

## **JAARVERSLAG**

1. Overzicht van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de Vennootschap, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd wordt
  - 1.1 Activiteiten en missie van de Vennootschap
  - 1.2 Andere belangrijke gebeurtenissen van het boekjaar 2015
  - 1.3 Kerncijfers over 5 jaar
  - 1.4 Resultaten (niet geconsolideerd)
  - 1.5 Financiële positie (niet geconsolideerd)
  - 1.6 Evolutie op geconsolideerde basis
  - 1.7 Dividend
  - 1.8 Voornaamste risico's en onzekerheden
2. Gebeurtenissen na het einde van het boekjaar
3. Omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden
4. Onderzoek en ontwikkeling
5. Bijkantoren
6. Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit
7. Overige gegevens vereist door het Wetboek van Vennootschappen
8. Financiële instrumenten
9. Onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van ten minste één lid van het auditcomité
10. Verklaring inzake deugdelijk bestuur
  - 10.1 Referentiecode
  - 10.2 Afwijkingen van de Code
  - 10.3 Belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen in verband met het proces van financiële verslaggeving
  - 10.4 Informatie met betrekking tot de transparantie
  - 10.5 Samenstelling en werking van de raad van bestuur
  - 10.6 Genderdiversiteit binnen de raad van bestuur
  - 10.7 Remuneratieverslag

Dames en heren,

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen hebben wij de eer u verslag uit te brengen over het boekjaar 2015 en rekenschap te geven van ons bestuur van Financière de Tubize (de 'Vennootschap' of 'Tubize').

Dit verslag omvat in één enkel document het jaarverslag vereist door artikel 95 e.v. van het Wetboek van Vennootschappen en het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening vereist door artikel 119 van het Wetboek van Vennootschappen.

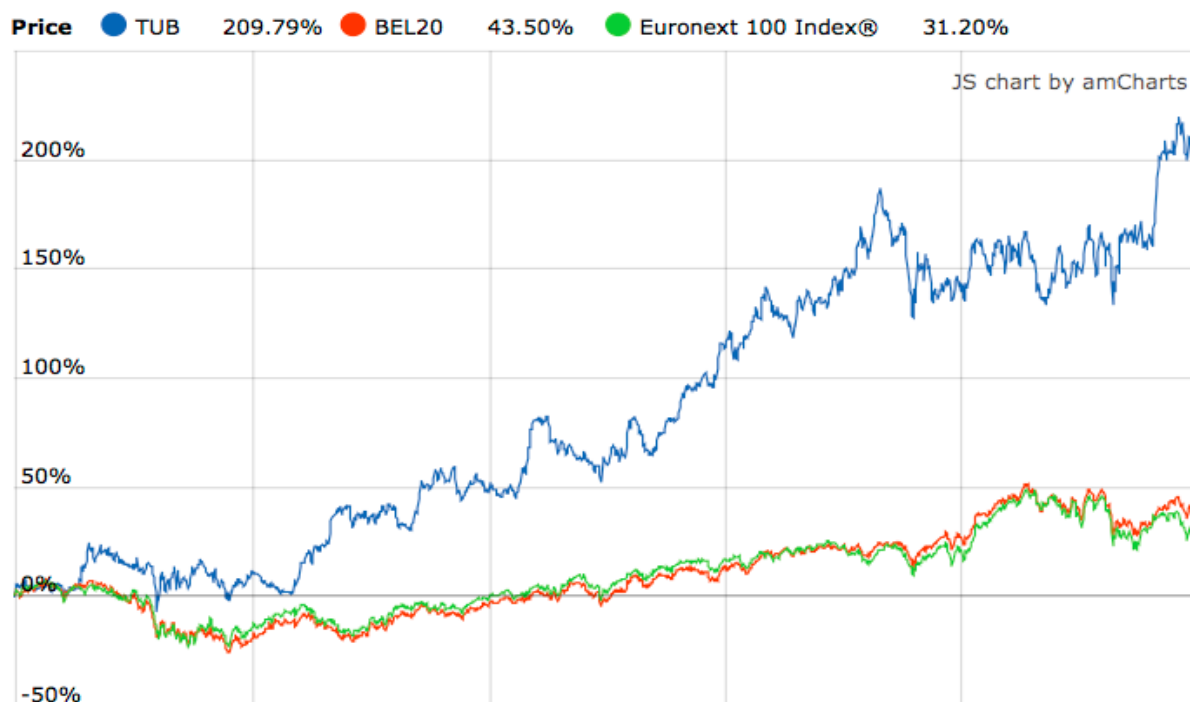
## **1. Overzicht van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de Vennootschap, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd wordt**

### 1.1 Activiteiten en missie van de Vennootschap

**Tubize is de referentie-aandeelhouder van UCB** - Tubize is een mono-holding waarvan de effecten genoteerd zijn op Euronext Brussels. De Vennootschap bezit en beheert een deelneming van 68.076.981 aandelen UCB, een biofarmaceutisch bedrijf waarvan de aandelen eveneens genoteerd zijn op Euronext Brussels. De deelneming van Tubize maakt 35,00% uit van het totale aantal aandelen uitgegeven door UCB. De Vennootschap handelt voorts in overleg met Schwarz Vermögensverwaltung GmbH & Co KG, die, binnen het overleg, 2.471.404 aandelen UCB aanhoudt welke 1,27% uitmaken van het totale aantal aandelen UCB.

**Waarde creëren op lange termijn** – De missie van Tubize bestaat er in waarde op lange termijn te creëren voor haar aandeelhouders door als stabiele referentie-aandeelhouder van UCB het potentieel van dit bedrijf maximaal te helpen ontwikkelen en bij te dragen tot een duurzame groei van haar industrieel project. Deze lange termijn aanpak is in het bijzonder van belang voor de ondersteuning van het onderzoek, de ontwikkeling en het commercialiseren van producten in een sector met zeer lange cycli. Tubize is een betrokken investeerder. Via haar vertegenwoordigers in de raad van bestuur van UCB volgt, beoordeelt en beïnvloedt de raad van bestuur van Tubize de grote strategische beslissingen, de prestaties en het risicoprofiel van UCB. Deze strategie van de lange termijn en van de stabiliteit heeft gunstige resultaten opgeleverd voor de aandeelhouders. Over de periodes van 1, 3 en 5 jaar eindigend op 31 december 2015, is de koers van het aandeel UCB gestegen met respectievelijk 29,36%, 110,88% en 209,79%, tegenover respectievelijk 12,63%, 49,46% en 43,50% voor de BEL-20, en respectievelijk 7,96%, 33,11% en 31,20% voor de Euronext 100.

#### ***Evolutie van de koers op 5 jaar***



**Versterking van de deelneming** – Conform haar missie en strategie heeft de Vennootschap gedurende de laatste twee maanden van 2015, 1.706.981 aandelen UCB gekocht en zo haar deelneming in UCB van 34,12% op 35,00% gebracht. Deze aankopen werden gerealiseerd tegen een gemiddelde koers van € 80,6376 en vertegenwoordigen een investering van € 137.752k, inclusief direct toewijsbare kosten voor een bedrag van € 105k.

**Gezonde financiële structuur** – Om haar lange termijn politiek te kunnen aanhouden, moet de Vennootschap op elk ogenblik beschikken over een gezonde financiële structuur. De schulden van de Vennootschap zijn sterk gedaald van € 389 miljoen eind 2007 tot € 145 miljoen per 30 juni 2015. Gedurende deze periode werd voorrang gegeven aan de terugbetaling van bankleningen. Ingevolge de versterking van de deelneming zijn de bankschulden geëvolueerd van € 145 miljoen per 30 juni 2015 naar € 286 miljoen per 31 december 2015. De Vennootschap beschikt over een gezonde balansstructuur. De solvabiliteitsratio (eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal op niet geconsolideerde basis) bedraagt 81,86% per 31 december 2015. Op dezelfde datum bedraagt de schuldratio (uitstaande bankschulden ten opzichte van de beurswaarde van de deelneming in UCB) 5,05%. Deze twee sterke ratio's beantwoorden ruimschoots aan de vereisten die met de banken werden afgesproken.

