

Onze klanten helpen om succesvol te zijn

Geïntegreerd verslag 2025



Innovation
through
formulation



INHOUDSOPGAVE

3	Azelis in het kort	72	Verslagen van de commissaris	214	Verklarende woordenlijst
4	Brief van ons management	81	Duurzaamheidsverklaring	218	Financiële kalender en contactgegevens
6	Kerncijfers	83	Algemene toelichtingen		
8	Onze wereldwijde aanwezigheid	98	Environment	219	Disclaimer
9	Hoogtepunten van 2025	121	Social		
10	Geschiedenis	141	Governance		
12	Hoe we waarde creëren	151	Geconsolideerde jaarrekening		
13	Klanten helpen om succesvol te zijn en principalen om te groeien	157	Algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening		
15	Innovatie door formuleringen	181	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening		
22	Strategie	188	Toelichtingen op de geconsolideerde balans		
27	Onze prestaties	198	Overige toelichtingen op de geconsolideerde jaarrekening		
34	Verklaring deugdelijk bestuur	202	Statutaire jaarrekening		
36	Governance en leiderschap	203	Alternatieve prestatie maatstaven		
48	Aandelen en informatie voor aandeelhouders	207	Bijlagen		
53	Remuneratieverslag				
65	Risicobeheer				
70	Commissaris				
71	Verklaring van de Raad van Bestuur				



Azelis in het kort

- 4 [Brief van ons management](#)
- 6 [Kerncijfers](#)
- 8 [Onze wereldwijde aanwezigheid](#)
- 9 [Hoogtepunten van 2025](#)
- 10 [Geschiedenis](#)



Brief van ons management

2025 was een jaar waarin Azelis de kracht, discipline en veerkracht van haar bedrijfsmodel heeft bewezen. In een context van aanhoudende marktonzekerheid, een ongelijkmatig herstel van de eindmarkten en blijvende geopolitieke en handelsgerelateerde volatiliteit bleef de Groep resoluut focussen op de grondbeginselen van waardecreatie. Hoewel de zichtbaarheid beperkt was als gevolg van de toenemende behoedzaamheid van klanten, hebben we doortastend gehandeld: we beschermden de winstgevendheid, gaven prioriteit aan kasstroomgeneratie en bleven selectief investeren in de langetermijnstrategie. Deze gedisciplineerde aanpak onderstreepte het vermogen van Azelis om door de cyclus heen prestaties neer te zetten als veerkrachtig, asset-light en sterk kasstroom-genererend platform.

De omzet over het jaar bedroeg 4,1 miljard EUR, een daling van 2% ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit resultaat was grotendeels toe te schrijven aan een uitgesproken macro-economische tegenwind, waardoor klanten in veel eindmarkten aarzelden om hun voorraden opnieuw op te bouwen bij gebrek aan vertrouwen in de vraag van eindconsumenten. De aangepaste EBITA bereikte 411 miljoen EUR, als gevolg van lagere volumes en kosteninflatie binnen de Groep, deels gecompenseerd door 20 miljoen EUR aan kostenbesparingen gerealiseerd in de loop van het jaar. Belangrijk is dat Azelis 442 miljoen EUR aan vrije cashflow genereerde, een stijging van 29% op jaarbasis, wat neerkomt op een cashconversieratio van 106% en opnieuw de robuustheid van ons kasstroom-genererende model bevestigt.

Het jaar begon met voorzichtig optimisme, aangezien het organische momentum dat in de tweede helft van 2024 op gang kwam, zich uitbreidde naar de eerste maanden van 2025. Naarmate het jaar vorderde, dook er opnieuw volatiliteit op en bleven klanten voorzichtig in hun inkoopgedrag. Tegen die achtergrond was onze prioriteit duidelijk: onze kostenbasis en inzet van werkkapitaal afstemmen op de actuele vraag, met behoud van de capaciteiten die de toekomstige groei zullen aanjagen. Deze focus stelde ons in staat om financiële flexibiliteit te behouden en tegelijkertijd klanten en principalen in al onze markten te blijven ondersteunen.

Onze strategie blijft helder en ongewijzigd, gebaseerd op drie prioriteiten. Ten eerste willen wij onze leidende positie in ons marktsegment versterken als dé innovatieve dienstverlener voor speciale chemicaliën en voedingsingrediënten in de segmenten waarin we actief zijn, door waarde te leveren via diepgaande technische expertise, formuleringscapaciteiten en betrouwbare partnerschappen. Ten tweede willen wij een actieve consolidator blijven in een versnipperde sector, door onze posities bij klanten en principalen te versterken en selectief uit te breiden via

overnames die onze strategische aanwezigheid versterken. Ten derde willen wij opereren als één wendbaar Azelis, waarbij wij onze wereldwijde schaal combineren met lokale verantwoordelijkheid en operationele uitmuntendheid.

In 2025 hebben wij tastbare vooruitgang geboekt bij de realisatie van deze doelstellingen. We voltooiden vier overnames in onze regio's, waaronder de overname van ACEF in Italië, waarmee we onze leiderschapspositie in Personal Care, een van onze belangrijkste eindmarkten, verder verstevigen. Deze transacties versterken onze uitgebreide portfolio en verdiepen onze technische en commerciële slagkracht waar die het meest relevant is. Daarnaast hebben wij een Group Commercial Excellence Director aangesteld om commerciële programma's te versnellen, de uitvoering aan te scherpen en onze ambitie te ondersteunen om uit te groeien tot voorkeursdistributeur in onze focusmarkten.

Azelis bleef zich onderscheiden door innovatie. In de loop van het jaar sleepten onze teams in onze drie regio's acht industrie-awards in de wacht, als erkenning voor hun technische uitmuntendheid en hun blijvende focus op het ontwikkelen van oplossingen die aansluiten bij de evoluerende behoeften van de klanten. Deze erkenningen illustreren het vertrouwen dat in Azelis wordt gesteld om partners te ondersteunen bij marktontwikkeling, differentiatie van het aanbod en duurzame waardecreatie.

Duurzaamheid blijft een strategische accelerator. In 2026 werd onze CDP-score opgewaardeerd tot A-, en kregen we een EcoVadis Gold-rating toegekend, als aanvulling op onze MSCI ESG AA-rating. Deze vooruitgang weerspiegelt de verdere uitvoering van *Impact 2030*, ons duurzaamheidsprogramma, en onze overtuiging dat verantwoord leiderschap bijdraagt aan duurzame waardecreatie. Duurzaamheid is

verankerd in de manier waarop wij werken, partnerschappen uitbouwen en kapitaal toewijzen.

Het jaar stond ook in het teken van een belangrijke verandering in het management. Na bijna tien jaar dienst besliste onze Group CFO, Thijs Bakker, om buiten de Groep nieuwe professionele kansen na te streven. Wij danken hem oprecht voor zijn bijdrage aan de uitbouw van een sterke financiële infrastructuur. Hij wordt opgevolgd door Boris Cambon-Lalanne, die kan bogen op meer dan 20 jaar internationale ervaring in de chemische sector. Deze naadloze overgang zorgt voor continuïteit en positioneert onze Finance-organisatie om de efficiëntie, discipline en inzichten verder te verbeteren.

Wanneer wij terugkijken op 2025, doen wij dat met vertrouwen in onze koers. De veerkracht en toewijding van onze teams, samen met financiële discipline en strategische focus, vormen de ruggengraat van onze prestaties. We blijven ons inzetten om een sterker Azelis uit te bouwen en

duurzame waarde te creëren voor onze klanten, principalen, werknemers en aandeelhouders.

Met het oog op de toekomst blijven wij vertrouwen hebben in de aantrekkelijke langetermijnfundamenten van onze sector en in het vermogen van Azelis om duurzame waarde te creëren doorheen de cyclus. Ook al blijft de zichtbaarheid op korte termijn beperkt en kunnen de marktomstandigheden blijven schommelen, onze strategie is erop gericht volatiliteit te doorstaan én groeikansen te grijpen zodra die zich aandienen. Gesteund door een gedisciplineerde kapitaalallocatie, een sterke focus op kasstroomgeneratie en een veerkrachtig, asset-light model, is Azelis goed gepositioneerd om op lange termijn waarde te blijven opbouwen, en tegelijk op korte termijn wendbaar te blijven.

Samen blijven we vooruitgaan, *Forever Forward*.

Hartelijke groeten,

Anna Bertona

Chief Executive Officer

Kåre Schultz

Voorzitter van de Raad van Bestuur

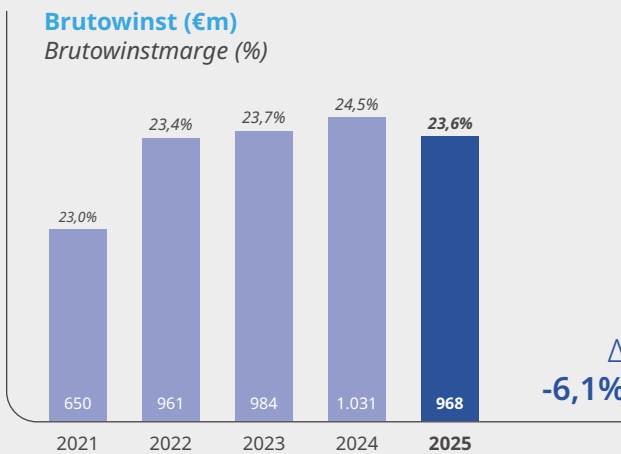
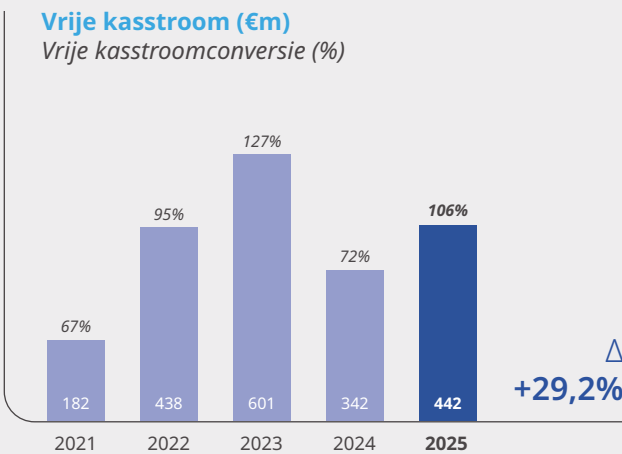
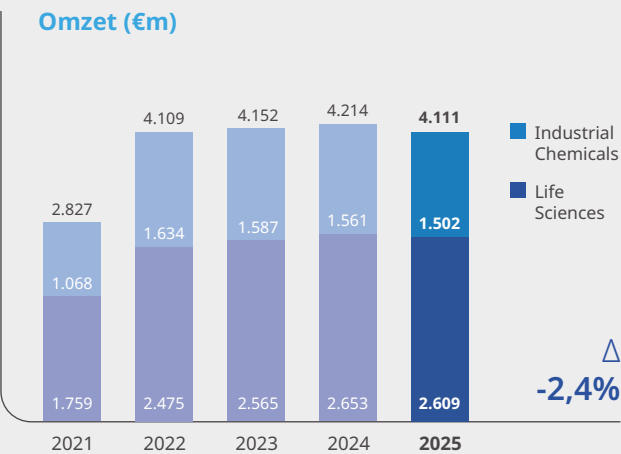


Onze voortdurende vooruitgang op het gebied van duurzaamheid, innovatie en digitalisering getuigt van een gedisciplineerde uitvoering van onze strategie en versterkt ons vermogen om met volatiliteit om te gaan en tegelijkertijd duurzame langetermijnwaarde te creëren voor al onze stakeholders.

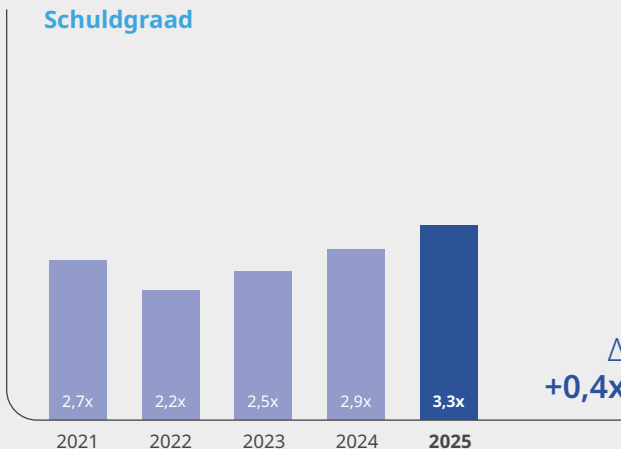
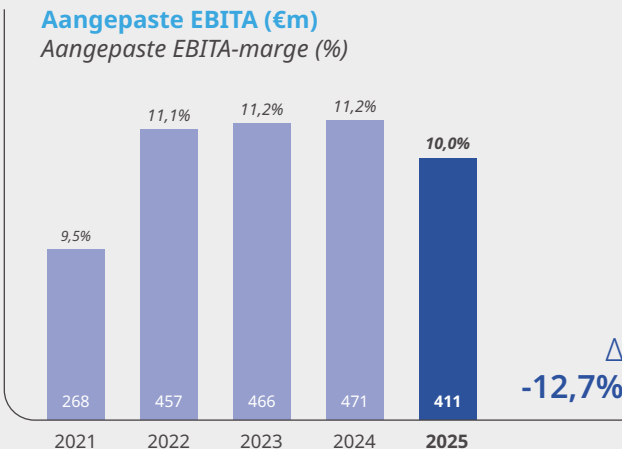
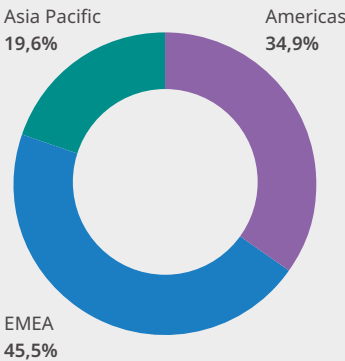
Kerncijfers



Financieel

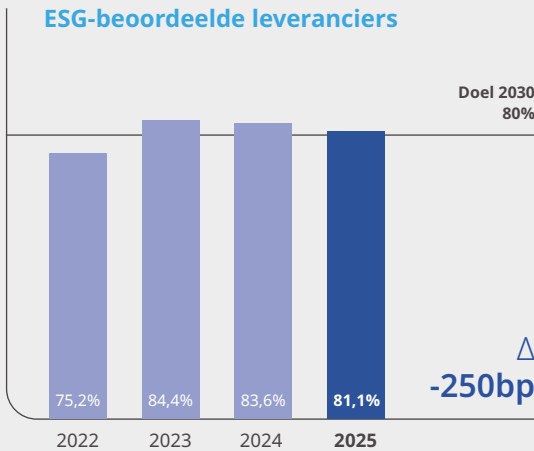
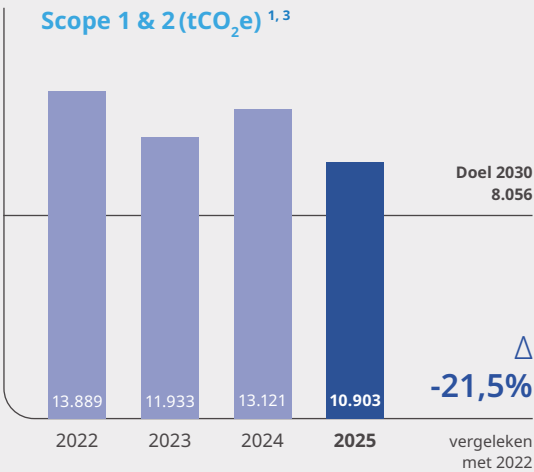
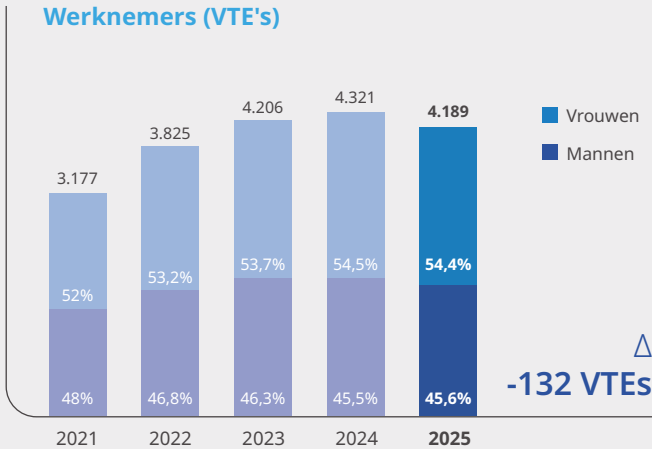
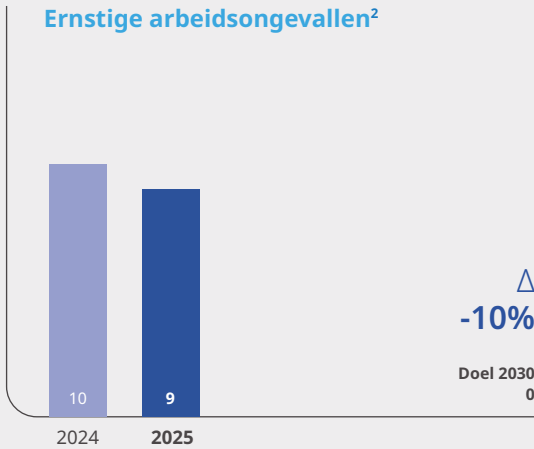
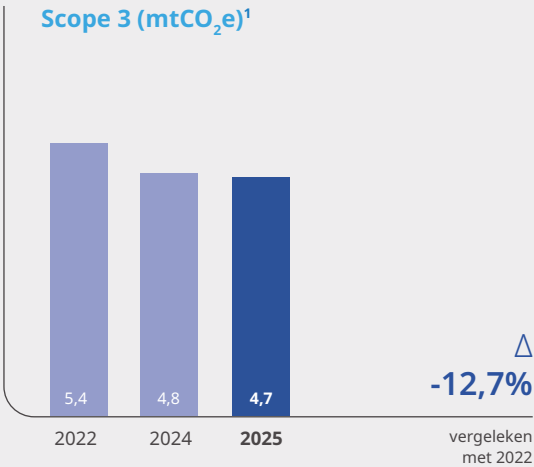


