op een herziening van de toewijzing van productiemiddelen alsook wijzigingen in marktomstandigheden (-6,9 miljoen EUR).

Voorzieningen en geschillen (-14,9 miljoen EUR) omvatten voornamelijk aanpassingen, voor een bedrag van -15,4 miljoen EUR, van milieuvoorzieningen om de geraamde kosten te dekken voor de sanering van historische bodem- en grondwaterverontreiniging van de fabrieksterreinen in België (Ham, Tessenderlo en Vilvoorde) en Frankrijk (Loos). Op basis van de huidige operationele ervaring met betrekking tot de behandeling van bodem- en grondwaterverontreiniging en rekening houdend met de momenteel goedgekeurde uitvoerbare saneringsplannen heeft de groep de milieuvoorzieningen opnieuw beoordeeld. Deze herbeoordeling weerspiegelt actuele kostenramingen, aangepaste saneringstechnieken, alsook wijzigingen in de verwachte omvang van de milieu-gerelateerde verplichtingen (toelichting 24 - Voorzieningen).

7. PERSONEELSKOSTEN EN HIERMEE VERBONDEN VOORDELEN

De personeelskosten en hiermee verbonden voordelen, met uitzondering van herstructureringskosten, zijn als volgt:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Lonen en salarissen		-404,2	-386,4
Bijdragen van de werkgever aan de sociale zekerheid		-91,5	-86,7
Overige personeelskosten		-30,9	-30,3
Bijdragen aan vaste bijdrage pensioenplannen		-8,9	-8,8
Kosten gerelateerd aan te bereiken doel pensioenplannen	23	-6,6	-5,7
Totaal		**-542,1**	**-518,0**

Het aantal voltijdse equivalenten op jaareinde 2025 bedraagt 6.945 (2024: 7.231). De daling van het aantal voltijdse equivalenten is voornamelijk te verklaren door de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten (bedrijfssegment Bio-valorization) en door een lagere activiteit in combinatie met efficiëntieverbeteringen voornamelijk binnen DYKA Group (bedrijfssegment Industrial Solutions), Picanol, Proferro en PsiControl (bedrijfssegment Machines & Technologies). Osterwalder, pas overgenomen in 2025, heeft wereldwijd ongeveer 80 mensen in dienst.

8. BIJKOMENDE INFORMATIE BETREFFENDE BEDRIJFSKOSTEN VOLGENS KOSTENSOORT

Afschrijvingen op materiële vaste activa en immateriële activa zijn opgenomen in de volgende rubrieken van de winst-en-verliesrekening:

		Afschrijvingen op materiële vaste activa		Afschrijvingen op immateriële activa		Totaal	
(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Kostprijs verkopen		-130,8	-121,1	-62,0	-62,9	-192,9	-183,9
Administratieve kosten		-10,6	-10,6	-0,7	-0,7	-11,4	-11,3
Verkoop- en marketingkosten		-1,2	-1,2	-4,2	-4,5	-5,4	-5,7
Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	5	-0,6	-0,8	-	-	-0,6	-0,8
Totaal	**11/13**	**-143,3**	**-133,7**	**-66,9**	**-68,1**	**-210,2**	**-201,8**

De volgende bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa zijn opgenomen in EBIT aanpassende elementen (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen):

		Bijzondere waardeverminderingen	
(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Materiële vaste activa	11	-59,0	-9,7
Immateriële activa	13	-0,1	-0,1
Totaal	**6**	**-59,0**	**-9,8**

De totale afschrijvingen in 2025 bedragen -210,2 miljoen EUR, in vergelijking met -201,8 miljoen EUR in 2024 (toelichting 11 - Materiële vaste activa en toelichting 13 - Immateriële activa). De bijzondere waardeverminderingen in 2025 bedragen -59,0 miljoen EUR (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen).

De hogere afschrijvingen op materiële vaste activa zijn voornamelijk te verklaren door:

- de afschrijvingen op de Thio-Sul®-fabriek in Geleen (Nederland, bedrijfssegment Agro) en Defiance (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro), die respectievelijk in het derde kwartaal van 2024 en het tweede kwartaal van 2025 in gebruik werden genomen.
- de afschrijvingen op het nieuwe hoofdkantoor voor Picanol Group in Ieper (België, bedrijfssegment Machines & Technologies) die in het eerste kwartaal van 2025 in gebruik werd genomen.
- de afschrijvingen op materiële vaste activa van Tiger-Sul (Verenigde Staten en Canada, bedrijfssegment Agro), die pas in november 2024 werden aangeschaft.

Deze stijging kon slechts gedeeltelijk worden gecompenseerd door de daling van de USD ten opzichte van de EUR.

9. FINANCIERINGSKOSTEN EN -OPBRENGSTEN

Het financieel resultaat bedraagt -59,8 miljoen EUR in 2025, in vergelijking met +31,3 miljoen EUR in 2024 en omvat volgende elementen:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025			2024		
		Financierings-kosten	Financierings-opbrengsten	Totaal	Financierings-kosten	Financierings-opbrengsten	Totaal
Interestkosten op financiële schulden gewaardeerd aan afgeschreven kostprijs		-7,8	-	-7,8	-6,6	-	-6,6
Ontvangen dividenden van overige beleggingen		-	-	0,0	-	0,0	0,0
Interestopbrengsten		-	6,4	6,4	-	10,1	10,1
Kosten verbonden met het afwikkelen van de verdisconteringsimpact van voorzieningen	24	-2,6	-	-2,6	-2,7	-	-2,7
Netto interest(kosten)/opbrengsten op pensioenvorderingen/ (verplichtingen)	23	-1,0	0,4	-0,6	-1,0	0,3	-0,7
Winst op de verkoop van de Rieter Holding AG aandelen		-	-	0,0	-	2,0	2,0
Netto wisselkoerswinsten/(verliezen) (inclusief herwaardering aan reële waarde en realisatie van afgeleide financiële instrumenten)		-62,4	8,0	-54,4	-4,4	35,2	30,8
Netto overige financierings (kosten)/opbrengsten		-2,8	2,0	-0,7	-5,2	3,6	-1,6
Totaal		**-76,6**	**16,8**	**-59,8**	**-19,9**	**51,2**	**31,3**

De interestkosten op de financiële schulden bedragen -7,8 miljoen EUR in 2025 (2024: -6,6 miljoen EUR) en bestaan voornamelijk uit de interestkosten op de obligatie, uitgegeven in 2015, de interestkosten op de opgenomen bedragen van de toegezegde bilaterale kredietovereenkomsten, de interestkosten van de lening van T-Power nv en de interestkosten op leaseschulden (in overeenstemming met IFRS 16 *Leaseovereenkomsten*).

De uitstroom van geldmiddelen voor betaalde interesten bedroeg -10,0 miljoen EUR (2024: -9,1 miljoen EUR) en bevat de interesten op de openstaande financiële schulden voor -8,9 miljoen EUR (2024: -6,9 miljoen EUR) en betalingen (-1,1 miljoen EUR) voor de interestswaps van T-Power die hun vervaldatum bereikt hebben (2024: -2,2 miljoen EUR).

De interestopbrengsten bedragen 6,4 miljoen EUR in 2025 tegenover 10,1 miljoen EUR in 2024 en omvatten voornamelijk de interestopbrengsten op de langetermijninvesteringen en termijndeposito's (toelichting 18 - Geldmiddelen en kasequivalenten).

De groep verkocht de resterende Rieter Holding AG aandelen in 2024, wat resulteerde in de erkenning van een winst van +2,0 miljoen EUR en een kasinstroom van +7,2 miljoen EUR.

De netto wisselkoersverliezen van -54,5 miljoen EUR worden hoofdzakelijk verklaard door de (niet-)gerealiseerde wisselkoersverliezen op intragroepsleningen en geldmiddelen en kasequivalenten (voornamelijk in USD), die niet ingedekt worden en welke beïnvloed werden door de lagere USD tegenover de EUR (-13%). We verwijzen naar toelichting 26 - Financiële instrumenten voor verdere informatie betreffende de blootstelling van de groep aan wisselkoersrisico.

De onderstaande tabel toont de reconciliatie tussen de interestkosten zoals opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en de betaalde interesten in het geconsolideerd kasstroomoverzicht:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Totaal interestkosten van financiële schulden aan afgeschreven kostprijs	**-7,8**	**-6,6**
Wijziging in toe te rekenen interestkosten	-0,9	0,2
Betaling van termijncontracten T-Power nv op vervaldatum (opgenomen bij T-Power nv op overnamedatum)	-1,1	-2,2
Impact afschrijvingen reële waarde aanpassing op obligatie	-0,2	-0,6
Betaalde interest	**-10,0**	**-9,1**

10. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De reconciliatie tussen het theoretisch belastingtarief en het effectief belastingtarief voor de totale belastingen op het resultaat is als volgt:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Opgenomen in de winst-en-verliesrekening		
Verschuldigde belastingen	-23,1	-36,2
Wijziging verschuldigde belastingen vorige periodes	2,9	6,9
Uitgestelde belastingen - door wijzigingen van tijdelijke verschillen	24,0	14,9
Uitgestelde belastingen - door wijziging in het belastingtarief	-0,1	0,4
Uitgestelde belastingen - opname (terugname) van belastingverliezen	-26,7	11,5
Totale belastingen in de winst-en-verliesrekening	**-22,9**	**-2,6**
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen	-57,3	46,6
Min het aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, na winstbelasting	2,9	-1,1
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen en vóór het aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	**-60,2**	**47,8**
Effectief belastingtarief	**38,1%**	**5,4%**
Aansluiting met effectief belastingtarief		
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen en vóór het aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	**-60,2**	**47,8**
Theoretisch belastingtarief	25,0%	26,0%
Verwachte belastingen aan het theoretisch belastingtarief	**15,0**	**-12,4**
Verschil tussen theoretische en effectieve belastingen	**-38,0**	**9,8**
Wijziging van de uitgestelde belastingen	**-26,8**	**11,9**
Verandering van het belastingtarief	-0,1	0,4
Opname (terugname) van belastingverliezen	-26,7	11,5
Wijziging van de belastingen	**-11,2**	**-2,1**
Fiscale niet-aftrekbare uitgaven	-1,3	-1,9
Niet-belastbaar inkomen	0,7	0,4
Kapitaalwinsten en -verliezen op deelnemingen	-	0,5
Belastingsincentieven	0,4	1,0
Gebruik van fiscale verliezen/belastingkredieten	-0,5	0,5
Fiscale verliezen / tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering werd opgenomen	-16,6	-11,1
Wijziging verschuldigde belastingen vorige periodes	2,9	6,9
Overige	3,3	1,6

Het geaggregeerd gewogen theoretisch belastingtarief bedroeg 25,0% in 2025 tegenover 26,0% in 2024. Het effectief belastingtarief, die steeg van 5,4% tot 38,1%, kan voornamelijk verklaard worden door:

- de 2025 fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering werd erkend (-16,6 miljoen EUR), voornamelijk in België.
- de terugname van uitgestelde belastingvorderingen op voorheen erkende fiscale verliezen (-26,7 miljoen EUR), voornamelijk in België en in Groot-Brittannië.

Er waren geen hervormingen van de vennootschapsbelasting die de belastingen in 2025 significant beïnvloedden.

Per 1 januari 2024 vallen de groep en haar dochterondernemingen onder het toepassingsgebied van de algemene minimumbelasting. De groep is actief in een aantal landen die de nieuwe wetgeving, omtrent de implementatie van een minimum belastingtarief per 31 december 2023 (Pillar 2) reeds hebben aangenomen (of naar verwachting zullen aannemen). De groep heeft een tijdelijk verplichte vrijstelling van uitgestelde belastingen voortkomend uit de berekening van de minimumbelasting toegepast, en erkent deze als een verschuldigde belasting op het moment dat deze zich voordoet. Op basis van een analyse van Pillar 2 op de resultaten van 2025 verwacht de groep geen materiële impact van deze Pillar 2 wetgeving in 2025. In de meeste landen waar dochterondernemingen actief zijn, wordt aan ten minste één van de criteria van de "Transitional Safe Harbor" regels voldaan. De enige uitzondering hierop is België waar reeds in 2024 niet werd voldaan aan de "Transitional Safe Harbor" criteria, voornamelijk door significante belastingvrije kapitaalwinsten op aandelen (die in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening worden geëlimineerd) en de niet-erkenning van uitgestelde belastingen op overgedragen verliezen. Op basis van een eerste GloBE ('Global Anti-Base Erosion Model Rules') berekening van het effectieve belastingtarief verwacht de groep geen aanvullende belasting met betrekking tot België, aangezien het GloBE effectieve belastingtarief het minimumtarief van 15% overschrijdt.

De verschuldigde belastingen op het resultaat hebben voornamelijk betrekking op de activiteiten van T-Power nv en de dochterondernemingen van Picanol Group in België. De totale verschuldigde belastingen in 2025 bedragen -23,1 miljoen EUR (2024: -36,2 miljoen EUR). De betaalde belastingen bedragen -28,3 miljoen EUR in 2025 (2024: -18,3 miljoen EUR). Eind december 2025 heeft de groep een openstaande belastingvordering van 16,3 miljoen EUR (2024: 12,2 miljoen EUR), voornamelijk door gedane voorafbetalingen door dochterondernemingen in de Verenigde Staten en Nederland, en een te betalen belastingschuld van -4,0 miljoen EUR (2024: -5,6 miljoen EUR).

De terugname van uitgestelde belastingvorderingen op belastingverliezen in 2025 (-26,7 miljoen EUR) is het resultaat van de beoordeling van de toekomstige belastbare winsten op jaareinde 2025 die resulteerde in de terugname van een erkende uitgestelde belastingvordering, voornamelijk op dochterondernemingen in België en Groot-Brittannië. De bedragen van de toekomstige belastbare winsten werden negatief beïnvloed door uitdagende macro-economische omstandigheden en een wijzigende concurrentiële omgeving voor de sulfaatactiviteiten in Ham (België, bedrijfssegment Agro), alsook door de herbeoordeling van de lange termijn kasstroom assumpties van de gelatinefabriek in Vilvoorde (België, bedrijfssegment Bio-valorization), terwijl de toekomstige overgedragen verliezen in Groot-Brittannië werden geïmpacteerd door de sluiting van de gelatinefabriek in Treforest (Groot-Brittannië) (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen).

De fiscaal niet-aftrekbare uitgaven omvatten permanente verschillen alsook kosten die niet aftrekbaar zijn volgens de lokale belastingwetgeving (bijv. autokosten en maaltijdcheques). Het niet-belastbaar inkomen omvat voornamelijk belastingkredieten voor onderzoek.

De fiscale verliezen / tijdelijke verschillen in 2025 waarvoor geen uitgestelde belastingvordering werd opgenomen zijn voornamelijk gerelateerd aan de 2025 verliezen in België.

11. MATERIËLE VASTE ACTIVA

(Miljoen EUR)	2025				
	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
Kostprijs					
Op 1 januari 2025	**704,5**	**2.039,6**	**220,0**	**172,2**	**3.136,3**
- wijziging in de consolidatiekring (acquisities) (toelichting 4)	7,7	0,3	0,1	-	8,0
- Voltooiing toewijzing van de reële waarde (Tiger-Sul acquisitie)	11,0	25,2	0,1	-	36,3
- voorziening voor ontmanteling	0,1	0,4	-	2,0	2,5
- aanschaffingen	19,0	35,9	6,0	74,3	135,2
- IFRS 16 nieuwe en wijzigingen aan leases	11,3	2,0	19,1	-	32,4
- verkopen en buitengebruikstellingen	-12,6	-24,9	-22,5	-0,5	-60,4
- overboekingen	49,8	76,0	6,9	-132,9	-0,2
- overboekingen naar vaste activa aangehouden voor verkoop	-6,8	-24,6	-0,3	-0,5	-32,1
- omrekeningsverschillen	-21,7	-48,9	-6,3	-5,3	-82,3
Op 31 december 2025	**762,3**	**2.080,9**	**223,2**	**109,3**	**3.175,7**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen					
Op 1 januari 2025	**-368,9**	**-1.390,5**	**-143,8**	**0,0**	**-1.903,2**
- afschrijvingen (toelichting 8)	-24,9	-91,0	-27,3	-	-143,3
- bijzondere waardeverminderingen (toelichting 6/8)	-7,5	-51,5	-0,1	-	-59,0
- verkopen en buitengebruikstellingen	11,2	24,8	21,9	-	57,9
- overboekingen	-0,7	2,2	-1,5	-	-0,0
- overboekingen naar vaste activa aangehouden voor verkoop	3,8	24,2	0,3	-	28,2
- omrekeningsverschillen	9,5	29,3	4,1	-	42,8
Op 31 december 2025	**-377,6**	**-1.452,5**	**-146,5**	**0,0**	**-1.976,6**
Netto boekwaarde					
Op 1 januari 2025	**335,6**	**649,0**	**76,3**	**172,2**	**1.233,1**
Op 31 december 2025	**384,8**	**628,4**	**76,7**	**109,3**	**1.199,1**

(Miljoen EUR)	2024				
	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Activa in aanbouw	Totaal
Kostprijs					
Op 1 januari 2024	**671,0**	**1.894,7**	**205,3**	**152,7**	**2.923,6**
- wijziging in de consolidatiekring (acquisities) (toelichting 4)	5,2	-	-	-	5,2
- wijziging in de consolidatiekring (verkopen) (toelichting 4)	-0,9	-0,0	-	-	-0,9
- voorziening voor ontmanteling	0,1	1,1	-	-	1,2
- aanschaffingen	5,5	26,1	3,8	144,2	179,7
- IFRS 16 nieuwe en wijzigingen aan leases	5,0	1,0	10,5	-	16,4
- verkopen en buitengebruikstellingen	-2,8	-11,0	-12,7	-	-26,4
- overboekingen	11,0	106,9	10,7	-127,5	1,1
- omrekeningsverschillen	10,5	20,8	2,4	2,7	36,4
Op 31 december 2024	**704,5**	**2.039,6**	**220,0**	**172,2**	**3.136,3**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen					
Op 1 januari 2024	**-343,4**	**-1.296,2**	**-127,9**	**0,0**	**-1.767,5**
- wijziging in de consolidatiekring (verkopen)	0,9	0,0	-	-	0,9
- afschrijvingen (toelichting 8)	-23,2	-83,7	-26,7	-	-133,7
- bijzondere waardeverminderingen (toelichting 8)	-1,3	-8,4	-	-	-9,7
- verkopen en buitengebruikstellingen	2,4	10,4	12,4	-	25,2
- omrekeningsverschillen	-4,3	-12,7	-1,5	-	-18,4
Op 31 december 2024	**-368,9**	**-1.390,5**	**-143,8**	**0,0**	**-1.903,2**
Netto boekwaarde					
Op 1 januari 2024	**327,5**	**598,5**	**77,3**	**152,7**	**1.156,1**
Op 31 december 2024	**335,6**	**649,0**	**76,3**	**172,2**	**1.233,1**

De investeringen in materiële vaste activa bedragen 135,2 miljoen EUR (2024: 179,7 miljoen EUR) en worden per bedrijfssegment weergegeven in toelichting 3 - Gesegmenteerde informatie.

De wijziging in de consolidatiekring in 2025 is gerelateerd aan de verworven activa van de Osterwalder activiteiten (toelichting 4 - Acquisities en verkopen). De wijziging in de consolidatiekring in 2024 was gerelateerd aan de verworven activa van de Tiger-Sul activiteiten waarvan de waardering aan reële waarde op overnamedatum pas in 2025 voltooid werd.

De meerderheid van de investeringsuitgaven in 2025 heeft betrekking op:

- De finalisatie van de bouw van een nieuwe fabriek voor de productie van liquide meststoffen in Defiance (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro) die operationeel is sinds het tweede kwartaal van 2025.
- Investeringen in de uitbreiding van de huidige ijzerchloride-productiecapaciteit in Loos (Frankrijk, bedrijfssegment Industrial Solutions).
- Investeringen in een nieuwe installatie voor gasificatie van categorie 1 vleesmeel in Saint-Langis (Frankrijk) door Akiolis Group (bedrijfssegment Bio-valorization).
- De finalisatie van de bouw van een nieuw hoofdkantoor voor Picanol Group in Ieper (België, bedrijfssegment Machines & Technologies) die in het eerste kwartaal van 2025 in gebruik is genomen.
- Diverse investeringen in verbeteringen van productie-efficiëntie bij PB Leiner (bedrijfssegment Bio-valorization), in de modernisering van de fabrieksinfrastructuur bij Tessenderlo Kerley International (bedrijfssegment Agro) en in technologische verbeteringen bij DYKA Group (bedrijfssegment Industrial Solutions).

De bijzondere waardeverminderingen (-59,0 miljoen EUR) zijn voornamelijk gerelateerd aan:

- De activa van Tessenderlo Kerley International in Ham (België, bedrijfssegment Agro), met betrekking tot de productie van sulfaten. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid werd bepaald op basis van de bedrijfswaarde en werd per jaareinde 2025 negatief beïnvloed door uitdagende macro-economische omstandigheden, een wijzigende concurrentiële omgeving en toegenomen vereiste investeringen. Bijgevolg was de netto boekwaarde van de activa inclusief het werkkapitaal hoger dan de realiseerbare waarde en werd een bijzondere waardevermindering van -26,1 miljoen EUR erkend. De kasstromen, gebruikt voor de berekening van de bedrijfswaarde, werden verdisconteerd aan een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) na belastingen van 7,76% (voor belastingen 8,09%). Een toename van de WACC's met 1% zou tot een bijkomende bijzondere waardevermindering van ongeveer -25 miljoen EUR hebben geleid.
- De activa van PB Leiner in Vilvoorde (België, bedrijfssegment Bio-valorization). In december 2025 ondertekende de groep definitieve overeenkomsten met Darling Ingredients Inc. om de collageen- en gelatinesegmenten van beide bedrijven samen te voegen tot een nieuw bedrijf. De gelatinefabriek in Vilvoorde maakt echter geen deel uit van deze definitieve overeenkomsten. Hierdoor zal deze fabriek zijn activiteiten verderzetten als een afzonderlijke kasstroomgenererende eenheid of zal deze eventueel aan een derde partij worden verkocht. Per jaareinde 2025 werd de realiseerbare waarde bepaald op basis van de bedrijfswaarde. De herziening van de lange termijn kasstroom assumpties, die rekening houdend met de verwachte toekomstige investeringen en een hogere mate van economische onzekerheid, hadden een negatieve impact op de bedrijfswaarde. Bijgevolg was de realiseerbare waarde van deze kasstroomgenererende eenheid lager dan de huidige netto boekwaarde en werd een bijzondere waardevermindering van -21,7 miljoen EUR erkend. De resterende netto boekwaarde van de materieel vaste activa bedraagt 2,6 miljoen EUR en vertegenwoordigt de historische kostprijs van de terreinen.
- De materiële activa van Crop Nutrition in Fresno (Verenigde Staten, bedrijfssegment Agro), met betrekking tot de sulfur bentonite productievestiging, die niet langer gebruikt zullen worden volgend op een herziening van de toewijzing van productiemiddelen alsook wijzigingen in marktomstandigheden (-6,9 miljoen EUR).

Door de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten is de gelatinefabriek in Treforest (Groot-Brittannië) niet langer in gebruik en staat deze momenteel te koop. De resterende netto boekwaarde van 3,8 miljoen EUR bestaat voornamelijk uit de waarde van de terreinen en gebouwen en is gepresenteerd als activa aangehouden voor verkoop in de geconsolideerde balans per 31 december 2025.

In toelichting 8 - Bijkomende informatie betreffende bedrijfskosten volgens kostensoort worden de rubrieken van de winst-en-verliesrekening toegelicht waarin de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en terugnames van bijzondere waardeverminderingen zijn verwerkt.

Er werden geen financieringskosten geactiveerd in 2025 en 2024.

Zowel de materiële vaste activa van T-Power nv (Tessenderlo, België), het hoofdkantoor van

Tessenderlo Kerley, Inc. in Phoenix (Arizona, Verenigde Staten), als de productiefaciliteit van Osterwalder in Lyss (Zwitserland) zijn als zekerheid in pand gegeven ter dekking van verplichtingen. Deze hebben een nettoboekwaarde van respectievelijk 126,7 miljoen EUR, 9,6 miljoen EUR en 7,6 miljoen EUR op 31 december 2025.

De nettoboekwaarde en afschrijvingen van de 'Right-of-use' activa, per categorie van materieel vast actief, kan als volgt samengevat worden in onderstaande tabel:

(Miljoen EUR)	Netto boekwaarde van de 'Right-of-use' activa		Afschrijvingskosten op de 'Right-of-use' activa	
	2025	2024	2025	2024
Terreinen en gebouwen	25,7	21,6	6,5	6,0
Installaties, machines en uitrusting	1,8	1,4	1,6	1,8
Meubilair en rollend materieel	31,4	27,7	13,8	13,9
Totaal	**58,9**	**50,7**	**21,9**	**21,7**

De nettoboekwaarde van de 'Right-of-use' activa per bedrijfssegment kan teruggevonden worden in onderstaande tabel:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Agro	18,0	12,5
Bio-valorization	6,2	5,9
Industrial Solutions	28,0	23,2
Machines & Technologies	2,7	4,0
T-Power	0,0	0,0
Niet toegewezen	3,9	5,1
Tessenderlo Group	**58,9**	**50,7**

De leaseovereenkomsten bestaan voornamelijk uit terreinen en gebouwen (voornamelijk verkoopkantoren binnen het bedrijfssegment Industrial Solutions, het Akiolis hoofdkantoor in Le Mans (Frankrijk) binnen het bedrijfssegment Bio-valorization en het hoofdkantoor in Brussel (België) binnen Niet toegewezen), een groot aantal vrachtwagens en treinwagons (voornamelijk binnen de bedrijfssegmenten Agro en Bio-valorization), alsook bedrijfswagens.