## 1.2. Andere belangrijke gebeurtenissen van het boekjaar 2015

**Dematerialisering** – Door de wet van 14 december 2005 houdende afschaffing van de effecten aan toonder, werd aan de Vennootschap de verplichting opgelegd de effecten te verkopen waarvan de rechthebbenden zich niet hadden bekendgemaakt op 2 maart 2015 om 24:00u CET (zijnde de uiterste datum vermeld in het bericht dat de Vennootschap op 15 januari 2015 in die zin had gepubliceerd overeenkomstig de bepalingen van voornoemde wet). Op 3 maart 2015 heeft de Vennootschap bijkomende informatie openbaar gemaakt over de verkoop, met name het aantal te verkopen effecten (151.233), de startdatum van de verkopen (5 maart 2015) en de financiële tussenpersoon aan wie het verkooporder werd toevertrouwd. Teneinde een langdurig verkoopproces te vermijden met hoge kosten voor de Vennootschap en haar aandeelhouders, heeft de Vennootschap het saldo gekocht van de te koop aangeboden effecten die nog niet waren verkocht op 5 maart 2015 om 13:00 CET en heeft op die manier 60.233 effecten aangekocht op de gereguleerde markt van Euronext Brussels aan de prijs van € 57,03 per aandeel (totaalbedrag van € 3.435k). Deze aandelen vertegenwoordigden 0,14% van het kapitaal. Hun fractiewaarde bedroeg € 5,27 per aandeel. Zij werden op 11 maart 2015 vernietigd, zonder vermindering van het maatschappelijk kapitaal. Het aantal aandelen dat het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigt, is bijgevolg verminderd van 44.608.831 naar 44.548.598 aandelen en de fractiewaarde is toegenomen van € 5,27 tot € 5,28. Overeenkomstig de wet van 14 december 2005, werd de netto-opbrengst van de verkoop overgedragen aan de Deposito- en Consignatiekas.

**Schrapping van de notering van TUBAT** – Op 28 september 2015 heeft de raad van bestuur een aanvraag ingediend bij Euronext Brussels tot schrapping van de verhandeling op de gereguleerde markt van de nog in omloop zijnde toekenningsrechten (ISIN TUBAT BE0099967573). Deze rechten, die genoteerd zijn op een andere lijn dan deze van het aandeel Financière de Tubize, zijn het gevolg van de ruilverhouding die werd toegepast naar aanleiding van de fusie tussen de vennootschappen Financière de Tubize en Financière d'Obourg in 2005. Een recht vertegenwoordigt 1/90<sup>ste</sup> van een aandeel Financière de Tubize. De aanvraag tot schrapping werd voornamelijk ingegeven door het feit dat deze rechten, die van bij het begin slechts voor een beperkte periode zouden worden genoteerd om de wedersamenstelling van een aandeel te faciliteren, nog slechts ongeveer 0,02% van het kapitaal van Financière de Tubize vertegenwoordigden en dat de liquiditeit van de markt van deze rechten zeer zwak was. De vraag tot schrapping werd goedgekeurd door Euronext Brussels en de schrapping is van kracht geworden vanaf 2 november 2015. De nog in omloop zijnde rechten kunnen steeds verhandeld worden op de Expert Market, een door Euronext Brussels georganiseerde markt waar effecten kunnen verhandeld worden die niet of niet meer genoteerd zijn. De notering van het aandeel Financière de Tubize (ISIN TUB BE0003823409) op de gereguleerde markt van Euronext Brussels blijft onveranderd.

**Staking van de aanwijzing van een IRS als dekkingsinstrument** – De herschikking van de bankschulden eind 2014 en de vervroegde terugbetalingen in het eerste semester van 2015 hebben geleid tot wijzigingen in de verdisconteerde kasstromen van de bankschulden aan vlottende rente, waarvan de kasstroomrisico's afgedekt zijn door een renteswap van € 80 miljoen notioneel per 31 december 2015. Daardoor is de afbouw van het notioneel bedrag van de swap niet meer afgestemd op de kasstromen van de ingedekte bankleningen. Bijgevolg heeft de Vennootschap, voor de opmaak van de geconsolideerde jaarrekening, de swap van € 80 miljoen niet langer boekhoudkundig verwerkt als een afdekkingsinstrument (zie toelichting 4.2.7. van de geconsolideerde jaarrekening voor meer details en de cijfermatige impact). Voor de opmaak van de niet-geconsolideerde jaarrekening, wordt, overeenkomstig

de bepalingen van het Advies 2011/18 van 5 oktober 2011 van de Commissie voor Boekhoudkundige Normen betreffende de boekhoudkundige verwerking van renteswaps, het latent verlies op het gedeelte van de swap waarvoor geen onderliggende schuld tegen variabele rentevoet beschikbaar is, in resultaat genomen. Per 30 juni 2015 werd een latent verlies van € 891k geboekt. Ingevolge de sterke toename van de korte termijn voorschotten tegen vlottende rente in het tweede semester van 2015, bevindt de Vennootschap zich per 31 december 2015 niet langer in een situatie van overdekking; het latente verlies dat per 30 juni 2015 ten laste van het resultaat van het eerste semester 2015 was geboekt, werd bijgevolg teruggenomen per 31 december 2015.

### 1.3 Kerncijfers over 5 jaar

	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Deelneming in UCB per 31/12</b>					
Aantal aandelen UCB aangehouden door Financiële de Tubize	68.076.981	66.370.000	66.370.000	66.370.000	66.370.000
% van het totaal door UCB uitgegeven aandelen	35,00	34,12	36,18	36,20	36,20
Aanschaffingswaarde (€ 000)	1.717.992	1.580.240	1.580.240	1.580.240	1.580.240
Waarde volgens de 'equity'-methode (€ 000)	2.258.543	1.835.036	1.749.576	1.785.198	1.823.015
Reële waarde (€ 000)	5.666.047	4.194.584	3.593.272	2.868.511	2.157.689
<b>Totaal activa per 31/12 (€ 000)</b>					
Niet geconsolideerd	1.718.604	1.580.628	1.580.745	1.581.040	1.581.630
Geconsolideerd	2.259.155	1.835.424	1.746.424	1.785.998	1.824.404
<b>Eigen vermogen per 31/12 (€ 000)</b>					
Niet geconsolideerd	1.406.892	1.369.456	1.331.135	1.295.864	1.263.099
Geconsolideerd	1.947.314	1.621.876	1.496.850	1.492.466	1.504.091
<b>Bankschulden per 31/12 (€ 000)</b>	286.328	187.000	226.000	261.000	293.000
<b>Balansstructuur per 31/12 (%)</b>					
Solvabiliteit <sup>1</sup>	81,86	86,64	84,21	81,96	79,86
Schuldgraad <sup>2</sup>	5,05	4,46	6,29	9,10	13,58
<b>Winst (€ 000)</b>					
Niet geconsolideerd	63.116	59.733	56.683	54.177	51.531
Geconsolideerd	212.526	60.845	61.706	77.812	65.873
<b>Bruto-dividend per aandeel (€)</b>	0,50	0,48	0,48	0,48	0,48
<b>Koers van het aandeel (€)</b>					
Minimum	49,00	45,75	31,80	22,37	20,31
Maximum	70,70	63,00	47,59	35,07	27,38
Per 31/12	68,03	52,59	47,10	32,26	24,29
<b>Aantal aandelen</b>	44.548.598	44.608.831	44.608.831	44.608.831	44.608.831
<b>Beurskapitalisatie per 31/12 (€ 000)</b>	3.030.641	2.345.978	2.101.076	1.439.081	1.083.549
<b>Gemiddeld dagelijks volume op Euronext Brussels (aantal aandelen)</b>	12.231	11.716	10.344	15.409	8.973

### 1.4 Resultaten (niet geconsolideerd)

De niet-geconsolideerde winst evolueert van € 59.733k in 2014 naar € 63.116k in 2015, hetzij een stijging met € 3.383k of 5,66%.

De resultatenrekening kan als volgt worden samengevat:

€ 000	2015	2014
Dividend UCB	70.352	69.025
Renteopbrengsten	1	37
Kosten van schulden	-6.642	-8.679
Overige financiële kosten	-2	-2
Algemene kosten	-593	-648
<b>Winst van het boekjaar voor belastingen</b>	<b>63.116</b>	<b>59.733</b>
Belastingen op het resultaat	-	-
<b>Winst van het boekjaar</b>	<b>63.116</b>	<b>59.733</b>

Het van UCB in 2015 ontvangen dividend met betrekking tot het boekjaar 2014 bedroeg € 70.352 (bruto-dividend van € 1,06 per aandeel) tegen € 69.025k (€ 1,04 per aandeel) in het voorgaande boekjaar.