Omzet per regio





Duurzaamheid



ESG-beoordelingen

MSCI

ESG RATINGS

CCC B BB BBB A AA AAA

Top 3de

percentiel in

de handels- en

distributiesector

Climate

CDP

2025

A-

GOLD | Top 5%

ecovadis

Sustainability Rating

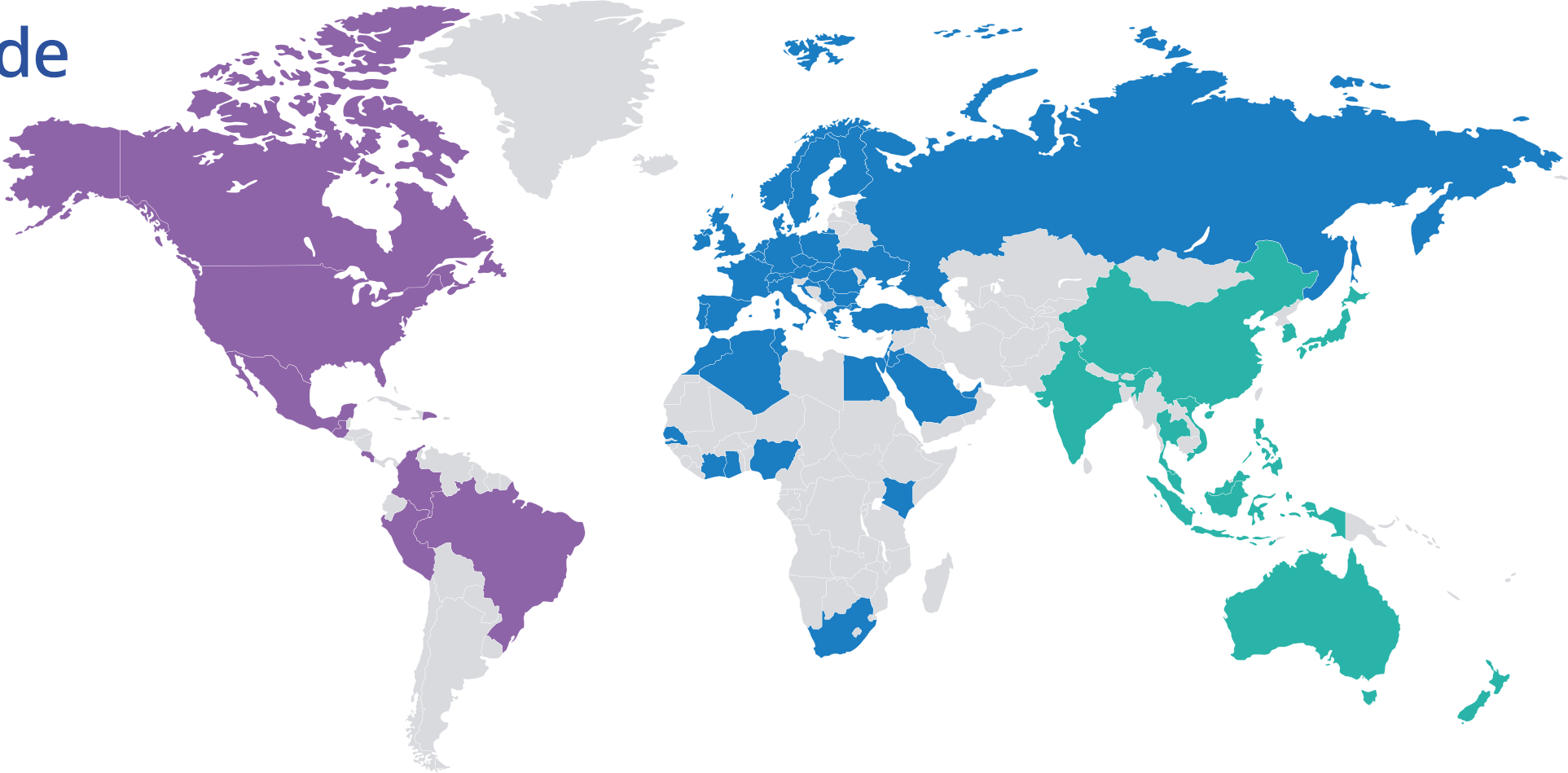
OCT 2025

¹ De SBTi-doelstellingen worden bepaald op basis van de 2022-emissiewaarden. Daarom wordt 2021 niet vermeld als vergelijkingsjaar voor Scope 1 en 2. Voor Scope 3 worden 2021 en 2023 niet toegelicht als vergelijkende cijfers, aangezien de nieuwe methodologie niet op die historische periodes is toegepast, met als uitzondering het basisjaar (2022) en 2024.

² De definitie van de KPI werd herzien als onderdeel van *Impact 2030*. De bijgewerkte methodologie werd niet toegepast op historische periodes, met uitzondering van 2024 (vergelijkingsjaar).

³ Markt-gebaseerd.

Onze wereldwijde aanwezigheid



Americas



Omzet¹
1.435
2024: 1.536



Werknemers
1.094
2024: 1.153



Kantoren
23
2024: 23

Aangepaste EBITA¹
156
2024: 189

Klantgerichte werknemers
684
2024: 712

Laboratoria
19
2024: 17

EMEA



Omzet¹
1.871
2024: 1.793



Werknemers
1.941
2024: 1.978



Kantoren
63
2024: 63

Aangepaste EBITA¹
218
2024: 228

Klantgerichte werknemers
1.395
2024: 1.416

Laboratoria
33
2024: 33

Asia Pacific



Omzet¹
805
2024: 885



Werknemers
986
2024: 1.013



Kantoren
27
2024: 30

Aangepaste EBITA¹
75
2024: 88

Klantgerichte werknemers
725
2024: 723

Laboratoria
23
2024: 23

¹ In miljoen euro

Hoogtepunten 2025

Innovatieprijzen



Laura Marshall Award voor Innovatie - Duurzaamheid en Ethiek op SCS Formulate 2025.



Hoogste onderscheiding op de Fi India 2025 Innovative Product Showcase voor suikervrije postbiotische gummies.



Zilver op de 2025 PCHI Fountain Awards - Sensory Enhancing.



2025 Ringier Technology Innovation Award, voor Personal Care - Functional Chemicals.



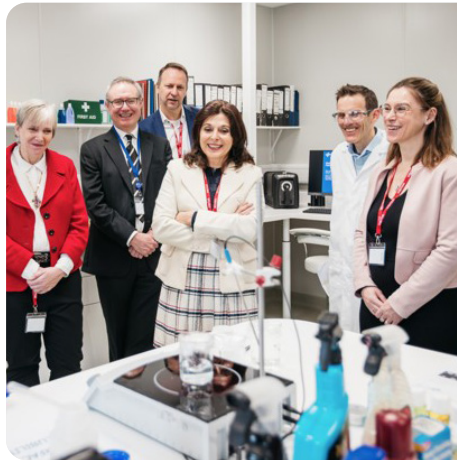
Gouden award in de categorie Sensory Bar van in-cosmetics Global 2025.



Twee C&T Allē Awards voor innovatieve Personal Care-formuleringen.



Zilveren prijs op de formuleringswedstrijd Cosmet'Agora 2025.



Update laboratoria in het VK

In het Verenigd Koninkrijk hebben we vier laboratoria heropend voor Personal Care, Home Care & Industrial Cleaning, Pharmaceuticals & Healthcare, en Food & Nutrition.

De gemoderniseerde laboratoria, alle vier onder één dak, werken marktoverschrijdende samenwerking en innovatie in de hand. De investering omvat geavanceerde test- en formuleringsapparatuur, verbeterde prototyping en nieuwe ruimten voor co-creatie en opleiding.

Deze verbeteringen versterken ons technisch leiderschap en helpen de ontwikkeling van duurzame formuleringen voor klanten in de hele EMEA-regio te versnellen.



Winnaars van de eerste CEO Challenge

De CEO Challenge werd opgezet om onze strategie tot leven te brengen en samenwerking tussen teams en regio's te stimuleren.

Vijf multidisciplinaire teams onderzochten kernthema's zoals uitstekende klantenservice, digitaal leiderschap en cross-selling. Elk team werd begeleid door een lid van het ExCom.

Het Superior Customer Service-team werd uitgeroepen tot eerste winnaar vanwege zijn innovatieve, praktische ideeën.

Alle aanbevelingen uit het project gaan nu over naar de implementatiefase. De volgende ronde challenges gaat in 2026 van start.



Lancering van Impact 2030

We hebben het startschot gegeven voor *Impact 2030*, ons nieuwe duurzaamheidsprogramma, dat voortbouwt op de fundamenteën van Action 2025. Het programma onderschrijft het Science-Based Targets-initiatief en laat zich leiden door de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de VN. Het bestrijkt alle drie de emissiescopes en stimuleert vooruitgang binnen vier pijlers: Portfolio, Environment, Social en Governance.

Impact 2030 zorgt voor meer transparantie voor klanten, helpt principalen bij het bereiken van hun duurzaamheidsdoelen en verankert verantwoordelijke praktijken in al onze activiteiten.

Duurzaamheidsratings

Onze prestaties op het vlak van duurzaamheid konden ook in 2025 op erkenning rekenen. We verbeterden onze CDP-score en behaalden een A-Leadership-rating, wat ons actief leiderschap op het vlak van milieu-impact bevestigt.

MSCI kende ons ook een AA ESG-rating toe, waarmee wij in de Leadership-categorie worden geplaatst, vóór veel sectorgenoten. Sustainalytics rangschikte Azelis in het derde percentiel wereldwijd, wat wijst op een laag algemeen ESG-risico dankzij sterke governance en beheer van materiële ESG-kwesties.

Daarnaast behielden we de Gold Medal van EcoVadis, waarmee wij wereldwijd tot de top 5% van beoordeelde ondernemingen behoren.

Samen weerspiegelen deze vormen van erkenning de kracht van ons duurzaamheidsprogramma en onze inzet om een positieve impact te realiseren in de hele waardeketen.



Consolidatie van de sector

In 2025 hebben we onze aanwezigheid versterkt door vier strategische overnames: Distona (Zwitserland), ACEF (Italië), Solchem Nature (Spanje) en S. Amit Group (India).

Elke overname vergroot ons bereik, onze technische slagvaardigheid en onze productportfolio in belangrijke marktsegmenten. Samen versterken ze onze positie als de referentie in de sector op het vlak van innovatie, dienstverlening en duurzame groei.



Vierde jaarlijkse Investor Lab Tour

Na eerdere edities in Parijs, Milaan en Istanbul mochten wij voor de vierde jaarlijkse Investor Lab Tour meer dan vijftig investeerders verwelkomen in onze laboratoria in Hertford (VK).

In plaats van lange presentaties boden livedemonstraties in Food, Personal Care, Pharma en Home Care onze gasten de kans om onze innovaties van dichtbij te ervaren.

Discussies in kleine groepen maakten een open dialoog mogelijk over ons asset-light, servicegedreven model en onze digitale fundamenteën, en lieten zien hoe we waarde creëren door expertise, samenwerking en innovatie.



Geschiedenis

Onze geschiedenis gaat terug tot de oprichting van Chance & Hunt in 1898

Start-up 2001 – 2014

- 2001** Azelis is ontstaan door de fusie van Novorchem en Arnaud om een echt platform voor de distributie van speciale chemicaliën te creëren, zoals beoogd door de oprichter van Azelis, dr. Hans Udo Wenzel
- 2011** Overname van verschillende distributeurs in **Europa** om kritieke massa te verkrijgen

Build-up 2015 – 2019

- 2015** Uitbreiding naar **Noord-Amerika** met de overname van Koda in de VS
Inzet voor duurzaamheid; een mvo-programma wordt opgezet
- 2016** Versnelling van de uitbreidingsstrategie voor **Asia Pacific**, oprichting van een regionale hub in Singapore
De omzet van de Groep bereikt € 1 miljard
- 2018** Start van digitale inspanningen met e-Lab Americas
- 2019** **Innovation through formulation** – lancering van de bedrijfslogan die de focus op innovatie herhaalt
Toewijding aan duurzaamheid: Azelis behaalt de EcoVadis Gold-rating

Scale-up 2020 →

- 2020** Lancering van **e-Lab, het klant- en principalenportaal**; versnelling van de digitale strategie om uit te groeien tot toonaangevende aanbieder van digitale diensten en inzichten
Inzet voor duurzaamheid: lancering van **Action 2025**; lidmaatschap van Together for Sustainability, publicatie van het eerste duurzaamheidsverslag
- 2021** Inzet voor duurzaamheid: Azelis behaalt de **EcoVadis Platinum rating**
Azelis krijgt een notering aan Euronext Brussels
- 2022** Azelis krijgt van **Sustainalytics** de eerste plaats op de ESG-ranking binnen de sector
Lancering van cloudgebaseerd **ERP system**, een belangrijke stap binnen ons digitaliseringstraject
Betreding van de **Zuid-Amerikaanse** markt dankzij de overname van ROCSA
De omzet van de Groep stijgt tot meer dan € 4 miljard
- 2023** Azelis wordt opgenomen in de **BEL®ESG-index van Euronext**
Lancering van de **Azelis innovation awards**; opening van een groot aantal laboratoria over de hele wereld – voortaan telt het netwerk van Azelis 70 laboratoria
- 2024** **Anna Bertona** volgt dr. Hans Joachim Müller op als Group CEO
Aangescherpt **doel en duidelijkere waarden** geïmplementeerd in het hele bedrijf
Azelis noteert in de **BEL20-index van Euronext**
Verbintenis aan **SBTi**, ontwikkeling van reductiedoelstellingen om broeikasgasemissies te reduceren
- 2025** Record van **acht** innovatie-awards gewonnen
Azelis lanceert haar nieuw duurzaamheidsprogramma, **Impact 2030**
Neemt voor het derde jaar deel aan het **klimaatbeoordelingsprogramma van CDP**, score verbeterd naar **'A-' score (Leadership)**
Azelis krijgt een **AA MSCI ESG-rating** en behoort daarmee tot de topcategorie 'Leader', vóór andere bedrijven in de sector
Bekroond met een **gold** medal door **EcoVadis**, waarmee Azelis in de **top 5%** van **wereldwijd** beoordeelde bedrijven staat
Vier overnames voltooid, uitbreiding van mondiale aanwezigheid



Ontworpen voor acceptatie door patiënten



Pharmaceuticals & Healthcare

Innovatie in actie

Een formulering met smaakmaskering ontwikkelen voor betere therapietrouw

Op verzoek van een klant ontwikkelde ons Pharma-team smaakgemaskeerde granules van cloxacilline-natrium, een antibioticum dat bekendstaat om zijn uitgesproken bitterheid. Die onaangename smaak bleek een aanzienlijk struikelblok voor patiënten, vooral als het ging om orale suspensies voor kinderen. Dat had een negatieve impact op de therapietrouw en de productprestaties.

Smaakmaskering in orale suspensies is technisch veeleisend, aangezien elk deeltje van de werkzame stof gecoat moet worden om contact met de smaakpapillen te voorkomen. Om dit aan te pakken, selecteerde ons team een filmcoatingpolymeer met pH-afhankelijke oplosbaarheid, wat een uniforme coating en doeltreffende smaakmaskering mogelijk maakte, met behoud van de processtabiliteit en -schaalbaarheid via top-spray-granulatie.

Door de verhouding tussen de werkzame stof en het polymeer te optimaliseren en smaak- en zoetstoffen toe te voegen bereikte het team meer dan 90% smaakmaskering en een aangename mondgevoel. De formulering voldoet volledig aan de regelgeving en is schaalbaar voor commerciële productie.

De klant rapporteerde uitstekende resultaten en wees op de verbeterde smaak en acceptatie door patiënten. Aangemoedigd door dit succes heeft ons team de aanpak uitgebreid naar andere geneesmiddelen met een bittere smaak. Zo wordt onze capaciteit om innovatieve, patiëntgerichte farmaceutische oplossingen te leveren verder versterkt.

Hoe we waarde creëren

- 13 **Klanten helpen om succesvol te zijn en
principalen om te groeien**
- 15 **Innovatie door formuleringen**
- 22 **Strategie**



Klanten helpen om succesvol te zijn en principalen om te groeien

Bij het ingaan van een nieuwe fase van ons traject blijft onze focus helder: erkend worden voor het bieden van superieure klantervaringen die de norm zetten binnen onze sector. In een steeds dynamischer en meer onderling verbonden wereld hangt succes niet alleen af van wat wij doen, maar ook van hoe doeltreffend wij de producten van onze principalen koppelen aan de ambities van onze klanten door middel van onze diepgaande technische kennis en innovatieve mindset. Klanten helpen om succesvol te zijn gaat hand in hand met het stimuleren van de groei van onze principalen, en deze overtuiging vormt de leidraad voor elke innovatie, investering en samenwerking die wij nastreven.