De toename van de 'Right-of-use' activa in terreinen en gebouwen, meubilair en rollend materieel is voornamelijk te verklaren door de uitoefening van de optie tot verlenging van gehuurde verkoopkantoren bij DYKA Group (bedrijfssegment Industrial Solutions) en van gehuurde treinwagons bij Crop Nutrition (bedrijfssegment Agro).

De leaseperiode wordt door de groep beschouwd als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst, samen met periodes waarvoor een optie tot verlenging van de leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie zal worden uitgeoefend, of periodes waarvoor een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie niet zal worden uitgeoefend. De groep heeft gebruik gemaakt van inschattingen bij het beoordelen of het redelijk zeker is dat een optie tot verlenging uitgeoefend zal worden. Hierbij heeft de groep alle relevante factoren, die een voordeel voor de groep vormen om een optie tot verlenging uit te oefenen, in overweging genomen. De belangrijkste leaseovereenkomsten met een geschatte resterende looptijd van meer dan 5 jaar hebben voornamelijk betrekking op de verkoopkantoren bij Industrial Solutions (gewogen gemiddelde looptijd van 12 jaar), het Akiolis hoofdkantoor (resterende looptijd van 5 jaar)

en de huur van terreinen bij Agro (gewogen gemiddelde looptijd van 40 jaar). Zie toelichting 26 - Financiële instrumenten voor de contractuele vervaldagen van de leaseschulden, inclusief interestbetalingen. In 2025 bedragen de bruto leasebetalingen -22,9 miljoen EUR (2024: -23,7 miljoen EUR), welke -2,6 miljoen EUR interestkosten omvatten (2024: -2,2 miljoen EUR) (toelichting 9 - Financieringskosten en -opbrengsten).

De afschrijvingen, op lineaire basis erkend over de leaseperiode of over de gebruiksduur van het actief indien deze laatste korter is, bedragen -21,9 miljoen EUR (2024: -21,7 miljoen EUR).

De groep koos ervoor om geen 'Right-of-use' actief of leaseverplichting op te nemen voor leaseovereenkomsten waarvan het onderliggend actief een lage waarde heeft, voornamelijk IT- en kantooruitrusting, en voor leaseovereenkomsten van korte duur. De kosten van de leaseovereenkomsten waarvan het onderliggend actief een lage waarde heeft en van leaseovereenkomsten van korte duur zijn niet significant.

12. GOODWILL

Goodwill vertegenwoordigt ongeveer 1,3% van de totale activa van de groep op 31 december 2025 en bedraagt 34,7 miljoen EUR (2024: 2,6% of 74,8 miljoen EUR).

De nettoboekwaarde van de goodwill per bedrijfssegment en per kasstroomgenererende eenheid wordt weergegeven in onderstaande tabel:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Agro	**19,8**	**61,5**
Crop Nutrition	19,8	61,5
Bio-valorization	**6,8**	**6,8**
Akiolis	2,0	2,0
PB Leiner	4,8	4,8
Industrial Solutions	**6,6**	**6,6**
DYKA Group	6,6	6,6
Machines & Technologies	**1,6**	**0,0**
Osterwalder	1,6	-
Totaal	**34,7**	**74,8**

Alle bewegingen met betrekking tot de nettoboekwaarde van goodwill worden weergegeven in onderstaande tabel:

(Miljoen EUR)	2025
Op 1 januari	**74,8**
- acquisitie Osterwalder	1,6
- voltooiing van de reële waarde toewijzing van de Tiger-Sul acquisitie (Crop Nutrition)	-36,5
- omrekeningsverschillen	-5,3
Op 31 december	**34,7**

Per 31 december 2024 had de groep nog niet alle noodzakelijke informatie bekomen om de reële waarde van de verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen te bepalen van de Tiger-Sul activiteiten (bedrijfssegment Agro). Bijgevolg was de boekhoudkundige verwerking van de overname op 31 december 2024 nog niet afgerond en werd het verschil tussen de totale overnamevergoeding en de nettoboekwaarde van de overgenomen activa en passiva op overnamedatum opgenomen als goodwill voor een bedrag van 43,9 miljoen USD (41,9 miljoen EUR op overnamedatum). De boekhoudkundige verwerking van de overname werd afgerond in 2025 en het verschil tussen de totale overnamevergoeding en de nettoboekwaarde van de overgenomen activa en passiva op overnamedatum werd voornamelijk

toegewezen aan materiële vaste activa, terwijl de resterende goodwill 2,8 miljoen EUR (2,4 miljoen USD) bedroeg per 31 december 2025.

In juni 2025 kondigde de groep aan dat haar dochteronderneming, Picanol nv (bedrijfssegment Machines & Technologies) de activiteiten van Osterwalder, een Zwitserse fabrikant van elektrische poederpersen, had overgenomen. De groep verwierf 100% controle over de activiteiten van Osterwalder (Zwitserland) en de entiteiten Osterwalder Inc. (Verenigde Staten), Osterwalder (Shanghai) Technology Co. Ltd. (China) en Osterwalder Japan K.K. (Japan). De netto overnamevergoeding, betaald in geldmiddelen, alsook de gerelateerde transactiekosten waren niet significant. In overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*, dienen identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen op de overnamedatum te worden gewaardeerd aan reële waarde. Reële waarde aanpassingen, waarvoor uitgestelde belastingen werden opgenomen, hebben voornamelijk betrekking op materiële vaste activa, voorzieningen en personeelsbeloningen. Het verschil tussen de overnamevergoeding en de netto boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen op overnamedatum werd erkend als goodwill (1,6 miljoen EUR). Indien nieuwe informatie wordt verkregen, binnen het jaar na de overname, over feiten en omstandigheden die bestonden op de overnamedatum, die leiden tot een aanpassing van bovenstaande bedragen, zal de boekhoudkundige verwerking van de overname herzien worden.

De groep kan niet voorspellen wanneer en of er zich een feit zal voordoen dat een bijzondere waardevermindering noodzaakt, noch hoe dit de gerapporteerde activawaarden zal beïnvloeden. De groep gelooft dat al haar inschattingen redelijk zijn. Ze zijn consistent met de interne rapportering en weerspiegelen de beste inschattingen van het management.

De test op bijzondere waardeverminderingen op goodwill steunt op een aantal kritische oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen. Goodwill werd getest op bijzondere waardeverminderingen op het niveau van zijn kasstroomgenererende eenheid, gebruik makend van berekeningen betreffende de bedrijfswaarde.

De belangrijkste oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die gebruikt werden in de 2025 berekeningen waren de volgende:

- De cashflowprojectie van het eerste jaar was gebaseerd op het 2026 financieel budget zoals goedgekeurd door de raad van bestuur. De toekomstige vrije kasstromen hielden rekening met de volgende verwachtingen, die gebaseerd waren op zowel interne als externe bronnen.
  - » De verwachte omzet was gebaseerd op de verwachte verkoopvolumes en de verwachte verkoopprijzen. Verkoopvolumes waren gebaseerd op prestaties uit het verleden en de inschatting door het management van de evolutie van de markt. Nieuwe productlijnen of productontwikkelingen werden enkel in rekening genomen indien het technisch haalbaar was om deze met de huidige activa te produceren. Verkoopprijzen werden gebaseerd op de huidige trends in de markt, rekening houdend met inflatie en de mogelijkheid tot prijszetting in de markt.
  - » Brutowinstmarges waren gebaseerd op de huidige margeniveaus, de toekomstige productmix en de verwachte evolutie van de belangrijkste grondstofprijzen.
  - » Indirecte kosten, die niet significant variëren met verkoopvolumes of prijzen, waren gebaseerd op de huidige kostenstructuur, rekening houdend met inflatievoorspellingen op lange termijn en exclusief niet-gerealiseerde herstructureringen en kostenbesparende maatregelen.

    - » De investeringsuitgaven hielden enkel rekening met de kasuitgaven vereist om de activa in hun huidige toestand te behouden en hielden geen rekening met toekomstige investeringsuitgaven die de winstgevendheid van de activa aanzienlijk verbeteren of verhogen tegenover hun origineel ingeschatte standaardperformantie.
- Om de eindwaarde te berekenen, werden de data van het vijfde jaar geëxtrapoleerd door vereenvoudigde veronderstellingen te hanteren zoals constante verkochte hoeveelheden, gecombineerd met constante kosten. Het groeipercentage werd verondersteld 1% te zijn.
- Projecties werden gemaakt in de functionele munt van de kasstroomgenererende eenheid en zijn verdisconteerd aan de gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) na belastingen op het niveau van de kasstroomgenererende eenheid. Deze varieerde tussen 7,1% en 8,4% (voor belastingen tussen 7,5% en 8,7%). Aangezien de kasstromen na winstbelasting werden opgenomen in de berekening van de 'bedrijfswaarde' van de kasstroomgenererende eenheden, werd een discontovoet na winstbelasting gebruikt om consistent te blijven.

De toename van de WACC's met 1% en een gelijktijdige afname van de totale toekomstige verwachte kasstroom met -10% zou er niet toe hebben geleid dat de boekwaarde binnen de significante kasstroomgenererende eenheden groter was dan hun realiseerbare waarde.

Hoewel de groep gelooft dat haar oordeelsvormingen, veronderstellingen en schattingen gepast zijn, kunnen de werkelijke resultaten afwijken van deze schattingen in geval van andere veronderstellingen of omstandigheden.

13. IMMATERIËLE ACTIVA

(Miljoen EUR)	2025				
	Concessies, octrooien, licenties	Software	Klantenlijsten	Overige immateriële activa	Totaal*
Kostprijs					
Op 1 januari 2025	**91,2**	**18,9**	**604,6**	**80,2**	**794,9**
- Metam activa-aankoopovereenkomst	13,2	-	1,7	0,9	15,8
- aanschaffingen	-	0,4	-	-	0,4
- netto wijziging van emissierechten	-	-	-	-0,6	-0,6
- verkopen en buitengebruikstellingen	-1,4	-4,1	-0,1	-4,1	-9,7
- overboekingen	-0,1	0,6	3,1	-3,2	0,4
- omrekeningsverschillen	-9,0	-0,3	-40,6	-5,0	-54,9
Op 31 december 2025	**93,9**	**15,5**	**568,7**	**68,2**	**746,4**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen					
Op 1 januari 2025	**-73,1**	**-17,2**	**-410,6**	**-49,8**	**-550,7**
- afschrijvingen (toelichting 8)	-3,6	-0,9	-59,4	-3,1	-66,9
- bijzondere waardeverminderingen (toelichting 6/8)	-	-0,1	-	-	-0,1
- verkopen en buitengebruikstellingen	1,4	4,1	0,1	4,1	9,7
- omrekeningsverschillen	7,1	0,2	26,9	3,5	37,8
Op 31 december 2025	**-68,3**	**-13,8**	**-442,9**	**-45,3**	**-570,2**
Netto boekwaarde					
Op 1 januari 2025	**18,0**	**1,7**	**194,0**	**30,4**	**244,2**
Op 31 december 2025	**25,6**	**1,7**	**125,9**	**23,0**	**176,2**

* Alle immateriële activa hebben een bepaalde levensduur, met uitzondering van emissierechten opgenomen in overige immateriële activa die niet worden afgeschreven.

(Miljoen EUR)	2024				
	Concessies, octrooien, licenties	Software	Klantenlijsten	Overige immateriële activa	Totaal*
Kostprijs					
Op 1 januari 2024	**93,6**	**21,7**	**584,6**	**64,2**	**764,1**
- wijziging in de consolidatiekring (acquisities)	-	-	-	8,9	8,9
- aanschaffingen	0,1	0,8	-	-	0,9
- netto wijziging van emissierechten	-	-	-	5,8	5,8
- verkopen en buitengebruikstellingen	-7,3	-4,0	-1,5	-	-12,8
- overboekingen	0,2	0,2	-	-1,5	-1,1
- omrekeningsverschillen	4,7	0,2	21,5	2,8	29,1
Op 31 december 2024	**91,2**	**18,9**	**604,6**	**80,2**	**794,9**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen					
Op 1 januari 2024	**-73,0**	**-20,0**	**-339,3**	**-44,9**	**-477,2**
- afschrijvingen (toelichting 8)	-3,9	-1,0	-60,2	-3,0	-68,1
- bijzondere waardeverminderingen (toelichting 8)	-	-0,1	-	-0,0	-0,1
- verkopen en buitengebruikstellingen	7,3	4,0	1,5	-	12,8
- omrekeningsverschillen	-3,5	-0,2	-12,6	-1,8	-18,1
Op 31 december 2024	**-73,1**	**-17,2**	**-410,6**	**-49,8**	**-550,7**
Netto boekwaarde					
Op 1 januari 2024	**20,5**	**1,7**	**245,4**	**19,2**	**286,9**
Op 31 december 2024	**18,0**	**1,7**	**194,0**	**30,4**	**244,2**

* Alle immateriële activa hebben een bepaalde levensduur, met uitzondering van emissierechten opgenomen in overige immateriële activa die niet worden afgeschreven

In oktober 2025 heeft de groep de overname aangekondigd van Eastman's productlabels voor gewasbescherming Metam Sodium (CLR™ 42%) en Metam Potassium (KLR™ 54%) in de Verenigde Staten en Canada. Omwille van het ontbreken van een substantief proces oordeelde de groep dat deze transactie niet voldeed aan de definitie van een bedrijfscombinatie in overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties*. Alsook werd voldaan aan de optionele concentratietest doordat nagenoeg de volledige reële waarde van de bruto verworven activa geconcentreerd was in één identificeerbaar actief of een groep van vergelijkbare activa (de patenten, registraties en voorraden). Deze aankoop werd bijgevolg erkend als een activa-overname. De verworven immateriële activa bedragen 18,5 miljoen USD (15,8 miljoen EUR) en hebben voornamelijk betrekking op de patenten en registraties van deze producten.

De wijziging in de consolidatiekring in 2024 is gerelateerd aan de verworven activa van de Tiger-Sul activiteiten waarvan de bepaling van de reële waarde op overnamedatum pas in 2025 werd voltooid (toelichting 4 - Acquisities en verkopen). Echter, er werden geen wijzigingen aangebracht aan de waarde van de verworven immateriële activa in 2025.

De jaarlijkse afschrijvingskosten kunnen voornamelijk verklaard worden door de afschrijvingen op boekhoudkundige aanpassingen dewelke werden erkend door Picanol Group op Tessenderlo Group op 1 januari 2019 en overgenomen door Tessenderlo Group vanaf 2023 (-39,7 miljoen EUR) en de afschrijving van de klantenlijst van T-Power nv (-21,1 miljoen EUR). In toelichting 8 - Bijkomende informatie betreffende bedrijfskosten volgens kostensoort worden de rubrieken van de winst-en-verliesrekening toegelicht waarin de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en de terugnames van bijzondere waardeverminderingen zijn verwerkt.

De overige immateriële activa met een bepaalde gebruiksduur bestaan voornamelijk uit knowhow, productlabels, handelsmerken, gebruiksrechten op terreinen en emissierechten. De productlabels en knowhow worden afgeschreven op lineaire basis over 10 tot 20 jaar. De netto boekwaarde van de emissierechten in immateriële activa bedraagt 8,7 miljoen EUR per 31 december 2025 (2024: 8,1 miljoen EUR). Deze vertegenwoordigen de verworven emissierechten om de toekomstige emissies voor producten blootgesteld aan een CO2 weglekrisico te dekken. De kost van de in 2025 aangekochte emissierechten bedroeg 7,1 miljoen EUR (2024: 11,6 miljoen EUR) terwijl in 2025 emissierechten werden aangewend voor -6,6 miljoen EUR om de operationele uitstoot te dekken (2024: -5,8 miljoen EUR).

De investeringsuitgaven in immateriële activa wordt per bedrijfssegment weergegeven in toelichting 3 - Gesegmenteerde informatie. Er werden geen financieringskosten geactiveerd in 2025 en 2024.

14. DEELNEMINGEN OPGENOMEN VOLGENS DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE, OVERIGE BELEGGINGEN EN GARANTIES

Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode bestaan uit joint ventures.

De joint ventures van de groep zijn:

		Eigendom	
	Land	2025	2024
Jupiter Sulphur LLC	Verenigde Staten	50%	50%
Établissements Michel SAS	Frankrijk	50%	50%

Jupiter Sulphur LLC is een joint venture tussen Phillips 66 Inc. en Tessenderlo Kerley, Inc.. Deze joint venture, actief in het herwinnen van zwavel en het produceren van op zwavel gebaseerde producten die aan Tessenderlo Kerley, Inc. worden verkocht, bezit en beheert momenteel twee fabrieken in de Verenigde Staten, in Ponca City (Oklahoma) en Billings (Montana).

Établissements Michel SAS is een 50% joint venture tussen Akiolis Group (bedrijfssegment Bio-valorization) en een Franse privé-investeerder. Deze onderneming is actief in het kweken van levend aas en bezit een productie-eenheid in Frankrijk, in Villeneuve La Rivière. Akiolis Group levert grondstoffen uit renderingactiviteiten die worden gebruikt voor het kweken van maden en motten.

De boekwaarde van de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode is als volgt:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Jupiter Sulphur LLC	21,7	22,7
Établissements Michel SAS	0,8	0,8
Totaal	**22,4**	**23,5**

Geen enkele van de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode is beursgenoteerd en bijgevolg is er geen publieke waardering beschikbaar.

Samenvatting van de financiële informatie van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode aan 100%:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Vaste activa	70,2	89,2
Vlottende activa	22,8	19,5
Totaal activa	**93,0**	**108,6**
Eigen vermogen	44,9	46,9
Schulden op meer dan één jaar	0,8	5,2
Schulden op ten hoogste één jaar	47,2	56,5
Totaal eigen vermogen en schulden	**93,0**	**108,6**
Omzet	85,2	67,1
Kostprijs verkopen	-75,8	-68,7
Brutowinst	9,4	-1,6
EBIT (Bedrijfswinst (+) / verlies (-))	7,7	-3,3
Financierings (kosten) / opbrengsten - netto	0,1	0,2
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen	7,8	-3,1
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode	5,8	-2,3
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode	0,3	0,5

De stijging van de winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode (van -2,3 miljoen EUR in 2024 naar +5,8 miljoen EUR in 2025) is gerelateerd aan de evolutie van de resultaten van Jupiter Sulphur LLC, dewelke werden beïnvloed door de hogere zwavelprijzen. In 2025 heeft Jupiter Sulphur LLC een dividend uitgekeerd van 5,0 miljoen USD wat resulteerde in een kasinstroom van 2,5 miljoen USD (2,1 miljoen EUR) voor de groep.

De overige beleggingen en garanties daalden van 3,7 miljoen EUR per eind december 2024 tot 1,3 miljoen EUR per december 2025. Deze daling kan voornamelijk verklaard worden door de volledige terugbetaling van de lening, toegekend door Tessenderlo Kerley Inc. aan de joint venture Jupiter Sulphur LLC, waarvan 2,5 miljoen USD (2,4 miljoen EUR) nog openstond per 31 december 2024. Jupiter Sulphur LLC had eenzelfde bedrag ontvangen van de andere joint venture partner. De lening was rentedragend (3,0%) en de gerelateerde interestopbrengsten werden als niet significant beschouwd en werden niet geëlimineerd.

15. UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN EN -SCHULDEN

	Vorderingen		Schulden		Netto	
(Miljoen EUR)	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Materiële vaste activa	9,6	6,3	-67,8	-67,2	-58,2	-60,9
Immateriële activa	3,8	4,5	-34,5	-54,1	-30,7	-49,6
Voorraden	11,2	11,0	-0,3	-	10,8	11,0
Personeelsbeloningen	6,0	7,6	-0,6	-0,4	5,4	7,3
Afgeleide financiële instrumenten	0,0	0,2	-	-	0,0	0,2
Voorzieningen	6,7	11,7	-9,8	-15,6	-3,1	-3,9
Andere bestanddelen	10,0	10,5	-7,8	-11,7	2,2	-1,2
Fiscaal overgedragen verliezen	20,6	42,0	-	-	20,6	42,0
Bruto uitgestelde belastingvorderingen / (schulden)	**67,8**	**93,9**	**-120,8**	**-148,9**	**-53,0**	**-55,0**
Compensatie van belastingen	**-24,5**	**-34,8**	**24,5**	**34,8**		
Netto uitgestelde belastingvorderingen / (schulden)	**43,3**	**59,1**	**-96,3**	**-114,1**	**-53,0**	**-55,0**

De netto uitgestelde belastingvorderingen / (schulden) op materiële vaste activa (-58,2 miljoen EUR) hebben voornamelijk betrekking op:

- de reële waarde aanpassingen door toewijzing van de aankoopprijs aan materiële vaste activa door Picanol Group in 2019 en overgenomen door Tessenderlo Group vanaf 2023. De jaarlijkse afschrijvingen resulteerden in een daling van de opgenomen belastingschuld met 1,5 miljoen EUR in 2025.
- tijdelijke verschillen door het versneld afschrijven in bepaalde rechtsgebieden, voornamelijk in de Verenigde Staten, Frankrijk en België.

De netto uitgestelde belastingvorderingen / (schulden) op immateriële activa (-30,7 miljoen EUR) hebben voornamelijk betrekking op:

- de reële waarde aanpassingen door toewijzing van de aankoopprijs aan immateriële activa door Picanol Group in 2019 en overgenomen door Tessenderlo Group vanaf 2023. De jaarlijkse afschrijvingen resulteerden in een daling van de opgenomen belastingschuld met 10,1 miljoen EUR in 2025.
- de klantenlijst (bedrijfssegment T-Power), die de reële waarde vertegenwoordigt van een tollingovereenkomst afgesloten met RWE groep, voor een periode van 15 jaar (tot juni 2026). De jaarlijkse afschrijving van deze klantenlijst resulteerde in een daling van de opgenomen uitgestelde belastingschuld met 5,3 miljoen EUR.

De uitgestelde belastingvorderingen op fiscaal overgedragen verliezen bedragen 20,6 miljoen EUR in 2025 in vergelijking met 42,0 miljoen EUR in 2024. Deze daling kan voornamelijk verklaard worden door de Belgische moedermaatschappij, Tessenderlo Group nv, waarvoor niet langer een uitgestelde belastingvordering op overgedragen verliezen werd erkend (2024: 16,7 miljoen EUR). De totaal overgedragen fiscale verliezen en belastingkredieten van Tessenderlo Group nv bedragen 153,0 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: 122,9 miljoen EUR, waarvan 56,0 miljoen EUR niet was erkend). Deze afname werd deels tenietgedaan door de opname van uitgestelde belastingvorderingen op tijdelijke verschillen, voornamelijk gerelateerd aan de bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa in 2025 (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen). De beoordeling van de waarschijnlijkheid dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn, werd gemaakt rekening houdend met uitdagende macro-economische omstandigheden, een veranderende competitieve omgeving en een hogere mate van economische onzekerheid. Het management oordeelde dat een netto uitgestelde belastingvordering op tijdelijke verschillen en overgedragen fiscale verliezen binnen Tessenderlo Group nv slechts kon worden opgenomen voor 7,4 miljoen EUR (2024: 14,8 miljoen EUR).

De uitgestelde belastingvorderingen op fiscaal overgedragen verliezen per 31 december 2025 zijn voornamelijk gerelateerd aan:

- de dochterondernemingen in Groot-Brittannië voor een bedrag van 3,8 miljoen EUR (2024: 6,9 miljoen EUR). De totaal geschatte overgedragen fiscale verliezen bedragen 94,2 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: 89,2 miljoen EUR). Voor een bedrag van 79,0 miljoen EUR van de fiscaal overgedragen verliezen en belastingkredieten werd geen belastingvordering aangelegd per 31 december 2025 (2024: 61,7 miljoen EUR). Door de sluiting van de PB Leiner fabriek in Treforest, verwacht de groep niet langer alle verliezen te kunnen afzetten tegenover toekomstige belastbare winsten.
- de Duitse dochterondernemingen voor een bedrag van 4,8 miljoen EUR (2024: 3,2 miljoen EUR). De totaal geschatte overgedragen fiscale verliezen en belastingkredieten bedragen 15,7 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: 10,2 miljoen EUR) en werden volledig erkend. Hoewel het geconsolideerd fiscaal resultaat van deze dochterondernemingen in Duitsland negatief was in 2025, werd het nog steeds waarschijnlijk geacht dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn.
- de Braziliaanse dochterondernemingen, voor een bedrag van 4,7 miljoen EUR (2024: 4,8 miljoen EUR). De totaal overgedragen fiscale verliezen en belastingkredieten bedragen 13,8 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: 14,0 miljoen EUR) en werden volledig erkend.
- diverse overige dochterondernemingen voor een bedrag van 7,3 miljoen EUR (2024: 10,4 miljoen EUR). De totaal overgedragen fiscale verliezen en belastingkredieten van deze dochterondernemingen bedragen 61,0 miljoen EUR per jaareinde 2025 (2024: 43,5 miljoen EUR), waarvan 29,9 miljoen EUR niet werd erkend per december 2025. Van deze fiscale verliezen is 15,2 miljoen EUR voor een beperkte periode overdraagbaar (waarvan 9,6 miljoen EUR vervalt in de periode 2026-2030).

Een uitgestelde belastingschuld, betreffende de niet-uitgekeerde reserves binnen de dochterondernemingen van de groep, werd niet opgenomen onder de uitgestelde belastingschulden omdat het management niet verwacht dat deze schuld zich zal realiseren in de nabije toekomst. De uitgestelde belastingschuld is niet significant omdat het merendeel van de dividenden, die de vennootschap (Tessenderlo Group nv) ontvangt, vrijgesteld is van belastingen.