<sup>1</sup> Eigen vermogen in percent van het totaal actief; deze ratio wordt berekend op niet-geconsolideerde basis

<sup>2</sup> Uitstaande bankschulden in percent van de beurswaarde van de deelneming in UCB

De kosten van schulden evolueren van € 8.679k in 2014 naar € 6.642k in 2015. Deze daling is voornamelijk het gevolg van een vermindering van het gemiddeld uitstaand saldo aan bankschulden. Belangrijke hoofdsommen werden afgelost in het eerste semester van 2015 terwijl de nieuw opgenomen voorschotten ter financiering van de aankoop van aandelen UCB pas invloed hebben vanaf het einde van het boekjaar. De positieve impact van de herschikking van de schulden eind 2014 ingevolge verbeterde financiële voorwaarden en een betere afstemming tussen enerzijds de aflossingsdata van de schulden en anderzijds het moment van ontvangst van het dividend UCB, heeft zijn volle impact gehad in 2015. De daling van de bankschulden is gedeeltelijk gecompenseerd door de verhoging van de reservatiecommissie op het niet gebruikte gedeelte van de bevestigde kredietlijnen.

Het totaal van de algemene kosten bedraagt € 593k voor het boekjaar 2015.

Na toepassing van de DBI (Definitief Belaste Inkomsten) aftrek overeenkomstig de bepalingen van de Belgische fiscale wetgeving, is er geen belastbare basis. De DBI-aftrek vermijdt dat dividenden van vennootschappen meerdere keren zouden belast worden; het DBI systeem voorziet dat het bedrag van het dividend wordt opgenomen in de belastbare basis van de vennootschap die het dividend uitkeert (UCB), terwijl 95% van het ontvangen dividend wordt afgetrokken bij de bepaling van het fiscaal resultaat van de vennootschap die het dividend ontvangt (Financière de Tubize).

### 1.5. Financiële positie (niet geconsolideerd)

De niet geconsolideerde balans kan als volgt worden samengevat:

€ 000	31/12/2015	31/12/2014
Deelneming UCB	1.717.992	1.580.240
Geldbeleggingen en liquide middelen	565	354
Overige activa	46	34
<b>Totaal activa</b>	<b>1.718.603</b>	<b>1.580.628</b>
Eigen vermogen	1.406.892	1.369.456
Bankleningen	286.328	187.000
Overige schulden	25.383	24.172
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.718.603</b>	<b>1.580.628</b>

#### Deelneming in UCB

De deelneming in het kapitaal van UCB is geboekt aan aanschaffingswaarde voor een bedrag van € 1.717.992k. De deelneming is als volgt geëvolueerd in 2015.

	01/01/2015	Aanschaffingen	31/12/2015
Aantal aandelen UCB	66.370.000	1.706.981	68.076.981
% van het totaal aantal aandelen uitgegeven door UCB	34,12%	0,88%	35,00%
Boekwaarde (€ 000)	1.580.240	137.752	1.717.992
Boekwaarde per aandeel (€)	23,81	80,70	25,24
Beurswaarde per aandeel (€)	63,20	80,64	83,23

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen evolueert van € 1.369.456k per 31 december 2014 naar € 1.406.892k per 31 december 2015. Deze stijging met € 37.436k vindt zijn oorsprong in het resultaat van het boekjaar (€ 63.116k), gedeeltelijk gecompenseerd door het met betrekking tot het boekjaar 2015 te betalen dividend (€ 22.274k) et door de inkoop en vernietiging van eigen aandelen in maart 2015, waarvan de netto impact van € 3.406k (de kost van de inkoop voor een bedrag van € 3.435k en de terugname van € 29k aan te betalen dividenden) rechtstreeks in het eigen vermogen is verwerkt.

De beurskapitalisatie van Financière de Tubize bedraagt € 3.030.641k per 31 december 2015 (44.548.598 aandelen aan € 68,03) tegenover € 2.345.978k per 31 december 2014 (44.608.831 aandelen aan € 52,59).

De solvabiliteitsratio (berekend op niet-geconsolideerde basis als het eigen vermogen in percent van het totaal actief) is licht gedaald van 86,64% op 31 december 2014 naar 81,86% op 31 december 2015. De ratio blijft zeer sterk en beantwoordt ruimschoots aan de norm van 70% die met de bankiers is overeengekomen.

#### Bankleningen

De uitstaande bankschuld is gedaald van € 187.000 per 31 december 2014 tot € 145.000 per 30 juni 2015 om vervolgens te stijgen naar € 286.328k per 31 december 2015. Deze stijging heeft de financiering van de aankoop van de aandelen UCB mogelijk gemaakt.

De evolutie gedurende het boekjaar van de betekende kredietlijnen en van hun benutting is weergegeven in toelichting 4.2.6. van de geconsolideerde jaarrekening.

De schuldgraad (uitstaande bankschuld in percent van de beurswaarde van de deelneming in UCB is lichtjes gestegen van 4,46% per 31 december 2014 tot 5,05% per 31 december 2015, maar blijft zeer laag en situeert zich ruimschoots onder de norm van 30% die met de bankiers is overeengekomen.

#### 1.6. Evolutie op geconsolideerde basis

€ 000	2015	2014
<b>Winst (niet geconsolideerd)</b>	<b>63.116</b>	<b>59.733</b>
Eliminatie van het ontvangen dividend UCB	-70.352	-69.025
Aandeel in de winst van UCB	219.768	71.557
Afschrijving , nà belastingeffect, van de kosten verbonden aan schuldherschikking in 2009	-859	-860
Mutatie in de uitgestelde belastingen op de reserves van UCB NV	1.269	-560
Herclassificaties, nà belastingeffect, ingevolge staking per 1 januari 2015 van hedge accounting van een swap	-2.244	-
Mutatie, nà belastingeffect, van de reële waarde van voormelde swap	1.828	-
<b>Winst (geconsolideerd)</b>	<b>212.526</b>	<b>60.845</b>
Kasstroomafdekking	255	1.360
Herclassificaties, nà belastingeffect, ingevolge staking per 1 januari 2015 van hedge accounting van een swap	2.244	-
Aandeel in de overige elementen van het totaalresultaat van UCB	138.094	44.293
<b>Geconsolideerd totaalresultaat</b>	<b>353.119</b>	<b>106.498</b>
Betaald dividend	-21.383	-21.412
Inkoop eigen aandelen	-3.435	-
Aandeel in de overige mutaties van het eigen vermogen van UCB	-50.287	142.362
Impact van wijzigingen van het percentage van de deelneming in UCB	47.424	-102.422
<b>Mutaties van het geconsolideerd eigen vermogen</b>	<b>325.438</b>	<b>125.026</b>
Geconsolideerd eigen vermogen begin van de periode	1.621.876	1.496.850
Geconsolideerd eigen vermogen einde van de periode	1.947.314	1.621.876
<b>Mutaties van het geconsolideerd eigen vermogen</b>	<b>325.438</b>	<b>125.026</b>

#### 1.7. Dividend

In mei 2015 heeft de Vennootschap van UCB een dividend ontvangen met betrekking tot het boekjaar 2014 (€ 70.352k) en haar eigen dividend betaald met betrekking tot datzelfde boekjaar 2014 (€ 21.383k).

Naar aanleiding van de jaarlijkse resultaatverwerking die de raad van bestuur ter goedkeuring voorlegt aan de algemene vergadering, neemt de raad verschillende elementen in overweging. De essentiële elementen die het bedrag van het dividend beïnvloeden, zijn de primauteit van de lange termijn, de afhankelijkheid van het door UCB uitgekeerde dividend, de naleving van de contractuele terugbetalingen, de naleving van de met de banken afgesproken ratio's, en de wens van de aandeelhouders om te kunnen beschikken over een periodieke vergoeding. Voor het boekjaar 2015 stelt de raad van bestuur voor om een dividend van € 0,50 bruto uit te keren, hetzij een stijging met 4,17% ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Daartoe werd een totaalbedrag van € 22.274k als schuld geboekt in de jaarrekening per 31 december 2015.

Als de algemene vergadering van 27 april 2016 de jaarrekening 2015 en de voorgestelde resultaatverwerking goedkeurt, zal het dividend vanaf 9 mei 2016 betaalbaar worden gesteld in de kantoren, zetels en agentschappen van BNP Paribas Fortis, tegen afgifte van coupon n° 11.