Doelgericht evolueren

In de loop der jaren is Azelis uitgegroeid van een toonaangevende distributeur van speciale chemicaliën en voedingsingrediënten tot een wereldwijde aanbieder van innovatiediensten. Onze strategie blijft verankerd in de pijlers die onze groei, innovatie, duurzaamheid, digitalisering en strategische expansie hebben ondersteund, maar onze aanpak wordt verder aangescherpt. Vandaag herdefiniëren we uitmuntendheid door ons inzicht in zowel de behoeften van onze klanten als de mogelijkheden van onze principalen te verdiepen, te anticiperen op markttrends en consequent waarde te creëren in de hele waardeketen.

Het succes van onze klanten versterken

Ons doel, klanten helpen succesvol te zijn en principalen helpen te groeien, is de drijfveer achter alles wat we doen. Die drijfveer inspireert onze mensen om te denken, samen te werken en te handelen met één doel voor ogen: klanten en principalen in staat stellen om succesvol te zijn en samen te groeien dankzij best-in-class innovatiediensten, technische deskundigheid en duurzame oplossingen. Door de uitdagingen van klanten af te stemmen op de productportfolio van principalen versnellen we innovatie, ontsluiten

we nieuwe groeikansen en creëren we meetbare impact voor allebei. Of we nu meewerken aan de ontwikkeling van de volgende generatie duurzame formuleringen, complexe vereisten op het vlak van de regelgeving aanpakken of de wendbaarheid van de supply chain vergroten, wij streven er steeds naar om het concurrentievermogen van al onze partners te versterken.

Superieure klantervaringen bieden

Wij zijn ervan overtuigd dat geweldige ervaringen worden opgebouwd op basis van vertrouwen, deskundigheid en partnerschap. Door daarin uit te blinken, creëren wij blijvende waarde voor klanten, principalen en alle stakeholders. Onze partnerschapsgedreven benadering is ingebed in alle regio's en functies van onze organisatie:

- **Co-creatie en innovatie:** Met een wereldwijd netwerk van meer dan 70 toepassings- en formuleringslaboratoria brengen wij klanten en principalen samen om uitdagingen om te zetten in nieuwe kansen, innovatie te stimuleren en gedifferentieerde en duurzame producten sneller op de markt te brengen.
- **Uitmuntendheid op technisch en regelgevend vlak:** Onze experts combineren grondige marktkennis met principaal-specifieke expertise om klanten te helpen complexiteit het hoofd te bieden, compliance te waarborgen en de marktintroductietijd te verkorten, terwijl we tegelijk het bereik en de impact van de technologieën van onze principalen versterken.
- **Digitale slagkracht:** Voortdurende investeringen in digitale platforms bieden klanten en principalen naadloze toegang tot data, inzichten en diensten, wat de transparantie, de reactiesnelheid en de samenwerking versterkt.
- **Partnerschap rond duurzaamheid:** Via ons programma *Impact 2030* en onze Portfolio Sustainability Assessment-tool ondersteunen we

klanten bij het behalen van hun duurzaamheidsdoelstellingen en stellen we principalen in staat de toepassing van duurzamere oplossingen te versnellen, waardoor de ecologische voetafdruk in de hele waardeketen wordt verkleind.

Samen vooruitgaan, Forever Forward.

We bouwen aan een organisatie die aandachtig luistert, doortastend handelt en consequent resultaten levert. Door klanten centraal te stellen bij alles wat we doen, versterken we onze rol als betrouwbare partner en aanbieder van innovatiediensten, een rol die onze klanten, principalen en stakeholders helpt om vandaag succesvol te zijn en morgen duurzaam te groeien.

Samen komen we verder en bouwen we aan een toekomst gedragen door groei, uitmuntendheid en gedeeld succes. Deze verscherpte klantgerichtheid vormt de basis van onze strategie en het pad waarlangs we ook in de toekomst een voortrekkersrol in onze sector zullen blijven vervullen.

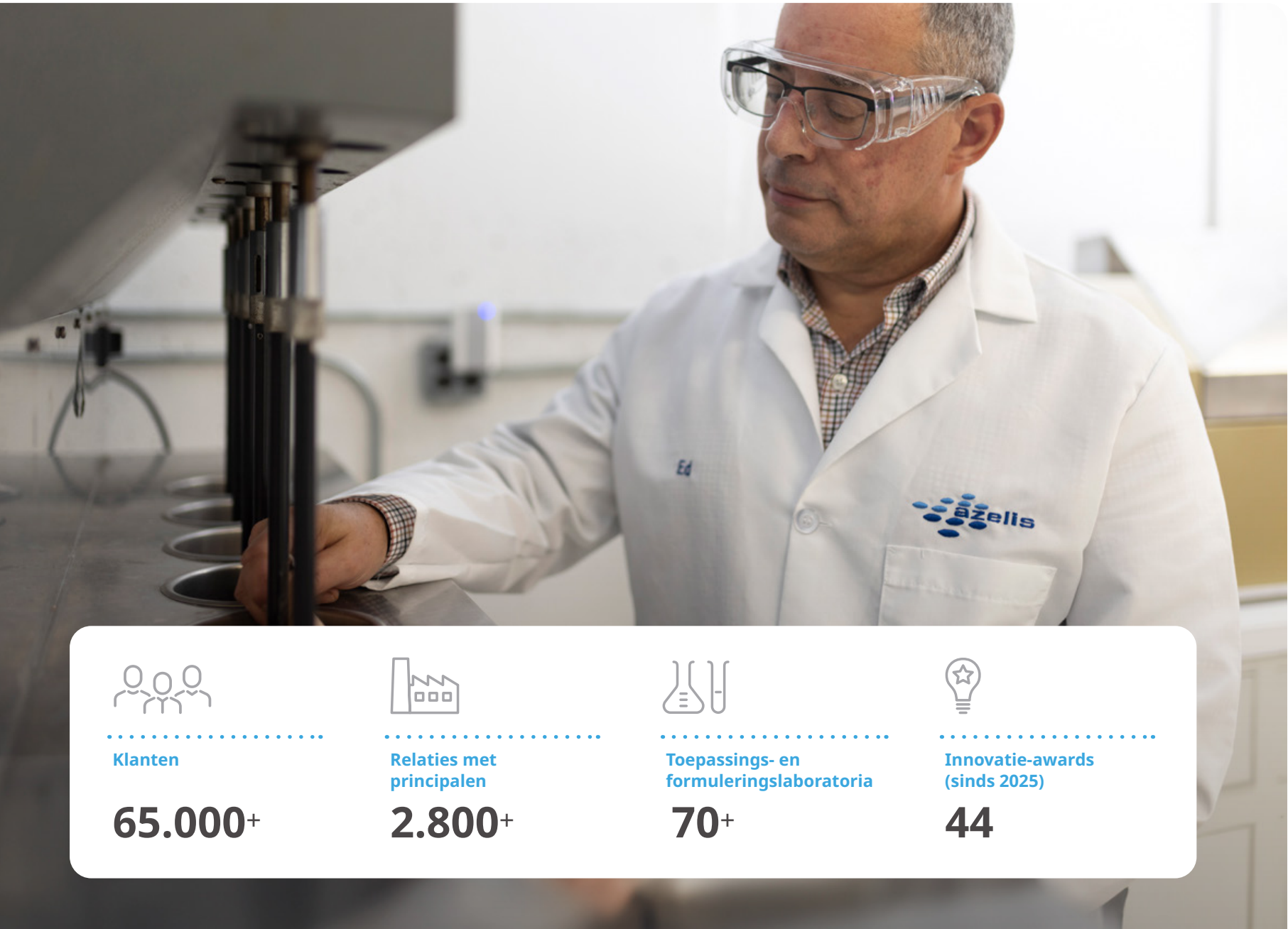
Door technische expertise te combineren met intuïtieve digitale ervaringen, stellen we onze teams in staat om op maat gemaakte en duurzame oplossingen te leveren die klanten helpen te winnen en principalen te groeien en Azelis' langetermijn-waardecreatie te versterken.



Dennis Hublitz

Group Director Digital Transformation & Commercial Excellence

Innovatie door formuleringen



Wie we zijn

Azelis is de wereldwijde referentie in innovatiediensten voor de sector speciale chemicaliën en voedingsingrediënten, en een voorloper in uitmuntendheid op het gebied van duurzaamheid en digitalisering. Azelis is in 2001 ontstaan door de fusie van de bedrijven Novorchem (Italië) en Arnaud (Frankrijk) onder leiding van dr. Hans Udo Wenzel. Onze hoofdzetel is gevestigd in Antwerpen (België) en we hebben ons er altijd op gericht om klanten een one-stop-shop te bieden voor duurzame oplossingen, best-in-class diensten en, uiteindelijk, innovatieve formuleringen waarmee ze hun bedrijf vooruit kunnen helpen.

Onze passie voor innovatie, die in meer dan 70 toepassings- en formuleringslaboratoria over de hele wereld weerklinkt, is keer op keer erkend door de sector via de 44 innovatie-awards die we van 2015 tot 2025 hebben gewonnen. Onze bekroonde laboratoriumteams ontwikkelen formuleringen en bieden gedegen technische begeleiding aan klanten tijdens hun productontwikkelingsproces, en stimuleren zo uitmuntende innovatie in de sector.

Digitalisering is een belangrijke accelerator voor onze bedrijfsactiviteiten. We laten ons aansturen door een gecentraliseerde backbone en zijn helemaal klaar voor AI. Vanuit ons digital-fundament kunnen we nieuwe diensten ontwikkelen en nieuwe bedrijven sneller integreren, en tegelijkertijd onze ecologische voetafdruk tot een minimum beperken en een cyberveilig ecosysteem garanderen. Op basis van onze IT-infrastructuur optimaliseren wij de dataflows binnen de verschillende waardestromen van onze bedrijfsactiviteiten, en stimuleren wij procesharmonisatie en end-to-endautomatisering. Dit biedt onze klanten en principalen zeven dagen op zeven, de klok rond, toegang tot onze



Klanten

65.000+


 Relaties met
principalen

2.800+


 Toepassings- en
formuleringslaboratoria

70+


 Innovatie-awards
(sinds 2025)

44

innovatieve formuleringen, inzichten en diensten via verbeterde digitale ervaringen op maat van hun behoeften en de markten waar ze actief zijn.

Azelis heeft een bewezen staat van dienst als leider in de sector op het vlak van duurzaamheid, dankzij haar eerste duurzaamheidsprogramma, dat in 2015 werd ingevoerd. Sindsdien hebben we onze inspanningen vergroot, nog meer ingezet op duurzame bedrijfspraktijken en duurzaamheid verankerd in onze bedrijfsactiviteiten om positieve effecten te creëren voor al onze partners. Onze inspanningen en prestaties worden elk jaar opnieuw erkend via verschillende sectorbeoordelingen en certificeringen.

Wij bij Azelis geloven in het opbouwen en onderhouden van solide, eerlijke en transparante relaties met onze mensen en partners, voor wie wij de beste keuze zijn. Onze mensen vertrouwen op een werkgever die hen helpt duurzaam te groeien op de werkplek en die een gezonde werk-privébalans ondersteunt. Onze principalen rekenen op een uiterst competent team dat het beste uit hun producten haalt. Onze klanten vertrouwen op innovaties en diensten waarmee ze beter kunnen inspelen op de laatste trends en hun eigen duurzaamheidsagenda kunnen bewerkstelligen.

We zijn gepassioneerd, toegewijd en vastbesloten om onze klanten, principalen en onze teams *Forever Forward* te stuwen.

Azelis Group NV is genoteerd op Euronext Brussel met als ticker AZE en is opgenomen in de BEL20-, BEL®ESG-, MSCI Global Small Cap- en MSCI Belgium-indexen.



Waarom zijn we hier

Ons gemeenschappelijke doel stuurt onze beslissingen en geeft richting aan al onze acties. Terwijl we de weg vrijmaken voor onze visie om de referentie-aanbieder van innovatiediensten te worden op de markten waar we actief zijn, staat 'innovation through formulation' als drijvende kracht centraal in al onze acties.



Innovation through formulation

Bij Azelis worden we voortgestuwd door innovatie. Door de toepassing van wetenschap fungeren we als katalysator voor innovaties die een positieve invloed hebben op mensen, gemeenschappen en onze planeet voor een duurzamere toekomst. Doordat we innovatieve en duurzame formuleringen creëren, stellen we onze klanten in staat om succesvol te zijn en laten we onze principalen groeien.

Waar staan we voor

Onze mensen zijn gebonden door gedeelde overtuigingen die onze cultuur en ons engagement schragen.

Onze waarden geven ons vorm bij elke stap vooruit, weer- spiegelen onze ambities en erkennen wat het betekent om deel uit te maken van ons geweldige team.

Innovatief en vindingrijk

Wij zijn vernieuwers, verenigd door technische deskundigheid en een focus op het helpen van onze klanten en principalen om marktleiders en trendsetters te worden.

Wendbaar en zelfverzekerd

We reageren snel op veranderingen en blijven dicht bij onze klanten en principalen. We voelen ons verantwoordelijk voor ons werk en nemen impactvolle beslissingen om nieuwe kansen voor de creatie van meerwaarde maximaal te benutten.

Op samenwerking gericht en respectvol

We werken samen en koesteren vertrouwensvolle partnerschappen die de op maat gemaakte aard van onze oplossingen versterken, met respect voor de diverse behoeften van onze collega's, klanten en principalen.

Transparant en resultaatgericht

We communiceren eerlijk en pakken problemen krachtig aan. We klaren de klus, leveren resultaten zonder vertraging of verwarring, met een duidelijke focus op onze doelen.



Wat we doen

Azelis doet veel meer dan goederen verplaatsen van de ene plek naar de andere. We helpen markten vooruit door baanbrekend werk te verrichten in onze toepassings- en formuleringslaboratoria, waarbij we ingrediënten met ideeën combineren en groeikansen voor onze partners creëren door middel van uitmuntendheid op het gebied van innovatie, duurzaamheid en digitalisering.

We zijn aanbieders van innovatiediensten: We ondersteunen onze principalen bij hun uitdagingen op het vlak van verkoop en marketing door op te treden als een verlengstuk van hun teams, inzicht in de markt te verschaffen en te anticiperen op trends om het potentieel van hun

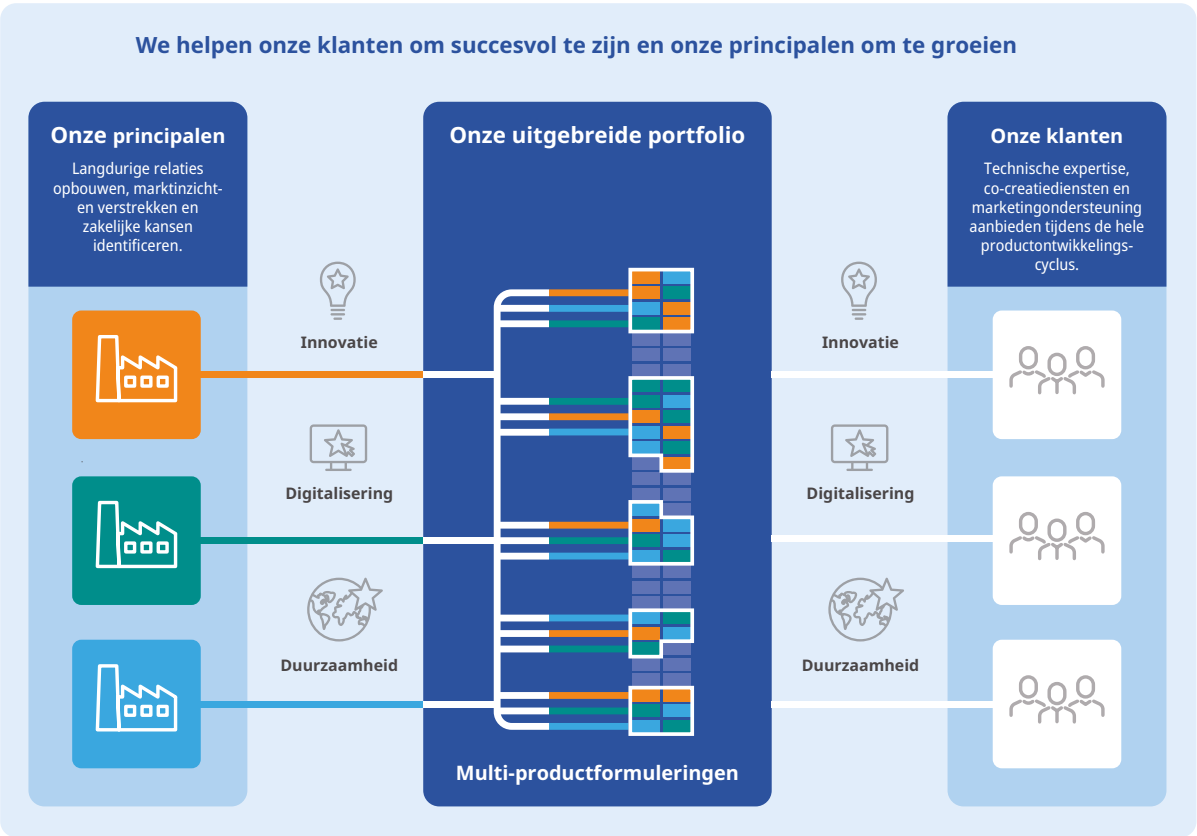
producten beter te bereiken en ook die markten te bereiken die zij niet zelf kunnen aanboren.

We bieden klanten nauwkeurige informatie op het vlak van regelgeving, diepgaande technisch deskundigheid over de producten die we verkopen en de formuleringen die we ontwikkelen, en hoogwaardige oplossingen die voldoen aan hun duurzaamheidsdoelstellingen. Samen met hen creëren we ook productinnovaties om in te spelen op steeds veranderende markttrends.