De beweging van de uitgestelde belastingvorderingen en -schulden tijdens het jaar kan als volgt samengevat worden[5] :

(Miljoen EUR)	Saldo op 1 januari 2025	Opgenomen in de winst-en-verliesrekening	Opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	Aankopen door bedrijfs-combinaties	Omrekenings-verschillen	Saldo op 31 december 2025
Materiële vaste activa	-60,9	-1,0	-	-0,6	4,4	-58,2
Immateriële activa	-49,6	14,9	-	-	4,0	-30,7
Voorraden	11,0	0,4	-	-	-0,6	10,8
Personeelsbeloningen	7,3	-0,6	-2,0	0,8	-0,2	5,4
Afgeleide financiële instrumenten	0,2	-0,3	0,1	-	-	0,0
Voorzieningen	-3,9	0,4	-	0,4	-0,0	-3,1
Andere bestanddelen	-1,2	4,6	-	0,2	-1,4	2,2
Fiscaal overgedragen verliezen	42,0	-21,3	-	0,4	-0,6	20,6
Totaal	**-55,0**	**-2,8**	**-1,9**	**1,1**	**5,7**	**-53,0**

16. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Handels- en overige vorderingen op meer dan één jaar			
Handelsvorderingen		1,3	0,8
- Bruto handelsvorderingen	26	1,3	0,8
- Waardeverminderingen		-	-
Overige vorderingen		13,6	18,2
Vorderingen gerelateerd aan pensioenplannen	23	1,8	8,8
Totaal		**16,8**	**27,9**

De overige vorderingen op meer dan één jaar zijn voornamelijk gerelateerd aan de voorwaardelijke betaling met betrekking tot de verkoop in 2023 van 40% van de aandelen van PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda en een vooruitbetaling van een lange termijn elektriciteitscontract in Frankrijk (bedrijfssegment Industrial Solutions), voor een bedrag van 6,7 miljoen EUR, waarvan 6,2 miljoen EUR is opgenomen bij overige vorderingen op meer dan één jaar en 0,4 miljoen EUR als overige vorderingen op te hoogste één jaar.

De vorderingen gerelateerd aan pensioenplannen hebben betrekking op de netto activa van het pensioenfonds in de Verenigde Staten waarvan de waarde van de activa hoger is dan de waarde van de pensioenverplichtingen. De netto activa van het pensioenfonds in Groot-Brittannië van 6,7 miljoen EUR (2024: 7,2 miljoen EUR) werd getransfereerd van handels- en overige vorderingen op meer dan één jaar naar handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar in de geconsolideerde balans, aangezien de terugbetaling binnen de 12 maanden wordt verwacht bij afwikkeling van het pensioenplan in 2026 (toelichting 23 - Personeelsbeloningen).

[5] Uitgestelde belastingschulden en uitgestelde belastingkosten worden weergegeven als negatieve bedragen; uitgestelde belastingvorderingen en uitgestelde belastingopbrengsten worden weergegeven als positieve bedragen.

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar			
Handelsvorderingen		366,7	372,2
- Bruto handelsvorderingen	26	373,7	376,2
- Waardeverminderingen	26	-7,0	-4,0
Overige vorderingen		64,1	65,6
Vooruitbetalingen		0,2	0,3
Vorderingen op verbonden partijen	29	0,6	0,4
Vorderingen gerelateerd aan pensioenplannen	23	6,7	-
Totaal		**438,4**	**438,5**

Vorderingen op verbonden partijen hebben betrekking op vorderingen op joint ventures (toelichting 29 - Verbonden partijen).

De ouderdomsbalans van de brutohandelsvorderingen en waardeverminderingen wordt toegelicht in de rubriek “Kredietrisico” van toelichting 26 - Financiële instrumenten.

De overige vorderingen op ten hoogste één jaar bevatten voornamelijk overige belasting- en btw-vorderingen voor 34,8 miljoen EUR (2024: 32,6 miljoen EUR). Deze omvatten ook “bank notes” in China (bedrijfssegment Machines & Technologies), dewelke vorderingen zijn op financiële instellingen met een looptijd van meer dan 3 maanden, voor 8,6 miljoen EUR in 2025 (2024: 6,5 miljoen EUR). Bovendien omvatten deze de uitgestelde betaling op ten hoogste één jaar (5,3 miljoen USD of 4,5 miljoen EUR) gerelateerd aan de verkoop van 40% van de aandelen van PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda (ondertussen ontvangen in januari 2026).

Het “non-recourse” factoringprogramma werd opgeschort sinds 2015. Er werd geen cash ontvangen via “non-recourse” factoring- en effectiseringprogramma’s, waarbij handelsvorderingen werden verkocht aan hun nominale waarde verminderd met een korting in ruil voor cash.

17. VOORRADEN

(Miljoen EUR)	2025	2024
Grondstoffen	113,4	116,2
Goederen in bewerking	21,2	20,6
Gereed product	317,9	344,4
Handelsgoederen	57,3	56,4
Wisselstukken	21,1	22,7
Totaal	**530,9**	**560,3**

De daling van de voorraden in vergelijking met 2024 kan voornamelijk verklaard worden door omrekeningsverschillen (voornamelijk daling van de USD ten opzichte van de EUR) en een daling van de voorraadvolumes, voornamelijk binnen het bedrijfssegment Bio-valorization.

Er werden geen voorraden in pand gegeven.

De voorraadkosten, die in 2025 werden verwerkt in de kostprijs verkopen in de winst-en-verliesrekening, bedroegen 2.185,5 miljoen EUR (2024: 2.068,9 miljoen EUR).

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of aan netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De berekening van een mogelijke afschrijving is gebaseerd op ervaring en de beoordeling van de marktomstandigheden. In 2025 werd een netto terugname van voorraadafwaarderingen erkend voor een bedrag van +4,5 miljoen EUR (in 2024 werd een netto voorraadafwaardering erkend van -9,7 miljoen EUR) en deze was verwerkt in de kostprijs verkopen (toelichting 3 - Gesegmenteerde informatie).

De groep verwacht de voorraad, beschikbaar op 31 december 2025, te kunnen gebruiken of verkopen in de komende 12 maanden, met uitzondering van de voorraad van niet-strategische wisselstukken. Deze wisselstukken zullen gebruikt worden wanneer nodig geacht.

18. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Termijndeposito's	26	56,2	72,5
Zichtrekeningen	26	101,8	109,9
Geldmiddelen en kasequivalenten		**158,0**	**182,4**
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	22/26	-0,0	-0,0
Geldmiddelen en kasequivalenten in het kasstroomoverzicht		**158,0**	**182,4**

De termijndeposito's (56,2 miljoen EUR) hebben een maximum looptijd van 1 maand. De geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december 2025 omvatten 21,8 miljoen USD of 18,5 miljoen EUR (2024: 16,5 miljoen USD of 15,8 miljoen EUR).

Per jaareinde 2024 werden drie investeringen voor een bedrag van 70,0 miljoen EUR aangehouden, waarvan 60,0 miljoen EUR met een vervaldatum in oktober 2025 en 10,0 miljoen EUR met een vervaldatum in december 2025. De tegenpartij was een internationale gerenommeerde financiële instelling. Deze investeringen werden gepresenteerd als "Kortetermijninvesteringen" per jaareinde 2024.

19. EIGEN VERMOGEN

AANDELENKAPITAAL EN UITGIFTEPREMIE

	2024
Aantal aandelen per 1 januari 2024	**84.389.759**
Vernietiging van aandelen per 20 augustus 2024	-23.242.895
Aantal aandelen per 31 december 2024 - volstort	**61.146.864**

De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv heeft op 20 augustus 2024, op grond van de machtiging verleend door de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022, besloten tot de vernietiging van 23.242.895 eigen aandelen. Deze eigen aandelen werden verworven door Tessenderlo Group naar aanleiding van:

- de combinatie van Tessenderlo Group en Picanol Group tot één grote industriële groep in 2023. Op het moment van volledige consolidatie van beide bedrijven, hield Picanol Group 21.860.003 aandelen aan in Tessenderlo Group nv. Zoals vermeld in het prospectus op het ogenblik van de transactie, heeft de raad van bestuur van Tessenderlo Group nv beslist om deze eigen aandelen te vernietigen in 2024.
- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in maart 2023. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om de resterende 294.700 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.
- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in april 2024. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om de 1.088.192 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.

Door deze transacties is het aantal aandelen in 2024 van 84.389.759 naar 61.146.864 gewijzigd.

	2025
Aantal aandelen per 1 januari 2025	**61.146.864**
Vernietiging van aandelen per 25 maart 2025	-987.561
Vernietiging van aandelen per 17 december 2025	-1.096.747
Aantal aandelen per 31 december - volstort	**59.062.556**

Op 25 maart 2025 besloot de raad van bestuur van Tessenderlo Group nv, op grond van de machtiging verleend door de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022, tot de vernietiging van 987.561 eigen aandelen. Deze eigen aandelen werden verworven door Tessenderlo Group nv naar aanleiding van:

- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in april 2024. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om de 661.426 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.
- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in januari 2025. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om de 326.135 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.

De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot op 17 december 2025, op grond van de machtiging verleend door de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022, tot de vernietiging van 1.096.747 eigen aandelen. Deze eigen aandelen werden verworven door Tessenderlo Group nv naar aanleiding van:

- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in januari 2025. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om de 116.361 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.
- een programma voor de inkoop van eigen aandelen, gelanceerd in mei 2025. De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv besloot om 980.386 eigen aandelen, verworven onder dit aandeleninkoop-programma, te vernietigen.

Door deze transacties is het aantal aandelen in 2025 van 61.146.864 naar 59.062.556 gewijzigd.

Het aantal aandelen per 31 december 2025 bevat 42.012.369 aandelen op naam (2024: 42.327.942) en 17.050.187 aandelen aan toonder (2024: 18.818.922). De aandelen zijn zonder nominale waarde. De aandeelhouders van Tessenderlo Group nv hebben het recht om dividenden te ontvangen zoals goedgekeurd. In overeenstemming met artikel 7:53 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, heeft de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders op 10 juli 2019 besloten om het loyaliteitsstemrecht in te voeren voor ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder is ingeschreven in het register van aandelen. Het totaal aantal stemrechten bedraagt 98.985.610 op 31 december 2025 (2024: 64.343.523), waarvan 69.614 stemrechten werden geschorst omdat deze betrekking hadden op eigen aandelen (2024: 661.426).

Het voorstel van de raad van bestuur van Tessenderlo Group nv om een bruto dividend per aandeel van 0,75 EUR toe te kennen voor het boekjaar 2024 werd goedgekeurd door de aandeelhouders van Tessenderlo Group nv op hun jaarlijkse algemene vergadering die plaatsvond op 13 mei 2025.

Er werden in 2025 geen nieuwe aandelen aangeboden aan het personeel.

Door de inkoop van eigen aandelen in 2025 was de kostprijs van de ingekochte eigen aandelen hoger dan het beschikbaar overgedragen resultaat van de moedermaatschappij Tessenderlo Group nv. In overeenstemming met de van toepassing zijnde wettelijke verplichtingen werden de uitgiftepremies verminderd met -18,4 miljoen EUR om het tekort te compenseren. Dit had geen impact op de winst-en-verliesrekening, maar werd rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen als een transactie met aandeelhouders. Na de balansdatum zal de raad van bestuur op 12 mei 2026 aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorstellen om een (bruto) uitkering per aandeel van 0,75 EUR uit de beschikbare uitgiftepremies goed te keuren. De uitkering van beschikbare uitgiftepremies werd niet opgenomen als schuld op de balans.

TOEGESTAAN KAPITAAL

De buitengewone aandeelhoudersvergadering van 10 mei 2022 besloot de raad van bestuur te machtigen, en dat voor een periode van vijf jaar vanaf publicatie van de machtiging in de Bijlage bij het Belgisch Staatsblad, om het aandelenkapitaal in één of meerdere keren te verhogen met een bedrag tot 108.115.931 EUR, overeenkomstig de bepalingen van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de statuten van de vennootschap.

De raad van bestuur is eveneens bevoegd, met recht van substitutie, om de statuten van de vennootschap te wijzigen overeenkomstig de kapitaalverhoging waartoe werd besloten binnen het kader van het toegestane kapitaal.

De bevoegdheid van de raad van bestuur om het kapitaal te verhogen zal eindigen op 19 mei 2027.

INKOOP EIGEN AANDELEN

Volgens de beslissing van de buitengewone algemene vergadering van 10 mei 2022 heeft de raad van bestuur de bevoegdheid gekregen, voor een periode van 5 jaar vanaf de publicatie van de machtiging in Bijlage bij het Belgisch Staatsblad, om overeenkomstig de door de wet gestelde voorwaarden, de aandelen, winstbewijzen of daarmee verband houdende certificaten van de vennootschap te verwerven voor rekening van de vennootschap, zonder dat de vennootschap aandelen mag bezitten die meer dan 20% van haar kapitaal vertegenwoordigen en tegen een prijs die varieert tussen minimaal 20% onder de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap gedurende de laatste 30 handelsdagen voorafgaand aan het besluit van de raad om dergelijke effecten te verwerven en maximaal 20% boven de gemiddelde slotkoers van het aandeel van de vennootschap gedurende de laatste 30 handelsdagen voorafgaand aan het besluit van de raad om dergelijke effecten te verwerven.

Verwijzend naar artikel 7:215 § 1 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, en zoals goedgekeurd door de Buitengewone Algemene Vergadering van aandeelhouders op 10 mei 2022 heeft de groep de volgende programma's voor de inkoop van eigen aandelen uitgevoerd.

In maart 2023 werd een programma voor de inkoop van eigen aandelen ten belope van een bedrag van maximum 40 miljoen EUR gestart. Onder dit programma werden 1.346.200 eigen aandelen aangekocht (in de periode maart 2023 - februari 2024), aan een gemiddelde prijs van 28,01 EUR per aandeel, voor een totaalbedrag van 37,7 miljoen EUR. 197.200 eigen aandelen werden gekocht in 2024 voor een bedrag van 5,3 miljoen EUR, terwijl 1.149.000 eigen aandelen werden verworven in 2023 voor een bedrag van 32,4 miljoen EUR.

In april 2024 werd een nieuw programma voor de inkoop van maximum 2.300.000 eigen aandelen voor een totaalbedrag van maximum 69 miljoen EUR gelanceerd. 1.749.618 eigen aandelen werden verworven (in de periode april 2024 - december 2024), aan een gemiddelde prijs van 24,03 EUR per aandeel, voor een bedrag van 42,0 miljoen EUR. Dit programma werd vervroegd beëindigd begin januari 2025.

In januari 2025 werd een nieuw gewijzigd programma voor de inkoop van maximum 500.000 aandelen voor een totaalbedrag van maximum 12,5 miljoen EUR goedgekeurd. Onder dit gewijzigd programma werden 442.496 eigen aandelen ingekocht in 2025, aan een gemiddelde prijs van 21,37 EUR per aandeel, voor een bedrag van 9,5 miljoen EUR.

In mei 2025 heeft de groep aangekondigd om het inkoopprogramma, goedgekeurd door de raad van bestuur in zijn besluit van januari 2025, te beëindigen en een nieuw terugkoopprogramma te lanceren. Het nieuwe terugkoopprogramma had betrekking op een inkoop van maximaal 1.050.000 aandelen voor een totaalbedrag van maximaal 31,3 miljoen EUR en ging van start op 13 mei 2025 en dit voor een periode van maximaal één jaar (tot en met 12 mei 2026). Dit programma werd afgerond op 23 december 2025 na de aankoop van 1.050.000 eigen aandelen. Deze aandelen werden aangekocht aan een gemiddelde prijs van 26,23 EUR per aandeel voor een totaalbedrag van 27,5 miljoen EUR.

Voor de uitvoering van de inkoop van de aandelen verleende de raad van bestuur een discretionair mandaat aan een financiële tussenpersoon, die onafhankelijk van de vennootschap handelsbeslissingen nam in het kader van het inkoopprogramma en die dit mandaat kon uitoefenen op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel, zowel tijdens open als gesloten periodes. Bovendien kon de groep ook bloktransacties uitvoeren binnen de bovenvermelde limieten, zij het enkel tijdens open periodes.

Op 31 december 2025 bezat de groep 69.614 eigen aandelen (2024: 661.426) of 0,12% (2024: 1,08%) van het totale aantal van 59.062.556 uitgegeven aandelen (2024: 61.146.864). Overeenkomstig artikel 7:217 §1 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen zijn de stemrechten verbonden aan de eigen aandelen die in bezit zijn van de vennootschap of haar dochterondernemingen geschorst.

Op 31 december 2025 bedroeg de beurskoers van Tessenderlo Group nv 26,20 EUR.

WETTELIJKE RESERVES

Volgens de Belgische wetgeving moet elk jaar 5% van de statutaire nettowinst van een Belgische onderneming overgedragen worden naar de wettelijke reserve tot deze wettelijke reserve 10% van het geplaatst kapitaal bedraagt. Deze wettelijke reserve van de vennootschap bedraagt 33,7 miljoen EUR op balansdatum. Normaal kan deze reserve niet uitgekeerd worden aan de aandeelhouders, behalve in het geval van vereffening.

De te betalen dividenden door de operationele dochterondernemingen aan Tessenderlo Group nv zijn onderworpen aan algemene beperkingen opgelegd door wetgevingen van de respectievelijke rechtsdistricten waar deze dochterondernemingen georganiseerd en operationeel zijn. Er zijn geen andere significante beperkingen. Dividenden aan de moedermaatschappij betaald door bepaalde dochterondernemingen zijn eveneens onderworpen aan roerende voorheffing.

OMREKENINGSVERSCHILLEN

De omrekeningsverschillen omvatten alle wisselkoersverschillen die het resultaat zijn van de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse entiteiten.

INDEKKINGSRESERVES

De indekkingsreserves omvatten het effectieve deel van de cumulatieve nettowijziging in de reële waarde van kasstroomafdekkingsinstrumenten voor zover het afgedekte risico nog geen invloed had op de winst-en-verliesrekening.

UITKERING VAN BESCHIKBARE UITGIFTEPREMIES

Na de balansdatum zal de raad van bestuur op 12 mei 2026 aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorstellen om een (bruto) uitkering per aandeel van 0,75 EUR uit de beschikbare uitgiftepremies goed te keuren. De uitkering van beschikbare uitgiftepremies werd niet opgenomen als schuld op de balans.

KAPITAALMANAGEMENT

Het beleid van de raad van bestuur bestaat erin om een sterke kapitaalbasis te behouden en zodoende het vertrouwen van investeerders, leveranciers en dat van de markt te bewaren alsook de toekomstige ontwikkeling van de activiteiten te kunnen voortzetten. Kapitaal bestaat uit geplaatst kapitaal, uitgiftepremies en reserves. De raad van bestuur wenst een evenwicht te behouden tussen een hoger rendement enerzijds door middel van financiële schulden en de voordelen en veiligheid van een sterke kapitaalstructuur anderzijds. Eind 2025 bedraagt de gearing ratio[6] 2,4% (2024: 0,3%), aangezien de groep een netto financiële schuld heeft van 41,3 miljoen EUR per 31 december 2025 (2024: 5,0 miljoen EUR).

20. WINST PER AANDEEL

GEWONE WINST PER AANDEEL

De berekening van de winst per aandeel is gebaseerd op de winst toewijsbaar aan de aandeelhouders en het gewogen gemiddelde van het aantal aandelen, uitstaand gedurende het boekjaar.

Het gewogen gemiddelde van het aantal aandelen en de winst per aandeel worden als volgt berekend:

	2025	2024
Aantal aandelen per 1 januari	61.146.864	84.389.759
Effect van eigen aandelen	-533.159	-22.921.825
Aangepast gewogen gemiddelde aantal aandelen per 31 december	**60.613.705**	**61.467.934**
Winst (+) / verlies (-) toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap (miljoen EUR)	-81,1	42,8
Gewone winst (+) / verlies (-) per aandeel (in EUR)	**-1,34**	**0,70**

Het aangepast gewogen gemiddelde aantal aandelen per 31 december houdt rekening met het effect van uitgegeven aandelen en eigen aandelen aangehouden door de groep, gebaseerd op het gewogen gemiddelde aantal uitgegeven of eigen aandelen tijdens de verslagperiode.

[6] *Zie ook de "Alternatieve prestatiemaatstaven" voor de berekening van de gearing ratio.*

Op 31 december 2024 bezat de groep 661.426 eigen aandelen. In 2025 kocht de groep 1.492.496 eigen aandelen in via diverse programma's voor de inkoop van eigen aandelen en vernietigde 2.084.308 eigen aandelen (toelichting 19 - Eigen vermogen). De 61.146.864 aandelen op 1 januari 2025 werden verminderd met 533.159, zijnde het gewogen gemiddelde van het aantal eigen aandelen aangehouden in 2025.

VERWATERDE WINST PER AANDEEL

De berekening van de verwaterde winst per aandeel is gebaseerd op de winst toewijsbaar aan de aandeelhouders en het verwaterd gewogen gemiddelde van het aantal aandelen, uitstaand gedurende het boekjaar.

Potentiële aandelen worden als verwaterd beschouwd enkel wanneer hun omzetting in aandelen zou leiden tot een daling van de winst per aandeel of een toename van het verlies per aandeel.

Aangezien er geen uitstaande warranten zijn, is er geen verwatering van de winst per aandeel.

21. MINDERHEIDSBELANG

De deelnemingen met een minderheidsbelang zijn:

		Percentage minderheidsbelang	
	Land	2025	2024
Environmentally Clean Systems LLC	Verenigde Staten	30,99%	30,99%
ECS Myton, LLC	Verenigde Staten	49,00%	49,00%
PB Leiner (Hainan) Biotechnology Co. Ltd.	China	2,08%	20,00%
PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda	Brazilië	40,00%	40,00%

In 2021 bereikte de groep een overeenkomst om de ECS-activiteiten (bedrijfssegment Industrial Solutions) te verkopen. Bijgevolg hebben Environmentally Clean Systems LLC en ECS Myton, LLC niet langer operationele activiteiten.

In 2022 ging PB Leiner (bedrijfssegment Bio-valorization) een joint venture aan met Hainan Xiangtai Group (China) voor de productie en commercialisering van hoogwaardige viscollageenpeptiden. Volgens deze overeenkomst zal PB Leiner (Hainan) Biotechnology Co. Ltd. viscollageenpeptiden produceren op basis van de technologie van PB Leiner. Het oorspronkelijk eigendomspercentage van de groep was 80% en steeg tot 97,92% in 2025 met de intentie om volledige eigendom te bekomen in de loop van 2026. Aangezien de groep vóór deze transactie reeds de controle had over de dochteronderneming, werd de verwerving van het bijkomende minderheidsbelang verwerkt als een vermogensmutatie overeenkomstig IFRS 10 *Geconsolideerde jaarrekeningen*, zonder dat er enig resultaat werd opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. Het verschil tussen de betaalde vergoeding en de aanpassing van het minderheidsbelang werd rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

In 2023 verkocht PB Leiner (bedrijfssegment Bio-valorization) een minderheidsbelang van 40% in de aandelen van PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda aan D&D Participações Societárias. De gecombineerde kracht van de twee bedrijven maakt een lange termijn duurzaam aanbod mogelijk van een premium productgamma van rundergelatine op basis van de technologie van PB Leiner.

De winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode toerekenbaar aan het minderheidsbelang bedraagt +0,9 miljoen EUR (2024: +1,3 miljoen EUR), terwijl het totaal van de gerealiseerde

en niet-gerealiseerde resultaten toerekenbaar aan het minderheidsbelang +0,8 miljoen EUR bedraagt (2024: -1,5 miljoen EUR).

Samenvatting van de financiële informatie van deelnemingen met een minderheidsbelang aan 100% per 31 december:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Vaste activa	27,2	23,1
Vlottende activa	36,0	42,0
Totaal activa	**63,2**	**65,1**
Eigen vermogen	39,5	41,3
Schulden op meer dan één jaar	1,9	3,4
Schulden op ten hoogste één jaar	21,8	20,3
Totaal eigen vermogen en schulden	**63,2**	**65,1**
Omzet	42,5	43,9
Kostprijs verkopen	-33,3	-34,3
Brutowinst	9,1	9,6
Adjusted EBIT	4,2	2,5
EBIT (Bedrijfswinst (+) / verlies (-))	4,2	2,5
Financierings (kosten) / opbrengsten - netto	-0,7	1,2
Winst (+) / verlies (-) vóór belastingen	3,4	3,6
Winst (+) / verlies (-) over de verslagperiode	2,6	2,4

In 2025 werd er een dividend uitbetaald door PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda (2,8 miljoen EUR), waarvan 1,1 miljoen EUR werd uitbetaald aan de minderheidsaandeelhouder.

22. FINANCIËLE SCHULDEN

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Financiële schulden op meer dan één jaar		107,2	134,1
Financiële schulden op ten hoogste één jaar		92,1	123,3
Totaal financiële schulden		**199,3**	**257,4**
Geldmiddelen en kasequivalenten	18	-158,0	-182,4
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen[1]	18	0,0	0,0
Kortetermijninvesteringen[2]	18	-	-70,0
Netto financiële schuld / (netto kaspositie)		**41,3**	**5,0**

[1] Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen zijn flexibele leenfaciliteiten op een zichtrekening bij een financiële instelling, die onmiddellijk opeisbaar zijn.
[2] Per jaareinde 2024, had de groep drie lange termijn investeringen (60,0 miljoen EUR met vervaldatum oktober 2025 en 10,0 miljoen EUR met vervaldatum december 2025).

Eind december 2025 bedroeg de netto financiële schuldpositie van de groep 41,3 miljoen EUR en deze bevatte een leaseschuld, in overeenstemming met IFRS 16 *Leaseovereenkomsten*, voor een bedrag van 61,5 miljoen EUR. Exclusief het effect van IFRS 16 *Leaseovereenkomsten*, zou de netto kaspositie 20,2 miljoen EUR bedragen per jaareinde 2025, in vergelijking met een netto kaspositie van 49,5 miljoen EUR op jaareinde 2024.