Coupon n° 11	Data
Ex-coupon	5 mei 2016
Record date	6 mei 2016
Betaaldatum	9 mei 2016

#### 1.8. Voornaamste onzekerheden en risico's

**Concentratierisico** - Vermits de enige investering van Tubize bestaat uit een deelneming in UCB zijn de belangrijkste risicofactoren en onzekerheden waaraan de Vennootschap is blootgesteld, gelijklopend met deze van UCB. UCB beschikt over een globaal beleid inzake risicobeheer dat het engagement van UCB beschrijft om een doeltreffend systeem van risicobeheer te verzekeren over heel de groep, teneinde haar blootstelling aan risico's die haar objectieven in het gedrang kunnen brengen, tot een minimum te beperken. De raad van bestuur keurt de strategie, de doelstellingen en de objectieven van de UCB Groep

goed en ziet toe op de inrichting, de implementatie en de evaluatie van het risicobeheersingssysteem van de Groep. De raad wordt in haar opdracht om de risico's en het risicobeheer te beoordelen, bijgestaan door het auditcomité. Het auditcomité onderzoekt op regelmatige basis de domeinen waar risico's in aanzienlijke mate de reputatie en de financiële situatie van de UCB Groep kunnen beïnvloeden en overziet het geheel van het risicobeheersingsproces van UCB. Het 'Corporate Risk Management Committee' (CRMC), dat samengesteld is uit leden van het uitvoerend comité en vertegenwoordigers van het senior management van alle functies binnen UCB, levert strategisch leiderschap ter ondersteuning van de risicobeoordeling van de Groep en van het proces van prioriteitstelling dat de basis vormt voor het opstellen van risicobeperkende maatregelen in alle functies en afdelingen. Het comité steunt zich daarbij op een globaal risicobeheersingssysteem dat op doeltreffende en efficiënte wijze de reële en potentiële risico's of de blootstelling aan risico's beoordeelt, rapporteert, beperkt en beheerst. De voorzitter van het CRMC rapporteert rechtstreeks aan de CEO, en bezorgt regelmatig voortgangsrapportages aan het uitvoerend comité, alsook één keer per jaar aan het auditcomité en de raad van bestuur. Het uitvoerend comité is verantwoordelijk voor het implementeren van de strategie en de objectieven inzake risicobeheer. 'Global Internal Audit' voert op regelmatige basis een onafhankelijk nazicht en validatie van het risicobeheersingsproces binnen UCB uit en keurt, samen met de verschillende functies, de te nemen maatregelen goed om de beoordeelde risico's te beperken of te beheersen. De raad van Tubize volgt het risicobeheersingssysteem van UCB op via zijn vertegenwoordigers in de raad van bestuur en het auditcomité van UCB.

**Prijrisico** – Tubize is blootgesteld aan het marktrisico verbonden aan de evolutie van de koers van het aandeel UCB. Hoewel elementen van marktimperfectie de beurskoers punctueel kunnen beïnvloeden, is de raad ervan overtuigd dat de evolutie van de beurskoers over een voldoende lange tijdshorizon een betrouwbare indicatie geeft van de prestaties van de Groep en van zijn ontwikkeling op termijn.

**Renterisico** – Tubize is blootgesteld aan renterisico ingevolge bankleningen aan vaste rente. De Vennootschap volgt dit risico op door periodiek de reële waarde van deze leningen te berekenen.

**Kasstroomrisico** – Tubize is blootgesteld aan kasstroomrisico ingevolge bankleningen aan vlottende rente. De Vennootschap kan een beroep doen op renteswaps om deze blootstelling geheel of gedeeltelijk af te dekken indien uit de periodieke beoordelingen van de evoluties op de rentemarkten zou blijken dat zulks aangewezen is.

**Liquiditeitsrisico** – Tubize is blootgesteld aan liquiditeitsrisico, meer bepaald het risico dat de Vennootschap moeilijkheden ondervindt in het nakomen van haar verplichtingen in het kader van de bankleningen. De raad heeft er vertrouwen in dat de inkomende dividenden van UCB voldoende zullen zijn om de voorziene afbetalingen van de bankleningen na te komen.

**Tegenpartijenrisico** - Dit risico doet zich voor als een bancaire tegenpartij van de liquide middelen of van de renteswaps haar verplichtingen niet nakomt en Tubize daardoor een financieel verlies zou leiden. De tegenpartijen zijn Belgische banken met een notering 'goede kwaliteit'.

**Operationeel risico** – Dit risico ontstaat als gevolg van ontoereikende of falende interne processen of systemen, van menselijke tekortkomingen, of nog van externe gebeurtenissen. De Vennootschap heeft gedetailleerde boekhoudkundige en IT-controles opgezet voor alle belangrijke processen. De Vennootschap heeft geen personeel. De verantwoordelijkheid van de leidinggevenden is verzekerd.

**Juridisch risico** – Dit risico is verbonden aan de rechtsevolutie die aanleiding kan geven tot juridische onzekerheid en tot moeilijkheden om de rechtsregels te interpreteren. De raad van bestuur vraagt regelmatig juridisch advies bij een advocatenkantoor.

**Compliance risico** – Dit risico is verbonden met de noodzaak tot naleving van wetten en reglementen. De raad van bestuur doet regelmatig beroep op advies van experts in materies van juridische, fiscale of financiële aard. De Vennootschap heeft een verhandelingsreglement uitgewerkt dat gedetailleerde gedragsregels bepaalt om handel met voorkennis te voorkomen; deze regels leggen zekere verbodsbepalingen op en houden ook een aantal preventieve maatregelen in. De Vennootschap heeft een gedetailleerde procedure inzake belangenconflicten uitgewerkt, gebaseerd op zeer strikte ethische regels en op een nauwgezette naleving van de wettelijke bepalingen ter zake.

**Reputatierisico** – Het reputatie- of imagerisico betreft de impact die een bestuurdersfout kan hebben op het imago van de Vennootschap. De Vennootschap heeft een systeem van corporate governance opgezet, gebaseerd op een anticiperend risicobeheer, aandacht voor alle belanghebbende partijen en een heldere communicatie van de belangrijke gebeurtenissen.

## **2. Gebeurtenissen na het einde van het boekjaar**

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen, eigen aan Financière de Tubize, die zich hebben voorgedaan na het einde van het boekjaar. De belangrijke daling die de aandelenkoersen sedert 31 december 2015 over heel Europa hebben gekend, weerspiegelt zich ook in de koers van de aandelen Financière de Tubize en UCB. Deze ontwikkeling na balansdatum heeft geen impact op de rekeningen per 31 december 2015.

## **3. Omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden**

De toekomstige resultaten van de Vennootschap hangen af van (i) het dividend per aandeel dat UCB zal uitkeren, (ii) het aantal aangehouden UCB aandelen en (iii) de kosten van de bankleningen. De resultaten van het geconsolideerde geheel hangen af van de perspectieven van UCB die beschreven zijn in het jaarverslag van UCB.

## **4. Onderzoek en ontwikkeling**

De Vennootschap heeft geen activiteiten op het vlak van onderzoek en ontwikkeling.

De activiteiten van UCB op dit vlak worden toegelicht in het UCB jaarverslag.

## **5. Bijkantoren**

De Vennootschap heeft geen bijkantoren.

## **6. Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit**

Deze bepaling is enkel van toepassing wanneer de balans een overgedragen verlies vertoont of de resultatenrekening gedurende twee opeenvolgende boekjaren een verlies voor het boekjaar vertoont. De Vennootschap bevindt zich niet in een dergelijke situatie.

## **7. Overige gegevens vereist door het Wetboek Vennootschappen**

**Artikel 523, §1 en 524ter** – tijdens het boekjaar 2015 zijn er geen omstandigheden geweest waarbij een bestuurder of de directeur een patrimoniaal belang had dat tegenstrijdig was met een beslissing of transactie die tot de bevoegdheid behoort van de raad van bestuur.

**Artikel 524, §1, 2, 3 en 5** - tijdens het boekjaar 2015 zijn er geen transacties of beslissingen geweest zoals bedoeld door deze bepalingen aangaande belangenconflicten in de betrekkingen met bepaalde verbonden ondernemingen.

**Artikel 524, §7** – aangezien de Vennootschap geen moedervennootschap heeft, is deze bepaling inzake wezenlijke beperkingen of lasten opgelegd door de moedermaatschappij niet van toepassing.

**Artikel 608** – aangezien de Vennootschap geen toegestaan kapitaal heeft, is deze bepaling inzake het gebruik van het toegestaan kapitaal niet van toepassing.

**Artikel 624 en 630** – Zoals hiervoor in afdeling 1.2. uiteengezet, heeft de Vennootschap in het kader van de laatste fase van de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder, en met de bedoeling een lang en duur verkoopproces te vermijden, 60.233 eigen aandelen verworven op Euronext Brussels aan een prijs van € 57,03 per aandeel (totaalbedrag van € 3.435k). De fractiewaarde van deze aandelen bedroeg € 5,27. Deze aandelen vertegenwoordigden 0,14% van het kapitaal. Zij werden op 11 maart 2015 vernietigd zonder verlaging van het maatschappelijk kapitaal. De Vennootschap heeft dus geen eigen aandelen meer in portefeuille. De Vennootschap heeft overigens geen eigen aandelen in onderpand genomen.