Onze uitgebreide portfolio van chemische producten en onze sterke expertise in formuleringen richten zich op een brede waaier aan toepassingen voor allerlei marktsegmenten: hoe meer producten in onze

portfolio, hoe meer formuleringen we kunnen ontwikkelen voor een specifieke eindmarkt. Dit unieke aanbod onderscheidt ons van onze sectorgenoten.

Gedreven door ons doel, handelend vanuit onze waarden en voortbouwend op onze uitgebreide portfolio creëren we waarde voor onze klanten en principalen, met wie we langdurige relaties op basis van vertrouwen, respect en succes onderhouden. Terwijl we onze klanten helpen om succesvol te zijn en onze principalen om te groeien, nemen we complexiteit weg, verkorten we de marktintroductietijd en bieden we een concurrentievoordeel dankzij onze diepgaande technische kennis en uitmuntende digitale mogelijkheden. Dit positioneert ons als onbetwiste marktleiders.



- We bieden innovatiediensten**
- Marktinzichten en verwachte trends om klanten en principalen vooruit te helpen.
 - Grondige technische productkennis en formuleringsexpertise.
 - Steeds nauwkeurige informatie over de regelgeving.
 - Lokale aanpak met specifieke laboratoria om in te spelen op specifieke marktbehoeften.
 - Groter marktbereik om principalen te helpen groeien.
 - Transparante supply chain voor duurzame productkeuzes.
 - Co-creatiediensten en technische ondersteuning.

- om waarde te creëren voor**
- Onze klanten
 - Onze principalen
 - Onze werknemers
 - Onze aandeelhouders

Klanten helpen om succesvol te zijn

We zijn een one-stop-shop voor klanten, met degelijke technische dienstverlening, een uitgebreide productportfolio met een groeiend aantal duurzame alternatieven voor herformuleringen en maatwerkoplossingen die berusten op een grondig inzicht in de behoeften en uitdagingen van de klant. Als koploper op het gebied van digitalisering in onze sector genereren we inzichten via verschillende kanalen en versterken we de klant nabijheid door versneld gegevensgestuurde value-selling door te voeren in al onze klant- en marktsegmenten. We voegen nog meer waarde toe voor klanten door sterke diensten op het gebied van Safety, Health, Environment & Quality ('SHEQ') en onze geavanceerde sourcing- en supply chain oplossingen aan te bieden.



Principalen helpen om te groeien

Als vertrouwde verkoop- en marketingpartner vergroten we het marktaandeel van de productportfolio's van onze principalen. We kennen onze markten goed en hebben toegang tot markten waar onze principalen niet mee vertrouwd zijn, we consolideren geografische regio's, zorgen voor verbinding met opkomende merken en spelen in op nieuwe trends. Bovendien worden onze toonaangevende digitale mogelijkheden en ons KPI-gedreven duurzaamheidsprogramma zeer gewaardeerd door onze principalen en zorgen ze ervoor dat we ons onderscheiden van onze sectorgenoten.



Werknemers helpen om zich te ontplooien

Onze mensen zijn de drijvende kracht achter ons doel en ons bedrijfsmodel. We koesteren een open en op samenwerking gerichte bedrijfscultuur gebaseerd op vertrouwen en empowerment. Onze uiterst diverse teams werken samen over de hele wereld in een hybride werkomgeving om gemeenschappelijke doelen te bereiken. Met echte groeimogelijkheden en een sterk mobiliteitsprogramma voor talent streven we ernaar om de wereldwijde voorkeurswerkgever in de sector te worden.



Waarde creëren voor onze aandeelhouders

Ons Investors Relations-team vormt de verbinding tussen Azelis en de financiële markten na onze beursgang in 2021. We bieden waarde aan onze aandeelhouders door onze bedrijfsactiviteiten te laten groeien, onze beloftes na te komen en een asset-light bedrijf te blijven. Bovendien dienen onze prestaties op het gebied van duurzaamheid – we zijn opgenomen in de BEL[®]ESG-index en hebben meerdere top-rated ESG-scores – als referentie voor beleggers om in ons een duurzame belegging voor de toekomst te zien.



De markten die we bedienen

Alles wat we bij Azelis doen, draait om innovatie en zorgt voor vooruitgang op de diverse markten die we bedienen. Onze baanbrekende formuleringen zetten trends in de sector en leveren impactvolle oplossingen voor zowel Life Sciences als Industrial Chemicals. Onze producten voldoen aan de veranderende eisen van consumenten en bedrijven, van muffins met een verlaagd cacaogehalte en vaste shampoo-bars tot sulfaatvrije vaatwastabletten en duurzame antislipcoatings voor badkuipen.

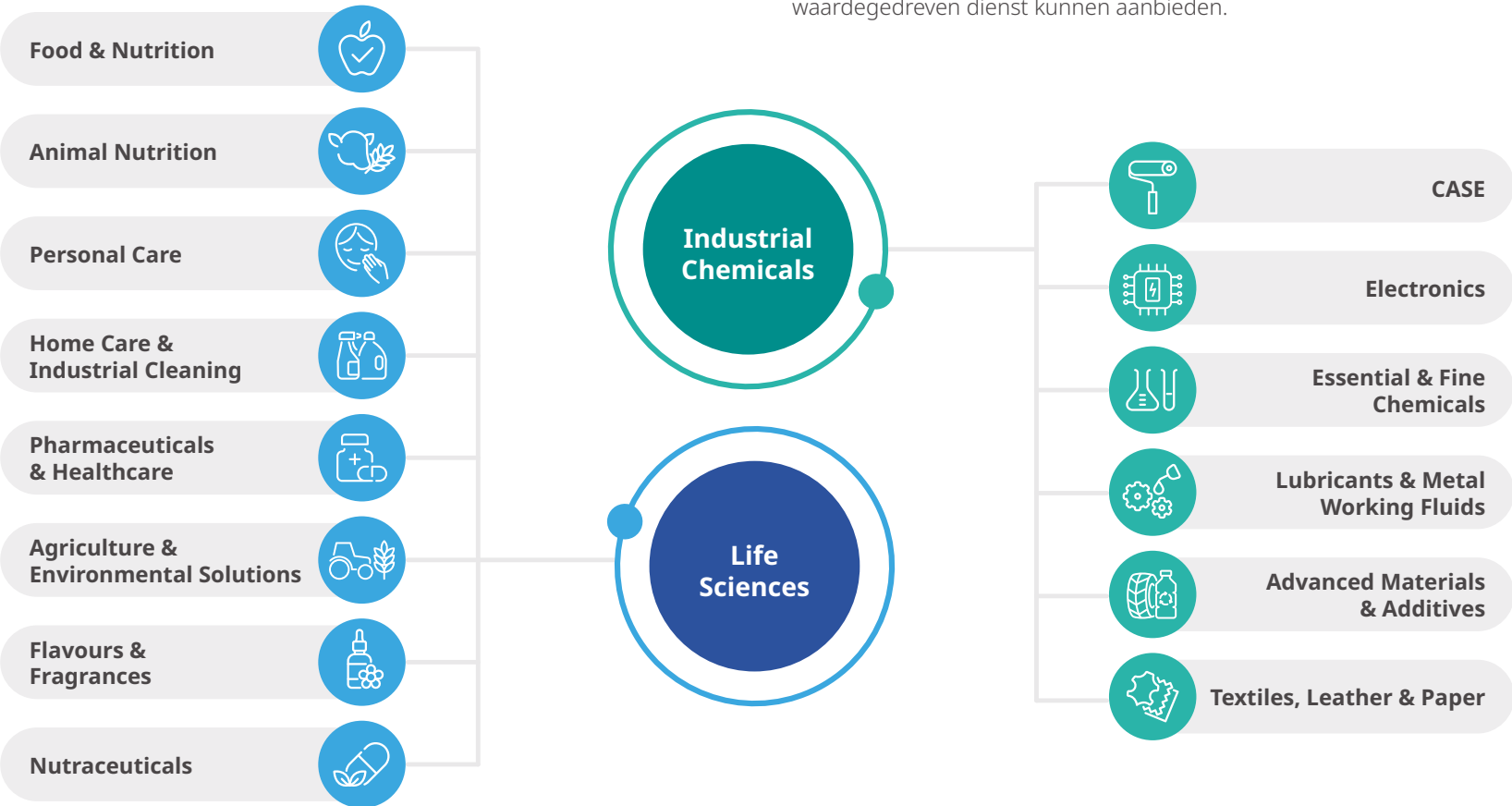
Ons marktgerichte verkoopmodel zorgt ervoor dat onze commerciële teams echte experts zijn in hun respectieve segmenten. Met meer dan 70 gespecialiseerde applicatie- en formuleringslaboratoria, die zich elk op een specifieke markt richten, bevorderen we de samenwerking tussen segmenten en maken we gebruik van gedeelde expertise om baanbrekende innovaties te versnellen.

Bij Azelis vormt operationele uitmuntendheid de basis van onze logistieke diensten, zodat we onze klanten en principalen een naadloze, efficiënte en waardegedreven dienst kunnen aanbieden.

Door gebruik te maken van een gestroomlijnde en geharmoniseerde manier van werken, verbeteren we de efficiëntie via prestatie-monitoring, digitale tools en het delen van best practices.

Onze expertise in AI-gestuurde procesoptimalisatie en duurzaamheidsgerichte supply chain-oplossingen positioneert ons als de innovatieserviceprovider bij uitstek.

Dankzij ons 'hub-and-spoke'-model, onze herverpakkingsmogelijkheden en onze mengfaciliteiten kunnen we logistieke oplossingen op maat bieden die de flexibiliteit maximaliseren en tegelijkertijd de kosten verlagen. We ontwikkelen onze activiteiten voortdurend en implementeren best-in-class systemen die echte impact mogelijk maken en logistiek omvormen van een kostenfactor tot een strategische hefboom. Ons streven naar flexibiliteit en voortdurende verbetering maakt ons de voorkeurspartner die onze klanten betrouwbare, kosteneffectieve en innovatieve supply chain-oplossingen biedt.



Betrouwbare en consequente prestaties



Advanced Materials & Additives

Innovatie in actie

Sterkere dispersie en kleurprestaties in carbon-blackconcentraten

Een toonaangevende fabrikant van carbon-blackconcentraten stond voor een grote uitdaging: de hoge viscositeit bemoeilijkte de dispersie in polyestercomposieten, wat de consistentie, kleur en algemene prestaties ondermijnde. Toen een belangrijke eindklant wees op de gebrekkige dispersie en de daaruit voortvloeiende inefficiënties en kwaliteitsvermindering van het product, drongen maatregelen zich op.

De principaal deed een beroep op ons Advanced Materials & Additives-team. Op basis van een analyse van het dispersieproces en aanvullende laboratoriumtests stelden we vast dat het proces toe was aan optimalisatie. We ontwikkelden een innovatieve aanpak met een high-performance dispergeermiddel dat specifiek ontworpen is voor geconcentreerde systemen. Dit middel verlaagt de viscositeit, breekt agglomeraten af en verbetert de interactie tussen carbon-blackdeeltjes en de polyestermatrix.

Tests brachten meteen duidelijke voordelen aan het licht. Onze Azelis-oplossing:

- beduidend lagere viscositeit, waardoor de verwerking eenvoudiger wordt;
- verbeterde deeltjesdispersie, waardoor minder agglomeraten ontstaan;
- verbeterde kleurontwikkeling voor nauwkeurige kleurafstemming.

Met deze innovatieve oplossing kon de principaal een veel beter concentraat leveren aan zijn klant, die melding maakte van een vlottere verwerking, betere prestaties en uniformere producten. De oplossing pakte niet enkel de technische uitdaging aan, maar droeg ook bij aan een sterkere relatie in de hele waardeketen.

Strategie

Forever Forward

We zijn actief in een snel evoluerende markt en onze strategie is gericht op het versterken van onze positie als toonaangevende aanbieder van innovatiediensten voor speciale chemicaliën en voedingsingrediënten in de segmenten die we bedienen. We creëren langetermijnwaarde door hoogwaardige, innovatieve en duurzame productportfolio's te combineren met diepgaande technische expertise, een wereldwijd bereik en sterke lokale uitvoering.

De referentie zijn in de sector betekent dat we de beste productportfolio aanbieden in de segmenten die we bedienen. We selecteren zorgvuldig producten die innovatief, duurzaam, van hoge kwaliteit, concurrerend en toegankelijk zijn, zodat onze klanten zich kunnen onderscheiden met toekomstgerichte oplossingen en hun marktpositie kunnen versterken.

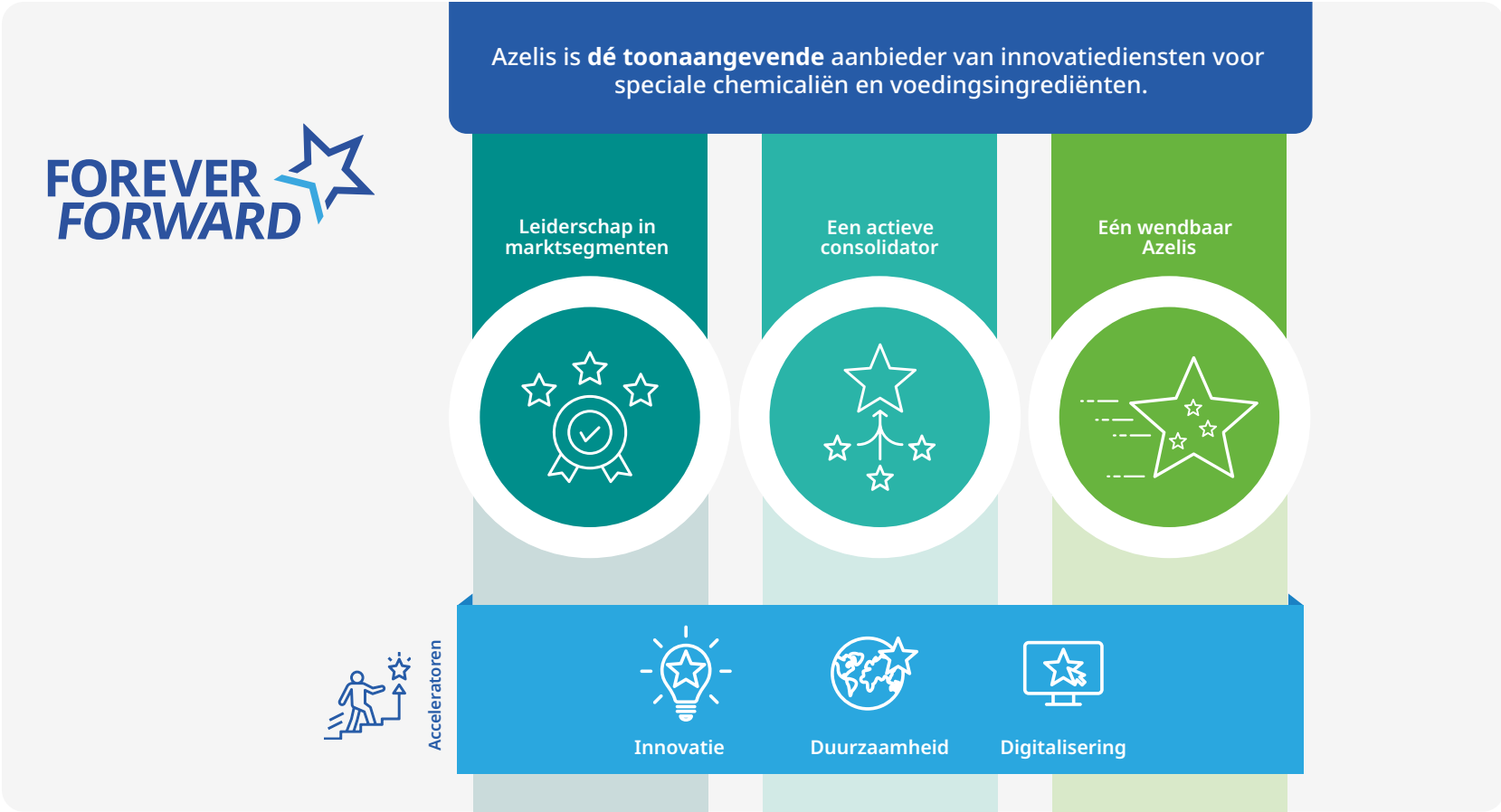
De markt voor speciale chemicaliën en voedingsingrediënten blijft een belangrijke groeimotor binnen de wereldwijde distributie, met een verwachte groei van ongeveer 3,5% per jaar tot 2030¹. Dit wordt in de hand gewerkt door zowel de toenemende outsourcing van principalen aan distributeurs als de toenemende vraag naar technische ondersteuning en herformuleringsdiensten, aangejaagd door veranderende wetgeving en toenemende duurzaamheidseisen.

De wereldwijde chemische distributiemarkt blijft sterk gefragmenteerd, aangezien de top 10-distributeurs minder dan 15% marktaandeel

hebben². Deze versnippering, gecombineerd met een toenemende complexiteit, creëert kansen voor goed gepositioneerde distributeurs om te consolideren, te differentiëren en te groeien.

Met een versnipperd concurrentielandschap en toenemende verwachtingen van klanten en principalen volstaat loutere schaalgrootte

niet langer. Leiderschap wordt bepaald door technische diepgang, portfoliokwaliteit, operationele uitmuntendheid en het vermogen om als betrouwbare partner op te treden in verschillende markten. Onze geografische aanwezigheid en blootstelling aan eindmarkten stellen ons in staat van deze trends te profiteren en tegelijk veerkrachtig om te gaan met regionale of sectorspecifieke volatiliteit.