De reconciliatie van wijzigingen in de netto financiële schulden komende van kasstromen en niet-kas wijzigingen:

	Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	Geldmiddelen en kasequivalenten	Kortetermijninvesteringen	Langetermijninvesteringen	Leaseschulden op ten hoogste één jaar	Leaseschulden op meer dan één jaar	Overige financiële schulden op ten hoogste één jaar	Overige financiële schulden op meer dan één jaar	Totaal
Netto kaspositie per 1 januari 2024	**-0,1**	**177,0**	**0,0**	**70,0**	**-19,1**	**-40,1**	**-42,4**	**-135,3**	**10,1**
Wijziging in de consolidatiekring	-	1,7	-	-	-	-	-	-	1,7
Kasstromen, netto	0,1	3,9	-	-	21,5	-	39,5	-65,0	0,0
IFRS 16 nieuwe en wijzigingen aan leases	-	-	-	-	-0,0	-15,7	-	-	-15,7
Afschrijving op aanpassingen door toewijzing van de aankoopprijs zoals toegepast door Picanol Group	-	-	-	-	-	-	0,6	-	0,6
Overboekingen	-	-	70,0	-70,0	-21,5	21,5	-101,3	101,3	0,0
Omrekeningsverschillen	-	-0,2	-	-	-0,4	-0,7	-0,2	-0,2	-1,6
Netto financiële schuld per 31 december 2024	**-0,0**	**182,4**	**70,0**	**0,0**	**-19,5**	**-35,0**	**-103,8**	**-99,1**	**-5,0**
Netto financiële schuld per 1 januari 2025	**-0,0**	**182,4**	**70,0**	**0,0**	**-19,5**	**-35,0**	**-103,8**	**-99,1**	**-5,0**
Wijziging in de consolidatiekring	-	0,4	-	-	-	-	-4,9	-	-4,5
Kasstromen, netto	0,0	-19,0	-70,0	-	20,3	-	69,2	-	0,5
IFRS 16 nieuwe en wijzigingen aan leases	-	-	-	-	-3,5	-26,0	-	-	-29,5
Afschrijving op aanpassingen door toewijzing van de aankoopprijs zoals toegepast door Picanol Group	-	-	-	-	-	-	0,2	-	0,2
Overboekingen	-	-	-	-	-20,3	20,3	-31,0	31,0	0,0
Omrekeningsverschillen	-	-5,7	-	-	0,9	1,3	0,3	0,3	-2,9
Netto financiële schuld per 31 december 2025	**-0,0**	**158,0**	**0,0**	**0,0**	**-22,1**	**-39,4**	**-70,0**	**-67,8**	**-41,3**

FINANCIËLE SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR EN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Financiële schulden op meer dan één jaar			
Leaseschulden op meer dan één jaar		39,4	35,0
Kredietinstellingen		67,8	86,2
Kredietfaciliteit T-Power nv		-	12,9
Totaal		**107,2**	**134,1**
Financiële schulden op ten hoogste één jaar			
Leaseschulden op ten hoogste één jaar		22,1	19,5
Kredietinstellingen		27,1	19,9
Kredietfaciliteit T-Power nv op meer dan één jaar die binnen het jaar vervalt		12,9	25,7
Toegezegde bilaterale kredietlijnen		30,0	-
Obligatie		-	58,2
Totaal		**92,1**	**123,3**
Totaal financiële schulden op méér dan één jaar en op ten hoogste één jaar	**26**	**199,3**	**257,4**

De groep heeft de volgende uitstaande leningen:

- De leaseschulden, in overeenstemming met IFRS 16 Leaseovereenkomsten, bedragen 61,5 miljoen EUR (31 december 2024: 54,5 miljoen EUR), waarvan 39,4 miljoen EUR is opgenomen in de financiële schulden op meer dan één jaar en 22,1 miljoen EUR in schulden op ten hoogste één jaar.
- Een kredietfaciliteit van 35,0 miljoen EUR, opgenomen in september 2024, met een looptijd van zeven jaar. Deze lening, met halfjaarlijkse kapitaalaflossingen vanaf september 2026, heeft een vaste interestvoet van 2,97% en bevat geen financiële convenanten. Het nog openstaand saldo van deze lening bedroeg 35,0 miljoen EUR per 31 december 2025 (31 december 2024: 35,0 miljoen EUR), waarvan 3,2 miljoen EUR opgenomen in de financiële schulden op ten hoogste één jaar.
- In december 2024 had de groep toegang tot toegezegde bilaterale overeenkomsten met vier kredietinstellingen voor een totaalbedrag van 250,0 miljoen EUR (waarvan een deel opgevraagd kon worden in USD) tot juli 2027 en geen van deze kredietlijnen werden gebruikt. Dit programma werd beëindigd in 2025 en vervangen door een nieuwe overeenkomst. De groep heeft nu toegang tot toegezegde bilaterale overeenkomsten met vier kredietinstellingen voor een totaalbedrag van 275,0 miljoen EUR (waarvan een deel opgevraagd kan worden in USD) tot juli 2030. Deze faciliteiten bevatten geen financiële convenanten en verzekeren een maximale flexibiliteit voor de verschillende activiteiten. Per 31 december 2025 werd een bedrag van 30,0 miljoen EUR van deze kredietlijnen opgenomen welk zal worden terugbetaald in functie van de kasbehoeften van de groep.
- Een kredietfaciliteit van 30,0 miljoen EUR, opgenomen in november 2024, met een looptijd van zeven jaar. Deze lening, met driemaandelijkse kapitaalaflossingen, heeft een vaste interestvoet van 3,09% en bevat geen financiële convenanten. Het nog openstaand saldo van deze lening bedroeg 25,7 miljoen EUR per 31 december 2025 (31 december 2024: 30,0 miljoen EUR), waarvan 4,3 miljoen EUR is opgenomen in de financiële schulden op ten hoogste één jaar.
- Een kredietfaciliteit van 30,0 miljoen EUR, opgenomen in april 2022, met een looptijd van zeven jaar. Deze lening, met driemaandelijkse kapitaalaflossingen, heeft een vaste interestvoet van 1,17% en bevat geen financiële convenanten. Het nog openstaand saldo van deze lening bedroeg 15,0 miljoen EUR per 31 december 2025 (31 december 2024: 19,3 miljoen EUR), waarvan 4,3 miljoen EUR is opgenomen in de financiële schulden op ten hoogste één jaar.
- De langlopende leningsfaciliteit van T-Power bedraagt 12,9 miljoen EUR per 31 december 2025 (2024: 38,6 miljoen EUR). Zowel de activa als de aandelen van T-Power nv dienen als waarborg voor de lening. De langlopende kredietfaciliteit omvat een minimum vereiste dekkingsgraad (debt service cover) convenant (gebaseerd op de voor schuldaflossing beschikbare kasstroom van de laatste 12 maanden). Op 31 december 2025 werd aan deze convenant voldaan.

- Een kredietfaciliteit van 30,0 miljoen EUR, opgenomen in augustus 2022, met een looptijd van vijf jaar. Deze lening, met driemaandelijks kapitaalaflossingen, heeft een vaste interestvoet van 0,94% en bevat geen financiële convenanten. Het nog openstaand saldo van deze lening bedroeg 8,2 miljoen EUR per 31 december 2025 (31 december 2024: 14,9 miljoen EUR), waarvan 6,7 miljoen EUR is opgenomen in de financiële schulden op ten hoogste één jaar.
- Een uitstaande financiële schuld op ten hoogste één jaar van 4,9 miljoen EUR van Osterwalder Technology AG (toelichting 4 - Acquisities en verkopen). De roll-overlening vervalt in september 2026 en heeft een vaste rentevoet van 2,00%. De productievestiging in Lyss (Zwitserland) dient als waarborg voor de lening.
- Tessenderlo Kerley Inc. heeft een uitstaande lening van 2,1 miljoen EUR (31 december 2024: 3,3 miljoen EUR), waarvan 0,8 miljoen EUR is opgenomen in de financiële schulden op ten hoogste één jaar. De lening heeft een looptijd van 10 jaar (2018-2028) aan een vaste interestvoet van 3,95%. Het gefinancierde Phoenix hoofdkantoor (Arizona, Verenigde Staten) dient als garantie voor de lening.

De groep heeft toegang tot een Belgisch programma van handelspapier voor een bedrag van 200,0 miljoen EUR die zowel in 2025 als in 2024 niet werd gebruikt.

FINANCIËLE SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR EN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR PER MUNTEENHEID

Analyse van de financiële schulden op ten hoogste één jaar en op meer dan één jaar per munteenheid, uitgedrukt in EUR (2025):

(Miljoen EUR)	EUR	USD	Overige	Totaal
Leaseschulden op ten hoogste één jaar	11,5	7,7	3,0	**22,1**
Overige financiële schulden op ten hoogste één jaar	61,3	0,8	7,8	**70,0**
Leaseschulden op meer dan één jaar	17,9	11,1	10,5	**39,4**
Overige financiële schulden op meer dan één jaar	65,4	1,2	1,1	**67,8**
Totaal financiële schulden	**156,1**	**20,8**	**22,4**	**199,3**
Percentage van totale financiële schulden	**78,3%**	**10,4%**	**11,3%**	**100,0%**

Analyse van de financiële schulden op ten hoogste één jaar en op meer dan één jaar per munteenheid, uitgedrukt in EUR (2024):

(Miljoen EUR)	EUR	USD	Overige	Totaal
Leaseschulden op ten hoogste één jaar	11,3	5,6	2,7	**19,5**
Overige financiële schulden op ten hoogste één jaar	99,6	0,9	3,2	**103,8**
Leaseschulden op meer dan één jaar	21,6	5,0	8,4	**35,0**
Overige financiële schulden op meer dan één jaar	96,7	2,3	-	**99,1**
Totaal financiële schulden	**229,2**	**13,9**	**14,3**	**257,4**
Percentage van totale financiële schulden	**89,1%**	**5,4%**	**5,6%**	**100,0%**

23. PERSONEELSBELONINGEN

De voorzieningen voor personeelsbeloningen werden als volgt opgenomen in de balans per 31 december:

(Miljoen EUR)	2025				2024			
	Voorziening voor brugpensioenen	Pensioenplannen met een te bereiken doel	Overige personeels-beloningen	Totaal	Voorziening voor brugpensioenen	Pensioenplannen met een te bereiken doel	Overige personeels-beloningen	Totaal
Op meer dan één jaar	0,9	31,3	8,6	40,8	1,0	34,0	8,1	43,2
Op ten hoogste één jaar	0,3	-	0,3	0,6	0,3	-	0,3	0,6
Totaal	**1,3**	**31,3**	**8,8**	**41,4**	**1,3**	**34,0**	**8,4**	**43,8**

(Miljoen EUR)	2025			
	Voorziening voor brugpensioenen	Pensioenplannen met een te bereiken doel	Overige personeelsbeloningen	Totaal
Saldo op 1 januari 2025	**1,3**	**34,0**	**8,4**	**43,8**
Wijziging in de consolidatiekring (aankopen)	-	4,0	-	4,0
Toevoeging van voorzieningen	0,4	1,6	1,2	3,2
Aanwending van voorzieningen	-0,3	-1,2	-0,7	-2,2
Terugname van voorzieningen	-0,0	-7,3	-0,0	-7,4
Omrekeningsverschillen	-0,1	0,0	-0,0	-0,1
Saldo op 31 december 2025	**1,3**	**31,3**	**8,8**	**41,4**

De voorzieningen voor overige personeelsbeloningen omvatten de anciënniteitvoordelen (“nationale orde van verdienste (médailles d’honneur du travail)”, premies voor jubilea…).

EEN ALGEMENE BESCHRIJVING VAN HET TYPE PLAN

Vergoedingen na uitdiensttreding

Deze verplichtingen worden geboekt om de vergoedingen na uitdiensttreding te dekken en zij dekken de pensioenplannen en andere voordelen, in overeenstemming met de lokale praktijken en voorwaarden, en gebruik makend van een actuariële berekening die de financiering van de verzekeringsmaatschappijen en andere pensioenplannen in rekening neemt. De belangrijkste pensioenplannen bevinden zich in België, Nederland, Groot-Brittannië, Duitsland en Zwitserland.

Vaste bijdrage pensioenplannen

De vaste bijdrage pensioenplannen zijn plannen voor dewelke de onderneming vooraf vastgestelde bijdragen stort in een juridische vennootschap of een afzonderlijk fonds, in overeenstemming met de bepalingen van het plan. De wettelijke of feitelijke verplichting van de groep is beperkt tot de gestorte bijdragen. De bijdragen worden geboekt als kosten in de winst-en-verliesrekening op het ogenblik dat ze zich voordoen en worden opgenomen in toelichting 7 - Personeelskosten en hiermee verbonden voordelen.

Pensioenplannen met een te bereiken doel

De pensioenplannen met een te bereiken doel dekken de vergoedingen gebaseerd op het loon en het aantal jaren dienst. Deze plannen worden extern gefinancierd door pensioenfondsen of verzekeringsmaatschappijen. Onafhankelijke actuarissen voeren op jaarbasis een actuariële waardering uit voor de voornaamste pensioenplannen.

De pensioenplannen met een te bereiken doel in België zijn allemaal eindsalaris pensioenplannen en keren de voordelen aan de aangeslotenen uit in de vorm van een gegarandeerd pensioenkapitaal (betaalbaar als een éénmalig kapitaal of een levenslange rente). Deze plannen worden gedekt door een beheerd pensioenfonds en door groepsverzekeringscontracten. De toegekende voordelen zijn afhankelijk van het aantal jaren dienst en van het gemiddeld salaris in de laatste 3 jaar vóór pensionering, of het gemiddeld salaris van de beste 3 opeenvolgende jaren, indien deze hoger is.

De vaste bijdrage pensioenplannen in België zijn wettelijk verplicht om een minimumrentabiliteit te garanderen. De wettelijke minimumrentabiliteit voor werkgeversbijdragen was 3,25% vóór 2016, daalde tot 1,75% in de periode 2016-2024, en werd vanaf 1 januari 2025 opnieuw verhoogd tot 2,50%. In de mate dat de wettelijke rentabiliteitsgarantie voldoende afgedekt is, heeft de groep geen verdere betalingsverplichting buiten de pensioenbijdragen die in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen op het moment dat de gerelateerde dienst is geleverd. De vaste bijdrage pensioenplannen in België moeten behandeld worden als pensioenplannen met een te bereiken doel volgens IAS 19 aangezien ze niet aan alle criteria voldoen van de definitie van vaste bijdrage pensioenplannen onder IFRS. De groep volgt de voorgeschreven methodologie voor de verwerking van pensioenplannen met een te bereiken doel in lijn met onder meer IAS 19 §57.(a), namelijk de “projected unit credit” methode. Het verschil tussen de pensioenverplichting en de reële waarde van de fondsbeleggingen (IAS 19 §57.(a) (iii)) wordt opgenomen in de balans.

De fondsbeleggingen van de vaste bijdrage pensioenplannen in België zijn opgenomen in het Belgische pensioenfonds “OFP Pensioenfonds” of zijn extern verzekerd via verzekeringscontracten. Voor de plannen gefinancierd via verzekeringscontracten worden er verschillende rendementen op de reserves en op de premies, afhankelijk van het niveau bereikt op specifieke data, gegarandeerd door de verzekeringsmaatschappijen. De gegarandeerde rendementen voor de meest significante vaste bijdrage pensioenplannen zijn de volgende:

- Voor de bijdragen betaald tot 01/01/2003 bedraagt het gegarandeerd rendement 4,75%;
- Voor de bijdragen betaald in de periode van 01/01/2003 tot 01/01/2013 bedraagt het gegarandeerd rendement 3,25%;
- Voor de bijdragen betaald in de periode van 01/01/2013 tot 01/04/2015 bedraagt het gegarandeerd rendement 1,75%;
- Voor de bijdragen betaald in de periode van 01/04/2015 tot 01/10/2015 bedraagt het gegarandeerd rendement 0,75%;
- Voor de bijdragen betaald in de periode 01/10/2015 tot 01/10/2016 bedraagt het gegarandeerd rendement 0,50%;
- Voor de bijdragen betaald in de periode 01/10/2016 tot 01/01/2020 bedraagt het gegarandeerd rendement 0,10%;
- Voor de bijdragen betaald vanaf 01/01/2020 bedraagt het gegarandeerd rendement 0,00%;

De pensioenplannen in Groot-Brittannië en in Duitsland zijn eindsalaris pensioenplannen en voorzien een levenslang gegarandeerd pensioen.

Het plan in Groot-Brittannië is gedekt door een beheerd pensioenfonds en het plan in Duitsland is gedekt door voorzieningen opgenomen in de geconsolideerde balans.

Voor de pensioenplannen in Groot-Brittannië en in België, die gedekt zijn door een beheerd pensioenfonds, moet de raad van bestuur, volgens het pensioenreglement, bestaan uit vertegenwoordigers van de onderneming en aangeslotenen in het plan. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het beheer van deze plannen.

De groep is blootgesteld aan een aantal risico's verbonden met de pensioenplannen met een te bereiken doel. De belangrijkste risico's zijn de volgende:

- Volatiliteit van de activa: de groep voert op regelmatige basis een ALM (Asset and Liability Management) studie uit voor het beheerd pensioenfonds teneinde een nauwkeurige overeenstemming te garanderen tussen de fondsbeleggingen en de verplichtingen. De plannen hebben belangrijke investeringen in investeringsfondsen, die beleggen in aandelen, en zijn bijgevolg blootgesteld aan aandelenmarktrisico's.
- Inflatie, interestvoet en levensverwachting: de pensioenen in de meeste plannen zijn verbonden met inflatie. Bijgevolg zijn de pensioenplannen blootgesteld aan risico's betreffende de inflatie, interestvoet en levensverwachting van de gepensioneerden.

De groep is van oordeel dat alle pensioenplannen met een te bereiken doel gelijkaardige kenmerken en risico's hebben.

In 2022 besloten de beheerders van het pensioenplan in Groot-Brittannië om een overeenkomst af te sluiten om alle uitkeringen, verschuldigd door het pensioenplan, te garanderen via een externe verzekeringsovereenkomst (de "buy-out"). De eerste fase van elke "buy-out" bestaat uit een volledige "buy-in", namelijk de aankoop van een verzekeringscontract die alle gekende uitkeringen dekt. Deze "buy-in" fase resulteert in een transfer van de verbonden risico's (beleggings-, inflatie-, intrest- en langlevenrisico) naar de verzekeraar. De collectieve verzekeringsovereenkomst ("bulk annuity" verzekering) is op naam van de beheerders van het plan (als een "buy-in" verzekering) per 31 december 2025 en impliceert dat de betalingsverplichting nog tot het pensioenplan behoort. De collectieve verzekering zal omgezet worden in individuele verzekeringen op naam van de leden en deze fase (de "buy-out") zal naar verwachting worden afgerond in de loop van 2026. De collectieve verzekering werd gewaardeerd als een fondsbelegging per 31 december 2025 en de waarde ervan werd gelijkgesteld aan de waarde van de gerelateerde pensioenverplichtingen en bedroeg 33,4 miljoen EUR (2024: 35,1 miljoen EUR). Bij omzetting van de collectieve verzekering naar een individuele verzekering op naam van de leden zal zowel de pensioenverplichting als de fondsbelegging met hetzelfde bedrag worden verminderd doordat het pensioenplan alle verplichtingen heeft overgedragen aan de verzekeraar en afgewikkeld kan worden. Per 31 december 2025 werd een netto pensioenvordering van 6,7 miljoen EUR (2024: 7,2 miljoen EUR) opgenomen in de rubriek handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar op de balans die, na aftrek van toekomstige kosten, kan teruggestort worden aan de groep op het moment van de afwikkeling van het pensioenplan.

PENSIOENPLAN MET EEN TE BEREIKEN DOEL

De bedragen opgenomen in de balans zijn de volgende:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Netto actuele waarde van de volledig gefinancierde verplichtingen		-63,3	-60,0
Netto actuele waarde van de gedeeltelijk gefinancierde verplichtingen		-89,9	-77,4
Netto actuele waarde van de volledig niet-gefinancierde verplichtingen		-18,8	-21,1
Totale netto actuele waarde van de verplichtingen		**-172,0**	**-158,5**
Reële waarde van de fondsbeleggingen		**149,3**	**133,3**
Netto(verplichting) / vordering		**-22,7**	**-25,2**
Bedragen opgenomen in de balans:			
Schulden		-31,3	-34,0
Vorderingen	16	8,5	8,8
Netto(verplichting) / vordering		**-22,7**	**-25,2**

De reconciliatie van de nettopensioen(verplichting)/vordering en haar componenten wordt in volgende tabel weergegeven:

(Miljoen EUR)	2025			2024		
	Netto actuele waarde van de verplichtingen	Reële waarde van de fondsbeleggingen	Netto (verplichting) / vordering	Netto actuele waarde van de verplichtingen	Reële waarde van de fondsbeleggingen	Netto (verplichting) / vordering
Saldo op 1 januari	**-158,5**	**133,3**	**-25,2**	**-158,2**	**129,8**	**-28,4**
Opgenomen in de winst-en-verliesrekening						
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	-5,6	-	-5,6	-4,7	-	-4,7
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten - Bijdrage werknemers	-	0,3	0,3	-	0,4	0,4
Rente(kosten)/opbrengsten	-3,4	2,7	-0,6	-3,2	2,6	-0,7
Administratieve kosten	-	-0,7	-0,7	-	-0,7	-0,7
Totaal opgenomen in de winst-en-verliesrekening (toelichting 7)	**-9,0**	**2,4**	**-6,6**	**-8,0**	**2,2**	**-5,7**
Opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten						
Herwaarderingen:						
- Opbrengsten/(kosten) door wijzigingen in demografische veronderstellingen	-	-	0,0	0,2	-	0,2
- Opbrengsten/(kosten) door wijzigingen in financiële veronderstellingen	2,9	-	2,9	-1,2	-	-1,2
- Ervaringsaanpassingen: opbrengsten/(kosten)	-0,2	4,9	4,7	-0,0	4,7	4,7
Totaal opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten dat niet in een latere periode zal opgenomen worden in de winst-en-verliesrekening	**2,7**	**4,9**	**7,6**	**-1,0**	**4,7**	**3,8**
Overige						
Omrekeningsverschillen op buitenlandse plannen	2,4	-3,0	-0,6	-2,0	2,4	0,4
Bijdragen van de werkgever	-	6,1	6,1	-	4,6	4,6
Betaalde vergoedingen	7,1	-7,1	0,0	10,6	-10,6	0,0
Wijziging in de consolidatiekring	-16,7	12,6	-4,0	-	-	0,0
Totaal overige	**-7,2**	**8,6**	**1,5**	**8,6**	**-3,5**	**5,1**
Saldo op 31 december	**-172,0**	**149,3**	**-22,7**	**-158,5**	**133,3**	**-25,2**

De opbrengsten door wijzigingen in financiële veronderstellingen in 2025, zijn voornamelijk te verklaren door een daling in de verwachtingen omtrent salarisstijging (de gewogen gemiddelde verwachte salarisstijging bedraagt 2,0% in 2025 in vergelijking met 2,3% in 2024) en de daling van de inflatieverwachtingen (2,1% in 2025 tegenover 2,2% in 2024). De discontovoet die gebruikt werd in de berekening van de actuele waarde van de pensioenverplichtingen met een te bereiken doel van de Europese en Amerikaanse pensioenplannen is stabiel gebleven in vergelijking met 2024 (gewogen gemiddelde discontovoet van 3,5%).

De opbrengsten uit ervaringsaanpassingen van de fondsbeleggingen in 2025 kunnen voornamelijk verklaard worden door het hoger dan verwachte rendement van de fondsbeleggingen, voornamelijk van de Belgische pensioenplannen.

De wijziging in de consolidatiekring in 2025 is gerelateerd aan de pensioenverplichtingen en -activa van de overgenomen Osterwalder activiteiten (toelichting 4 - Acquisities en verkopen).

De netto periodieke pensioenkosten zijn vervat in de volgende rubrieken van de winst-en-verliesrekening:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Kostprijs verkopen		-0,2	-0,2
Distributiekosten		-0,2	-0,2
Verkoop- en marketingkosten		-0,1	-0,1
Administratieve kosten		-5,1	-3,2
Overige bedrijfsopbrengsten/(kosten)	5	-0,3	-1,3
Financierings (kosten) / opbrengsten - netto	9	-0,6	-0,7
Totaal		**-6,6**	**-5,7**

Het effectieve rendement van de fondsbeleggingen in 2025 bedroeg +7,7 miljoen EUR (2024: +7,3 miljoen EUR).

De groep verwacht in 2026 een bijdrage van 5,6 miljoen EUR te leveren voor de pensioenplannen met een te bereiken doel.

De reële waarde van de belangrijkste categorieën van fondsbeleggingen is de volgende:

	2025				2024			
(Miljoen EUR)	Genoteerd	Niet genoteerd	Totaal	%	Genoteerd	Niet genoteerd	Totaal	%
Vastgoed	-	6,1	6,1	4,1%	-	4,0	4,0	3,0%
Verzekeringscontracten	-	68,7	68,7	46,0%	-	69,5	69,5	52,1%
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	10,2	10,2	6,8%	-	9,7	9,7	7,3%
Investeringsfondsen	64,3	-	64,3	43,1%	50,1	-	50,1	37,5%
Totaal	**64,3**	**85,0**	**149,3**	**100,0%**	**50,1**	**83,3**	**133,3**	**100,0%**

In 2025 omvatten de fondsbeleggingen geen vastgoed, van materieel belang, dat in gebruik is genomen door de groep, geen aandelen van dochterondernemingen, alsook geen aandelen van de moedermaatschappij. Per 31 december 2024 waren er aandelen van de moedermaatschappij opgenomen in de fondsbeleggingen voor een bedrag van 0,2 miljoen EUR.

De investeringsfondsen omvatten een portefeuille van investeringen in aandelen, vastrentende beleggingen en andere financiële activa. Deze diversificatie beperkt het risico van de portefeuille tot een minimum. De stijging van het geïnvesteerde bedrag in 2025 tot 64,3 miljoen EUR kan voornamelijk verklaard worden door de impact van de acquisitie van de Osterwalder activiteiten (toelichting 4 - Acquisities en verkopen).