## **8. Financiële instrumenten**

De belangrijkste financiële instrumenten waarbij de Vennootschap betrokken is, zijn bankleningen en een renteswap. Alle relevante informatie betreffende deze instrumenten is opgenomen in de toelichtingen 4.2.6. en 4.2.7. van de geconsolideerde jaarrekening.

De blootstelling van de Vennootschap aan financiële risico's, alsook haar objectieven en haar beleid om deze risico's te beheersen, zijn beschreven in afdeling 1.8. van huidig rapport en in toelichting 4.2.2. van de geconsolideerde jaarrekening.

## **9. Onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van ten minste één lid van het auditcomité**

Op basis van de uitzondering voorzien in artikel 526bis §3 van het Wetboek van Vennootschappen worden de aan het auditcomité toegewezen functies uitgevoerd door de raad van bestuur in zijn geheel. De voorzitter van de raad van bestuur, François Tesch, is een onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 526ter van het Wetboek van Vennootschappen en van bijlage A van de Corporate Governance Code van 2009. Hij is deskundig op het gebied van boekhouding en audit.

## **10. Verklaring inzake deugdelijk bestuur**

### 10.1. Referentietecode

Tubize hanteert de Belgische corporate governance code 2009 (de 'Code') als referentietecode. Deze Code kan geraadpleegd worden op de website [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be). De Vennootschap past geen andere praktijken inzake deugdelijk bestuur toe naast de desbetreffende Code en de wettelijke vereisten.

Het corporate governance charter van Tubize is beschikbaar op de website [www.financiere-tubize.be](http://www.financiere-tubize.be). Het beschrijft de implementatie door Tubize van de aanbevelingen van de Code, rekening houdend met de specifieke aard van de Vennootschap en volgens de 'pas toe of leg uit' (*'comply or explain'*) benadering.

### 10.2. Afwijkingen van de Code

Gezien de eenvoud van haar werkingsstructuur en het feit dat de Vennootschap als enig actief een participatie van 35% in UCB aanhoudt, zijn bepaalde regels van de Code klaarblijkelijk niet aangepast. Het betreft de volgende punten:

- De Code schrijft voor dat ten minste drie leden van de raad van bestuur onafhankelijk moeten zijn volgens de criteria opgenomen in bijlage A bij de Code. De raad van Tubize telt momenteel twee onafhankelijk bestuurders. Bij de samenstelling van de raad moeten meerdere dimensies in acht worden genomen, waaronder de wettelijke vereisten, de naleving van de Code, de vertegenwoordiging van de referentie-aandeelhouders, het familiaal karakter van de referentie-aandeelhouders, de overgang naar een nieuwe generatie, de omvang van de raad, het samengaan van ervaring en deskundigheid, de verscheidenheid aan functies, gender, onafhankelijkheid, motivatie, persoonlijke kwaliteiten, beschikbaarheid, ... De mogelijkheden om een derde onafhankelijk bestuurder te benoemen, zullen worden onderzocht rekening houdend met de andere factoren die eveneens de samenstelling van de raad beïnvloeden.
- De raad van bestuur heeft geen gespecialiseerde comités opgericht (audit-, benoemings- of remuneratiecomité). Omwille van haar beperkte omvang is de Vennootschap vrijgesteld van de verplichting om een auditcomité en een remuneratiecomité in te stellen. Het is bijgevolg de raad van bestuur in zijn geheel die de aan het auditcomité en het remuneratiecomité toevertrouwde taken uitvoert. De raad is van oordeel dat dezelfde praktijk ook kan gevolgd worden voor het benoemingscomité.

### 10.3. Belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen in verband met het proces van financiële verslaggeving

#### 10.3.1. Op het niveau van Tubize

De raad van bestuur heeft een geheel van maatregelen opgezet dat met redelijke zekerheid moet toelaten dat de financiële informatie integer en betrouwbaar is. Jaarlijks beoordeelt de raad van bestuur, in zijn hoedanigheid van auditcomité, deze maatregelen.

De maatregelen zijn aangepast aan de beperkte activiteiten van de Vennootschap en aan haar eenvoudige beheersstructuur en omvatten de volgende elementen:

- Engagement om integriteit en ethische waarden te bevorderen en een positieve houding ten opzichte van interne controle aan te moedigen

- Identificatie en analyse van de risico's die de Vennootschap zouden kunnen hinderen in het realiseren van haar doelstellingen inzake integriteit en betrouwbaarheid van de financiële informatie
- Uitwerken van controle-activiteiten (normen en procedures) om deze risico's te beheersen
- Opzetten van informatie- en communicatiesystemen om de doelstellingen inzake integriteit en betrouwbaarheid van de financiële informatie kenbaar en opvolgbaar te maken
- Identificatie, vastlegging en rapportering van relevante informatie zodanig dat alle leidinggevendenden hen toegewezen verantwoordelijkheden inzake het proces van financiële verslaggeving daadwerkelijk kunnen uitoefenen
- Bewaking en geregelde evaluatie van de genomen maatregelen.

Algemene maatregelen zijn, bijvoorbeeld, organisatiemaatregelen (zoals een duidelijke governance, een effectief en efficiënt werkende raad van bestuur, een duidelijke structuur inzake dagelijks bestuur, duidelijk afgelijnde verantwoordelijkheden en handtekeningbevoegdheden, gedetailleerde procedures en reglementen inzake transacties, communicatie en belangenconflicten, beveiligingsmaatregelen om de continuïteit en betrouwbaarheid van de elektronische informatiesystemen te verzekeren), boekhoudkundige maatregelen (zoals de uitbesteding van de boekhouding aan een erkend accountant en gedetailleerde maatregelen voor het opstellen van de jaarrekening en van de geconsolideerde jaarrekening), maatregelen inzake consultatie (zoals het op een ad hoc basis beroep doen op externe raadgevers voor juridische, fiscale en financiële materies), maatregelen op het vlak van de informatiestromen (zoals de regelmatige communicatie tussen de directeur en de voorzitter van de raad van bestuur en de gedetailleerde voorbereidende dossiers voor elke vergadering van de raad van bestuur).

Naast de algemene maatregelen zijn er specifieke maatregelen om de geïdentificeerde risico's te beheersen (zoals het analytisch nazicht door de directeur van de saldibalans, het aanleggen van een inventarisdossier met gedetailleerde verantwoording van de saldi, het aansluiten van rekeningen, het gebruik maken van '*disclosure checklists*' om de naleving van de boekhoudnormen te verzekeren).

De financiële positie en de resultaten van Tubize worden beïnvloed door de resultaten van UCB, op niet-geconsolideerd niveau via de ontvangen dividenden, op geconsolideerd niveau via de toepassing van de 'equity'-methode. De kwaliteit van het proces van financiële verslaggeving is dus afhankelijk van de kwaliteit van hetzelfde proces bij UCB. De belangrijkste elementen van het interne controlesysteem dat UCB heeft opgezet met betrekking tot het proces van financiële verslaggeving zijn samengevat in afdeling 10.3.2. hierna. De raad van Tubize volgt dit systeem op via zijn vertegenwoordigers in de raad van bestuur en het auditcomité van UCB.

### 10.3.2. Op het niveau van UCB

UCB heeft formele procedures van interne controle inzake financiële verslaggeving aangenomen, overeenkomstig de Transparantie Richtlijn. Deze procedures hebben tot doel het risico van selectieve openbaarmaking te helpen verminderen en moeten ervoor zorgen dat alle bevoorrechte informatie accuraat, volledig en tijdig aan investeerders, schuldeisers en regelgevers wordt verstrekt en dat een getrouw beeld wordt gegeven van de toestand van UCB; zij moeten verder zorgen voor een gepaste openbaarmaking van alle belangrijke informatie (zowel financieel als niet financieel), gebeurtenissen, verrichtingen en risico's.

Het proces bestaat uit een aantal activiteiten. Personen op sleutelposities in het interne controleproces, waaronder alle leden van het uitvoerend comité, worden geselecteerd om deel te nemen aan het proces. Zij dienen schriftelijk te verklaren dat ze de vereisten van UCB inzake financiële verslaggeving begrepen en nageleefd hebben, inclusief het verschaffen van redelijke zekerheid dat de activiteiten effectief en efficiënt verlopen, dat de financiële informatie betrouwbaar is en dat wetten en regelgeving worden nageleefd. Om hen te helpen bij deze verklaring en om het brede gamma van mogelijke risico's af te dekken, wordt hen verzocht een gedetailleerde vragenlijst in te vullen. Verder wordt een gedetailleerd wereldwijd nazicht uitgevoerd van verkopen, kredietnota's, handelsvorderingen, voorraden, overlopende rekeningen, voorzieningen, reserves en betalingen. De financiële directeur/vertegenwoordiger van elke eenheid dient schriftelijk te bevestigen dat zijn/haar financiële rapportering in deze domeinen gebaseerd is op betrouwbare gegevens en dat de resultaten gepast zijn weergegeven overeenkomstig de vereisten.