¹ Boston Consulting Group, whitepaper september 2025, Chemical Distribution: Four Ways to Win amid Uncertainty
² Bedrijfsinformatie; ICIS Top 100 Chemical Distributors. De top 10 van wereldwijde spelers wordt gevormd door: Azelis, IMCD, Brenntag Specialty, Univar Solutions (alleen het Specialty-aandeel, gebaseerd op inschattingen van het management), Caldic, Barentz, DKSH Performance Materials, Jebsen & Jessen, Behn Meyer, Safic-Alcan

Om deze kansen te verzilveren en onze leiderschapspositie te versterken, beschikken we over een duidelijk strategisch kader. Onze strategie steunt op drie pijlers: leiderschap in marktsegmenten, een actieve consolidator, en één wendbaar Azelis, ondersteund door drie acceleratoren: innovatie, duurzaamheid en digitalisering.



Leiderschap in marktsegmenten

We richten ons op het verwerven van leiderschap in duidelijk afgebakende marktsegmenten binnen Life Sciences en Industrial Chemicals, waar technische expertise, formuleringscapaciteiten en portfoliokwaliteit doorslaggevend onderscheidende factoren zijn. Binnen deze segmenten willen we de referentiepartner zijn voor zowel klanten als principalen.

Ons leiderschap steunt op een hoogwaardige, zorgvuldig samengestelde productportfolio van toonaangevende producenten van speciale chemicaliën, aangevuld met sterke knowhow op het vlak van toepassingen en inzicht in de lokale markten. Naarmate de eigen aanwezigheid van principalen evolueert, blijven we onze portfolio verfijnen en geven we prioriteit aan innovatieve en duurzame producten die voldoen aan de veranderende behoeften van klanten en eindmarkten.

Door ons te concentreren op geselecteerde segmenten in plaats van louter op verbreding in te zetten, verdiepen we klantrelaties, ondersteunen we de ontwikkeling van toepassingen en creëren we duurzame, rendabele groei.



Een actieve consolidator

Naast organische groei is consolidatie een belangrijke aanjager van onze strategie en een cruciale hefboom voor waardecreatie voor klanten en principalen. Door het distributielandschap actief te consolideren, versterken we onze marktpositie, verruimen we de toegang tot de portfolio en verhogen we de kwaliteit en consistentie van de dienstverlening over regio's heen.

Onze brede, uitgebreide portfolio in verschillende geografische gebieden, in combinatie met een hoge diversificatie van **klanten** op de markten die we bedienen, creëert aanzienlijke groeikansen. Het is onze bedoeling onze portfolio ten volle te benutten om te profiteren van cross-selling mogelijkheden en om onze marktpenetratie te verhogen. Daarnaast hebben we slimme prijszettings- en commerciële strategieën ontwikkeld die onze programma's voor marktaandeeluitbreiding ondersteunen, de loyaliteit van onze klanten vergroten en onze winstgevendheid verhogen.

Tegelijkertijd versterkt consolidatie onze rol als voorkeurspartner voor **principalen**. Naarmate principalen hun eigen distributienetwerken stroomlijnen, gaan zij steeds vaker op zoek naar partners met schaalgrootte, technische slagvaardigheid en betrouwbare uitvoering over markten heen. Onze strategie is gericht op het uitbouwen en versterken van partnerschappen met toonaangevende en opkomende blue chip-principalen wereldwijd, waarbij we inspelen op hun veranderende behoeften en hun groei ondersteunen via een consistent, hoogwaardig distributieplatform. Ons programma voor het beheer van principalen speelt hierin een centrale rol, doordat het ons in staat stelt portfolio's, prioriteiten en marktbereik op elkaar af te stemmen.

Fusies en overnames (M&A's) zijn een kerncompetentie van Azelis. Door kleine en winstgevend nichebedrijven binnen te halen, kunnen we onze aanwezigheid op de markt uitbreiden, onze capaciteiten verbeteren en waarde op lange termijn creëren. We richten ons op consolidatie in belangrijke markten en zoeken naar bedrijven die aansluiten bij onze kernwaarden en een aanvulling vormen op onze bestaande portfolio van producten en principalen.

Onze eigen M&A-teams maken gebruik van onze regionale en lokale teams (waaronder management- en marktsegmentexperts) om in contact te treden met potentiële overnamedoelen en een nauwgezette pipeline te onderhouden. Sinds 2017 hebben we meer dan 60 overnames uitgevoerd, meer dan 2.500 werknemers toegevoegd en meer dan 20 ERP-systemen geïntegreerd. Hierdoor hebben we onze marktpositie aanzienlijk versterkt, onze marktpenetratie in Asia Pacific en Latijns-Amerika versneld en een leidende marktpositie opgebouwd in Afrika.

Post-merger integration (PMI) is een cruciaal onderdeel van ons succes. Ons gestructureerde PMI-proces zorgt voor een naadloze integratie, waardoor de bedrijfsdynamiek behouden blijft, de synergieën gemaximaliseerd worden en de volledige waarde ontsloten wordt. We bereiken dit door prioriteit te geven aan bedrijfscontinuïteit, een gedisciplineerd, systematisch integratieproces toe te passen, toegewezen teams in te zetten om nauw samen te werken met het management van het overgenomen bedrijf en 'hard on tools, soft on people' te zijn om efficiëntie te stimuleren met respect voor het erfgoed van het bedrijf.

Door onze geografische aanwezigheid uit te breiden en onze uitgebreide portfolio te versterken, zorgen we voor meer omzet, extra mandaten en duurzame langetermijnwaarde voor onze stakeholders. Ons streven naar uitmuntendheid op het gebied van M&A zorgt ervoor dat elke overname onze kernactiviteiten versterkt en ons positioneert om succesvol te blijven.



Eén wendbaar Azelis

Om onze strategie doeltreffend uit te voeren, opereren we als één geïntegreerde organisatie, waarbij we sterke lokale uitvoering combineren met de schaal en consistentie van een wereldwijd platform. Onze landenorganisaties blijven dicht bij klanten en markten, terwijl onze globale kaders structuur, efficiëntie en veerkracht bieden.

Een belangrijke hefboom binnen dit model is onze uniforme digitale backbone. De voorbije tien jaar hebben we geïnvesteerd in één ERP-platform, één uniform CRM en een gecentraliseerde dataomgeving, wat gestandaardiseerde tools, consistente processen en meer transparantie binnen de organisatie mogelijk maakt. Deze gemeenschappelijke basis verhoogt de operationele efficiëntie, vermindert complexiteit en ondersteunt snellere, beter onderbouwde besluitvorming.

Door mensen, processen en systemen op elkaar af te stemmen, blijven we wendbaar terwijl we groeien: we behouden de flexibiliteit van een lokale ondernemer, en profiteren tegelijk van de slagkracht van een globale organisatie.



Acceleratoren van onze strategie



Samen innovatie stimuleren

Bij Azelis worden we voortgestuwd door **innovatie**, dat ons eigenlijke doel is. We beschikken wereldwijd over meer dan zeventig toepassings- en formuleringslaboratoria, die zich toelagen op co-creatie met en voor klanten en principalen. In deze laboratoria ontwikkelen we maatwerkoplossingen die voldoen aan hun veranderende behoeften en creëren we nieuwe toepassingen en mogelijkheden. Door voorrang te geven aan innovatie versterken we onze kernidentiteit en stimuleren we groei voor onze principalen – via de ontwikkeling van toepassingen voor hun producten – en voor onze klanten, dankzij creatieve oplossingen om hun producten te verbeteren en hun bedrijfsactiviteiten te laten groeien.

Ons streven naar innovatie zorgt voor connectiviteit binnen ons wereldwijde laboratoriumnetwerk, waarbij kennis afkomstig van M&A's naadloos wordt geïntegreerd en beste praktijken in verschillende regio's worden benut om groei en uitmuntendheid aan te zwengelen.



Samen impact creëren

Duurzaamheid staat centraal in onze strategie en is de drijvende kracht achter ons leiderschap in de marktverschuiving naar verantwoorde bedrijfspraktijken. Nu de vraag van consumenten naar duurzaamheid toeneemt, zoeken klanten en principalen partners die hun waarden delen en hun duurzaamheidsdoelstellingen kunnen helpen te bevorderen.

Ons verbeterde duurzaamheidsprogramma, *Impact 2030*, verhoogt de producttransparantie en stelt klanten in staat om weloverwogen, duurzame keuzes te maken. We zetten ons in om onze ecologische voetafdruk in de hele waardeketen te verkleinen en ondersteunen zo rechtstreeks de duurzaamheidsdoelstellingen van onze klanten.

Door ons te verbinden aan het Science Based Targets initiative (SBTi) en gebruik te maken van de Portfolio Sustainability Assessment-tool, zorgen we ervoor dat onze producten voldoen aan de hoogste duurzaamheidsnormen. Dit versterkt onze voortrekkersrol op gebied van duurzaamheid, creëert nieuwe kansen en positioneert ons als de referentie in een markt die steeds meer wordt gedreven door duurzaamheid.



Samen verbindingen bouwen

De afgelopen tien jaar hebben we fors geïnvesteerd in **digitalisering**, waardoor we een toonaangevende positie in de sector hebben veroverd. Sinds 2015 hebben we de ERP-systemen van meer dan 100 rechtspersonen naadloos geïntegreerd in één gecentraliseerd platform, naast één eengemaakt CRM en één centrale masterdatalake. Door ons onderling verbonden digitale ecosysteem naar de cloud te migreren, hebben we de integratie verbeterd, de cybersecurity versterkt en de prestaties geoptimaliseerd, waardoor we een toekomstbestendige digitale backbone hebben gecreëerd die kan worden opgeschaald.

Onze digitale transformatie draait niet alleen om efficiëntie, maar ook om het leveren van de beste ervaringen aan onze klanten en principalen. Dankzij de integratie van digitale oplossingen in onze activiteiten anticiperen we op de behoeften van de klant, versnellen we onze dienstverlening en verkorten we de marktintroductietijd. Ons geavanceerde digitale ecosysteem stroomlijnt processen en levert bruikbare inzichten op, waardoor onze principalen innovatie in R&D kunnen stimuleren.

Door onze digitale initiatieven te blijven verbeteren, houden we niet alleen gelijke tred met veranderingen, maar bepalen we de norm voor digitale uitmuntendheid en zorgen ervoor dat we voorop blijven lopen bij de transformatie van de sector.



Een **sterk
resultaat**
zonder **wachten**



CASE

Innovatie in actie

Snelhardend vloeibaar beton voor prestaties bij koud weer

Een klant wilde zijn eigen vloeibare beton produceren dat zeer snel uithardt in koude omstandigheden, om niet langer afhankelijk te zijn van externe leveranciers. Geen sinecure: koud weer vertraagt de hydratatie, wat leidt tot langere uithardingstijden en een geringere sterkte in een vroege fase. De klant mikte op een uithardingstijd van 10 minuten het hele jaar door, met een druksterkte van meer dan 13,8 MPa binnen 90 minuten. Een ambitieus doel in koude omgevingen.

Ons CASE-team ontwikkelde een snelhardende, uitmuntend presterende formulering door de bindmiddelen te optimaliseren. Door de verhouding tussen water en cement nauwkeurig af te stemmen, creëerden we een product dat in een standaard situatie binnen 90 minuten meer dan 25,5 MPa haalt en bij lage temperaturen meer dan 14,5 MPa. Het beton bleef bovendien goed verwerkbaar, met een snelle uitharding in koud weer, zonder voortijdig uit te harden bij kamertemperatuur.

Het succes was te danken aan onze grondige kennis van cementchemie en additieventechnologieën. Door hydratatiecurves te analyseren en gerichte proeven op te zetten, maximaliseerden we de efficiëntie van het bindmiddel en zorgden we voor een juiste balans tussen stabiliteit, sterkte en kostenefficiëntie.

Zo kreeg de klant een betrouwbaar, sterk en snelhardend beton dat het hele jaar door inzetbaar is.

Onze prestaties

28 Financiële en niet-financiële prestaties

28 Operationeel overzicht

30 Vooruitzichten

30 Financieel overzicht

32 Duurzaamheidsbeoordeling



Operationeel overzicht

Headline resultaten

Q4 2025	Q4 2024	Organisch	Totaal	(in miljoenen €)	2025	2024	F/X	M&A	Organisch	Totaal
435	437	-4,3%	-0,5%	EMEA	1.871	1.793	-2,1%	6,4%	0,0%	4,4%
315	357	-5,4%	-11,9%	Americas	1.435	1.536	-4,7%	0,1%	-2,0%	-6,6%
188	220	-5,2%	-14,6%	Asia Pacific	805	885	-5,6%	0,8%	-4,3%	-9,0%
937	1.014	-4,9%	-7,6%	Groepsomzet	4.111	4.214	-3,8%	2,9%	-1,6%	-2,4%
106	111	-9,8%	-4,0%	EMEA	471	463	-1,7%	6,0%	-2,5%	1,8%
75	91	-10,9%	-17,5%	Americas	340	383	-4,7%	0,1%	-6,5%	-11,2%
36	46	-12,9%	-22,8%	Asia Pacific	157	185	-5,7%	2,0%	-11,6%	-15,3%
217	247	-10,7%	-12,4%	Groep brutowinst	968	1.031	-3,5%	3,1%	-5,6%	-6,1%
42	48	-15,5%	-10,9%	EMEA	218	228	-1,9%	5,4%	-8,2%	-4,7%
29	40	-21,0%	-28,2%	Americas	156	189	-4,7%	0,1%	-13,2%	-17,8%
16	22	-15,8%	-27,4%	Asia Pacific	75	88	-6,1%	3,6%	-12,2%	-14,7%
78	101	-19,7%	-22,7%	Groep aangepaste EBITA ¹	411	471	-3,8%	3,3%	-12,3%	-12,7%

1 Totaal aangepaste EBITA omvat ook de holdingmaatschappijen

Azelis behaalde een omzet van 4,1 miljard EUR, wat een daling van 2,4% betekent ten opzichte van het vorige jaar (+1,3% stijging bij constante wisselkoers), als gevolg van een organische krimp van 1,6% en een negatieve impact van wisselkoersomrekeningen van 3,8%, deels gecompenseerd door een omzetgroei bijdrage uit overnames van 2,9%. In het vierde kwartaal daalde de omzet met 7,6%, doordat de groei bijdrage uit overnames van 3,6% werd tenietgedaan door een organische daling van 4,9% en een negatief wisselkoerseffect van 6,3%.

De omzet van Life Sciences bedroeg 2,6 miljard EUR, wat 1,7% lager is dan vorig jaar (+1,9% bij constante wisselkoers), en de omzet van Industrial Chemicals daalde met 3,7% tot 1,5 miljard EUR (+0,3% bij constante wisselkoers). Tijdens de verslagperiode voltooiden we de overnames van Solchem in Spanje, S Amit in India, ACEF in Italië en Distona in Zwitserland. Vorig jaar realiseerden die vier bedrijven een gecombineerde jaaromzet van meer dan 110 miljoen EUR.

EMEA

Q4 2025	Q4 2024	Verandering	(in miljoenen €)	2025	2024	Verandering	Constance wisselkoers
435	437	-0,5%	Omzet	1.871	1.793	4,4%	6,4%
106	111	-4,0%	Brutowinst	471	463	1,8%	3,5%
24,4%	25,3%	-87 bp	Brutowinstmarge	25,2%	25,8%	-62 bp	-72 bp
48	52	-8,6%	Aangepaste EBITDA	239	246	-2,8%	-0,9%
11,0%	12,0%	-97 bp	Aangepaste EBITDA-marge	12,8%	13,7%	-94 bp	-96 bp
42	48	-10,9%	Aangepaste EBITA	218	228	-4,7%	-2,8%
9,8%	10,9%	-113 bp	Aangepaste EBITA-marge	11,6%	12,7%	-110 bp	-112 bp
39,9%	43,0%	-311 bp	Conversiemarge	46,2%	49,3%	-314 bp	-304 bp

In EMEA steeg de omzet in 2025 met 4,4% (+6,4% bij constante wisselkoers) tot 1,9 miljard EUR, waarbij de omzet in het laatste kwartaal uitkwam op 435 miljoen EUR. De omzetgroei over het jaar werd aangedreven door een groei bijdrage uit overnames van 6,4%, ondersteund door een stabiele organische omzet, en gedeeltelijk tenietgedaan door een negatieve impact van 2,1% van wisselkoerseffecten.

De Life Sciences-activiteiten van de Groep in de regio profiteerden van een omzet bijdrage uit recente overnames, net als van een bescheiden organische omzetgroei, ondanks een volumeverzwakking in het laatste kwartaal, waardoor een deel van de organische winst in de eerste jaarhelft werd teruggedraaid. De activiteiten in Industrial Chemicals lieten over het volledige jaar een lichte omzetsdaling optekenen, aangezien de organische krimp in de tweede jaarhelft het effect van de sterke prestaties in de eerste helft tenietdeed.

De brutowinst in EMEA steeg met 1,8% (+3,5% bij constante wisselkoers) tot 471 miljoen EUR. De brutowinstmarge bedroeg 25,2%, een daling met 62 bp ten opzichte van vorig jaar, als gevolg van de ontwikkeling van de productmix binnen de segmenten. De aangepaste EBITA daalde met 4,7% tot 218 miljoen EUR, wat resulteerde in een inkrimping met 110 bp in de aangepaste EBITA-marge, voornamelijk door de tragere opbouw van de brutowinst en de verwatering door recente overnames. De lagere aangepaste EBITA leidde tot een daling van de conversiemarge tot 46,2% over het jaar.