De belangrijkste actuariële veronderstellingen, gebruikt in de bepaling van de pensioenverplichtingen op balansdatum (uitgedrukt als gewogen gemiddelden), zijn de volgende:

	2025	2024
Discontovoet per 31 december	3,5%	3,5%
Verwachte procentuele salarisstijging	2,0%	2,3%
Inflatie	2,1%	2,2%

Veronderstellingen betreffende toekomstige sterftecijfers, gebaseerd op gepubliceerde statistieken en sterftetabellen, zijn de volgende:

	Sterftetafel
België	MR/FR - 5 (2023: MR/FR - 5)
Duitsland	© RICHTTAFELN 2018 G von Klaus Heubeck - Lizenz Heubeck-Richttafeln-GmbH, Köln
Groot-Brittannië	110% S3PMA, 105% S3PFA, CMI_2021 [1.50% M / 1.25% F] [S-kappa=7, A=0,25%, w2020&w2021=0%] trend vanaf 2016
Zwitserland	BVG 2020 CMI2019 LTR=1,5%

De pensioenplannen in België, gedekt door beheerde pensioenfondsen, voeren minstens om de 3 jaar een ALM-studie uit overeenkomstig de “Statements of Investment Principles (SIP)” van de fondsen. De beheerders waarborgen dat de investeringsstrategie, zoals bepaald in de SIP, overeenstemt met de ALM-strategie en deze wordt nauwlettend opgevolgd door de vermogensbeheerders.

De gewogen gemiddelde looptijd van de pensioenverplichtingen bedraagt 10 jaar voor de pensioenplannen in de eurozone.

De gevoeligheid van de pensioenverplichting voor wijzigingen in de belangrijkste actuariële veronderstellingen per 31 december 2025 is als volgt:

	Wijziging in veronderstelling	Invloed op de pensioen-verplichting*	Wijziging in veronderstelling	Invloed op de pensioen-verplichting*
Discontovoet	+0,5%	-2,7%	-0,5%	3,0%
Salarisgroei	+0,5%	2,5%	-0,5%	-2,3%
Pensioen-/inflatiegroei	+0,5%	1,9%	-0,5%	-1,8%
Levensverwachting	+ 1 jaar	0,9%	- 1 jaar	-0,9%

** Een positief percentage wijst op een stijging van de pensioenverplichting, terwijl een negatief percentage op een daling van de pensioenverplichting wijst.*

De bovenstaande gevoeligheidsanalyses zijn gebaseerd op een wijziging in één veronderstelling terwijl alle andere veronderstellingen constant worden gehouden. Dit is in de praktijk vrij onwaarschijnlijk, vermits wijzigingen in sommige veronderstellingen een correlatie kunnen vertonen. De bovenstaande gevoeligheidsanalyse omvat niet de pensioenverplichting van het pensioenplan in Groot-Brittannië (momenteel in een “buy-in” fase, zie hierboven), voor een bedrag van 33,4 miljoen EUR, aangezien elke wijziging van de pensioenverplichting zal gecompenseerd worden door dezelfde wijziging van de fondsbeleggingen. De gevoeligheidsanalyse was daardoor gebaseerd op een aangepaste pensioenverplichting van 138,6 miljoen EUR.

OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

Er zijn geen openstaande warranten per 31 december 2025, noch per 31 december 2024. Er werden geen nieuwe warranten aangeboden aan het senior management van de groep in 2024 en 2025.

24. VOORZIENINGEN

(Miljoen EUR)	toelichting	2025			2024		
		Op ten hoogste één jaar	Op meer dan één jaar	Totaal	Op ten hoogste één jaar	Op meer dan één jaar	Totaal
Milieu	28	8,5	105,1	113,6	7,7	90,0	97,6
Ontmanteling		-	30,7	30,7	-	28,8	28,8
Herstructurering		0,3	0,1	0,4	15,6	-	15,6
Overige		6,9	3,3	10,2	7,7	7,0	14,7
Totaal		**15,7**	**139,3**	**155,0**	**30,9**	**125,8**	**156,8**

	Milieu	Ontmanteling	Herstructurering	Overige	Totaal
Saldo op 1 januari 2025	**97,6**	**28,8**	**15,6**	**14,7**	**156,8**
Wijziging in de consolidatiekring (acquisities)	-	-	-	2,7	2,7
Toevoeging van voorzieningen	17,6	2,5	4,9	2,1	27,1
Aanwending van voorzieningen	-1,9	-0,1	-18,0	-2,6	-22,6
Terugname van voorzieningen	-2,3	-0,4	-1,9	-6,4	-11,0
Effect van verdiscontering	2,6	-	-	-	2,6
Overboekingen	-	0,2	-	-0,2	0,0
Omrekeningsverschillen	-0,1	-0,3	-0,1	-0,1	-0,5
Saldo op 31 december 2025	**113,6**	**30,7**	**0,4**	**10,2**	**155,0**

Per 31 december 2025 bedragen de milieuvoorzieningen 113,6 miljoen EUR en hebben voornamelijk betrekking op milieuvoorzieningen om de kosten van historische bodem- en grondwaterverontreiniging op de fabrieksterreinen in België (Ham, Tessenderlo en Vilvoorde) en Frankrijk (Loos) te dekken. De erkende provisies reflecteren de huidige waarde van de verwachte toekomstige kasuitstromen van het saneringsplan, gespreid over de periode 2026-2058. De gebruikte discontovoet, een afgeleide van de rentecurve van Belgische en Franse staatsobligaties, varieerde tussen 2,1% en 4,4% in 2025 (tussen 2,3% en 3,7% op jaareinde 2024). De milieuvoorzieningen zijn gestegen ten opzichte van 31 december 2024, als gevolg van een herziening op jaareinde 2025 van de geraamde bedragen en de fasering van de kasuitstromen, en weerspiegelen actuele kostenramingen, aangepaste saneringstechnieken, een gewijzigde fasering en wijzigingen in de verwachte omvang van de milieu-gerelateerde verplichtingen. Deze impact werd opgenomen in EBIT aanpassende elementen (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen). Een stijging van de discontovoet met 1% zou de milieuvoorziening doen dalen met ongeveer -10 miljoen EUR.

Het gebruik van milieuvoorzieningen bedraagt -1,9 miljoen EUR in 2025 (2024: -2,4 miljoen EUR), terwijl de impact van het afwikkelen van de verdiscontering -2,6 miljoen EUR bedraagt in 2025 (2024: -2,7 miljoen EUR) en deze werd opgenomen in de financieringskosten (toelichting 9 - Financieringskosten en -opbrengsten).

De geboekte bedragen reflecteren de beste raming van het management met betrekking tot de verwachte uitgaven om aan de huidige verplichtingen te voldoen op balansdatum en zijn gebaseerd op de huidige kennis van de mogelijke blootstelling. Deze voorzieningen worden regelmatig herzien en zullen, indien nodig, worden aangepast wanneer nieuwe informatie beschikbaar is. Deze voorzieningen kunnen in de toekomst wijzigen als gevolg van nieuwe informatie over de aard en de omvang van de verontreinigingen, een verandering in de wetgeving of andere soortgelijke factoren.

De herstructureringsvoorzieningen daalden van 15,6 miljoen EUR in 2024 tot 0,4 miljoen EUR per jaareinde 2025. De aanwending van de herstructureringsprovisies heeft voornamelijk betrekking op de herstructurering van de Europese beendergelatine-activiteiten zoals aangekondigd in november 2024 (bedrijfssegment Bio-valorization). Deze herstructureringsvoorziening, voornamelijk om de ontslagvergoedingen te dekken, werd in 2025 aangepast na afloop van het informatie- en consultatieproces voor de fabrieken in Vilvoorde (België) en Treforest (Verenigd Koninkrijk) en deze impact werd erkend in EBIT aanpassende elementen. De reorganisatie werd afgerond in 2025.

Een aantal vestigingen in Frankrijk, die door de groep worden uitgebaat, worden onderworpen aan de wetgeving met betrekking tot de voor de bescherming van het leefmilieu geklasseerde installaties (ICPE). Deze wetgeving verplicht tot de ontmanteling van geklasseerde installaties. De ontmantelingsvoorziening is opgenomen in de kost van de betreffende materiële vaste activa, en wordt overeenkomstig afgeschreven. De totale provisie voor de vestigingen in Frankrijk bedraagt 23,1 miljoen EUR per 31 december 2025 (2024: 20,8 miljoen EUR). De geboekte bedragen werden bepaald op basis van een interne evaluatie en aan de hand van de aanschaffingswaarde van de gerelateerde activa. Deze bedragen reflecteren de beste raming van het management met betrekking tot de verwachte uitgaven. De verwachte timing van de kasuitgaven is nog niet gekend. Er worden echter geen significante kasuitgaven verwacht in de nabije toekomst.

De overige voorzieningen omvatten voorzieningen voor claims, garantieverplichtingen en diverse, individueel, niet-significante bedragen. Deze voorzieningen worden op regelmatige basis beoordeeld en, indien nodig, aangepast naar aanleiding van nieuw beschikbare informatie of gewijzigde omstandigheden. Deze bedragen reflecteren de beste raming van het management met betrekking tot de verwachte uitgaven om aan de huidige verplichting op balansdatum te voldoen.

25. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Handels- en overige schulden op meer dan één jaar			
Toe te rekenen kosten en overgedragen opbrengsten		2,1	2,5
Bezoldigingen en sociale zekerheid		1,4	0,7
Overige schulden		0,5	0,6
Totaal		**4,0**	**3,8**
Handels- en overige schulden op ten hoogste één jaar			
Handelsschulden		275,4	274,8
Bezoldigingen en sociale zekerheid		95,8	99,7
BTW en overige belastingen		23,1	12,9
Toe te rekenen kosten en overgedragen opbrengsten		10,0	10,6
Handels- en overige schulden op verbonden partijen	29	5,9	4,7
Ontvangen voorschotten		21,2	24,4
Overige schulden		4,4	5,9
Totaal		**435,7**	**433,0**

De BTW en overige belastingen stegen van 12,9 miljoen EUR in 2024 naar 23,1 miljoen EUR per jaareinde 2025. Deze stijging is voornamelijk gerelateerd aan de timing van betalingen.

26. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

WISSELKOERSRISICO

De groep is blootgesteld aan wisselkoersschommelingen wat kan leiden tot winst of verlies in wisselkoerstransacties. De activa, inkomsten en kasstromen van de groep worden beïnvloed door schommelingen in de wisselkoersen. In het bijzonder is de groep blootgesteld aan een wisselkoersrisico op o.a. de verkopen, de aankopen, beleggingen en leningen uitgedrukt in een andere munt dan de functionele munt van de onderneming. De munt die aanleiding geeft tot dit risico is voornamelijk de USD (Amerikaanse dollar). Schommelingen in de wisselkoers kunnen bijgevolg een ongunstig effect hebben op de activiteiten, resultaten of op de financiële situatie van de groep.

De belangrijkste beheersinstrumenten die gebruikt worden zijn de contante aan- en verkoop van munten gevolgd door valutaswaps.

Financiële schulden worden in het algemeen aangegaan door holdingmaatschappijen van de groep en financieringsentiteiten, die de opbrengsten van de financiële schulden beschikbaar stellen aan de operationele entiteiten. In principe worden de operationele entiteiten gefinancierd in hun functionele munt. De groep gebruikt geen valutaswaps om intragroepsleningen in te dekken.

In groeilanden is het niet altijd mogelijk om leningen aan te gaan in de lokale munt aangezien de lokale financiële markten te klein zijn, er geen fondsen beschikbaar zijn of de financiële voorwaarden te belastend zijn. Deze bedragen zijn relatief klein voor de groep.

De blootstelling aan het valutarisico van de groep kan, op basis van de nominale bedragen, als volgt voorgesteld worden (voor de gebruikte wisselkoersen, zie toelichting 1 - Samenvatting van de materiële boekhoudprincipes):

(Miljoen EUR)	2025		2024	
	EUR*	USD	EUR*	USD
Activa	90,1	532,1	103,7	537,0
Schulden	-21,9	-50,7	-30,4	-66,8
Bruto blootstelling	**68,2**	**481,4**	**73,3**	**470,2**
Valutaswaps	-8,5	-36,8	-13,8	-17,0
Netto blootstelling	**59,7**	**444,6**	**59,5**	**453,2**
Netto blootstelling (in EUR)	**59,7**	**378,4**	**59,5**	**436,2**

** EUR omvat de blootstelling aan het valutarisico in EUR en verschillende andere, individueel niet-significante, valuta uitgedrukt in EUR.*

De blootstelling is voornamelijk het gevolg van intragroep-posities die niet worden ingedekt.

Indien de Euro met 10% zou zijn versterkt of verzwakt ten opzichte van de USD en indien we alle andere variabelen constant zouden gehouden hebben, zou de impact op het eigen vermogen en de winst na belastingen voor de periode de volgende zijn:

(Miljoen EUR)	Wijziging in de wisselkoers	Invloed op de winst-en-verliesrekening: verlies (-) / winst (+)	Invloed op het eigen vermogen: verlies (-) / winst (+)
Op 31 december 2025			
USD	+10%	-34,3	-60,0
	-10%	42,0	73,4
Op 31 december 2024			
USD	+10%	-35,9	-65,5
	-10%	43,9	80,1

KREDIETRISICO

De groep is onderhevig aan het risico dat de tegenpartijen met wie ze handelt (in het bijzonder haar klanten) en die betalingen aan de groep moeten doen, niet in staat zijn om een dergelijke betaling al dan niet tijdig te doen. Om de blootstelling aan het kredietrisico te beheersen werd een kredietcomité per businessunit opgericht die een kredietbeleid bepaalt met kredietlimiet-taanvragen, goedkeuringsprocedures, continue opvolging van het kredietrisico en aanmaningsprocedures in geval van achterstallige betalingen. De groep heeft bovendien een globaal kredietverzekeringsprogramma uitgewerkt om handelsvorderingen te beschermen tegen wanbetaling.

Iedere dochteronderneming participeert aan dit programma en de verzekering is afgesloten met gerenommeerde internationale kredietverzekeringsmaatschappijen. Het merendeel van de vorderingen (ongeveer 95%) is gedekt onder dit kredietverzekeringsprogramma. Het contract beschermt de verzekerde activiteiten tegen wanbetaling en voorziet een eigen risico tussen 5% en 20% en een geplafonneerde schadeloosstelling op groepsniveau. Het programma voorziet in een uitbetaling binnen de 6 maanden na vervaldatum.

De groep heeft geen aanzienlijke concentratie van kredietrisico. Er kan echter geen zekerheid worden gegeven dat de groep in staat zal zijn om haar potentiële verlies te beperken ten opzichte van tegenpartijen die niet in staat zijn om te betalen of tijdig te betalen. De beschikbare geldmiddelen op jaareinde worden geplaatst op deposito's bij internationaal gerenommeerde banken.

De maximale blootstelling aan kredietrisico op 31 december 2025 bedraagt 615,0 miljoen EUR (2024: 726,4 miljoen EUR). Dit bedrag is samengesteld uit handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar en op meer dan één jaar (455,1 miljoen EUR, toelichting 16 - Handels- en overige vorderingen), toegekende leningen (0,0 miljoen EUR inbegrepen in "overige beleggingen en garanties"), afgeleide financiële instrumenten (1,9 miljoen EUR) en geldmiddelen en kasequivalenten (158,0 miljoen EUR, toelichting 18 - Geldmiddelen en kasequivalenten).

De maximale blootstelling aan kredietrisico op 31 december voor handelsvorderingen per bedrijfssegment bedroeg (toelichting 16 - Handels- en overige vorderingen):

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Agro		157,9	161,1
Bio-valorization		82,4	88,9
Industrial Solutions		86,2	83,0
Machines & Technologies		40,4	39,8
T-Power		0,9	0,0
Niet toegewezen		0,1	0,2
Totaal	**16**	**368,0**	**373,0**

De ouderdomsbalans van de handelsvorderingen op 31 december kan als volgt samengevat worden:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025		2024	
		Brutobedrag	Waarde-verminderingen	Brutobedrag	Waarde-verminderingen
Niet vervallen		307,8	-0,9	316,4	-
Vervallen 0-30 dagen		44,3	-1,4	46,2	-0,0
Vervallen 31-120 dagen		17,2	-0,5	8,9	-0,1
Vervallen 121-365 dagen		1,1	-1,1	1,8	-1,0
Vervallen meer dan één jaar		3,8	-3,1	3,7	-2,9
Totaal	**16**	**375,0**	**-7,0**	**377,0**	**-4,0**

De groep verwacht dat de vervallen bedragen, grotendeels ingedekt door kredietverzekering, nog steeds inbaar zijn, op basis van een beoordeling van de te verwachten kredietverliezen op basis van historisch betalingsgedrag en uitgebreide analyse van de onderliggende kredietwaardigheid van de klanten.

De beweging van de waardeverminderingen op handelsvorderingen tijdens het jaar kan als volgt samengevat worden:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Saldo op 1 januari		**-4,0**	**-4,3**
Gebruik van bijzondere waardeverminderingen		0,3	0,3
Terugname van / (geboekte) bijzondere waardeverminderingen	5	-3,4	0,0
Overige bewegingen		0,1	-
Saldo op 31 december	**16**	**-7,0**	**-4,0**

INTERESTRISICO

Schommelingen in interestvoeten kunnen de interestopbrengsten en -kosten op rentedragende activa en schulden doen variëren. Bovendien kunnen deze schommelingen de marktwaarde van bepaalde financiële activa, schulden en instrumenten beïnvloeden.

Op rapporteringsdatum waren de rentedragende financiële instrumenten van de groep de volgende:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Vastrentende financiële instrumenten			
Geldmiddelen en kasequivalenten	18	56,2	72,5
kortetermijninvesteringen	18	-	70,0
Financiële schulden	22	183,5	215,6
Financiële instrumenten met een variabele rentevoet			
Geldmiddelen en kasequivalenten	18	101,8	109,9
Financiële schulden	22	15,8	41,8
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	18/22	0,0	0,0

De financiële schulden met een variabele rentevoet hebben betrekking op de langlopende kredietfaciliteit van T-Power nv. De daling in vergelijking met vorig jaar kan verklaard worden door de jaarlijkse kapitaalaflossingen (25,7 miljoen EUR). Het nog openstaand saldo van de T-Power nv langlopende kredietfaciliteit bedraagt 12,9 miljoen EUR op 31 december 2025 (2024: 38,6 miljoen EUR). Ongeveer 80% van de lening is ingedekt door middel van een reeks interestswaps (de EURIBOR werd vastgezet aan 5,6% per jaar). Bewegingen in de rentevoeten zouden bijgevolg geen significante impact hebben op de kasstroom of het resultaat van de groep.

LIQUIDITEITSRISICO

Liquiditeitsrisico is het risico dat een entiteit niet voldoende middelen heeft om op elk moment aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Indien niet aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan, kan dit leiden tot hogere kosten en tot een blootstelling aan een reputatierisico.

Het liquiditeitsrisico van de groep wordt beheerd door de “corporate treasury” afdeling van de groep, die de evolutie van de actuele kasstroompositie van de groep opvolgt en op basis van input van dochterondernemingen korte- en langetermijnvooruitzichten opmaakt om de financiële middelen te kunnen afstemmen met de vooropgestelde noden. Overtollige geldmiddelen worden belegd in deposito’s met aangepaste looptijden zodat de liquiditeit voldoende is om aan de verplichtingen op vervaldatum te voldoen.

Teneinde het liquiditeitsrisico te beperken, heeft de groep de volgende acties ondernomen:

- een factoringprogramma die eind 2009 werd opgezet en in de loop van 2015 werd opgeschort.
- een Belgisch programma van handelspapier voor een maximaal bedrag van 200,0 miljoen EUR (die zowel per 31 december 2025 als per 31 december 2024 niet werd gebruikt).

- toegezegde bilaterale overeenkomsten met vier kredietinstellingen voor een totaalbedrag van 275,0 miljoen EUR (waarvan een deel opgevraagd kan worden in USD) tot juli 2030. Deze toegezegde bilaterale overeenkomsten bevatten geen financiële convenanten en verzekeren een maximale flexibiliteit voor de verschillende activiteiten. Per 31 december 2025 werd een bedrag van 30.0 miljoen EUR van deze kredietlijnen opgenomen.
- niet-toegezegde kredietlijnen voor 48,6 miljoen EUR exclusief bankgaranties of 67,6 miljoen EUR inclusief bankgaranties.
- twee kredietfaciliteiten werden in 2024 opgenomen, waarvan één van 35,0 miljoen EUR en één van 30,0 miljoen EUR en beide met een looptijd van 7 jaar (vervaldatum in september en november 2031). Op 31 december 2025 bedragen de uitstaande bedragen respectievelijk 35,0 miljoen EUR en 25,7 miljoen EUR. Deze leningen bevatten geen financiële convenanten.
- twee kredietfaciliteiten opgenomen in 2022, beide voor 30,0 miljoen EUR, met een looptijd van 5 jaar (februari 2027) en 7 jaar (april 2029). Op 31 december 2025 bedragen de uitstaande bedragen respectievelijk 8,2 miljoen EUR en 15,0 miljoen EUR. Deze leningen bevatten geen financiële convenanten.

Onderstaande tabel geeft de contractuele vervaldagen van de financiële schulden weer, inclusief interestbetalingen:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025				
		Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Niet-afgeleide financiële schulden						
Obligatie met vervaldatum 15 juli 2025		12,9	13,1	13,1	-	-
Kredietfaciliteit T-Power nv		94,9	101,3	29,4	60,4	11,5
Kredietinstellingen		30,0	30,0	30,0	-	-
Leaseschulden		61,5	73,7	23,6	36,1	14,0
Financiële schulden	**22**	**199,3**	**218,1**	**96,0**	**96,5**	**25,6**
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen*	**22**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**-**	**-**
Afgeleide producten						
Valutaswaps		-0,1				
Instroom			39,8	39,8	-	-
Uitstroom			-39,9	-39,9	-	-
Interestswaps		-0,2				
Instroom			0,1	0,1	-	-
Uitstroom			-0,3	-0,3	-	-
Totaal		**-0,3**	**-0,3**	**-0,3**	**0,0**	**0,0**

** Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen zijn flexibele leenfaciliteiten op een zichtrekening bij een financiële instelling, die onmiddellijk opeisbaar zijn.*

(Miljoen EUR)	toelichting	2024				
		Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Niet-afgeleide financiële schulden						
Obligatie met vervaldatum 15 juli 2025		58,2	60,0	60,0	-	-
Kredietfaciliteit T-Power nv		38,6	39,9	26,8	13,1	-
Kredietinstellingen		106,1	114,7	22,4	70,5	21,9
Leaseschulden		54,5	65,7	20,5	34,2	11.1
Financiële schulden	**22**	**257,4**	**280,3**	**129,6**	**117,7**	**33,0**
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen*	**22**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**-**	**-**
Afgeleide producten						
Valutaswaps		-0,1				
Instroom			30,1	30,1	-	-
Uitstroom			-30,2	-30,2	-	-
Interestswaps		-1,0				
Instroom			0,8	0,6	0,1	-
Uitstroom			-1,8	-1,5	-0,3	-
Totaal		**-1,1**	**-1,1**	**-0,9**	**-0,2**	**0,0**

** Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen zijn flexibele leenfaciliteiten op een zichtrekening bij een financiële instelling, die onmiddellijk opeisbaar zijn.*

SCHATTING VAN DE REËLE WAARDE VAN FINANCIËLE ACTIVA EN SCHULDEN

De reële waarde van niet-afgeleide financiële schulden wordt berekend op basis van de huidige waarde van toekomstige kapitaal en interest kasstromen, die geactualiseerd werden aan de marktrente. Deze zijn gebaseerd op marktinformatie afkomstig van betrouwbare financiële informatieverschaffers. De reële waarde van de vaste rentedragende schulden behoort hierdoor tot niveau 2 binnen de reële waardehiërarchie.

De reële waarde van de financiële schulden op meer dan één jaar met een vaste rentevoet, gewaardeerd aan hun afgeschreven kostprijs per 31 december, is als volgt:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025		2024	
		Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Financiële schulden op meer dan één jaar					
Leasingschulden	22	-39,4	-38,1	-35,0	-32,8
Kredietinstellingen	22	-67,8	-67,5	-86,2	-85,1

De reële waarde van de volgende financiële activa en schulden benaderen hun boekwaarde:

- Handels- en overige vorderingen
- Overige beleggingen
- Kortetermijninvesteringen
- Geldmiddelen en kasequivalenten
- Financiële schulden op ten hoogste één jaar
- Handels- en overige schulden

REËLE WAARDE VAN AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Onderstaande tabel geeft de boekwaarde weer van de afgeleide financiële instrumenten, opgenomen aan reële waarde in de balans en op volgende wijze voorgesteld in de reële waarde hiërarchie:

(Miljoen EUR)	2025							
	Boekwaarde balans				Reële waarde hiërarchie			
	Vlottende activa	Vaste activa	Schulden op ten hoogste één jaar	Schulden op meer dan één jaar	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Valutaswaps	0,0	-	-0,1	-	-	-0,1	-	-0,1
Interestswaps	-	-	-0,2	-	-	-0,2	-	-0,2
Termijncontracten voor elektriciteit	1,9	-	-2,2	-	-	-	-0,4	-0,4
Totaal	**1,9**	**0,0**	**-2,5**	**0,0**	**0,0**	**-0,3**	**-0,4**	**-0,6**

(Miljoen EUR)	2024							
	Boekwaarde balans				Reële waarde hiërarchie			
	Vlottende activa	Vaste activa	Schulden op ten hoogste één jaar	Schulden op meer dan één jaar	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Valutaswaps	0,1	-	-0,1	-	-	-0,1	-	-0,1
Interestswaps	-	-	-0,8	-0,2	-	-1,0	-	-1,0
Termijncontracten voor elektriciteit	4,1	1,1	-5,4	-1,5	-	-	-1,8	-1,8
Totaal	**4,1**	**1,1**	**-6,3**	**-1,7**	**0,0**	**-1,1**	**-1,8**	**-2,8**

De reële waarde is de prijs die zou worden ontvangen om een actief te verkopen of die zou worden betaald om een verplichting over te dragen in een regelmatige transactie tussen marktdeelnemers op de waarderingsdatum.