Deze procedures worden gecoördineerd door 'Global Internal Audit' en vinden plaats voor openbaarmaking van de halfjaar- en jaarresultaten. De resultaten van deze procedures worden onderzocht door de 'Chief Accounting Office' alsook door de financiële en de juridische dienst en door de commissaris. Gepaste opvolging wordt gegeven aan elk potentieel probleem en wijzigingen aan de ontwerp financiële informatie of andere openbaarstellingen worden geëvalueerd.

De resultaten van deze procedures worden beoordeeld samen met de CEO en de CFO, en nadien met het Auditcomité, voorafgaand aan de openbaarmaking van de rekeningen.

#### 10.4. Informatie met betrekking tot transparantie

##### 10.4.1. Aandeelhoudersstructuur

Tubize heeft een transparantiekennisgeving ontvangen, gedateerd 4 januari 2016, waaruit blijkt dat, ingevolge de aankoop in 2015 van 50.000 aandelen Tubize door de BVBA Financière Eric Janssen en de inbreng op 30 december 2015 van 1.938.800 aandelen Tubize in de Financière Eric Janssen, deze laatste thans 23,60% van de stemrechten van Tubize bezit en bijgevolg de deelnemingsdrempel van 20% heeft overschreden.

Op basis van de verklaringen waarvan de Vennootschap kennis heeft kan de aandeelhoudersstructuur van Tubize als volgt worden samengevat:

	<b>In overleg</b>		<b>Buiten overleg</b>		<b>Totaal</b>	
	<b>Aantal</b>	<b>%</b>	<b>Aantal</b>	<b>%</b>	<b>Aantal</b>	<b>%</b>
Financière Eric Janssen BVBA	8.525.014	19,14%	1.988.800	4,46%	10.513.814	23,60%
Daniel Janssen	5.881.677	13,20%	-	-	5.881.677	13,20%
Altai Invest NV	4.969.795	11,16%	-	-	4.969.795	11,16%
Barnfin NV	3.899.833	8,75%	-	-	3.899.833	8,75%
Jean van Rijckevorsel	7.744	0,02%	-	-	7.744	0,02%
<b>Totaal stemrechten referentie-aandeelhouders</b>	<b>23.284.063</b>	<b>52,27%</b>	<b>1.988.800</b>	<b>4,46%</b>	<b>25.272.863</b>	<b>56,73%</b>
Overige aandeelhouders	-	-	19.275.735	43,27%	19.275.735	43,27%
<b>Totaal stemrechten</b>	<b>23.284.063</b>	<b>52,27%</b>	<b>21.264.535</b>	<b>47,73%</b>	<b>44.548.598</b>	<b>100,00%</b>

Altai Invest wordt gecontroleerd door Evelyn du Monceau. Barnfin wordt gecontroleerd door Bridget van Rijckevorsel.

Voor een beschrijving van de belangrijkste elementen van het overleg, zie afdeling 10.4.7.

##### 10.4.2. Kapitaalstructuur

Het kapitaal van de Vennootschap is vastgesteld op € 235.000.000 en wordt vertegenwoordigd door 44.548.598 gewone aandelen. Alle aandelen geven dezelfde rechten op dividend en op een stem in de algemene vergadering van aandeelhouders.

##### 10.4.3. Beperking van overdracht van effecten

Er zijn geen specifieke beperkingen qua overdracht van effecten behoudens eventuele wettelijke beperkingen of beperkingen die zouden kunnen voortvloeien uit aandeelhoudersovereenkomsten (zie 10.4.7.).

##### 10.4.4. Bijzondere zeggenschapsrechten

Er zijn geen effecten met bijzondere zeggenschapsrechten.

##### 10.4.5. Mechanisme voor de controle van enig aandelenplan voor werknemers

Er is geen aandelenplan voor werknemers.

##### 10.4.6. Beperking van de uitoefening van het stemrecht

Er zijn geen beperkingen van de uitoefening van het stemrecht behalve de wettelijke bepalingen.

Het recht om deel te nemen aan of vertegenwoordigd te zijn op de algemene vergadering en om er het stemrecht uit te oefenen kan slechts verleend worden op grond van de boekhoudkundige registratie van de aandelen op naam van de aandeelhouder, op de veertiende dag voor de algemene vergadering om vierentwintig uur Belgische tijd (hetzij woensdag 13 april 2016, de "Registratiedatum"), hetzij door hun inschrijving in het register van de aandelen op naam, hetzij door hun inschrijving op rekening bij een erkende rekeninghouder of bij een vereffeningsinstelling, ongeacht het aantal aandelen dat de aandeelhouder bezit op de dag van de algemene vergadering.

De aandeelhouder moet bovendien melden dat hij/zij deel wil nemen aan de algemene vergadering. De houders van aandelen op naam sturen daartoe het ondertekend origineel van het bij de oproepingsbrief gevoegde kennisgevingsformulier naar de Vennootschap. De houders van gedematerialiseerde aandelen sturen een attest naar de Vennootschap dat is opgesteld door een erkende rekeninghouder of vereffeningsinstelling en waaruit blijkt met hoeveel aandelen, die op de Registratiedatum op hun naam

op rekening ingeschreven zijn, zij hebben aangegeven te willen deelnemen aan de algemene vergadering. Kennisgevingsformulier of attest moeten uiterlijk op de zesde dag voor de datum van de vergadering (hetzij donderdag 21 april 2016) toekomen op de maatschappelijke zetel van de Vennootschap.

#### 10.4.7. Aandeelhoudersovereenkomsten

De referentie-aandeelhouders, behorend tot de familie Janssen, handelen in overleg. De modaliteiten van dit overleg zijn opgenomen in een aandeelhoudersovereenkomst. De belangrijkste elementen van deze overeenkomst kunnen als volgt worden samengevat:

- Het overleg heeft tot doel om, via Financière de Tubize, de stabiliteit van het aandeelhouderschap van UCB te verzekeren in het licht van de industriële ontwikkeling op lange termijn van deze laatste. In dat opzicht beoogt het overleg het doorslaggevend belang van het familiaal aandeelhouderschap van Financière de Tubize te bewaren.
- De partijen overleggen inzake de door de algemene vergadering van Financière de Tubize te nemen beslissingen en streven daarbij, in de mate van het mogelijke, naar een consensus. Zij waken er over afdoende vertegenwoordigd te zijn in de raad van bestuur van Financière de Tubize; binnen deze raad en via hun vertegenwoordigers in de raad van bestuur van UCB, overleggen zij over de belangrijke strategische beslissingen aangaande UCB en streven daarbij, in de mate van het mogelijke, naar een consensus.
- De partijen informeren elkaar over projecten inzake belangrijke aankopen of verkopen van aandelen Financière de Tubize. Binnen de familie zijn ook voorkoop- en volgrechten voorzien.

#### 10.4.8. Regels voor de benoeming en vervanging van de leden van de raad van bestuur

De raad van bestuur legt aan de algemene vergadering de benoemingen of hernieuwingen van mandaten van bestuurders voor die hij voorstelt. De aandeelhouders kunnen zelf ook kandidaten voorstellen.

De voorstellen tot benoeming preciseren de voorgestelde termijn voor het mandaat en bevatten alle nuttige informatie over de professionele kwalificaties van de kandidaat alsook een lijst van de functies die de voorgestelde bestuurder reeds uitoefent.

De algemene vergadering beslist over de voorstellen met een meerderheid van de uitgebrachte stemmen.

De bestuurders worden benoemd door de algemene vergadering voor een periode van 4 jaar. Ze zijn herverkiesbaar. De mandaten die op vervaldatum zijn gekomen, eindigen na de gewone algemene vergadering die hen niet heeft vernieuwd.

Wanneer een plaats van bestuurder openvalt, kunnen de bestuurders voorlopig in de vacature voorzien. De algemene vergadering zal in haar eerstvolgende bijeenkomst de definitieve benoeming doen.

Een leeftijdslimiet werd vastgelegd op de datum van de jaarlijkse algemene vergadering die volgt op de vijfenzeventigste verjaardag van een lid. In voorkomend geval, verzaakt de betrokkene aan zijn of haar mandaat dat wordt overgenomen en voleindigd door de opvolger die de algemene vergadering beslist aan te stellen.

#### 10.4.9. Regels voor de wijziging van de statuten

Een wijziging van de statuten vergt een beslissing van de algemene vergadering van aandeelhouders.