Americas

Q4 2025	Q4 2024	Verandering	(in miljoenen €)	2025	2024	Verandering	Constante wisselkoers
315	357	-11,9%	Omzet	1.435	1.536	-6,6%	-1,9%
75	91	-17,5%	Brutowinst	340	383	-11,2%	-6,5%
23,8%	25,4%	-163 bp	Brutowinstmarge	23,7%	24,9%	-122 bp	-122 bp
32	44	-25,8%	Aangepaste EBITDA	170	204	-16,6%	-11,9%
10,3%	12,2%	-194 bp	Aangepaste EBITDA-marge	11,9%	13,3%	-142 bp	-142 bp
29	40	-28,2%	Aangepaste EBITA	156	189	-17,8%	-13,1%
9,2%	11,3%	-208 bp	Aangepaste EBITA-marge	10,9%	12,3%	-147 bp	-147 bp
38,6%	44,3%	-571 bp	Conversiemarge	45,8%	49,4%	-367 bp	-368 bp

In de Americas bedroeg de omzet in het vierde kwartaal 315 miljoen EUR, waardoor de omzet over het hele jaar uitkwam op 1,4 miljard EUR, met een organische daling van 2,0% en een negatief wisselkoerseffect van 4,7%.

Azelis stelde zwakte vast op de meeste eindmarkten in de regio, omdat klanten niet geneigd zijn een substantiële voorraad aan te leggen gezien de onzekere vraagvooruitzichten. In Life Sciences leverden Pharma en Food & Nutrition sterke prestaties tijdens het hele jaar, wat de verzwakte vraag over de hele lijn op andere eindmarkten in het segment gedeeltelijk compenseerde. De prestaties in Industrial Chemicals bleven zwak, met kleinere volumes, vooral in CASE.

De brutowinst in de regio daalde met 11,2% tot 340 miljoen EUR, wat resulteerde in een brutowinstmarge van 23,7%. De inkrimping met 122 bp werd veroorzaakt door een negatief productmixeffect als gevolg van de zwakkere prestaties van Life Sciences, en door de impact van de druk op de marges in Latijns-Amerika. Gedurende de periode genereerde de regio een aangepaste EBITA van 156 miljoen EUR, wat resulteerde in een krimp van de marge met 147 bp tot 10,9%, vooral als gevolg van lagere omzet en verwatering door een lagere EBITA-marge in Latijns-Amerika. De conversiemarge bedroeg 45,8%, een daling met 367 bp vergeleken met het jaar ervoor.

Asia Pacific

Q4 2025	Q4 2024	Verandering	(in miljoenen €)	2025	2024	Verandering	Constante wisselkoers
188	220	-14,6%	Omzet	805	885	-9,0%	-3,4%
36	46	-22,8%	Brutowinst	157	185	-15,3%	-9,6%
18,9%	20,9%	-200 bp	Brutowinstmarge	19,5%	20,9%	-144 bp	-142 bp
18	24	-26,1%	Aangepaste EBITDA	83	96	-14,1%	-8,1%
9,5%	11,0%	-148 bp	Aangepaste EBITDA-marge	10,3%	10,9%	-61 bp	-56 bp
16	22	-27,4%	Aangepaste EBITA	75	88	-14,7%	-8,6%
8,5%	10,0%	-151 bp	Aangepaste EBITA-marge	9,3%	9,9%	-62 bp	-57 bp
45,0%	47,9%	-290 bp	Conversiemarge	47,9%	47,6%	33 bp	52 bp

In APAC bedroeg de omzet in het vierde kwartaal 188 miljoen EUR, wat de jaaromzet op 805 miljoen EUR bracht, als gevolg van een organische inkrimping met 4,3%, versterkt door een negatieve impact van wisselkoersomrekeningen van 5,6%.

De activiteiten van de Groep in de regio blijven onder druk staan op de meeste eindmarkten in zowel Life Sciences als Industrial Chemicals, omdat de onzekerheid over de tarieven blijft wegen op de vraag en de prijzen door overaanbod onder druk blijven staan in bepaalde productcategorieën, vooral in Zuidoost-Azië. Daarnaast bevatten deze resultaten een negatieve impact van meer dan 13 miljoen EUR uit het decommoditeringsprogramma van de Groep.

De brutowinst in de regio daalde met 15,3% (-9,6% bij constante wisselkoers) tot 157 miljoen EUR, goed voor een brutowinstmarge van 19,5%. De inkrimping van de brutomarge met 144 bp weerspiegelt negatieve effecten van de productmix en concurrentiedruk in de regio. De lagere brutowinst werd gedeeltelijk gecompenseerd door aanhoudend sterke kostenbeheersing in de regio, waarbij de aangepaste EBITA daalde met een geringer percentage van 14,7% (-8,6% bij constante wisselkoers). Dat stelde de regio in staat om over het jaar een uitbreiding van de conversiemarge met 33 bp tot 47,9% te realiseren.

Holdingmaatschappijen

Q4 2025	Q4 2024	Verandering		2025	2024	Verandering	Constante wisselkoers
-9	-8	5,6%	Aangepaste EBITA (in miljoen EUR)	-38	-35	7,0%	7,0%
-0,9%	-0,8%	-12 bp	Als % van Groepsomzet	-0,9%	-0,8%	-8 bp	-5 bp

De bedrijfskosten van de holdingmaatschappijen van de Groep, die betrekking hebben op de niet-operationele entiteiten van de Groep en het hoofdkantoor in België, stegen met 7,0% tot 38 miljoen EUR, of 0,9% van de omzet van de Groep. De stijging was voornamelijk te wijten aan de algemene kosteninflatie in de dienstensector, gedeeltelijk gecompenseerd door het effect van lopende kostenbesparende maatregelen.

Vooruitzichten

De markt voor de distributie van speciale chemicaliën en voedingsingrediënten blijft structureel aantrekkelijk. Hoewel de omstandigheden op korte termijn het moeilijk maken om het tempo van het herstel te voorspellen, heeft Azelis vertrouwen in haar strategie en positionering om de huidige omgeving het hoofd te bieden en de kansen te benutten die voortvloeien uit de bepalende langetermijntrends binnen de sector. Dankzij haar asset-light, veerkrachtige bedrijfsmodel is de Groep goed geplaatst om de volatiliteit te beheersen en tegelijk duurzame kasstromen te blijven genereren.

In overeenstemming met haar groeistrategie op lange termijn en prioriteiten voor kapitaaltoewijzing is de Groep van plan om overtollige middelen te benutten voor investeringen om duurzame organische groei te stimuleren, aandeelhoudersvergoedingen via dividenden, het behoud van een sterke balanspositie en BB+ kredietrating door middel van voorzichtige schuldafbouw, en het nastreven van waardeverhogende overnames.

Financieel overzicht

Q4 2025	Q4 2024	Verandering	(in miljoenen €)	2025	2024	Verandering	Constante wisselkoers
607	644	-5,7%	Life Sciences	2.609	2.653	-1,7%	1,9%
330	370	-10,9%	Industrial Chemicals	1.502	1.561	-3,7%	0,3%
937	1.014	-7,6%	Groepsomzet	4.111	4.214	-2,4%	1,3%
217	247	-12,4%	Brutowinst	968	1.031	-6,1%	-2,5%
23,1%	24,4%	-128 bp	Brutowinstmarge	23,6%	24,5%	-91 bp	-97 bp
78	101	-22,7%	Aangepaste EBITA	411	471	-12,7%	-8,9%
8,4%	10,0%	-164 bp	Aangepaste EBITA-marge	10,0%	11,2%	-117 bp	-117 bp
36,2%	41,0%	-482 bp	Conversiemarge	42,4%	45,7%	-321 bp	-311 bp
			Bedrijfswinst	313	386	-18,8%	-15,5%
			Nettowinst	113	189	-40,1%	-37,6%

Omzet

De omzet daalde in het vierde kwartaal met 7,6%, voornamelijk als gevolg van een negatief wisselkoerseffect van 6,3%, net als een organische inkrimping met 4,9%. Dit bracht de omzet van het hele jaar op 4,1 miljard EUR, een daling van 2,4% ten opzichte van het voorgaande jaar, waarbij een groeibijdrage van 2,9% uit overnames deels een negatief wisselkoerseffect van 3,8% compenseerde, net als een lichte organische inkrimping met 1,6%.

De omzet van Life Sciences daalde met 1,7% (+1,9% stijging bij constante wisselkoers) tot 2,6 miljard EUR, ondersteund door groeibijdragen uit recente overnames en robuuste organische prestaties in Pharma & Healthcare in alle regio's, net als Food & Nutrition in de VS. Dit compenseerde de aanhoudende zwakte op de eindmarkten van Personal Care en Flavours & Fragrances. De omzet in Industrial Chemicals bedroeg 1,5 miljard EUR, een daling van 3,7% (+0,3% bij constante wisselkoers), met een aanhoudende zwakke vraag, in het bijzonder in CASE.

Winstgevendheid

In het vierde kwartaal daalde de brutowinst met 12,4% tot 217 miljoen EUR, wat de brutowinst over het hele jaar op 968 miljoen EUR bracht, een daling van 6,1% ten opzichte van het voorgaande jaar. De daling van de brutowinstmarge met 91 bp tot 23,6% weerspiegelt het negatieve productmixeffect binnen de Groep, in het bijzonder de zwakke prestaties van activiteiten met traditioneel hogere marges binnen Life Sciences, zoals Personal Care en Flavours & Fragrances.

De aangepaste EBITA bedroeg in het vierde kwartaal 78 miljoen EUR, waardoor de aangepaste EBITA over het hele jaar uitkwam op 411 miljoen EUR, en de aangepaste EBITA-marge op 10,0%. De daling van de aangepaste EBITA-marge met 117 bp weerspiegelt de lagere brutowinst van de Groep, net als de verwatering van de marge door recente overnames, slechts gedeeltelijk gecompenseerd door de verlaging van de bedrijfskosten als onderdeel van de kostenbesparingsinitiatieven van de Groep. Dit resulteerde in een conversiemarge van 42,4% voor het jaar, een inkrimping met 321 bp ten opzichte van het voorgaande jaar.

De netto financiële kosten voor het jaar stegen met 6,4% tot 138 miljoen EUR, doordat lagere financiële opbrengsten het gunstige effect van een daling van de financiële kosten met 14,0% hebben tenietgedaan. De lagere financiële opbrengsten waren het gevolg van lagere opbrengst uit de herwaardering van overnamegerelateerde verplichtingen, net als lagere renteopbrengsten door het lagere kassaldo. De aanzienlijke daling van de financiële kosten was grotendeels het gevolg van lagere rentekosten op schulden na de herfinanciering van een deel van de schuldinstrumenten van de Groep eind 2024. In 2025 bedroegen de fiscale kosten 62 miljoen EUR, wat neerkomt op een effectief belastingtarief van 35,3%, tegenover 26,0% in 2024. Die stijging is toe te schrijven aan een relatief hogere winstbijdrage in geografische gebieden met hogere belastingtarieven, een lager voordeel uit niet-belastbare reële waarde aanpassingen van overnamegerelateerde verplichtingen en de impact van niet-opgenomen actuele fiscale verliezen.

Het lagere bedrijfsresultaat, de hogere netto financiële kosten en het hogere effectieve belastingtarief resulteerden in een gerapporteerde nettowinst van 113 miljoen EUR voor 2025, een daling van 40,1% ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit vertaalt zich in een winst per aandeel (WPA) van 0,46 EUR en een cash WPA van 0,83 EUR.

(in miljoenen €)	2025	2024
Bedrijfswinst	313	386
Netto financiële kosten	-138	-130
Financiële opbrengsten	15	48
Financiële kosten	-153	-178
Rentekosten bankleningen	-87	-98
Rentekosten leaseverplichtingen	-8	-8
Andere financiële kosten	-58	-72
Winst voor belastingen	175	256
Belastingkost	-62	-67
Nettowinst	113	189
Winst per aandeel	0,46	0,74
Cash winst per aandeel	0,83	1,17

Kasstroom en financiering

De verhouding tussen nettowerkkapitaal en omzet, genormaliseerd voor overnames, bedroeg 14,1% eind 2025, tegenover 15,3% eind september 2025 en 15,9% eind 2024. De verlaging van het werkkapitaal weerspiegelt deels de verminderde vraag in de sector, maar laat ook zien dat onze focus ligt bij het voortdurend verbeteren van het werkkapitaalbeheer en het genereren van kasstroom, zoals blijkt uit de verlaging van de DIO van 57 naar 51 dagen en van het totale werkkapitaal van 58 naar 51 dagen genormaliseerde omzet.

De vrije kasstroom steeg in 2025 met 29,2% naar 442 miljoen EUR, wat resulteert in een kasstroomconversie van 106,0%. De verbetering van de kasstroomconversie met 34 procentpunten wordt ondersteund door de niet-aflatende focus van de Groep op het beheer van het werkkapitaal en kasstroomgeneratie, en toont het asset-light en defensieve vermogen van de Groep om kasstromen te genereren.

Ondanks de bijkomende daling van de winstgevendheid bedroeg de nettoschuld 1,6 miljard EUR en kwam de schuldgraad uit op 3,3x, tegenover respectievelijk 1,7 miljard EUR en 3,4x eind september 2025, en 1,5 miljard EUR en 2,9x eind december 2024. Aan het eind van de periode beschikte de Groep over 713 miljoen EUR aan kasmiddelen en ongebruikte kredietfaciliteiten.

(in miljoenen €)	2025	2024
Operationele kasstroom	491	369
Vrije kasstroom	442	342
Vrije Kasstroomconversie	106,0%	72,1%
Netto werkkapitaal / omzet genormaliseerd voor overnames	14,1%	15,9%
Netto schuld	1.599	1.532
Schuldgraad	3,3x	2,9x

Duurzaamheidsbeoordeling

In januari 2025 lanceerde Azelis *Impact 2030*, de volgende fase van haar langetermijn duurzaamheidsprogramma, waarmee Azelis haar leiderschap in verantwoord milieubeheer, sociale verantwoordelijkheid en ethische governance versterkt. Het programma is opgebouwd rond vier pijlers.

Portfolio

Duurzaamheid van de portefeuille blijft een centrale pijler van ons *Impact 2030* programma. In 2025 was 81,1% van onze omzet ESG-beoordeeld, wat onze voortdurende focus op samenwerking met principalen, die aansluiten bij onze duurzaamheidswaarden, weerspiegelt. Deze hoge dekkingsgraad versterkt de transparantie in onze upstream-waardeketen en zorgt voor goed beheerde supply chain risico's op basis van de prestaties van onze principalen en leveranciers op het gebied van milieu, arbeid en mensenrechten en ethiek.

Environment

We blijven concrete vooruitgang boeken bij het verkleinen van onze ecologische voetafdruk. In 2025 zijn onze Scope 1 & 2-CO₂e-emissies³ met 2.218 ton gedaald, een afname van 16,9% op jaarbasis en van 21,5% ten opzichte van het basisjaar 2022. Deze prestatie houdt ons stevig op koers om onze 2030 doelstelling, een reductie van 42%, te behalen.

In parallel zijn onze Scope 3 CO₂e-emissies gedaald met 66.985 tCO₂e ten opzichte van 2024 en met 691.112 tCO₂e ten opzichte van het basisjaar 2022, waardoor onze totale Scope 3-emissies met respectievelijk 1,4% en 12,7% daalde. In 2025 hebben we de methodologie van onze belangrijkste Scope 3-categorie, namelijk Scope 3.1 gekochte

goederen en diensten, die 91,2% van onze totale Scope 3-emissies vertegenwoordigt, verder versterkt en onze 'supplier engagement target' ingediend bij SBTi⁴.

People

Onze mensen zijn van fundamenteel belang voor de uitvoering van onze strategie en het creëren van waarde op lange termijn. In 2025 bestond ons senior managementteam voor 33,3% uit vrouwen, waardoor we dicht bij onze 2030 doelstelling van 35% komen. Dit weerspiegelt de voortdurende vooruitgang bij het bevorderen van diversiteit en inclusie in de hele organisatie en het versterken van onze leadership pipeline. Door middel van gerichte ontwikkelingsinitiatieven en een focus op inclusief leiderschap blijven we ons inzetten voor het opbouwen van een diverse, betrokken en high-performing organisatie.

Governance

Net als vorig jaar hebben we een onberispelijk resultaat behaald met nul materiële overtredingen van wet- en regelgeving. Gezien het geopolitieke klimaat en het snel veranderende regelgevingslandschap hebben we sterk de nadruk gelegd op het waarborgen van de naleving van de toepasselijke exportcontroleregels en ons eigen beleid.

Met betrekking tot ernstige schendingen van het interne ethische beleid van Azelis, werden we geconfronteerd met vier vastgestelde incidenten die aanleiding gaven tot disciplinaire maatregelen. Waar nodig werden het beleid en de procedures herzien en werden aanvullende trainingen georganiseerd om verdere negatieve gevolgen voor de organisatie te beperken en herhaling van soortgelijke problemen te voorkomen.

In 2025 hebben we onze Gedragscode herzien, en in overeenstemming gebracht met onze vernieuwde bedrijfswaarden. Om de invoering van deze bijgewerkte Gedragscode te ondersteunen, hebben we ook een digitale trainingsmodule ontwikkeld, die nu wordt gebruikt als onderdeel van het onboardingproces voor nieuwe werknemers.