De reële waarde van valuta termijncontracten wordt berekend als de verdisconteerde waarde van het verschil tussen de contractwaarde en de huidige termijnkoers.

De reële waarde van deze instrumenten geeft in het algemeen de geschatte bedragen weer die de groep zou ontvangen bij het afsluiten van voordelige contracten of de geschatte bedragen die de groep zou moeten betalen om onvoordelige contracten te verbreken op balansdatum, hierbij rekening houdend met huidige niet-gerealiseerde winsten of verliezen op lopende contracten.

De volgende tabel geeft de reële waarde weer van alle uitstaande afgeleide financiële instrumenten op jaareinde:

(Miljoen EUR)	2025		2024	
	Contractueel bedrag	Reële waarde	Contractueel bedrag	Reële waarde
Valutaswaps	39,8	-0,1	30,1	-0,1
Interestswaps	-0,2	-0,2	-1,0	-1,0
Termijncontracten voor elektriciteit en gas	N/A	-0,4	N/A	-1,8
Totaal	**39,6**	**-0,6**	**29,1**	**-2,8**

Het contractueel bedrag geeft het volume weer van de op balansdatum uitstaande afgeleide producten en vertegenwoordigt als dusdanig niet het risico van de groep afkomstig van dergelijke transacties.

De totale reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten per 31 december 2025 bedraagt -0,6 miljoen EUR (2024: -2,8 miljoen EUR) en omvat:

- interestswaps bij T-Power nv, met vervaldatum in juni 2026
- valutaswaps, met vervaldatum in januari 2026
- een termijncontract voor de aankoop van elektriciteit, met vervaldatum in juni 2026 (-2,2 miljoen EUR), dewelke gedeeltelijk werd gecompenseerd door een termijncontract voor de verkoop van elektriciteit met gelijkaardige voorwaarden, met vervaldatum in juni 2026 (+1,9 miljoen EUR).

Interestswaps

De openstaande interestswaps van T-Power nv (die de 6 maand EURIBOR vastzette aan 5,6% op jaarbasis voor 80% van de uitstaande lening met vervaldatums tot juni 2026) werden, in overeenstemming met de vereisten van IFRS 9, als kasstroomafdekkend instrument aangemerkt per 31 december 2025. Het effectieve gedeelte van de wijziging in reële waarde wordt bijgevolg opgenomen in de indekkingsreserves voor een bedrag van -0,3 miljoen EUR (Niet-gerealiseerde resultaten). De berekening van de reële waarde van deze termijncontracten behoort tot niveau 2 binnen de reële waarde hiërarchie.

Valutaswaps

Onderstaande tabel geeft de onderliggende contractwaarden weer van de uitstaande contracten per munteenheid (verkoop van vreemde munten) op jaareinde:

(Miljoen EUR)	2025		2024	
	Bedrag in vreemde munt	Bedrag in EUR	Bedrag in vreemde munt	Bedrag in EUR
GBP	1,1	1,2	3,0	3,6
JPY	430,3	2,3	693,5	4,2
USD	36,8	31,3	17,0	16,3
ZAR	72,9	3,7	93,2	4,8
Overige		1,2		1,2
Totaal		**39,8**		**30,1**

Termijncontracten voor elektriciteit en gas

De groep heeft het grootste deel van de PVC/Chloor-Alkali activiteiten verkocht in het derde kwartaal van 2011. Het aankoopcontract voor elektriciteit, verbonden met deze activiteit, maakte geen deel uit van deze verkooptransactie, en bijgevolg heeft de groep sinds de verkoop nog steeds een aankoopverplichting. Aangezien de groep de elektriciteit niet langer nodig heeft voor eigen gebruik, dient ze de elektriciteit te verkopen op de markt tot het einde van het contract. Aangezien de belangrijkste parameters niet beschikbaar zijn op de vrije markt, werd het aankoopcontract voor elektriciteit (“PPA” - Purchase Power Agreement), waarvoor de vrijstelling voor eigen gebruik (“own use exemption”) onder IFRS 9 niet langer van toepassing was, gewaardeerd aan reële waarde volgens Niveau 3. De waarde van het contract is enerzijds afhankelijk van het toekomstige verschil tussen de marktprijzen voor elektriciteit en de productiekosten gebaseerd op marktprijzen voor gas (de zogenaamde “spark spread”) en anderzijds van de prijsvolatiliteit per uur, gezien de contract-optimalisatie per uur geëvalueerd wordt.
De gebruikte toekomstige “base load” prijzen zijn berekend door gebruik te maken van het gemiddelde van de dagelijkse noteringen van de “TTF Gas Yearly” termijnprijzen in 2025 en het gemiddelde van de dagelijkse noteringen van de “Endex B Baseload Yearly” termijnprijzen in

2025 voor elektriciteit voor België. Het toekomstige optimalisatie-effect per uur werd bepaald door een extrapolatie van de geobserveerde tendens sinds de start van het contract.

In november 2023 is de groep een termijncontract voor de verkoop van elektriciteit aangegaan. In ruil voor een vaste optiepremie is de groep verplicht dezelfde hoeveelheid elektriciteit te leveren als degene die is gekocht via de "PPA". De voorwaarden om energie te verkopen onder deze overeenkomst zijn gelijkaardig aan de voorwaarden van de "PPA". Aangezien de belangrijkste parameters niet beschikbaar zijn op de vrije markt, werd ook deze overeenkomst gewaardeerd aan reële waarde volgens Niveau 3. De waarde van het contract is enerzijds afhankelijk van een vaste optiepremie opbrengst en het toekomstige verschil tussen de marktprijzen voor elektriciteit en de productiekosten gebaseerd op marktprijzen voor gas en anderzijds van de prijsvolatiliteit per uur, gezien de contract-optimalisatie per uur geëvalueerd wordt. Als een gevolg van deze transactie zal een wijziging van de reële waarde van dit optiecontract, de wijziging van de reële waarde van de "PPA" compenseren.

Bovenstaande inputs hebben geleid tot een netto reële waarde van het aankoopcontract van elektriciteit van -2,2 miljoen EUR (tegenover een netto reële waarde van -6,9 miljoen EUR per 31 december 2024), terwijl de netto reële waarde van het verkoopcontract van elektriciteit +1,9 miljoen EUR bedroeg (tegenover een netto reële waarde van +5,2 miljoen EUR per 31 december 2024). De totale wijziging in netto reële waarde (+1,4 miljoen EUR) werd opgenomen in de EBIT aanpassende elementen (2024: +2,4 miljoen EUR) (toelichting 6 - EBIT aanpassende elementen). Aangezien beide contracten zullen vervallen in juni 2026, zijn de reële waardes van deze contracten gedaald per 31 december 2025 in vergelijking met 31 december 2024.

Aangezien de voorwaarden van het verkoopcontract van elektriciteit deze van het aankoopcontract van elektriciteit benaderen, is de resterende blootstelling van de groep aan de volatiliteit van gas- en elektriciteitsprijzen niet significant.

27. WAARBORGEN EN VERBINTENISSEN

(Miljoen EUR)	2025	2024
Waarborgen gesteld door derden voor rekening van de groep	42,0	39,0
Waarborgen gesteld voor rekening van derden	1,5	1,5
Waarborgen verkregen van derden	1,9	5,3
Verbintenissen met betrekking tot investeringen	48,5	55,8

Waarborgen gesteld door derden voor rekening van de groep hebben voornamelijk betrekking op waarborgen voor milieuverplichtingen van Tessenderlo Group nv voor een bedrag van 25,7 miljoen EUR (2024: 25,0 miljoen EUR) en de naleving van haar verplichtingen krachtens een termijncontract voor de verkoop van elektriciteit voor 7,0 miljoen EUR (2024: 7,0 miljoen EUR). Het resterende saldo bestaat uit diverse waarborgen voor douane en andere verplichtingen.

Waarborgen gesteld voor rekening van derden betreffen voornamelijk waarborgen die gesteld werden voor de uitvoering van leaseverplichtingen.

Waarborgen verkregen van derden betreffen waarborgen die door leveranciers gesteld worden tegenover de groep als waarborg voor de accurate uitvoering van investeringsprojecten.

De investeringen die zijn aangegaan, maar nog niet uitgevoerd, bedragen 48,5 miljoen EUR per eind 2025 (2024: 75,4 miljoen EUR). Deze verbintenissen hebben voornamelijk betrekking op investeringen voor de aankoop van vrachtwagens, welke voorheen geleased werden (bedrijfssegment Bio-valorization) en investeringen in de uitbreiding van de productiecapaciteit en

verbeteringen van productie-efficiëntie binnen Kuhlmann Europe (bedrijfssegment Industrial Solutions), verdere investeringen in de decarbonisatie van de productievestigingen en de vernieuwing van de opslaginfrastructuur in Ham (België) (bedrijfssegment Agro), en investeringen in nieuwe uitrusting en productiegebouwen binnen Picanol Group (bedrijfssegment Machines & Technologies).

De aandelen van T-Power nv zijn in pand gegeven in de eerste graad om de verplichtingen met betrekking tot een leningsovereenkomst van 440,0 miljoen EUR, getekend op 18 december 2008 tussen T-Power nv en een bankensyndicaat en voor de laatste keer gewijzigd en aangepast op basis van een wijzigings- en aanpassingsakte op 25 maart 2019 (met één resterende bank). De aandelen van T-Power nv zijn in pand gegeven in de tweede graad om een tollingovereenkomst voor de volledige 425 MW capaciteit, getekend op 13 augustus 2008 tussen T-Power nv en RWE groep, te waarborgen. Deze tollingovereenkomst loopt over een periode van 15 jaar en zal eindigen in juni 2026.

De groep en haar filialen hebben bepaalde andere voorwaardelijke verplichtingen met betrekking tot lange termijn aankoopverplichtingen en verbintenissen. Deze verbintenissen voorzien in strategische grondstoffen en goederen en diensten, zoals elektriciteit en gas.

28. VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN EN BATEN

De groep wordt geconfronteerd met een aantal schade-eisen of potentiële schade-eisen en geschillen die voortvloeien uit de dagelijkse bedrijfsvoering. In de mate dat deze schade-eisen en geschillen zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van de verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en er een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van de verplichting, werden er geschikte voorzieningen aangelegd.

Het behoort tot het beleid van de groep om milieuvoorzieningen aan te leggen wanneer de groep een bestaande verplichting heeft (in rechte afdwingbaar of feitelijk) als gevolg van een gebeurtenis in het verleden, wanneer het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen noodzakelijk zal zijn en wanneer een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van de omvang van deze verplichtingen.

Deze voorzieningen worden regelmatig opnieuw beoordeeld en indien nodig aangepast naarmate het onderzoek en de werkzaamheden vorderen en additionele informatie beschikbaar komt. Milieuverplichtingen kunnen belangrijke wijzigingen ondergaan als gevolg van nieuwe informatie over de aard en de omvang van de verontreinigingen, een verandering in de wetgeving of andere soortgelijke factoren.

Zoals vermeld in toelichting 24 - Voorzieningen, bedragen de milieuvoorzieningen, in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen zoals hierboven vermeld, 113,6 miljoen EUR per 31 december 2025 (31 december 2024: 97,6 miljoen EUR).

Hoewel het niet mogelijk is om de afwikkeling van alle huidige milieurisico's te voorspellen, kan het niet uitgesloten worden dat er in de toekomst een nood zal ontstaan voor de aanleg van nieuwe milieuvoorzieningen. Deze zullen, naar het oordeel van het management, gebaseerd op de huidige beschikbare informatie en rekening houdend met de huidige financiële structuur van de groep, geen significante invloed hebben op de geconsolideerde balans. Het kan evenwel niet uitgesloten worden dat dergelijke provisies een materiële invloed kunnen hebben op de winst-en-verliesrekening in een bepaalde verslagperiode.

Acquisities, investeringen en joint venture overeenkomsten, alsook desinvesteringen kunnen gebruikelijke voorzieningen bevatten welke kunnen leiden tot prijsaanpassingen. Bovendien werd voor desinvesteringen voldoende rekening gehouden met voorzieningen voor mogelijke schadeloosstellingen betaalbaar aan de overnemer, indien nodig, met inbegrip van aangelegenheden op het gebied van gezondheid, milieu, belastingen, productaansprakelijkheid, herstructureringen, concurrentie, pensioenen en vergoedingen in aandelen. Op basis van de momenteel beschikbare gegevens, wordt de kans op een significante uitstroom van geldmiddelen als gering beschouwd.

Bepaalde fabrieken van de groep vallen onder de Europese wetgeving met betrekking tot het emissie handelssysteem ter compensatie van de operationele uitstoot voor producten blootgesteld aan een CO2 weglekrisico. Emissierechten zullen bijkomend aangekocht worden in geval van een eventueel tekort. De kost van bijkomende aangekochte emissierechten in 2025 bedroeg 7,1 miljoen EUR (2024: 11,6 miljoen EUR). Het overschot of tekort van emissierechten kan over de volgende jaren variëren, afhankelijk van verschillende factoren zoals toekomstige productievolumes, procesoptimalisatie en energie-efficiëntie verbeteringen. De netto boekwaarde van de emissierechten in immateriële activa bedraagt 8,7 miljoen EUR op 31 december 2025 (2024: 8,1 miljoen EUR).

29. VERBONDEN PARTIJEN

Verbonden partijen voor de groep zijn haar dochterondernemingen, joint ventures en haar controlerende aandeelhouders (Oostiep Group bv, gecontroleerd door de heer Luc Tack, en Manuco International nv, gecontroleerd door de heer Patrick Steverlynck), bestuurders en haar Uitvoerend committee. Het Belgische pensioenfonds “OFP Pensioenfonds”, dat de verplichtingen na uitdiensttreding van de werknemers van Tessenderlo Group nv en Tessenderlo Chemie International nv dekt, is ook een verbonden partij.

In overeenstemming met artikel 7:53 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, heeft de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders op 10 juli 2019 besloten om het loyaliteitsstemrecht in te voeren voor ieder volgestort aandeel dat ten minste twee jaar ononderbroken op naam van dezelfde aandeelhouder is ingeschreven in het register van aandelen.

Het totaal aantal stemrechten bedraagt 98.985.610 per 31 december 2025. Van deze 98.985.610 stemrechten is de uitoefening van 69.614 stemrechten, verbonden aan de eigen aandelen van Tessenderlo Group nv, opgeschort overeenkomstig artikel 7:217, §1, tweede lid van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Op 31 december 2025, bezaten Oostiep Group bv en de heer Luc Tack 71.009.458 stemrechten (71,74% van het totale aantal stemrechten), terwijl Manuco International nv en de heer Patrick Steverlynck 8.821.763 stemrechten bezaten (8,91% van het totale aantal stemrechten).

De groep kocht en verkocht goederen en diensten aan verbonden partijen waarin de groep een belang van 50% aanhoudt (beleggingen in joint ventures). Dergelijke transacties zijn gebaseerd op voorwaarden vergelijkbaar met transacties met derde partijen.

Premies voor een bedrag van 2,2 miljoen EUR werden betaald aan het Belgische pensioenfonds “OFP Pensioenfonds” (2024: 2,3 miljoen EUR). Een bedrag van 2,8 miljoen EUR van de verplichtingen gerelateerd aan pensioenplannen per 31 december 2025 betreft het “OFP Pensioenfonds” (2024: 6,7 miljoen EUR).

TRANSACTIES MET JOINT VENTURES[7]:

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Transacties met joint ventures - Verkopen		-	-
Transacties met joint ventures - Aankopen		-63,1	-39,5
Vaste activa	14	-	2,4
Vlottende activa	16	0,6	0,4
Schulden op ten hoogste één jaar	25	5,9	4,7

De stijging van de aankopen bij joint ventures (63,1 miljoen EUR in 2025 tegenover 39,5 miljoen EUR in 2024) kan verklaard worden door een stijging van de aankoopprijzen.

Zowel de joint venture partner als Tessenderlo Kerley, Inc. hebben een lening van 11,0 miljoen USD toegekend aan de joint venture Jupiter Sulphur LLC, die volledig werd opgenomen over de periode 2017 en 2018 en volledig werd terugbetaald in 2025 (2,5 miljoen USD of 2,4 miljoen EUR was nog openstaand per jaareinde 2024). De langlopende lening was rentedragend (3,0%) en de bijbehorende interestopbrengsten werden als niet significant beschouwd en werden niet geëlimineerd.

TRANSACTIES MET DE LEDEN VAN HET UITVOEREND COMMITTEE:

(Miljoen EUR)	2025	2024
Kortetermijn vergoedingen	2,8	2,4
Langetermijn vergoedingen	0,2	0,9
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	-
Totaal	**3,0**	**3,3**

Korte termijnvergoedingen omvatten vaste vergoedingen, opgebouwde bonussen over 2025, en bijkomende vergoedingen die de leden van het Executive Comittee toelaten om naar eigen discretie pensioenopbouw, transport en verzekeringen te voorzien binnen hun eigen managementvennootschap. De kortetermijn vergoedingen omvatten een vast bedrag van 1,9 miljoen EUR en variabele kortetermijn vergoedingen van 0,9 miljoen EUR. Het variabel korte termijnvoordeel heeft betrekking op de prestaties van het jaar 2025 en wordt uitbetaald binnen de 12 maanden na het einde van het jaar 2025.

De lange termijnvergoedingen hebben betrekking op lange termijn incentiveplannen die van toepassing zijn op de hogere managementniveaus: Het bedrag opgenomen in 2025 omvat de finale afrekening van het 2023-2025 lange termijn incentive plan welk in april 2026 uitbetaald zal worden.

Het Executive Comité in 2025 bestond uit de Chief Executive Officer, de heer Luc Tack, de Chief Financial Officer, de heer Miguel de Potter en de Chief Transformation Officer, mevrouw Sandra Hoeylaerts, evenals elk ander lid benoemd door de Raad van Bestuur (niemand op dit moment).

In 2025 hebben de leden van het Executive Committee geen aandelen ontvangen van Tessenderlo Group nv.

Er vond geen nieuwe uitgifte van warrants plaats in 2025 en er werden geen warrants uitgeoefend door leden van het Executive Committee gedurende 2025.

[7] *In toelichting 14 - Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, overige beleggingen en garanties is meer informatie opgenomen over de joint ventures van de groep.*

In 2025 vonden enkele transacties plaats met andere bedrijven die eigendom zijn van de heer Luc Tack, maar deze worden als niet significant beschouwd. Daarenboven zijn verschillende familieleden van de heer Luc Tack tewerkgesteld of hebben een adviserende rol binnen de groep. Alle overeenkomsten werden afgesloten aan marktconforme voorwaarden en werden goedgekeurd door de raad van bestuur.

Er werden geen andere transacties gedaan met de leden van het Executive Committee behalve diegene hierboven vermeld.

TRANSACTIES MET DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR:

De mandaten van Deprez Management BV, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Veerle Deprez, en ANBA BV, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Annemie Baeyaert, namen een einde op 13 mei 2025. De algemene vergadering van 13 mei 2025 benoemde mevrouw Roseline Braet als niet-uitvoerende bestuurder (vanaf 6 november 2025 Rocco bv, met als vaste vertegenwoordiger mevrouw Roseline Braet) en de heer Sebastià Pons als onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder. Hun mandaten nemen een einde na een periode van vier jaar, aldus na de algemene vergadering die de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2028 goedkeurt.

Op 25 augustus 2025 is het mandaat van meneer Karel Vinck beëindigd na zijn ontslag als bestuurder.

De vergoeding van de leden van de raad van bestuur bedraagt 0,5 miljoen EUR in 2025 (2024: 0,5 miljoen EUR). Meer gedetailleerde informatie over de vergoeding van de leden van de raad van bestuur is opgenomen in het remuneratierapport.

30. HONORARIA VAN DE COMMISSARIS

KPMG Réviseurs d'Entreprises / Bedrijfsrevisoren BV/SRL, vertegenwoordigd door de heer Joachim Hoebeeck, werd herbenoemd tot commissaris door de aandeelhoudersvergadering op 13 mei 2025.

De door de groep aan de commissaris betaalde vergoedingen bedroegen:

(Miljoen EUR)	2025			
	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0,6	0,1	0,0	0,7
KPMG (buiten België)	0,7	0,0	0,1	0,8
Totaal	**1,3**	**0,1**	**0,1**	**1,6**

(Miljoen EUR)	2024			
	Audit	Audit gerelateerde diensten	Overige	Totaal
KPMG (België)	0,6	0,2	0,5	1,2
KPMG (buiten België)	0,7	0,0	0,1	0,9
Totaal	**1,3**	**0,2**	**0,6**	**2,1**

31. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Op 11 december 2025 heeft de groep de ondertekening bekendgemaakt van definitieve overeenkomsten met Darling Ingredients Inc. om de collageen- en gelatinesegmenten van hun bedrijven samen te voegen tot een nieuw bedrijf, zonder dat dit voor beide partijen contante of initiële investeringen vereist. Deze strategische samenwerking heeft tot doel een vooraanstaand bedrijf op het gebied van op collageen gebaseerde gezondheids-, welzijns- en voedingsproducten te creëren dat gepositioneerd is om op de wereldwijde groei van collageen in te spelen. In de nieuwe joint venture zal Darling Ingredients een meerderheidsbelang van 85% hebben en zal de groep de resterende 15% aanhouden. Het voorgestelde nieuwe bedrijf zal de collageen- en gelatineactiviteiten van Darling Ingredients, onder de merknaam Rousselot, combineren met de PB Leiner-activiteiten. De gelatinefabriek in Vilvoorde (België) maakt geen deel uit van dit partnerschap. Dit strategische partnerschap zal naar verwachting aanzienlijke waarde ontsluiten en nieuwe groeimogelijkheden creëren, terwijl de opties voor het vergroten van de aandeelhouderswaarde worden uitgebreid. In afwachting van goedkeuring door de regelgevende instanties zal de transactie naar verwachting in 2026 worden afgerond. Bijgevolg werden de activa en passiva niet opgenomen als aangehouden voor verkoop op 31 december 2025, aangezien niet aan alle criteria was voldaan. Totdat de vereiste wettelijke goedkeuringen worden verkregen en bepaalde andere voorwaarden vervuld zijn, worden noch de controle noch de daarmee samenhangende rechten en verplichtingen van eigendom overgedragen aan de nieuwe joint venture.

Op 20 maart 2026 heeft de groep een overeenkomst tot overdracht van activa ondertekend om een productie-eenheid te kopen die voorheen eigendom was van Cinis Fertilizer AB (Zweden). De fabriek, gelegen in Zweden, produceert kaliumsulfaat (SOP) en is gebouwd met als doel om een milieuvriendelijke minerale meststof voor duurzame landbouw te produceren. Deze overname zal geïntegreerd worden binnen Tessenderlo Kerley International (bedrijfssegment Agro). De transactie is nog onderworpen aan lokale wettelijke goedkeuringen en zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 worden afgerond. De transactie zal naar verwachting geen materiële impact hebben op de resultaten van de groep.

32. ONDERNEMINGEN VAN DE GROEP

Hieronder zijn alle ondernemingen van de groep vermeld.

Het totaal aantal geconsolideerde ondernemingen bedraagt 83[8].