De algemene vergadering kan over wijzigingen in de statuten alleen dan op geldige wijze beraadslagen, wanneer de voorgestelde wijzigingen bepaaldelijk zijn aangegeven in de oproeping en wanneer de aanwezigen ten minste de helft van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen. Is de laatste voorwaarde niet vervuld, dan is een nieuwe bijeenroeping nodig en de nieuwe vergadering beraadslaagt en besluit op geldige wijze, ongeacht het door de aanwezige aandeelhouders vertegenwoordigde deel van het kapitaal.

Een wijziging is alleen dan aangenomen wanneer zij ten minste drie vierden van de stemmen heeft verkregen, behoudens in de gevallen waar de wet striktere vereisten inzake meerderheid oplegt.

#### 10.4.10. Bevoegdheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is het bestuursorgaan van de Vennootschap.

De raad is bevoegd om alle beslissingen te nemen, behoudens die waarvoor volgens de wet of de statuten alleen de algemene vergadering bevoegd is.

De raad is verantwoordelijk voor de algemene strategie van de Vennootschap en de implementatie daarvan.

In het kader van haar opdracht, voert de raad van bestuur volgende niet limitatieve lijst van taken uit:

- Vastleggen van de strategische objectieven en implementeren van structuren die het realiseren van deze objectieven moet mogelijk maken
- De rekeningen vaststellen en een voorstel van de bestemming van het resultaat opmaken
- De investeringen goedkeuren
- Zorg dragen voor de tijdige publicatie van de financiële staten en van andere belangrijke informatie, al dan niet van financiële aard, die aan de aandeelhouders en aan het publiek in het algemeen moet worden meegedeeld.

De algemene vergadering van aandeelhouders van 24 april 2013 heeft aan de raad van bestuur de bevoegdheid verleend om, binnen de wettelijke voorwaarden, aandelen van de Vennootschap te verwerven. Deze bevoegdheid is geldig voor een periode van vijf jaar te rekenen vanaf de datum van voormelde algemene vergadering. De fractiewaarde van de verkregen aandelen mag niet hoger zijn dan 20% van het geplaatst kapitaal. De aankopen mogen gebeuren aan een koers tussen € 1 en € 200. Bovendien heeft de algemene vergadering van aandeelhouders van 24 april 2013 de bevoegdheid verleend aan de raad van bestuur om aandelen van de Vennootschap te verwerven ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de Vennootschap. Deze bevoegdheid is geldig voor een periode van drie jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van de wijziging van de statuten waartoe door voormelde algemene vergadering werd beslist. Aan een buitengewone algemene vergadering die zal worden gehouden op 27 april 2016 zal worden voorgesteld deze bevoegdheid te verlengen.

#### 10.4.11. Belangrijke overeenkomsten die beïnvloed worden door een openbare overnamebieding ('OOB')

De Vennootschap is geen partij in belangrijke overeenkomsten die uitwerking zouden krijgen, wijzigingen zouden ondergaan of een einde nemen in geval van een wijziging van de controle van de Vennootschap ingevolge een OOB, met uitzondering van deze hierna vermeld en die door een bijzondere beslissing van de algemene vergadering van aandeelhouders werden goedgekeurd:

- Het recht toegekend aan KBC Bank NV om, zonder voorafgaand beroep op de rechter en zonder voorafgaande ingebrekestelling, de kredietopening van € 112 miljoen, beschreven in het kredietcontract van 15 december 2015, en al haar gebruiksvormen, zowel voor het benutte als het niet benutte deel, geheel of gedeeltelijk te beëindigen of te schorsen, en dit met onmiddellijke uitwerking op de dag van de verzending van de brief waarin de beëindiging of schorsing wordt meegedeeld, dit alles in geval van een substantiële wijziging in de aandeelhoudersstructuur van de Vennootschap die een invloed kan hebben op de samenstelling van de bestuursorganen of op de algemene risicobeoordeling door de bank
- Het recht toegekend aan BNP Paribas Fortis NV om de kredietopening van € 75 miljoen, beschreven in het kredietcontract van 6 november 2014, of een gebruiksvorm ervan, en dit zowel voor het benutte als het niet benutte deel, geheel of gedeeltelijk te schorsen of te beëindigen met onmiddellijke uitwerking en zonder ingebrekestelling, dit alles in het geval van substantiële wijziging in de aandeelhoudersstructuur die een invloed kan hebben op de samenstelling van de bestuursorganen (en personen belast met het bestuur en het dagelijks beheer) of op de algehele risicobeoordeling van de bank.

#### 10.4.12. Vergoedingen naar aanleiding van een OOB

Er zijn geen overeenkomsten tussen de Vennootschap en haar leiders die voorzien dat vergoedingen worden betaald aan leiders die ontslag nemen of zonder geldige reden gedwongen worden hun functies stop te zetten omwille van een OOB. De Vennootschap heeft bovendien geen personeel.

### 10.5. Samenstelling en werking van de raad van bestuur

#### 10.5.1. Samenstelling

De algemene vergadering bepaalt het aantal bestuurders. Conform de statutaire bepalingen bestaat de raad van bestuur uit minstens drie leden. Op heden bestaat de raad uit tien leden (acht vertegenwoordigers van de referentie-aandeelhouders en twee onafhankelijke bestuurders).

	<b>Functie</b>	<b>Onafhankelijk<sup>1</sup></b>	<b>Uitvoerend<sup>2</sup></b>	<b>Mandaat<sup>3</sup></b>
François Tesch	Voorzitter	Ja	Nee	2012-16
Charlofin NV, vertegenwoordigd door Karel Boone	Bestuurder	Ja	Nee	2014-18
Arnoud de Pret	Bestuurder	Nee	Nee	2014-18
Cyril Janssen	Bestuurder	Nee	Nee	2015-19
Charles-Antoine Janssen	Bestuurder	Nee	Nee	2015-19
Nicolas Janssen	Bestuurder	Nee	Nee	2014-18
Evelyn du Monceau	Bestuurder	Nee	Nee	2015-19
Fiona de Hemptinne	Bestuurder	Nee	Nee	2014-18
Cédric van Rijckevorsel	Bestuurder	Nee	Nee	2013-17
Cynthia Favre d'Echallens	Bestuurder	Nee	Nee	2014-18

### 10.5.2. Werking

De raad van bestuur duidt onder haar leden een voorzitter aan. Deze coördineert de activiteiten van de raad en zorgt voor de goede werking er van. Hij kijkt er met name op toe dat de beste praktijk inzake corporate governance wordt toegepast in de relaties tussen aandeelhouders, bestuurders en de directeur belast met het dagelijks bestuur.

De rol van secretaris is toevertrouwd aan de directeur. Onder leiding van de voorzitter zorgt de secretaris voor een goede doorstroming van informatie binnen de raad van bestuur en faciliteert hij de initiële vorming en, waar nodig, de verdere professionele ontwikkeling van de bestuurders. De bestuurders kunnen ten individuen titel beroep doen op de secretaris. Onder leiding van de voorzitter brengt de secretaris regelmatig verslag uit over de wijze waarop de regels en procedures die van toepassing zijn op de raad, worden nageleefd.

De raad van bestuur komt samen op bijeenroeping door de voorzitter of door de bestuurder die hem vervangt, en dit zo vaak de belangen van de Vennootschap het vereisen. De vergadering moet bovendien worden bijeengeroepen als tenminste twee bestuurders hierom verzoeken. Behoudens dringende reden wordt iedere bestuurder acht dagen voor de vergadering schriftelijk opgeroepen met vermelding van de agenda. De raad van bestuur vergadert geldig zonder bijeenroeping als alle bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd zijn en akkoord gaan met de agenda.

De raad van bestuur vergadert ten minste drie keer per jaar. In 2015 heeft de raad vier keer vergaderd. De individuele aanwezigheidsgraad van de bestuurders is samengevat in de hiernavolgende tabel:

<b>Naam</b>	<b>Aanwezigheid</b>
François Tesch	100%
Charlofin NV, vertegenwoordigd door Karel Boone	100%
Arnoud de Pret	75%
Cyril Janssen	100%
Charles-Antoine Janssen	100%
Nicolas Janssen	75%
Evelyn du Monceau	100%
Fiona de Hemptinne	100%
Cédric van Rijckevorsel	100%
Cynthia Favre d'Echallens	75%

De voorzitter van de raad van bestuur legt de agenda van de vergaderingen vast. Hij ziet er op toe dat alle bestuurders tijdig dezelfde nauwkeurige en gedetailleerde informatie krijgen.