Voor de elfde keer hebben we onze kennistoetsing over ethisch zakelijk gedrag voor alle werknemers georganiseerd. Met een deelnamepercentage van 99,8% zien we nog steeds een sterke betrokkenheid binnen onze organisatie om naleving van onze Gedragscode en de bijhorende beleidsregels te waarborgen.

³ Markt-gebaseerd
⁴ Onze supplier engagement target wordt momenteel gevalideerd door SBTi en kan mogelijks nog wijzigen.

Meer resultaten, minder stappen



Personal Care

Innovatie in actie

Een multifunctioneel serum ontwikkelen voor eenvoudige, hoogwaardige skincare

Door het steeds grotere belang van minimalistische beauty vroegen klanten ons Personal Care-team om een serum te ontwikkelen dat zichtbare resultaten biedt in minder stappen. De uitdaging bestond erin een formulering te ontwerpen die hydratatie, anti-aging en een verzachtende werking combineert, en tegelijk eenvoudig te produceren en energie-efficiënt is.

Het team ontwikkelde een lichtgewicht serum, vervaardigd via een koud proces, dat de huid hydrateert en verzacht, fijne lijntjes vermindert, de elasticiteit verbetert, poriën verfijnt en de huidbarrière versterkt. Het serum beschermt ook tegen omgevingsstress en zorgt met zijn anti-oxidatieve werking voor een gladdere, gezondere teint.

De formulering maakt gebruik van een zorgvuldig uitgebalanceerde combinatie van vochtinbrengers, peptiden en botanische actieve ingrediënten voor langdurige hydratatie en een huid die comfortabel aanvoelt. Een milde, elektrolytbestendige verdikker zorgt voor een zijdezachte textuur met behoud van helderheid, stabiliteit en goede verdeling bij het aanbrengen, wat verwerking zonder verhitting mogelijk maakt.

Het resultaat is een eenvoudige, duurzame en doeltreffende oplossing die klanten helpt hoogwaardige serums te ontwikkelen die in de smaak vallen bij de consument en efficiënt te produceren zijn.

Verklaring deugdelijk bestuur

36 Governance en leiderschap

36 Raad van Bestuur

43 Comités van de Raad van Bestuur

46 Uitvoerend Comité

48 Aandelen en informatie voor aandeelhouders

48 Aandelenkapitaal en aandelen

49 Aandeelhouders

50 Relevante informatie in geval van een
overnamebod

51 Maatregelen inzake marktmisbruik

53 Remuneratieverslag

53 Remuneratiebeleid

53 Vergoeding van de Raad van Bestuur

54 Verloning van het Uitvoerend Comité

62 Overige kwantitatieve informatie

63 Overige informatie

65 Risicobeheer

65 Risico's en risicobeheer

69 ESG-risico's

70 Commissaris

71 Verklaring van de Raad van Bestuur



Verklaring inzake deugdelijk bestuur

Azelis Group NV (de 'Vennootschap'), met hoofdkantoor in Antwerpen, heeft zich ertoe geëngageerd om sterke Belgische bestuursbeginselen na te leven en streeft naar voortdurende verbetering van haar informatieverstrekking en praktijken op het gebied van deugdelijk bestuur. Zij legt daarbij de nadruk op transparantie en het bevorderen van een cultuur van duurzame waardecreatie op lange termijn.

Deze verklaring inzake deugdelijk bestuur is een samenvatting van de regels en beginselen die ten grondslag liggen aan de organisatie van het deugdelijk bestuur van de Vennootschap, overeenkomstig het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen ('WVV'), de Belgische Corporate Governance Code van 2020 ('Corporate Governance Code'), het Corporate Governance Charter van de Vennootschap ('Charter') en de statuten van de Vennootschap ('Statuten').

Krachtens het WVV hanteert de Vennootschap de Corporate Governance Code als referentiecode. Deze code is beschikbaar op de [website](#) van de Commissie Corporate Governance van België.

De Raad van Bestuur heeft in overeenstemming met het WVV en de Corporate Governance Code op 4 september 2021 het Charter goedgekeurd, waarna het op 21 september 2021 in werking is getreden. De Raad van Bestuur controleert periodiek of het Charter nog aan alle toepasselijke regelgeving voldoet, in overeenstemming is met de

internationale normen en aansluit bij de groei van Azelis. Het Charter is voor het laatst gewijzigd op 1 augustus 2023 om de nieuwe verantwoordelijkheden van het Audit- en Risicocomité inzake de ESG-gerelateerde niet-financiële rapportering op te nemen. In 2025 zijn de Gedragscode van Azelis en het Verhandelingsreglement, die beide een bijlage zijn bij het Charter, bijgewerkt.

De Statuten werden voor het laatst gewijzigd op 13 juni 2024 om de datum van de gewone algemene aandeelhoudersvergadering te vervroegen om deze in overeenstemming te brengen met de marktpraktijk voor beursgenoteerde bedrijven in België.

De Statuten en het Charter zijn beschikbaar op de website van de Vennootschap.

De Corporate Governance Code is gebaseerd op een benadering van 'comply or explain' ('pas toe of leg uit'). Op grond van het WVV moeten beursgenoteerde vennootschappen afwijkingen van de Corporate Governance Code verantwoorden in de jaarlijkse Verklaring inzake deugdelijk bestuur, die deel uitmaakt van het jaarverslag.

Deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur bevat alle wettelijk vereiste informatie en beschrijft hoe de Corporate Governance Code in 2025 is toegepast. Met uitzondering van de beginselen zoals uiteengezet in artikel 7.6 van de Corporate Governance Code (zie het [Remuneratieverslag](#) in het verslag van de Raad van Bestuur) voldoen de Vennootschap en deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur volledig aan alle aanbevelingen van de Corporate Governance Code.

Governance en leiderschap

Raad van Bestuur

Samenstelling

De Vennootschap kent een monistische ('one-tier') bestuursstructuur waarbij de Raad van Bestuur het hoogste besluitvormingsorgaan is en de algehele verantwoordelijkheid heeft voor het beheer en de controle van de Vennootschap.

Op grond van de Statuten moet de Raad van Bestuur uit minimaal vijf en maximaal elf bestuurders bestaan. Op 31 december 2025 bestond de Raad van Bestuur uit acht bestuurders, van wie zes niet-uitvoerende bestuurders (75%) en twee uitvoerende bestuurders (25% – de Chief Executive Officer en de Chief Financial Officer).

De heer Kåre Schultz is sinds 13 juni 2024 voorzitter van de Raad van Bestuur.

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

Naam	Leeftijd	Functie	Bestuurder sinds	Mandaat verstrijkt
Kåre Schultz	64	Onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurder (voorzitter)	jun-24	JAV mei 2028
Melanie Maas-Brunner	57	Onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurder	jun-24	JAV mei 2028
Tom Hallam	59	Onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurder	aug-22	JAV mei 2028
Lily Wang	49	Onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurder	mei-25	JAV mei 2028
Bert Janssens ¹	49	Niet-uitvoerend bestuurder	sept-21	JAV mei 2029
Kristiaan 'Nieuwenburg	55	Niet-uitvoerend bestuurder	sept-21	JAV mei 2029
Anna Bertona ²	58	Uitvoerend bestuurder	jan-25	JAV mei 2029
Thijs Bakker ³	51	Uitvoerend bestuurder	sept-21	31 december 2025

1

Heeft vrijwillig ontslag genomen per 17/02/2026

2

Mevrouw Anna Bertona treedt op als vaste vertegenwoordiger van AU-R-ORA BV

3

De heer Thijs Bakker treedt op als vaste vertegenwoordiger van Cloudworks BV

Benoeming

Bestuurders worden door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd, herbenoemd of ontslagen op voorstel van de Raad van Bestuur, na voorafgaand advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Als het mandaat van een bestuurder vacant wordt door overlijden of vrijwillig ontslag, hebben de overige bestuurders het recht om tijdelijk een nieuwe bestuurder aan te stellen die de werkzaamheden overneemt tot aan de eerstvolgende algemene vergadering van aandeelhouders na het moment waarop het mandaat vacant is geworden. De nieuwe bestuurder voltooit de termijn van de overleden of afgetreden bestuurder.

Na de aankondiging van de beslissing van de heer Thijs Bakker om met ingang van 31 december 2025 af te treden als Group CFO en bestuurder van de Vennootschap, heeft de Raad van Bestuur – op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité – de heer Boris Cambon-Lalanne (handelend als vast vertegenwoordiger van Aubolésama BV) per 1 januari 2026 benoemd tot uitvoerend bestuurder via coöptatie in overeenstemming met artikel 17, § 1 van de Statuten. De heer Cambon-Lalanne vervult de vacante positie tot de eerstvolgende gewone algemene

vergadering van de Vennootschap, momenteel gepland op 13 mei 2026, waar zijn aanstelling ter bevestiging aan de aandeelhouders zal worden voorgelegd.

Voordrachtrecht

De Statuten geven de oprichter van de Vennootschap, EQT, het recht om kandidaten voor te dragen voor de benoeming van ten minste één bestuurder voor elke 10% van de aandelen die rechtstreeks of onrechtstreeks worden aangehouden door EQT en/of een of meer daaraan verbonden ondernemingen die individueel of gezamenlijk handelen, tot een deelneming van 50%.

Op 31 december 2025 bezat EQT (via haar dochteronderneming Akita I S.à.r.l.) minder dan 10% van het totale aantal door de Vennootschap uitgegeven aandelen, wat betekent dat EQT niet langer het recht heeft kandidaten voor te dragen voor de benoeming van bestuurders.

De twee bestuurders die EQT vertegenwoordigen in de Raad van Bestuur, de heer Bert Janssens en de heer Kristiaan Nieuwenburg, zullen vrijwillig aftreden na de goedkeuring van het Geïntegreerd Jaarverslag door de Raad van Bestuur op zijn vergadering van 17 februari 2026.

Op de algemene vergadering van aandeelhouders in mei 2026 zal de Vennootschap de goedkeuring van de aandeelhouders vragen om de bepalingen met betrekking tot het bovengenoemde voordrachtsrecht van EQT uit de Statuten van de Vennootschap te schrappen.

Onafhankelijke bestuurders

Overeenkomstig de Corporate Governance Code moet een meerderheid van de bestuurders niet-uitvoerend zijn en moeten ten minste drie

bestuurders onafhankelijk zijn in overeenstemming met de onafhankelijkheidscriteria in het WVV en de Corporate Governance Code.

Op 31 december 2025 waren er vier onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur (50%): de heer Kåre Schultz, de heer Tom Hallam, mevrouw Melanie Maas-Brunner en mevrouw Lily Wang.

Na het vrijwillige aftreden van de door EQT aangestelde bestuurders op 17 februari 2026, verwacht de Vennootschap een of meer onafhankelijke bestuurders voor te dragen, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2026. De nieuwe bestuurder(s) zullen tevens toetreden tot het Audit-en Risicocomité en/of Remuneratie- en Benoemingscomité.

Waarnemers

De Statuten kennen de Raad van Bestuur het recht toe een of meer waarnemers te benoemen (en te ontslaan) in de raad.

Op 31 augustus 2025 is Floris van Halder vrijwillig afgetreden als waarnemer. Op 31 december 2025 was er één waarnemer in de Raad van Bestuur, met name de heer Will Boardman. Hij zal vrijwillig aftreden na de goedkeuring van het Geïntegreerd Jaarverslag door de Raad van Bestuur op zijn vergadering in februari 2026.

De waarnemers worden uitgenodigd voor elke vergadering van de Raad van Bestuur en zijn gerechtigd om dezelfde informatie te ontvangen die een bestuurder krijgt (ook de informatie waar bestuurders krachtens het WVV wettelijk recht op hebben). Zij hebben dezelfde fiduciaire en geheimhoudingsplichten als de bestuurders en zijn derhalve gebonden aan de beleidslijnen en procedures die voor de bestuurders gelden (inclusief de Gedragscode). Zij nemen niet deel aan de beraadslaging en ook niet aan de stemprocedure.

Secretaris van de Vennootschap

De Raad van Bestuur heeft de heer Gerrit De Vos, Group General Counsel & Chief Compliance Officer, benoemd tot secretaris van de Vennootschap.

Duur van het mandaat

Hoewel de duur van het mandaat van bestuurders krachtens het WVV beperkt is tot zes jaar (hernieuwbaar), adviseert de Corporate Governance Code om de duur te beperken tot vier jaar. De Statuten beperken het mandaat van bestuurders tot een (hernieuwbare) periode van maximaal vier jaar.

Op grond van het beleid van de Groep inzake de leeftijd van in functie zijnde bestuurders eindigt het lidmaatschap van de Raad van Bestuur op de eerstvolgende gewone algemene vergadering van aandeelhouders na de zeventigste verjaardag van het (voorgedragen) lid.

Diversiteit

De Vennootschap streeft naar diversiteit binnen de Raad van Bestuur en zorgt voor een combinatie van uitvoerende bestuurders, niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurders. In overeenstemming met de Corporate Governance Code en het Charter moet de Raad van Bestuur dan ook zo samengesteld zijn dat een breed scala aan competenties en expertise op alle werkerreinen van de Vennootschap vertegenwoordigd is en dat er ook voldoende diversiteit qua vaardigheden, achtergrond, nationaliteit, leeftijd en geslacht aanwezig is.

Aangezien de Vennootschap vanaf 2021 beursgenoteerd is, bepaalt het WVV dat vanaf 1 januari 2027 ten minste een derde van de bestuurders van het andere geslacht moet zijn dan het geslacht van de meerderheid van de bestuursleden. Sinds 1 januari 2024 telde de Raad van Bestuur drie vrouwelijke leden (37,5%). Daardoor voldoet de Raad van Bestuur nu al aan het verplichte streefcijfer voor genderdiversiteit van het WVV. De verhouding veranderde niet in 2025.

Daarnaast voert Azelis een specifiek genderdiversiteitsbeleid met betrekking tot het Uitvoerend Comité en het hogere management. Zie voor het diversiteitsbeleid van de Azelis Groep de rubriek *Diversiteit, gelijkheid en inclusie*.

De specifieke competenties en expertise die Azelis zoekt in haar bestuurders, zijn: ervaring in de sector (speciale chemicaliën en voedings-ingrediënten) in combinatie met voor de sector relevante diploma's van het hoger onderwijs (bv. een universiteitsdiploma in scheikunde, chemische technologie, voedingsmiddelentechnologie enz.) of uitmuntende functionele kennis op de gebieden die voor de Vennootschap van strategisch belang zijn (bv. digitale vaardigheden of expertise in duurzaamheid).

In totaal beschikten zes van de elf leden van de gecombineerde Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité op 31 december 2025 over relevante ervaring in de sector voordat zij bij Azelis in dienst traden als lid van het Uitvoerend Comité of de Raad van Bestuur, met werkervaring bij bedrijven als Akzo Nobel, BASF, Bayer, Covestro, Givaudan, H. Lundbeck A/S, Novo Nordisk, Nuplex Resins en Teva Pharmaceutical Industries. Vier leden hebben een academische graad in chemie, en vijf hebben een MBA.

Verantwoordelijkheden

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het vaststellen van de algemene strategie van de Vennootschap en haar dochterondernemingen, waarbij hij beslist over alle belangrijke strategische, financiële en operationele aangelegenheden van de Vennootschap, het opstellen en goedkeuren van de periodieke financiële informatie van Azelis en de bijbehorende mededelingen, en toezicht houdt op het uitvoerend management van de Vennootschap. De strategie omvat niet alleen financiële, maar ook niet-financiële maatstaven, om ervoor te zorgen dat Azelis haar bedrijfsactiviteiten op duurzame wijze runt.



Sinds 2021 hanteert Azelis haar duurzaamheidsstrategie *Action 2025*, gevolgd door de lancering van het duurzaamheidsprogramma *Impact 2030* in 2025. De voltallige Raad van Bestuur is dan wel verantwoordelijk voor de definitie van en het wereldwijde toezicht op het duurzaamheidsprogramma van de Vennootschap, maar het is het Audit- en Risicocomité dat toeziet op het behalen van de financiële en niet-financiële doelstellingen door de Vennootschap en de bijbehorende rapportering.

Biografie van de leden van de Raad van Bestuur



Kåre Schultz

Voorzitter van de Raad van Bestuur

Trad in 2024 toe tot Azelis als niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder.

De heer Schultz was in zijn laatste functie voorzitter en CEO van Teva Pharmaceutical Industries, en dit van 2017 tot zijn pensioen in 2023. Daarvoor was hij voorzitter en Chief Executive Officer van H. Lundbeck A/S en werkte hij een groot deel van zijn carrière bij Novo Nordisk, waar hij verschillende leidinggevende functies bekleedde. De heer Schultz was lid van verschillende Raden van Bestuur, onder meer bij International Flavor and Fragrances, LEGO A/S en Royal Unibrew A/S. Hij is momenteel voorzitter van Scandinavian Airlines System AB en van Bepak Ltd. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Hims & Hers Health Inc.

De heer Schultz heeft een master in de economie van de Universiteit van Kopenhagen.



Tom Hallam

Niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder

Trad in 2022 toe tot Azelis als niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder en is tevens voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

De heer Hallam heeft ruim dertig jaar ervaring in leidinggevende financiële functies, onder meer als Chief Financial Officer bij Givaudan, een wereldleider in Fragrance & Beauty en Taste & Wellbeing (van 2017 tot augustus 2024). In 2008 trad hij bij Givaudan in dienst als Group Controller en was hij verantwoordelijk voor de financiële verslaggeving en compliance, de strategische planning en het beheer van de bedrijfsontwikkeling van Givaudan. De heer Hallam begon zijn loopbaan in het Verenigd Koninkrijk en werkte er in diverse sectoren en functies. In 1996 verhuisde hij naar Zwitserland om in dienst te treden bij Serono in Genève. Daar bekleedde hij een aantal functies met steeds meer verantwoordelijkheid, waaronder die van Financial Director for Manufacturing Operations. In 2001 werd hij benoemd tot Vice President Corporate Finance. In februari 2025 werd hij benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van Vibrant Ingredients, en in maart 2025 trad hij aan als lid van de Raad van Bestuur van Belimo Group.