De lijst van de ondernemingen op 31 december 2025 geconsolideerd volgens de volledige consolidatiemethode:

	Onderneming	Adres	Belgisch ondernemings-nummer	Eigendom
Europa				
België	DYKA Plastics nv	3900 Pelt	0414467340	100%
België	Tessenderlo Chemie International nv	1050 Brussels	0407247372	100%
België	Tessenderlo Group nv	1050 Brussels	0412101728	Moedermaatschappij
België	Tessenderlo Development Services nv	1050 Brussels	0724619989	100%
België	T-Power Energy Services bv	1050 Brussels	0838489378	100%
België	T-Power nv	1050 Brussels	0875650771	100%
België	Picanol nv	8900 Ieper	0405502362	100%
België	Tessenderlo investment nv	1050 Brussels	0643795829	100%
België	Melotte nv	3520 Zonhoven	0407155421	100%
België	Proferro nv	8900 Ieper	0438243426	100%
België	Psicontrol nv	8900 Ieper	0437446145	100%
Tsjechische Republiek	DYKA s.r.o.	27361 Velka Dobra		100%
Frankrijk	Akiolis Group SAS	72100 Le Mans		100%
Frankrijk	Atemax France SAS	72100 Le Mans		100%
Frankrijk	Burcklé SAS	68290 Bourbach-le-Bas		100%
Frankrijk	DYKA SAS	62140 Sainte Austreberthe		100%
Frankrijk	DYKA Tube SAS	18570 La Chapelle-Saint-Ursin		100%
Frankrijk	DYKA Réseaux SAS	27600 Gaillon		100%
Frankrijk	Établissements Violleau SAS	79380 La Forêt sur Sèvre		100%
Frankrijk	Kuhlmann France SAS	59120 Loos		100%
Frankrijk	Tefipar SAS	59120 Loos		100%
Frankrijk	Tessenderlo Kerley France SAS	59120 Loos		100%
Frankrijk	Tessenderlo Services SARL	59120 Loos		100%
Frankrijk	Soleval France SAS	72100 Le Mans		100%
Duitsland	BT Nyloplast GmbH	86551 Aichach		100%
Duitsland	PB Gelatins GmbH	31582 Nienburg		100%
Hongarije	BT Nyloplast Kft	3636 Vadna		100%
Luxemburg	Terelux SA	2163 Luxembourg		100%
Polen	DYKA Sp.z.o.o.	55-221 Jelcz-Laskowice		100%
Roemenië	DYKA Plastic Pipe Systems S.R.L.	Cluj Napoca Municipalith - Cluj County		100%
Roemenië	Psicontrol SRL	505400 Rasnov		100%
Slowakije	DYKA SK s.r.o.	82109 Bratislava		100%
Spanje	Akiolis Iberia S.L.	25213 Ribera 'Ondara		100%
Zwitserland	Kuhlmann Switzerland AG	5332 Rekingen		100%
Zwitserland	Osterwalder Technology AG	3250 Lyss		100%
Nederland	BT Nyloplast bv	3295 KG 's Gravendeel		100%
Nederland	DYKA bv	8331 LJ Steenwijk		100%
Nederland	Tessenderlo Kerley Netherlands bv	4825 AV Breda		100%
Nederland	Tessenderlo NL Holding bv	4825 AV Breda		100%
Groot-Brittannië	John Davidson Pipes Ltd.	Edinburgh EH3 8UL		100%
Groot-Brittannië	PB Gelatins UK Ltd.	Pontypridd CF 375 SQ		100%
Groot-Brittannië	Tessenderlo Holding UK Ltd.	Pontypridd CF 375 SQ		100%

[8] *In 2025 werd Osterwalder Technology AG opgericht die de dochterondernemingen Osterwalder, Inc., Osterwalder (Shanghai) Technology Co en Osterwalder Japan KK verwierf.*

Verenigde Staten			
Verenigde Staten	Environmentally Clean Systems LLC	Dover, DE 19904	69,01%
Verenigde Staten	ECS Myton, LLC	Dover, DE 19904	51,00%
Verenigde Staten	Kerley Trading Inc.	Wilmington, DE 19801	100%
Verenigde Staten	MPR Services Inc.	Wilmington, DE 19801	100%
Verenigde Staten	Osterwalder, Inc.	Northampton, PA 18067	100%
Verenigde Staten	PB Leiner USA Corporation	Davenport, Iowa 52806	100%
Verenigde Staten	Picanol of America	Greenville, SC 29605	100%
Verenigde Staten	Tessenderlo Kerley, Inc.	Dover, DE 19904	100%
Verenigde Staten	Tessenderlo USA Inc.	Dover, DE 19904	100%
Verenigde Staten	Tiger-Sul Holdings, LLC	Wilmington, DE 19801	100%
Verenigde Staten	Tiger-Sul Marketing, LLC	Wilmington, DE 19801	100%
Verenigde Staten	Tiger-Sul Products, LLC	Shelton, Connecticut 06484	100%

Rest van de wereld			
Argentinië	PB Leiner Argentina SA	Ciudad Autónoma de Buenos Aires	100%
Australië	Tessenderlo Group Australia Pty Ltd.	Melbourne, Victoria 3000	100%
Wit-Rusland	Tessenderlo Kerley Bela LLC	220036 Minsk	100%
Brazilië	PB Brasil Industria e Comercio de Gelatinas Ltda	Acorizal, Mato Grosso CEP 78480-000	60%
Brazilië	Picanol do Brazil	Americana, SP CEP 13471-030	100%
Brazilië	Tessenderlo Kerley Brasil Ltda.	13091-611 Campinas - SP	100%
Canada	Tiger-Sul (Canada) Co	Irricana, Alberta CAN T0M 1B0	100%
Chili	Kerley Latinoamericana Comercializadora Limitada	9358 Santiago	100%
China	Osterwalder (Shanghai) Technology Co	201703 Shanghai	100%
China	PB Gelatins (Heilongjiang) Co. Ltd.	Xinyi Village, Kongguo County, Nehe City, Qiqihaer City, Heilongjiang Province	100%
China	PB Leiner (Hainan) Biotechnology Co. Ltd.	Chengmai County - Hainan Province	97,92%
China	Picanol (Suzhou Industrial Park) Textile Machinery Co., Ltd.	Suzhou – Jiangsu Province	100%
China	Picanol (Suzhou) Trading Co., Ltd	Suzhou – Jiangsu Province	100%
Costa Rica	Tessenderlo Kerley Costa Rica SA	La Union Tres Rios - Cartago	100%
India	Picanol India	New Delhi, India, 110 015	100%
India	Tessenderlo Kerley India Private Ltd.	Gurgaon, Haryana, 122018,	100%
Indonesië	PT. Picanol Indonesia	Bandung 40261, West Java	100%
Japan	Osterwalder Japan KK	Tokyo, Minato-ku	100%
Japan	TKI Japan KK	Tokyo - Chiyoda-ku	100%
Mexico	Picanol de Mexico	08400, Mexico D.F.	100%
Mexico	Tessenderlo Kerley Mexico SA de CV	Ciudad Obregon, Estado de Sonora	100%
Paraguay	Maramba S.R.L.	Chacoi Villa Hayes - Asuncion del Paraguay	100%
Peru	TKP Peru S.A.C.	Ciudad de Lima - Provincia de Lima	100%
Filipijnen	Tessenderlo Kerley Philippines Inc.	Alabang, Muntinlupa City 1781	100%
Singapore	Tessenderlo Singapore Pte. Ltd.	338729 Singapore	100%
Turkije	Picanol Tekstil Makinalari	34149 Yesilkoy, Istanbul	100%
Turkije	Tessenderlo Kerley Turkey Tarim Ve Kimya Sanayi Ve. Tic. Ltd. STI	35730 Kemalpasa - Izmir	100%

De lijst van de ondernemingen per 31 december 2025 geconsolideerd volgens de vermogensmutatiemethode:

Europa			
Frankrijk	Établissements Michel SAS	31800 Villeneuve de Rivière	50,00%

Verenigde Staten			
Verenigde Staten	Jupiter Sulphur LLC	Wilmington, DE 19801	50,00%

De lijst van de niet-geconsolideerde ondernemingen per 31 december 2025 (wegens hun niet-significante invloed op de geconsolideerde cijfers):

Europa			
België	SYMATEX cv	1030 Schaarbeek	36,29%

33. KRITISCHE BOEKHOUDKUNDIGE SCHATTINGEN EN OORDEELSVORMINGEN

De voorbereiding van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS, zoals aanvaard binnen de Europese Unie, vereist de nodige schattingen, oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management. Deze zullen de toepassing van de boekhoudprincipes, de gerapporteerde bedragen van activa en passiva, de toelichting in verband met de voorwaardelijke baten en verplichtingen op datum van de jaarrekening en de gerapporteerde bedragen van kosten en opbrengsten tijdens de rapporteringsperiode beïnvloeden. Het management baseert zijn schattingen op zijn historische ervaring en talrijke andere veronderstellingen waarvan aangenomen wordt dat deze redelijk zijn onder de omstandigheden. De resultaten hiervan vormen de basis voor het opstellen van de gerapporteerde bedragen van kosten en opbrengsten, die niet onmiddellijk duidelijk blijken uit andere bronnen. De uiteindelijke resultaten kunnen verschillen van deze inschattingen.

Schattingen en veronderstellingen worden periodiek herzien en de effecten van de herzieningen worden prospectief opgenomen in de jaarrekening.

Beoordelingen, schattingen en veronderstellingen toegepast bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2025, zijn dezelfde als deze toegepast en toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2024.

Schattingen en oordeelsvormingen die een significant risico inhouden om de nettoboekwaarde van activa en passiva het komende jaar materieel te beïnvloeden zijn:

- Bijzondere waardeverminderingen. Goodwill wordt minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen alsook telkens wanneer er een aanwijzing is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van de kasstroomgenererende eenheid aan welke de goodwill werd toegewezen (toelichting 12 - Goodwill). De nettoboekwaarde van materiële vaste en immateriële activa wordt op elke balansdatum beoordeeld om te bepalen of er enige aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering (toelichting 11 - Materiële vaste activa en toelichting 13 - Immateriële activa). De bepaling of er een aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering is gebaseerd op de in het verleden behaalde en verwachte resultaten van de kasstroomgenererende eenheid. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De werkelijke resultaten kunnen afwijken van deze schattingen.
- Leaseovereenkomsten. De groep least diverse items van materiële vaste activa, voornamelijk vastgoed en voertuigen. Sommige leaseovereenkomsten bevatten opties tot verlenging, die operationele flexibiliteit toestaan, uitoefenbaar door de groep. De leaseperiode wordt door de groep beschouwd als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst, samen met periodes waarvoor een optie tot verlenging van de leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie zal worden uitgeoefend, of periodes waarvoor een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst bestaat, indien het redelijk zeker is dat deze optie niet zal worden uitgeoefend. De groep heeft gebruik gemaakt van inschattingen bij het beoordelen of het redelijk zeker is dat een optie tot verlenging uitgeoefend zal worden. Hierbij heeft de groep alle relevante factoren, die een voordeel voor de groep vormen om een optie tot verlenging uit te oefenen, in overweging genomen (toelichting 11 - Materiële vaste activa).
- Verouderde voorraden en aanpassingen van de waarde aan realiseerbare waarde, die bepaald zijn op basis van ervaring en de beoordeling van de huidige marktomstandigheden (toelichting 17 - Voorraden).

- Personeelsbeloningen. De berekening van de pensioenverplichtingen is gebaseerd op actuariële veronderstellingen zoals toekomstige salarisverhogingen, inflatie, personeelsverloop en levensverwachting en het gebruik van een discontovoet (toelichting 23 - Personeelsbeloningen).
- Uitgestelde belastingen. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de balans indien het waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waartegen de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingtegoeden en de ongebruikte overgedragen fiscale verliezen kunnen verrekend worden. De uitgestelde belastingvorderingen worden herzien op elke afsluitingsdatum en verminderd in de mate dat het niet langer waarschijnlijk is dat het desbetreffende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Bij de inschatting neemt het management de lange termijn bedrijfsstrategie in overweging (toelichting 15 - Uitgestelde belastingvorderingen en -schulden). De geschatte toekomstige belastbare winsten van Tessenderlo Group nv werden voornamelijk beïnvloed door de verwachte winstgevendheid van haar activiteiten, evenals de verwachte wisselkoersresultaten op intragroepsleningen en liquide middelen (voornamelijk in USD) die niet ingedekt zijn. De geschatte toekomstige belastbare winsten binnen de fiscale consolidatie in het Verenigd Koninkrijk werden voornamelijk beïnvloed door de sluiting van de fabriek in Treforest en de verwachte toekomstige winstgevendheid van de resterende activiteiten (d.w.z. John Davidson Pipes Ltd.).
- Voorzieningen en voorwaardelijke verplichtingen. De geboekte bedragen reflecteren de beste raming van het management met betrekking tot de verwachte uitgaven om aan de huidige verplichting op balansdatum te kunnen voldoen. Indien het effect hiervan significant is, zullen voorzieningen worden aangelegd met een verdiscontering van de toekomstige verwachte kasstromen. Voorzieningen kunnen aanzienlijk wijzigen ten gevolge van bijkomende informatie over de aard en de omvang van de verontreiniging, een verandering in de wetgeving, een verandering in de best practices voor saneringen, een verandering in de timing van de uitstroom van middelen, een verandering in samenspraak met de bevoegde instanties omtrent de behandeling van de vervuilde locatie of andere factoren van soortgelijke aard (toelichting 24 - Voorzieningen).
- Financiële instrumenten (toelichting 26 - Financiële instrumenten). Deze worden in de balans opgenomen aan reële waarde en zijn gebaseerd op:
    - » inputs andere dan genoteerde prijzen, die voor het actief of voor de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen); of
    - » inputs voor het actief of de verplichting die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.


TESSENDERLO
Kerley
PHOENIX, ARIZONA
0T 029948
309814
48580

VERKLARING OVER HET GETROUW BEELD VAN DE JAARREKENINGEN EN HET GETROUW OVERZICHT IN HET JAARVERSLAG

De heer Luc Tack (CEO) en de heer Miguel de Potter (CFO) verklaren, in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend,

a. de geconsolideerde jaarrekeningen, die zijn opgesteld overeenkomstig International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand, van de resultaten, van het overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en van het kasstroomoverzicht van de emittent, en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen;

b. het managementverslag over de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de emittent en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, evenals een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.



Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Tessenderlo Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Tessenderlo Group NV (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen de "Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt een geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 13 mei 2025, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2027. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 7 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025 opgesteld in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2025, alsook de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum evenals de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing. Het totaal van het geconsolideerd overzicht van de geconsolideerde balans bedraagt EUR 2.643,0 miljoen en de geconsolideerde winst-en-verlies rekening sluit af met een verlies van het boekjaar van EUR 80,2 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep op 31 december 2025, alsook van haar geconsolideerde resultaten en van haar geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG Réviseurs d'Entreprises, a Belgian BV/SRL and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.
Document Classification: KPMG Public

Zetel:
Luchthaven Brussel Nationaal 1K
B-1930 Zaventem

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG
Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Ondernemingsnummer
0419.122.548
BTW BE 0419.122.548
RPR Brussel
IBAN : BE 95 0018 4771 0358
BIC : GEBABEBB

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Kernpunt van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa, goodwill en immateriële vaste activa

We verwijzen naar toelichting 11, 12 en 13, respectievelijk "materiële vaste activa", "goodwill" en "immateriële vaste activa" van de geconsolideerde jaarrekening.

- Omschrijving

  Materiële vaste activa, goodwill en immateriële vaste activa bedragen 1.410,0 miljoen euro per 31 december 2025 en vertegenwoordigen 53,3 % van de totale activa van de Groep per 31 december 2025.

  De Groep voert jaarlijks een test op bijzondere waardeverminderingen uit voor goodwill en eveneens, indien er indicatoren zijn op een bijzondere waardevermindering, voor materiële vaste activa ("MVA") en immateriële vaste activa. Per 31 december 2025 bepaalt de Groep de realiseerbare waarde voor elk van de kleinste te onderscheiden groep van activa die kasstromen genereren die in hoge mate onafhankelijk zijn (kasstroom genererende eenheid of "KGE") indien er indicatoren op een bijzondere waardevermindering werden vastgesteld. Voor iedere KGE maakt het bestuursorgaan een inschatting van de realiseerbare waarde door een verdiscontering van toekomstige kasstromen om te bepalen of deze activa

onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering op balansdatum alsmede van het bedrag van deze bijzondere waardevermindering.

Bijzondere waardeverminderingen op MVA, goodwill en immateriële vaste activa zijn een kernpunt van de controle omwille van de omvang van deze balanspositie (53,3%) en door het vereiste beoordelingsvermogen van het management welke hoofdzakelijk betrekking heeft op de gebruikte inputs bij zowel de voorspelling als de verdiscontering van toekomstige kasstromen ter bepaling van de realiseerbare waarde.

- Onze controlewerkzaamheden omvatten met de assistentie van onze waarderingsspecialisten:
  - Het in vraag stellen van de analyse van het management omtrent mogelijke indicatoren van bijzondere waardeverminderingen op basis van onze kennis van de Groep en ons inzicht in de interne en externe factoren die relevant zijn voor de Groep;
  - Het in vraag stellen van de door het management geïdentificeerde KGE op basis van onze kennis van de activiteiten van de Groep en van de boekhoudkundige normen die van toepassing zijn;
  - Het evalueren van het proces waarmee de kastroomprognoses door het management werden opgesteld, inclusief het testen van de onderliggende berekeningen en het afstemmen van de prognoses met de laatste door het bestuursorgaan goedgekeurde financiële doelstellingen;
  - Het analyseren van het inschattingsvermogen van de Groep om kasstromen nauwkeurig te voorspellen door het uitvoeren van een retrospectief nazicht met betrekking tot deze kasstromen door het vergelijken van belangrijke aannames met historische resultaten. Wij beoordeelden tevens de belangrijke inputs en gegevens die gebruikt werden voor het maken van deze voorspelde kasstromen op basis van onze kennis van de bedrijfsactiviteiten;
  - Het beoordelen van de gepastheid van de gehanteerde waarderingsmethodologie voor de KGE's en de bepaling van de verdisconteringsvoeten en andere belangrijke veronderstellingen;
  - Het nagaan van de mathematische nauwkeurigheid van de gehanteerde modellen met betrekking tot de bijzondere waardevermindering;
  - Het uitvoeren van sensitiviteitsanalyses rond de belangrijkste aannames die zijn gebruikt voor het bepalen en het verdisconteren van de kasstroomprognoses, in het bijzonder het resultaat voor interesten en belastingen, de gewogen gemiddelde kost van het vermogen en de groeivoeten die door de Groep worden gebruikt;
  - De gepastheid beoordelen van de toelichtingen van de Groep met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen van MVA, goodwill en immateriële vaste activa zoals opgenomen in toelichting 11, 12 en 13 bij de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België na. Een wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden

die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, met inbegrip van de duurzaamheidsinformatie, en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, te verifiëren, en verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze duurzaamheidsinformatie. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. Voor dit deel van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening verwijzen wij naar ons afzonderlijk verslag hieromtrent.

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

- Jaaroverzicht 2025
- Onze organisatie en strategie
- Verslag van de raad van bestuur

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening verricht en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig de norm inzake de controle van de overeenstemming van het jaarrapport met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna “ESEF”), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: “Gedelegeerde Verordening”) en met het koninklijk besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van financiële instrumenten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereglementeerde markt (hierna: het “KB van 14 november 2007”).

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van een jaarrapport, in overeenstemming met de ESEF vereisten, met inbegrip van de geconsolideerde jaarrekening in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna “digitale geconsolideerde jaarrekening”).

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat van het jaarrapport en de markeertaal XBRL van de digitale geconsolideerde jaarrekening in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het KB van 14 november 2007.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het digitaal formaat van het jaarrapport en de markering van informatie in de officiële Nederlandstalige versie van de geconsolideerde jaarrekening, opgenomen in het jaarrapport van Tessenderlo Group NV per 31 december

2025, en die beschikbaar zullen zijn in het Belgische officiële mechanisme voor de opslag van gereglementeerde informatie (STORI) van de FSMA, in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het KB van 14 november 2007.

Andere vermelding

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 26 maart 2026

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
vertegenwoordigd door

Joachim Hoebeeck
Bedrijfsrevisor

STATUTAIR FINANCIEEL VERSLAG

BALANS VAN TESSENDERLO GROUP NV

(Miljoen EUR)	2025	2024
Totaal activa		
Vaste activa	**2.003,6**	**2.089,9**
Immateriële activa	0,7	1,0
Materiële vaste activa	67,4	113,5
Financiële vaste activa	1.935,5	1.975,4
Vlottende activa	**505,0**	**739,1**
Handels- en overige vorderingen op meer dan één jaar	4,9	11,6
Voorraden	85,8	94,5
Handels- en overige vorderingen op ten hoogste één jaar	388,9	497,0
Overige beleggingen	14,6	113,5
Geldmiddelen en kasequivalenten	2,4	12,4
Overlopende rekeningen	8,3	10,0
Totaal activa	**2.508,6**	**2.828,9**

Totaal passiva		
Eigen vermogen	**2.028,2**	**2.243,2**
Geplaatst kapitaal	428,3	428,3
Uitgiftepremies	1.680,9	1.743,6
Reserves	38,4	52,4
Overgedragen winst	-119,7	18,6
Kapitaalsubsidies	0,3	0,4
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	**109,2**	**126,0**
Voorzieningen	109,2	126,0
Uitgestelde belastingen	-	-
Schulden	**371,2**	**459,7**
Schulden op meer dan één jaar	66,1	86,0
Schulden op ten hoogste één jaar	297,3	355,1
Overlopende rekeningen	7,8	18,6
Totaal passiva	**2.508,6**	**2.828,9**

WINST-EN-VERLIESREKENING VAN TESSENDERLO GROUP NV

(Miljoen EUR)	2025	2024
Totale bedrijfsopbrengsten	**603,7**	**615,1**
Omzet	513,9	530,4
Toename (+) / afname (-) van voorraden gereed product en werk in uitvoering	-16,7	-3,8
Geactiveerde eigen productie	0,8	1,1
Overige bedrijfsopbrengsten	104,1	81,7
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	1,5	5,8
Totaal bedrijfskosten	**-672,0**	**-644,0**
Grondstoffen, hulpstoffen en goederen aangekocht om doorverkocht te worden	-266,3	-287,0
Diensten en diverse goederen	-228,5	-229,0
Personeelsbeloningen, sociale lasten en pensioenen	-98,9	-85,0
Afschrijvingen op oprichtingskosten, immateriële en materiële vaste activa	-14,0	-13,0
Toename (-) / afname (+) van bedragen afgeschreven op voorraden en handelsvorderingen	-4,5	0,0
Toename (-) / afname (+) van voorzieningen	17,1	-9,8
Overige bedrijfskosten	-27,5	-10,5
Niet-recurrente bedrijfskosten	-49,4	-9,7
Bedrijfswinst / bedrijfsverlies	**-68,4**	**-28,9**
Financieringsopbrengsten	73,9	943,1
Financieringskosten	-126,0	-909,1
Winst (+) / verlies (-) vóór belasting	**-120,4**	**5,0**
Belastingen op het resultaat	-0,2	-2,9
Uitgestelde belastingen	-	-
Winst (+)/verlies (-)	**-120,6**	**2,2**
Fiscaal vrijgestelde reserves	-	-
Voor bestemming beschikbaar nettoresultaat over het jaar	**-120,6**	**2,2**

WINSTVERDELING

(Miljoen EUR)	2025	2024
De raad van bestuur van Tessenderlo Group nv stelt voor te verdelen		
- De winst, zijnde	-120,6	2,2
- Verhoogd met de overdracht van het vorige boekjaar	18,6	362,1
Zijnde een totaal van:	**-102,0**	**364,3**
op de volgende wijze		
- Reserves	17,7	299,9
- Dividenden	-	45,9
- Over te dragen winst	-119,7	18,6
Zijnde een totaal van:	**-102,0**	**364,3**

UITTREKSEL UIT DE ENKELVOUDIGE (NIET-GECONSOLIDEERDE) JAARREKENING VAN TESSENDERLO GROUP NV, OPGESTELD VOLGENS BELGISCHE BOEKHOUDNORMEN

De voorgaande informatie werd gehaald uit de enkelvoudige jaarrekening volgens Belgische boekhoudnormen van Tessenderlo Group nv. Deze enkelvoudige jaarrekening, samen met het rapport van de raad van bestuur aan de algemene vergadering en het verslag van de commissaris zal aan de Nationale Bank van België overgemaakt worden binnen de wettelijke termijn. Deze documenten zijn ook beschikbaar op aanvraag bij Tessenderlo Group nv, Troonstraat 130, 1050 Brussel.

Merk op dat alleen de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de prestaties van de groep.

Vermits Tessenderlo Group nv eveneens een holding bedrijf is dat zijn investeringen aan kostprijs opneemt in zijn enkelvoudige jaarrekening, geven deze afzonderlijke financiële staten slechts een beperkt beeld van de financiële positie van Tessenderlo Group nv. Om deze reden achtte de raad van bestuur het gepast om slechts een ingekorte versie van de niet-geconsolideerde balans en resultatenrekening te presenteren, opgemaakt in overeenstemming met de Belgische boekhoudnormen voor het jaar eindigend op 31 december 2025.

Het statutaire verslag van de commissaris is ‘zonder voorbehoud’ en bevestigt dat de enkelvoudige jaarrekening van Tessenderlo Group nv, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen, een getrouw beeld geeft van de financiële positie per 31 december 2025 en de resultaten van Tessenderlo Group nv voor het jaar eindigend op 31 december 2025 in overeenstemming met alle wettelijke en regelgevende verordeningen

FINANCIËLE WOORDENLIJST

Adjusted EBIT
Bedrijfswinst (+) / verlies (-) voor EBIT aanpassende elementen.

Adjusted EBITDA
Bedrijfswinst (+) / verlies (-) voor EBIT aanpassende elementen plus afschrijvingen.

Bedrijfskapitaal
De som van de voorraden en handels- en overige vorderingen minus handels- en overige schulden en ontvangen voorschotten.

EBIT
Bedrijfswinst (+) / verlies (-).

EBIT aanpassende elementen
EBIT aanpassende elementen zijn deze elementen die naar het oordeel van het management toegelicht moeten worden op grond van hun omvang of aard. Dergelijke bestanddelen worden gedetailleerd in de toelichtingen bij de geconsolideerde financiële staten. Transacties die als EBIT aanpassende elementen opgenomen kunnen worden, hebben hoofdzakelijk betrekking op herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen, voorzieningen, opbrengsten of verliezen uit significante verkopen van activa of dochterondernemingen en het effect van de aankoop- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit.

Dividend per aandeel (bruto)
Totaal uitbetaald dividend gedeeld door het aantal aandelen.

Gearing
Netto financiële schuld / (netto kaspositie) gedeeld door de som van de netto financiële schuld / (netto kaspositie) en het eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap.

Gewogen gemiddelde aantal aandelen
Aantal aandelen uitstaand bij het begin van de periode, aangepast voor het aantal geannuleerde, wederingekochte of uitgegeven aandelen gedurende de periode vermenigvuldigd met een tijdscorrigerende factor.

Gewone winst (+) / verlies (-) per aandeel (Gewone EPS)
Winst (+) / verlies (-) toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap gedeeld door het gewogen gemiddeld aantal aandelen openstaand tijdens de periode.

Ingezet kapitaal (Capital employed - CE)
De nettoboekwaarde van materiële vaste activa, goodwill, en immateriële activa samen met het bedrijfskapitaal.

Investeringen
Bedrag uitgegeven om materiële vaste activa en immateriële activa aan te schaffen, te verbeteren of te behouden.

Leverage
Netto financiële schuldpositie / (netto kaspositie) gedeeld door de Adjusted EBITDA van de laatste 12 maanden.

Marktkapitalisatie

Aantal uitgegeven aandelen (op het einde van de periode) vermenigvuldigd met de marktprijs per aandeel (op het einde van de periode).

Netto financiële schuld / (netto kaspositie)
Financiële schulden op lange en korte termijn en kortetermijnschulden bij kredietinstellingen minus geldmiddelen en kasequivalenten, kortetermijninvesteringen en langetermijninvesteringen.

Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten
Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten omvatten elementen die niet direct kunnen worden toegerekend aan een categorie van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening op basis van hun functie en die naar het oordeel van het management niet afzonderlijk hoeven te worden vermeld vanwege hun omvang of aard. Transacties die als overige bedrijfsopbrengsten en -kosten kunnen worden opgenomen zijn voornamelijk kosten die voortvloeien uit onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten, belastingen andere dan de belastingen op het resultaat, zoals roerende voorheffing en regionale heffingen, de erkenning of terugname van bijzondere waardeverminderingen op handelsvorderingen, en diverse, individueel, niet-significante bedragen binnen meerdere dochterondernemingen van de groep.

Rendement op ingezet kapitaal (ROCE)
Adjusted EBIT (van de laatste 12 maanden) gedeeld door het gemiddeld ingezet kapitaal (capital employed) (van de laatste 12 maanden).

Theoretische geaggregeerde gewogen gemiddelde belastingtarief
Dit wordt berekend door het statutair belastingtarief van elk land toe te passen op de winst vóór belastingen van elke entiteit en de op die manier bekomen belastingkosten te delen door de totale winst vóór belastingen van de groep.

Verwaterd gewogen gemiddelde aantal aandelen
Gewogen gemiddeld aantal aandelen, aangepast voor het effect van het aantal uitgegeven warranten.

Verwaterde winst (+) / verlies (-) per aandeel (Verwaterde EPS)
Winst (+) / verlies (-) toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap gedeeld door het volledig verwaterd gewogen gemiddelde aantal aandelen openstaand tijdens de periode.

Werkkapitaal
De som van de voorraden en handelsvorderingen minus handelsschulden en ontvangen voorschotten.

ALTERNATIEVE PRESTATIEMAATSTAVEN

De volgende alternatieve prestatiemaatstaven worden belangrijk geacht in de vergelijking van de resultaten over de periode 2024-2025 en worden op volgende wijze gereconcilieerd met de geconsolideerde financiële staten:

RECONCILIATIE VAN ADJUSTED EBIT NAAR EBIT

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Adjusted EBIT	**3**	**77,9**	**63,8**
Opbrengsten en verliezen uit verkopen	6	2,2	-0,0
Herstructurering	6	-6,0	-19,7
Bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa	6	-59,0	-9,8
Afwaardering voorraden	6	-0,3	-11,0
Voorzieningen en geschillen	6	-14,9	-4,7
Aankoop- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit	6	0,6	0,1
Overige opbrengsten en kosten	6	-0,7	-2,1
EBIT (Bedrijfswinst (+) / verlies (-))		**-0,4**	**16,5**

RECONCILIATIE VAN ADJUSTED EBITDA NAAR EBIT

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Adjusted EBITDA	**3**	**288,1**	**265,6**
Opbrengsten en verliezen uit verkopen	6	2,2	-0,0
Herstructurering	6	-6,0	-19,7
Afwaardering voorraden	6	-0,3	-11,0
Voorzieningen en geschillen	6	-14,9	-4,7
Aankoop- en verkoopovereenkomst voor elektriciteit	6	0,6	0,1
Overige opbrengsten en kosten	6	-0,7	-2,1
EBITDA		**268,9**	**228,0**
Afschrijvingen	8	-210,2	-201,8
Bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste en immateriële activa	6/8	-59,0	-9,8
EBIT (Bedrijfswinst (+) / verlies (-))		**-0,4**	**16,5**

RECONCILIATIE GEARING

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Financiële schulden op meer dan één jaar	22	107,2	134,1
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	22	0,0	0,0
Financiële schulden op ten hoogste één jaar	22	92,1	123,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	18/22	-158,0	-182,4
Kortetermijninvesteringen	18/22	-	-70,0
Netto financiële schuld of (netto kaspositie)	**22**	**41,3**	**5,0**
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van de vennootschap		1.689,9	1.896,0
Gearing (netto financiële schuld of netto kaspositie / (eigen vermogen + netto financiële schuld of netto kaspositie))	**19**	**2,4%**	**0,3%**

RECONCILIATIE LEVERAGE

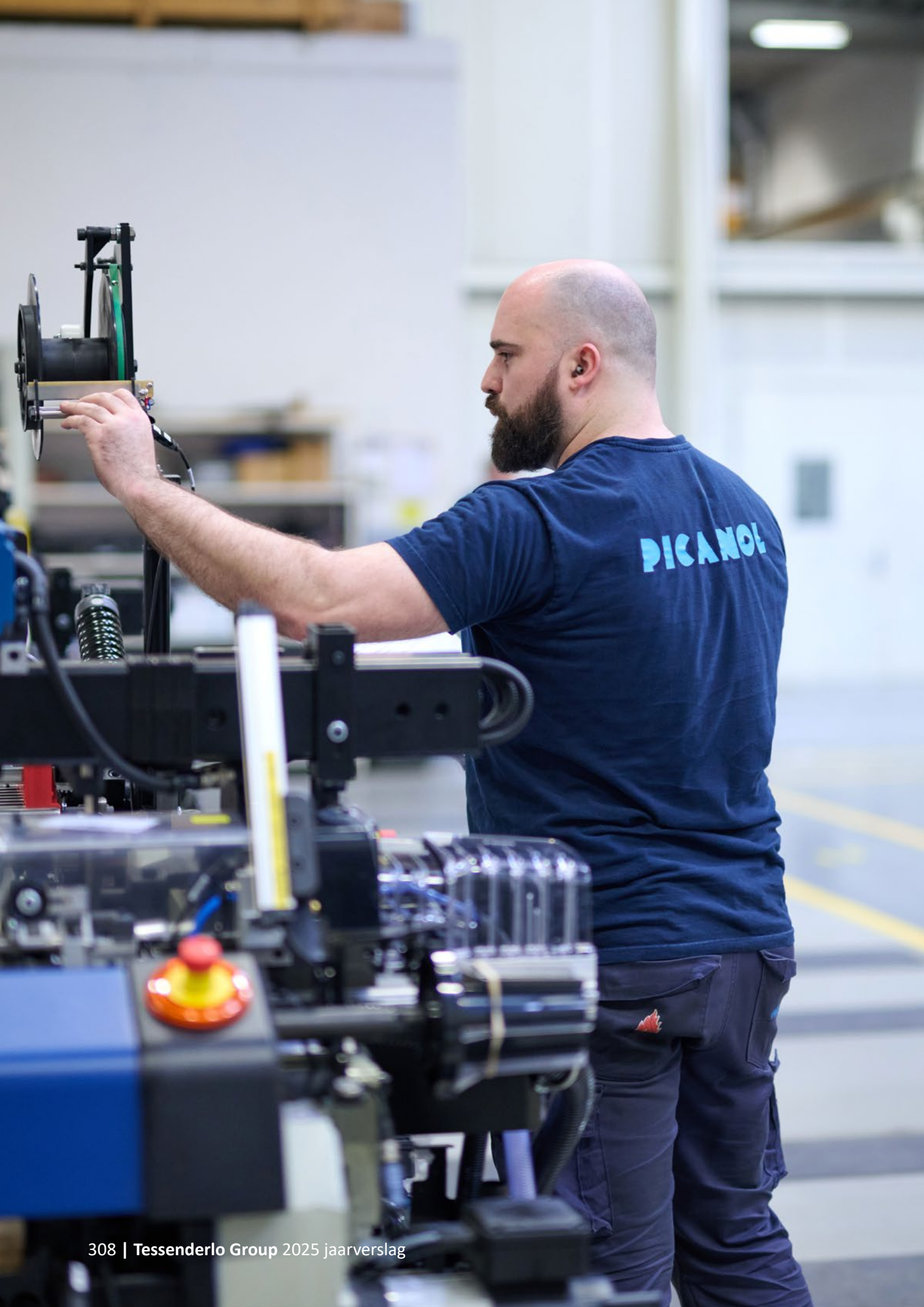
(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Financiële schulden op meer dan één jaar	22	107,2	134,1
Kortetermijnschulden bij kredietinstellingen	22	0,0	0,0
Financiële schulden op ten hoogste één jaar	22	92,1	123,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	18/22	-158,0	-182,4
Kortetermijninvesteringen	18/22	-	-70,0
Netto financiële schuld of (netto kaspositie)	**22**	**41,3**	**5,0**
Adjusted EBITDA	3	288,1	265,6
Leverage (netto financiële schuld of (netto kaspositie) / Adjusted EBITDA voorbije 12 maanden)	**22**	**0,1**	**0,0**

RECONCILIATIE INGEZET KAPITAAL (CAPITAL EMPLOYED)

(Miljoen EUR)	toelichting	2025	2024
Voorraden	17	530,9	560,3
Handelsvorderingen op ten hoogste één jaar	16	373,7	376,2
Handelsvorderingen waardeverminderingen	16	-7,0	-4,0
Handelsvorderingen op verbonden partijen	16	0,6	0,4
Handelsschulden op ten hoogste één jaar	25	-275,4	-274,8
Handelsschulden op verbonden partijen	25	-5,9	-4,7
Ontvangen voorschotten	25	-21,2	-24,4
Werkkapitaal		**595,8**	**628,9**
Materiële vaste activa	11	1.199,1	1.233,1
Goodwill	12	34,7	74,8
Immateriële activa	13	176,2	244,2
Netto activa	**3**	**1.410,0**	**1.552,1**
Ingezet kapitaal		**2.005,8**	**2.181,1**

RECONCILIATIE RENDEMENT OP INGEZET KAPITAAL (ROCE)

(Miljoen EUR)	2025	2024
EBIT voorbije 12 maanden	-0,4	16,5
Gemiddeld ingezet kapitaal voorbije 12 maanden	2.106,4	2.159,1
ROCE (rendement op ingezet kapitaal)	**-0,0%**	**0,8%**


PICANOL

BIJLAGE

BIJLAGE 1 – PROTOCOL VOOR HET METEN VAN DE KOOLSTOFVOETAFDRUK VAN TESSENDERLO GROUP

TOEPASSINGSGEBIED EN AFBAKENING VAN ESG-GEGEVENS

Dit document beschrijft de aanpak van het onderzoek naar de koolstofvoetafdruk van Tessenderlo Group voor 2025.

Als onderdeel van het voortdurende streven van Tessenderlo Group om haar milieu-impact te verminderen en de nauwkeurigheid van haar Corporate Carbon Footprint te verbeteren, wordt sinds medio 2024 een ESG-rapportagetool binnen de organisatie geïmplementeerd. Deze rapportagetool verhoogt de controleerbaarheid en betrouwbaarheid van de gegevens en vergemakkelijkt tegelijkertijd de meting en communicatie van de duurzaamheidsprestaties van het bedrijf.

Het Tennaxia-systeem verzamelt Scope 1- en Scope 2-milieugegevens via vragenlijsten en Scope 3-gegevens door het uploaden van Excel-bestanden. Consolidatie, verificatie en berekeningen vinden plaats in het systeem.

RAPPORTAGEREIKWIJDTE

De Corporate Carbon Footprint van Tessenderlo Group voor 2025 is afgestemd op het boekjaar dat eindigt op 31 december 2025. Bijgevolg hebben de voor deze berekening verzamelde gegevens betrekking op die rapportageperiode. Alle negen business units – Tessenderlo Kerley Inc, Tessenderlo Kerley International, Violleau, PB Leiner, Akiolis, Kuhlmann Europe, DYKA Group, Picanol Group en T-Power – zijn opgenomen in de scope voor het rapportagejaar 2025. Alle productiefabrieken van de negen business units zijn opgenomen in de scope voor 2025, inclusief de productiefabrieken van Tiger Sul, de nieuw geopende fabriek in Defiance, Ohio, en het in 2025 overgenomen Osterwalder AG.

Tessenderlo Group hanteert een operationele benadering voor haar Corporate Carbon Footprint, wat betekent dat de focus ligt op emissies die worden gegenereerd door de activiteiten en operaties van het bedrijf. Bijgevolg worden alle door Tessenderlo Group beheerde activiteiten meegeteld in scope 1, 2 en 3. Jupiter Sulphur (50% joint venture) en T-Power zijn dus volledig opgenomen.

METHODOLOGIE

Voor het uitvoeren van deze CO2-voetafdrukstudie houdt Tessenderlo Group zich aan de richtlijnen uit de Corporate Standard en de Corporate Value Chain Standard, die te vinden zijn op de website van het Greenhouse Gas (GHG) Protocol.

Het GHG Protocol is een reeks gestandaardiseerde richtlijnen die zijn ontwikkeld door het World Resources Institute (WRI) en de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) voor het berekenen en rapporteren van broeikasgasemissies. Het biedt een gemeenschappelijke taal en methodologie voor organisaties om hun CO2-voetafdruk te meten en te beheren. Het GHG Protocol wordt algemeen erkend als de meest uitgebreide en gezaghebbende norm voor de rapportage van de CO2-voetafdruk van bedrijven.

Het berekenen van broeikasgasemissies houdt doorgaans in dat activiteitsgegevens worden vermenigvuldigd met de juiste emissiefactoren. De resulterende waarde wordt gewoonlijk uitgedrukt in tonnen CO2-equivalent, wat dient als standaardeenheid op basis van het aardopwarmingsvermogen (GWP) van de verschillende uitgestoten broeikasgassen. De nauwkeurigheid

van de CO2-voetafdruk is sterk afhankelijk van de kwaliteit van de gegevens en de gebruikte emissiefactoren.

Niet alle Scope 3-categorieën van het GHG Protocol worden voor alle entiteiten in de berekening meegenomen. De categorie 'Gebruik van verkochte producten' (3.11) wordt alleen in aanmerking genomen voor relevante productlijnen (weefmachines, elektronische apparaten en meststoffen) waarbij de gebruiksfase goed bekend is en kan worden beïnvloed. De categorie 'Verwerking van verkochte producten' (3.10) is niet berekend, aangezien Tessenderlo Group geen invloed heeft op de grote verscheidenheid aan toepassingen en processen waarin haar producten kunnen worden gebruikt en geen duidelijk overzicht heeft van de daaropvolgende verwerkingsstappen. Bijgevolg is deze categorie niet opgenomen in de berekeningen van Tessenderlo Group. De andere categorieën die niet van toepassing zijn op Tessenderlo Group en dus buiten het bereik vallen, zijn 'Upstream en Downstream Leased Assets' (3.8 en 3.13), 'Franchises' (3.14) en 'Investments' (3.15).

Voor de berekening van de koolstofvoetafdruk voor 2025 is een deel van de Scope 3-categorieën van het GHG Protocol geëxtrapoleerd uit de koolstofvoetafdruk van 2022. De geëxtrapoleerde categorieën hadden een geringe impact en waren goed voor minder dan 5% van de totale CO_2-uitstoot in 2022. Dit zijn Upstream en Downstream Transport en Distributie (3.4 en 3.9), Afval gegenereerd tijdens de bedrijfsvoering (3.5), Zakenreizen (3.6) en Woon-werkverkeer van medewerkers (3.7).

Deze extrapolaties werden ondersteund door sanity check-vragenlijsten die door elke business unit werden ingevuld om te bevestigen dat de extrapolatie geen grote onzekerheid met zich meebrengt. De extrapolaties waren gebaseerd op het productievolume, het aantal FTE's of de netto-omzet, afhankelijk van de categorieën en business units. Voor de GHG Protocol-categorieën die de resterende 95% beïnvloeden, zijn ondertussen nieuwe gegevens voor 2025 verzameld in Tennaxia.

Alle emissiefactoren zijn afkomstig uit gerenommeerde databases, zoals Ecoinvent, DEFRA, ADEME en gecontroleerde datasets van leveranciers. De selectie ervan hangt af van de regio, de eenheden van de bijbehorende activiteitsgegevens en de mate van onzekerheid. Emissiefactoren op basis van schattingen hebben doorgaans een grotere onzekerheid dan die welke zijn afgeleid uit directe metingen. Het gebruik van geschatte of berekende emissiefactoren wordt telkens gemotiveerd.

In de Tennaxia-tool worden emissiefactoren waar mogelijk via automatische toewijzing toegepast. Voor meer specifieke gegevenspunten is handmatige selectie vereist. Emissiefactoren van leveranciers, herberekende emissiefactoren, specifieke Ecoinvent-factoren en berekende emissiefactoren voor elektriciteit (gebaseerd op AIB, EPA en IEA) worden handmatig geïmporteerd om afstemming met de rapportagevereisten en activiteitsgegevens van Tessenderlo Group te waarborgen.

Sinds de rapportage van de gegevens over 2025 zijn de gekozen emissiefactoren voor elektriciteit (aankoop, productie en T&D-verliezen) verbeterd. Vóór de rapportage over 2025 werd geen onderscheid gemaakt tussen locatiegebaseerde en marktgebaseerde rapportage, en werden de emissiefactoren afkomstig van Ecoinvent zonder rekening te houden met een jaarlijkse update.

De gekozen brondatabases voor de rapportage van elektriciteitsgegevens in 2025 zijn de volgende:

- AIB: de Europese toezichthouder voor elektriciteitscertificaten. Hun geconsolideerde gegevens worden gebruikt voor de emissiefactoren en het percentage nucleaire en fossiele energie in de elektriciteitsmix in Europa.
- EPA: het Amerikaanse Environmental Protection Agency. Hun geconsolideerde gegevens worden gebruikt voor de emissiefactoren en het percentage nucleaire en fossiele energie in de elektriciteitsmix in de Verenigde Staten.
- IEA: het Internationaal Energieagentschap. Zij publiceren jaarlijks emissiefactoren en energie-mixen voor productie en verbruik. Hun emissiefactoren en percentages van kernenergie en fossiele energie in de elektriciteitsmix worden gebruikt voor andere regio's dan Europa en de Verenigde Staten.

De nauwkeurigheid van de Scope 2-voetafdruk van Tessenderlo Group is tussen 2023 en 2024 verbeterd door relevantere databases voor elektriciteitsemissiefactoren te selecteren. Een ander gevolg van deze wijziging is de algehele daling van Scope 2 in 2024 ten opzichte van 2023.

DATA-INTEGRITEIT EN -WAARBORGING

In Tennaxia worden alle gegevenswijzigingen door bijdragers of validators geregistreerd, wat de traceerbaarheid garandeert. Bijdragers zijn verplicht om bewijs te koppelen aan gegevenspunten, die worden opgeslagen in Tennaxia en SharePoint.

Interne controles en audittrails zijn van fundamenteel belang om de nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en transparantie van ESG-rapportage te waarborgen. Deze controles waarborgen de data-integriteit door fouten te minimaliseren, traceerbaarheid te bieden en effectieve validatie mogelijk te maken in elke fase van het rapportageproces. Het gebruik van speciale rapportagetools zoals Tennaxia versterkt dit proces nog verder door consistentiecontroles te automatiseren, de opslag van bewijsmateriaal te vergemakkelijken en een controleerbaar overzicht bij te houden van alle gegevensinvoer en wijzigingen. Naast geautomatiseerde en geïntegreerde validatiestappen heeft Climact, als onafhankelijke derde partij, ondersteuning geboden bij het valideren van de gerapporteerde gegevens.

Samen zorgen deze maatregelen voor vertrouwen in de gerapporteerde gegevens, waardoor deze voldoen aan de wettelijke vereisten en een onderbouwde besluitvorming over de duurzaamheidsprestaties ondersteunen.

De informatie en gegevens zijn verzameld door de volgende afdelingen van Tessenderlo Group: Finance, Energy, Operations, Human Resources, Logistics en Procurement. De informatie die in dit rapport is gebruikt voor de rapportage over broeikasgasemissies, is gecontroleerd door het CSR-team, dat rechtstreeks rapporteert aan het Executive Committee.

Het rapport is beoordeeld door het senior management van de negen business units van Tessenderlo Group en is in maart 2026 goedgekeurd door het Executive Committee en de Raad van Bestuur van Tessenderlo Group.

De Corporate Carbon Footprints van Tessenderlo Group voor 2025 zijn onderworpen aan een limited assurance door KPMG. Raadpleeg het assurance report van KPMG voor 2025 op pagina 184.

BIJLAGE 2: METHODOLOGIE VOOR RAPPORTAGEVEREISTE ESRS E1-5: ENERGIEVERBRUIK EN ENERGIEMIX

Binnen de ESG-rapportagetool (Tennaxia) zijn aanvullende categorieën geïntroduceerd om verschillen tussen bestaande energieclassificaties te verzoenen en te zorgen voor een consistente normalisatie van belangrijke indicatoren, met name E1-5_01. Deze aanpassingen pakken discrepanties aan tussen marktgebaseerde rapportage over hernieuwbare elektriciteit en locatiegebaseerde gegevens over de elektriciteitsmix (bijv. bronnen van het IEA).

Deze aanvullende categorieën vangen specifieke energiestromen op die voorheen niet in de verbruikscijfers tot uiting kwamen, waaronder

- het aandeel niet-hernieuwbare elektriciteit uit niet-fossiele bronnen,
- het verbruik van zelf opgewekte niet-hernieuwbare stoom,
- en het verbruik van zelf opgewekte, niet-hernieuwbaar geproduceerde elektriciteit.

Energie-indicatoren worden vervolgens berekend aan de hand van geaggregeerde componenten:

- E1-5_14 omvat aangekochte niet-hernieuwbare elektriciteit,
- E1-5_13 weerspiegelt elektriciteit die is aangekocht uit locatiegebonden fossiele bronnen.
- E1-5_02 aggregeert relevante energiecomponenten, waaronder het verbruik van zelf opgewekte niet-hernieuwbare stoom, terwijl er wordt gecorrigeerd voor aangekochte niet-hernieuwbare elektriciteit om dubbeltelling te voorkomen.
- E1-5_01 wordt vervolgens afgeleid door E1-5_02, E1-5_05 en het verbruik van zelf opgewekte niet-hernieuwbare elektriciteit te combineren met het aandeel niet-hernieuwbare elektriciteit uit niet-fossiele bronnen.

Deze gestructureerde aanpak stroomlijnt de berekening van E1-5_01 en biedt tegelijkertijd een validatiemechanisme om de interne consistentie van de gerapporteerde energiewaarden te waarborgen.

Voorstel tot rectificatie:

We willen graag de volgende correcties aanbrengen in de eerder gepubliceerde energiegegevens in het jaarverslag over 2024:

- Het totale verbruik uit nucleaire bronnen is gecorrigeerd van 26.159,07 MWh naar 150.083,44 MWh.
- Het aandeel van energie uit nucleaire bronnen is herzien van 1% naar 5,54%.
- Het aandeel van hernieuwbare energie is aangepast van 5% naar 2,24%.
- Het percentage energie uit fossiele bronnen is gecorrigeerd van 84% naar 92,7%.

Deze updates weerspiegelen nauwkeurigere berekeningen en verbeterde procedures voor gegevensverificatie. Wij bieden onze excuses aan voor het ongemak dat dit mogelijk heeft veroorzaakt en zetten ons in om de nauwkeurigheid en transparantie van onze rapportage te waarborgen.

APPENDIX 3: TABLE GHG EMISSION RETROSPECTIVE

		Retrospectief			
		2020	**2023**	**2024**	**% 2024 / 2023**
Scope 1 BKG emissies					
Bruto Scope 1 BKG-emissies (tCO2eq)		1,280,517.64	767.946,13	461.939,78	60%
Percentage Scope 1 BKG-emissies van gereguleerde emissiehandelsystemen (%)		-	67%	47%	71%
Scope 2 BKG emissies					
Bruto locatiegebonden Scope 2 BKG-emissies (tCO2eq)		-	-	95.710,13	-
Bruto markt gebonden Scope 2 BKG-emissies (tCO2eq)		188.457,00	132.467,33	99.364,64	75%
Significante scope 3 BKG emissies					
Totaal Bruto indirecte (Scope 3) BKG-emissies (tCO2eq)		Not Calculated	6.673.698,73	5.631.483,40	84%
1	Gekochte goederen en diensten	Not Calculated	3.802.195,71	3.491.828,74	92%
2	Investeringsgoederen	Not Calculated	83.145,43	76.405,00	92%
3	Brandstof- en energiegerelateerde activiteiten (niet opgenomen in Scope 1 of Scope 2) locatiegebaseerd	Not Calculated	148.819,74	102.150,76	69%
3	Brandstof- en energiegerelateerde activiteiten (niet opgenomen in Scope 1 of Scope 2) markt gebaseerd	Not Calculated	-	101.791,00	-
4	Upstream transport en distributie	Not Calculated	102.207,76	113.798,50	111%
9	Downstream transport	Not Calculated	125,487.37	146,255.08	117%
11	Gebruik van verkochte producten	Not Calculated	2.109.107,93	1.495.302,35	71%
12	Verwerking van verkochte producten einde levensduur	Not Calculated	243.549,23	149.591,64	61%
Totaal BKG-Emissies					
Totale BKG-emissies (locatiegebonden) (tCO2eq)		Not Calculated	-	6.189.133,31	-
Totale BKG-emissies (markt gebonden) (tCO2eq)		Not Calculated	7.574.112,19	6.192.428,41	82%

BKG-INTENSITEIT PER NETTO-OMZET VERGELIJKEND

BKG-intensiteit per netto-inkomsten	2023	2024	% 2024 / 2023
Totale BKG-emissies (locatiegebonden) per netto-inkomsten (tCO2eq/Monetaire eenheid)	-	0,002338	-
Totale BKG-emissies (markt gebonden) per netto-inkomsten (tCO2eq/Monetaire eenheid)	0,00259	0,002339	90%

Voetnota: Onze Scope 1- en Scope 2-emissies voor 2024 en 2025 liggen onder de doelstelling voor 2030, voornamelijk door de sterk verminderde capaciteit als gevolg van de economische situatie. Bij een normale productie, met name in onze T-Power Unit, streven we ernaar de emissies structureel te verlagen om onder de doelstelling te blijven, zelfs bij een normale economische productiecapaciteit.

CFO – Investor Relations
Miguel de Potter
+32 2 887 09 58
ir@tessenderlo.com

Tessenderlo Group
EVERY MOLECULE COUNTS