De zittingen van de raad van bestuur worden voorgezeten door de voorzitter of door de bestuurder die hem vervangt.

De raad kan slechts geldig beraadslagen als de meerderheid van haar leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Het aanwezigheidsquorum wordt berekend op basis van het aantal bestuurders dat deelneemt aan de stemming zonder rekening te houden met diegenen die zich in toepassing van de Vennootschappenwet moeten terugtrekken uit de beraadslagen.

Iedere bestuurder kan bij eenvoudig schrijven of bij volmacht een lid van de raad aanwijzen om hem of haar te vertegenwoordigen. Geen enkele bestuurder mag evenwel beschikken over meer dan twee stemmen, de hare of de zijne inbegrepen.

<sup>1</sup> Onafhankelijk in de zin van artikel 526ter van het Wetboek Vennootschappen en van Bijlage A bij de Corporate Governance Code 2009; de niet onafhankelijke bestuurders zijn vertegenwoordigers van de referentie-aandeelhouders

<sup>2</sup> Uitvoerend in de zin van artikel 526bis §3 van het Wetboek Vennootschappen

<sup>3</sup> Jaren van de gewone algemene vergaderingen die het begin en einde van het mandaat uitmaken

De beslissingen worden genomen bij meerderheid van stemmen; bij gelijke stemmen, is de stem van de voorzitter van de vergadering doorslaggevend.

In de gevallen waar de wet het toestaat, en die de uitzondering moeten blijven en degelijk moeten verantwoord worden door hoogdringendheid en het maatschappelijk belang, kunnen de beslissingen van de raad van bestuur genomen worden bij een schriftelijk uitgebrachte unanieme goedkeuring door alle bestuurders.

De beraadslagingen van de raad van bestuur worden vastgelegd in verslagen die bewaard worden in een speciaal register dat wordt gehouden op de maatschappelijke zetel van de Vennootschap. Deze verslagen worden getekend door minstens de meerderheid van de leden die aan de beraadslaging hebben deelgenomen.

Zoals hiervoor uiteengezet, heeft de raad van bestuur geen gespecialiseerde comités opgericht. De Vennootschap geniet wat dit onderwerp betreft van de uitzonderingsregelingen voorzien in de artikelen 526bis §3 en 526quater §4 van het Wetboek Vennootschappen met betrekking tot de instelling van een auditcomité en een remuneratiecomité. Het is bijgevolg de raad van bestuur in haar geheel die de aan het auditcomité en het remuneratiecomité toevertrouwde taken uitvoert.

Gedurende het boekjaar 2015 zijn er geen transacties of contractuele relaties geweest tussen enerzijds de bestuurders en/of de directeur en anderzijds de Vennootschap en/of UCB, behoudens deze die voortvloeien uit hun functie van bestuurder van Tubize en/of UCB of van directeur van Tubize.

In haar vergadering van 17 december 2015 heeft de raad van bestuur tijd besteed aan de evaluatie van de doeltreffendheid van haar werking. De raad is tot het besluit gekomen dat haar werking zeer doeltreffend verloopt. Een aantal punctuele acties werden goedgekeurd in antwoord op de aanbevelingen tot verdere verbetering.

#### 10.6. Genderdiversiteit binnen de raad van bestuur

Artikel 518bis §1 van het Wetboek Vennootschappen bepaalt dan ten minste één derde van de leden van de raad van bestuur van een ander geslacht moet zijn dan dat van de overige leden. Het vereiste minimumaantal wordt afgerond naar het dichtstbijzijnde gehele getal.

Gezien haar vrij verhandelbare aandelen minder dan 50% uitmaken, is deze bepaling voor Tubize slechts van toepassing vanaf het boekjaar 2019. De huidige samenstelling van de raad, met zeven leden van het mannelijk geslacht en drie leden van het vrouwelijk geslacht, voldoet al aan de wettelijke bepaling.

#### 10.7. Remuneratieverslag

##### 10.7.1. Verantwoordelijkheden

De aan het remuneratiecomité toegewezen bevoegdheden worden uitgeoefend door de raad van bestuur in zijn geheel. In die hoedanigheid bepaalt de raad de politiek inzake de vergoeding van de bestuurders en van de directeur belast met het dagelijks bestuur, alsook hun individuele vergoedingen.

##### 10.7.2. Politiek

Het systeem van vergoeding van de bestuurders beperkt zich tot vaste emolumenten. De vaste emolumenten van de voorzitter van de raad van bestuur bedragen het dubbele van deze van een bestuurder.

De overeenkomst die de verhoudingen tussen de directeur en de Vennootschap beheerst, voorziet in een remuneratie gebaseerd op het aantal gepresteerde uren.

De raad van bestuur voorziet op dit ogenblik geen belangrijke wijzigingen in de remuneratiepolitiek voor de boekjaren 2016 en 2017.

##### 10.7.3. Remuneratie en andere voordelen toegekend aan niet-uitvoerende bestuurders

De vaste emolumenten van de bestuurders bedragen € 10.000 per persoon voor het boekjaar 2015. De vaste emolumenten van de voorzitter van de raad van bestuur bedragen € 20.000.

Evelyn du Monceau, Arnoud de Pret (tot 30 april 2015), Charles-Antoine Janssen, Cédric van Rijckevorsel en Cyril Janssen (vanaf 30 april 2015) zetelen ook in de raad van bestuur van UCB. Evelyn du Monceau is vice-voorzitter van de raad en voorzitter van het Governance, Nomination & Compensation Committee ("GNCC"). Charles-Antoine Janssen is sedert 30 april 2015 lid van het auditcomité. De vergoeding die zij ontvangen voor hun functie als bestuurder van UCB is vastgelegd overeenkomstig de remuneratiepolitiek van UCB en is samengevat in de hiernavolgende tabel:

€ 000	Evelyn du Monceau	Arnoud de Pret	Cédric van Rijckevorsel	Charles-Antoine Janssen	Cyril Janssen
Jaarlijkse vergoeding	105,0	23,3	70,0	70,0	46,7
Zitpenningen	10,5	2,0	7,0	7,0	5,0
Voorzitterschap van een comité	20,0	-	-	-	-
Lid van een comité	-	-	-	13,3	-
<b>Totaal</b>	<b>135,5</b>	<b>25,3</b>	<b>77,0</b>	<b>90,3</b>	<b>51,7</b>

#### 10.7.4. Remuneratie van uitvoerende leiders in hun hoedanigheid van bestuurder

De directeur belast met het dagelijks bestuur is de enige uitvoerende leider van de Vennootschap. Hij is geen lid van de raad van bestuur.

#### 10.7.5. Prestatie-gebonden remuneratie van de directeur

De remuneratie van de directeur is niet gerelateerd aan de prestaties van Tubize of UCB.

#### 10.7.6. Uitsplitsing van de remuneratie en andere voordelen toegekend aan de directeur

De vergoeding voor het dagelijks beheer, toegekend aan Marc Van Steenvoort (MVS) ten laste van het boekjaar 2015, bedraagt € 158k (exclusief BTW), waarvan een bedrag van € 27k (exclusief BTW) door MVS werd betaald aan onderaannemers voor dienstverlening inzake boekhouding.

#### 10.7.7. Uitsplitsing van de remuneratie en andere voordelen toegekend aan de overige uitvoerende bestuurders

Vermits de directeur de enige uitvoerende leider is, is deze informatie niet van toepassing.

#### 10.7.8. Aandelen toegekend aan de directeur

De directeur ontvangt geen aandelen, aandelenopties of enige andere rechten om aandelen Tubize of UCB te verwerven.

#### 10.7.9. Bepalingen omtrent vertrekvergoedingen van de directeur

De overeenkomst van dienstverlening die de verhoudingen tussen de Vennootschap en de directeur beheerst, voorziet dat deze laatste recht heeft op een vergoeding van één kwartaal als de Vennootschap de overeenkomst opzegt in het geval de directeur wegens ziekte niet meer in staat is de hem toevertrouwde taken uit te oefenen. De vergoeding wordt bepaald als het gemiddelde van de door de directeur aan de Vennootschap gefactureerde en door deze laatste betaalde prestaties gedurende de vier kwartalen die de opzeg van de overeenkomst voorafgaan.

#### 10.7.10. Vertrekvergoedingen uitgekeerd aan de directeur

Er werden gedurende het boekjaar 2015 geen vertrekvergoedingen uitgekeerd aan de directeur.

#### 10.7.11. Terugvordering van variabele remuneratie toegekend aan de directeur op basis van onjuiste financiële gegevens

Vermits de vergoeding van de directeur geen variabele componenten bevat, is deze informatie niet van toepassing.

Brussel, 25 februari 2016  
De raad van bestuur