De heer Hallam heeft zowel de Britse als de Zwitserse nationaliteit, is afgestudeerd in accounting en finance aan de Universiteit van Manchester en is lid van het Chartered Institute of Management Accountants (CIMA).



Melanie Maas-Brunner

Niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder

Trad in 2024 toe tot Azelis als niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder.

Mevrouw Maas-Brunner begon haar carrière bij BASF in 1997 en bekleedde er verschillende functies, van research scientist gespecialiseerd in weekmakers tot haar meest recente rollen als Chief Technology Officer, Industrial Relations Director en lid van de Raad van Uitvoerende Bestuurders. In januari 2024 trad ze terug uit de Raad van Bestuur van BASF. Mevrouw Maas-Brunner deed zowel in Azië als in Europa werkervaring op. Haar focus lag steeds op innovatie, human resources en duurzaamheid. Sinds april 2024 is ze lid van de Raad van Bestuur van UPM, en in maart 2025 werd ze verkozen tot lid van de Raad van Bestuur van Givaudan.

Mevrouw Maas-Brunner heeft een PhD in chemie van de RWTH Aachen University.

**Lily Wang**

Niet-uitvoerend en
onafhankelijk bestuurder

Trad in 2025 toe tot Azelis als
niet-uitvoerend en onafhankelijk
bestuurder.

Mevrouw Wang begon haar professionele loopbaan in China bij de Bayer Group in 2002 en heeft bij Bayer en vervolgens bij Covestro verschillende leidinggevende functies bekleed in Europa, Azië en Amerika. Ze bouwde leidinggevende ervaring op als Senior Vice President Global Electronic, Electrical & Appliance en Global Distribution Management. Mevrouw Wang is momenteel Global Head of Engineering Plastics bij Covestro.

Mevrouw Wang behaalde een bachelor in fiscaliteit aan de Dongbei University of Finance and Economics.

**Bert Janssens**

Niet-uitvoerend
bestuurder

Trad in 2018 toe tot Azelis als
niet-uitvoerend bestuurder,
nadat hij daarvoor de
investering van EQT in Azelis
had geleid.

De heer Janssens is partner bij EQT, waar hij Co-Head of Private Capital en lid van het Private Equity Investment Committee en de Management Group is. Hij trad in 2015 toe tot de EQT Group. Als private equity principal vervult of vervulde hij bij verschillende ondernemingen de functie van niet-uitvoerend bestuurder, onder meer bij idealista, Sitecore en Desotec.

De heer Janssens heeft een MBA van de Harvard Business School en zowel een bachelor als een master in werktuigbouwkunde van de KU Leuven.

**Kristiaan Nieuwenburg**

Niet-uitvoerend
bestuurder

Trad in 2018 toe tot Azelis als
niet-uitvoerend bestuurder.

De heer Nieuwenburg is sinds 2013 partner bij EQT, waar hij leiding heeft gegeven aan de uitbreiding naar de regio West-Europa. Daarnaast was hij voorzitter van EQT Partners Inc. en Head of Private Capital North America. De heer Nieuwenburg is Head of Performance for Private Capital Europe & North America bij EQT, lid van het Private Capital Investment Committee van EQT, en voorzitter van het Private Capital Portfolio Committee van EQT en van het Investment Committee van de EQT Foundation. Als private equity principal vervult of vervulde hij bij verschillende ondernemingen de functie van niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter, onder meer bij Desotec, Bureau van Dijk en WS Audiology.

De heer Nieuwenburg heeft een MBA van Harvard Business School en een master in chemical engineering van de Technische Universiteit Delft.


Anna Bertona

Chief Executive Officer

Trad in 2013 toe tot Azelis als Group Vice President of Strategic Planning & Implementation en werd in 2024 benoemd tot Group CEO.


Thijs Bakker

Chief Financial Officer

Trad in 2016 aan bij Azelis als Chief Financial Officer. Legde zijn functie van Group CFO neer op 31 december 2025.


Boris Cambon-Lalanne

Chief Financial Officer

Trad in 2026 toe tot Azelis als Chief Financial Officer.

Mevrouw Bertona werd in 2014 benoemd tot Chief Strategy & Principal Officer. Twee jaar later werd ze aangesteld als CEO van Azelis EMEA. Sindsdien legt zij zich binnen het Uitvoerend Comité toe op duurzaamheid. Mevrouw Bertona heeft meer dan dertig jaar ervaring in uiteenlopende managementfuncties in verschillende sectoren, waaronder consumptiegoederen en de auto-industrie. Voordat ze bij Azelis begon, werkte ze als strategisch adviseur. In haar laatste functie was ze partner bij het internationale managementadviesbureau A.T. Kearney. Ze was daar onder andere betrokken bij opdrachten binnen de chemische industrie, waarbij de focus lag op strategie, verkoopuitmuntendheid, groei, prestatieverbetering en integratie na fusies.

Mevrouw Bertona heeft een master in industrial design engineering van de Technische Universiteit Delft en een MBA van de Rotterdam School of Management.

De heer Bakker heeft meer dan 25 jaar internationale ervaring en vervulde verschillende financiële functies in Nederland, de Verenigde Staten en de regio Asia Pacific voor toonaangevende bedrijven in verven, coatings en speciale chemicaliën. Voordat de heer Bakker bij Azelis startte, werkte hij bij Nuplex Resins, een producent van speciale chemicaliën, en was hij Finance Director Marine & Protective Coatings bij Akzo Nobel NV.

De heer Bakker heeft een master in bedrijfskunde en economie van de Erasmus Universiteit Rotterdam en een postuniversitaire master finance & control (RC) van de Rotterdam School of Management. De heer Bakker is ook onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder bij zowel Oterra als OEM.

De heer Cambon-Lalanne kan bogen op meer dan twintig jaar internationale ervaring in senior financiële leiderschapsrollen binnen de chemische en industriële sector. Vóór zijn overstap naar Azelis bekleedde hij verschillende leidinggevende financiële functies bij Solvay, het meest recent als Capital Markets Director. Eerder vervulde hij meerdere functies als Executive Vice President, waaronder Finance Director voor Solvay Materials en Solvay Specialty Polymers, net als Group Accounting & Reporting Director. Eerder in zijn loopbaan bekleedde hij diverse leidinggevende financiële functies bij Solvay en Rhodia in Europa, Azië en de Verenigde Staten, met focus op FP&A, controlling, audit en financiële transformatie.

De heer Cambon-Lalanne heeft een MBA van IMD in Zwitserland een masterdiploma strategie, organisatie en management van de ESCP Business School in Frankrijk. Hij behaalde ook een ingenieursdiploma in elektronische en industriële informatica aan Polytech Paris-Sud. Hij is lid van het Chartered Institute of Management Accountants (CIMA).

Werking

De Raad van Bestuur komt in beginsel ten minste vijf keer per jaar samen. Er kunnen altijd bijkomende vergaderingen worden bijeengeroepen, met passende kennisgeving vooraf, om specifieke noden van de Vennootschap te behandelen. De niet-uitvoerende bestuurders komen ten minste één keer per jaar bijeen in afwezigheid van de CEO en de andere uitvoerende bestuurders. Deze bijeenkomst vond plaats op 14 oktober 2025, waarbij het algemeen functioneren van de uitvoerende bestuurders in 2025 werd besproken. Het functioneren van de Raad van Bestuur wordt geregeld door de Statuten en het Charter, die beide kunnen worden geraadpleegd op de [website](#) van de Vennootschap.

In 2025 is de Raad van Bestuur zes keer samengekomen. Verder heeft de Raad van Bestuur tweemaal bepaalde aangelegenheden afgehandeld via schriftelijke besluiten.

De Raad van Bestuur heeft in 2025 de volgende belangrijke kwesties beoordeeld en besproken:

- strategisch bedrijfsplan voor 2025-2030;
- financiële zaken, algehele prestaties en strategie van de Groep en haar regio's, meer bepaald Americas, EMEA en Asia Pacific;
- financiële begroting van de Groep betreffende het boekjaar 2026;
- geplande fusies en overnames;
- kwesties op het vlak van deugdelijk bestuur en remuneratie;
- verslagen van de vergaderingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité en van het Audit- en Risicocomité, onder meer over aanbevelingen en belangrijke bevindingen;
- duurzaamheidsprogramma: prestatieniveau niet-financiële KPI's, voortgang en monitoring van *Impact 2030*;
- programma voor de inkoop van eigen aandelen in verband met het LTIP.

Evaluatie

De Raad van Bestuur wil zo doeltreffend mogelijk zijn en evalueert daarom onder leiding van zijn voorzitter en de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité ten minste iedere twee tot drie jaar zijn samenstelling, werking, informatie en interacties met het management, en ook de samenstelling en de werking van de door de Raad van Bestuur opgerichte comités.

Na het vorige evaluatieproces van de Raad van Bestuur in 2022 is de Raad van Bestuur in november 2024 begonnen met een nieuwe evaluatieronde in november 2024 en nog een ronde tegen het einde van 2025. De resultaten werden besproken op de vergaderingen van respectievelijk 23 januari en 16 december 2025. De Raad van Bestuur startte ook een evaluatieproces op van zijn twee comités, waarvan de resultaten werden besproken in 2025, op 17 februari in het Audit- en Risicocomité en op 19 februari in het Remuneratie- en Benoemingscomité. Naar aanleiding van de aankondiging van het vrijwillige aftreden van de heer Bert Janssens en de heer Kristiaan Nieuwenburg besprak de Raad van Bestuur de impact daarvan op de samenstelling van zijn comités tijdens zijn vergadering op 16 december 2025.

De toepassing van regels met betrekking tot belangenconflicten

In de volgende situaties werden de artikelen 7:96 en 7:97 van het WWV in verband met belangenconflicten toegepast:

Tijdens de vergadering van 4 maart 2025 moest de Raad van Bestuur de lijst van deelnemers en prestatiecriteria in het kader van het lange termijn incentiveplan 2025-2027 voor het management (het 'LTIP 2025-2027') goedkeuren. Daarnaast moest de raad ook zijn goedkeuring geven voor de uitbetaling van de variabele vergoeding in het kader van de variabele vergoedingsregeling 2024 van de Vennootschap, het onvoorwaardelijk

worden van de toekenningen van aandelen onder het LTIP 2022-2024 en een verhoging van het salaris en de vergoeding van de Bestuurders met een strijdig belang als leden van het Uitvoerend Comité, waarbij de Group CEO (als vaste vertegenwoordiger van AU-R-ORA BV) en de Group CFO (als vaste vertegenwoordiger van Cloudworks BV) elk een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van financiële aard hebben aangegeven dat strijdig kan zijn met de beslissing van de Raad van Bestuur en met het belang van de Vennootschap in overeenstemming met artikel 7:96 van het WWV.

In de notulen van de vergadering wordt in dit verband het volgende vermeld:

"Opgemerkt wordt dat het Remuneratie- en Benoemingscomité de aanbeveling doet aan de Raad van Bestuur om de lijst van deelnemers en de prestatiecriteria in het kader van het lange termijn incentiveplan 2025-2027 (het 'LTIP 2025-2027') goed te keuren, waarbij de Group CEO (als vaste vertegenwoordiger van AU-R-ORA BV) en de Group CFO (als vaste vertegenwoordiger van Cloudworks BV) beiden verklaarden een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard te hebben dat in strijd zou kunnen zijn met de beslissing van de Raad van Bestuur en met het belang van de Vennootschap als bedoeld in artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De Group CEO (als vaste vertegenwoordiger van AU-R-ORA BV) en de Group CFO (als vast vertegenwoordiger van Cloudworks BV) (de 'Bestuurders met een strijdig belang') staan beiden vermeld op de lijst van deelnemers aan het LTIP 2025-2027, waardoor hun belangen en de belangen van de Vennootschap mogelijk niet geheel met elkaar overeenstemmen.

De financiële gevolgen van de goedkeuring van het LTIP 2025-2027 zijn dat de Vennootschap aan deze Bestuurders met een strijdig belang het overeenkomstige bedrag aan beloningen zoals vastgelegd in het LTIP 2025-2027 moet uitkeren wanneer de LTIP-doelen zijn behaald.

Opgemerkt wordt ook dat het Remuneratie- en Benoemingscomité de aanbeveling doet aan de Raad van Bestuur om de uitkering van de variabele vergoeding in het kader van het korte termijn incentiveplan (STIP) voor 2024 (het 'STIP 2024') goed te keuren, waarbij de Bestuurders met een strijdig belang beiden verklaarden een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard te hebben dat in strijd zou kunnen zijn met de beslissing van de Raad van Bestuur en met het belang van de Vennootschap als bedoeld in artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De financiële gevolgen van de goedkeuring van de uitkering van de variabele vergoeding onder het STIP 2024 zijn dat de Vennootschap aan de Bestuurders met een strijdig belang hun variabele vergoeding onder het STIP 2024 moet uitkeren, waarvoor zij op basis van hun prestaties in 2024 in aanmerking komen.

Bovendien doet het Remuneratie- en Benoemingscomité de aanbeveling aan de Raad van Bestuur om de resultaten van de definitieve rechtenverwerving in het kader van het lange termijn incentiveplan 2022-2024 (de 'LTIP 2022-2024 Vesting Results') goed te keuren, waarbij de Bestuurders met een strijdig belang beiden verklaarden een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard te hebben dat in strijd zou kunnen zijn met de beslissing van de Raad van Bestuur en met het belang van de Vennootschap als bedoeld in artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De financiële gevolgen van de goedkeuring van de LTIP 2022-2024 Vesting Results zijn dat de Vennootschap aan deze Bestuurders met een strijdig belang het overeenkomstige bedrag aan beloningen zoals onvoorwaardelijk verworven in het LTIP 2022-2024 moet uitkeren.

Tot slot beveelt het Remuneratie- en Benoemingscomité aan om de vergoeding van beide Bestuurders met een strijdig belang als leden van het Uitvoerend

Comité te verhogen (de 'Herziening van de Vergoeding'), waarbij de Bestuurders met een strijdig belang beiden verklaarden een rechtstreeks of onrechtstreeks belang van vermogensrechtelijke aard te hebben dat in strijd zou kunnen zijn met de beslissing van de Raad van Bestuur en met het belang van de Vennootschap als bedoeld in artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De financiële gevolgen van de goedkeuring van de bovengenoemde Herziening van de Vergoeding zijn dat de Vennootschap aan deze Bestuurders met een strijdig belang een hogere vergoeding moet betalen.

De deelname van de Bestuurders met een strijdig belang aan het LTIP 2025-2027 overeenkomstig de voorschriften ervan, de uitkering van hun variabele vergoeding op grond van het STIP 2024 en de toekenningen in het kader van het LTIP 2022-2024, en de Herziening van de Vergoeding zijn echter belangrijk voor het strategisch en financieel beheer en voor de verdere ontwikkeling van de Vennootschap en de Groep Azelis in het algemeen. De voorwaarden van het LTIP 2025-2027, de betalingen in het kader van het STIP 2024 en het LTIP 2022-2024 en de Herziening van de Vergoeding zijn marktconform.

Op grond daarvan meent de Raad van Bestuur dat de voorgestelde goedkeuring van het LTIP 2025-2027, de uitkering van de variabele vergoeding onder het STIP 2024 en de toekenningen in het kader van het LTIP 2022-2024, en de Herziening van de Vergoeding in het belang zijn van de Vennootschap en derhalve gerechtvaardigd zijn."

Aanwezigheid

In 2025 was de aanwezigheid van de bestuurders op de vergaderingen van de Raad van Bestuur als volgt:

Naam	Aanwezigheid
Kåre Schultz	6/6
Melanie Maas-Brunner	6/6
Tom Hallam	6/6
Ipek Özşüer ¹	2/3
Lily Wang ²	3/3
Bert Janssens	6/6
Kristiaan Nieuwenburg	6/6
Anna Bertona ³	6/6
Thijs Bakker ⁴	6/6
1 Tot JAV 2025 2 Vanaf JAV 2025	

De bestuursleden hebben verder unanieme schriftelijke besluiten goedgekeurd op 18 februari 2025 en op 22 april 2025.

Comités van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft twee adviescomités ingesteld die de Raad van Bestuur bijstaan en aanbevelingen doen op specifieke domeinen: het Audit- en Risicocomité en het Remuneratie- en Benoemingscomité. De taakomschrijving van deze comités is voornamelijk beschreven in het Charter.

Audit- en Risicocomité

Rol en missie

Overeenkomstig het bepaalde in artikel 7:99 WvV staat het Audit- en Risicocomité de Raad van Bestuur bij in de uitvoering van zijn boekhoudkundige taken, audittaken en interne controles, en het houden van algemeen toezicht in ruime zin. Dit comité wordt ook bij elke vergadering geïnformeerd over aangelegenheden met betrekking tot informatiebeveiliging.

Het Audit- en Risicocomité brengt ook regelmatig verslag uit aan de Raad van Bestuur over de uitoefening van zijn taken. Daarbij kaart het comité zaken aan die naar zijn oordeel actie vereisen of verbetering behoeven, en doet het aanbevelingen over de te nemen maatregelen.

Samenstelling

In overeenstemming met het WVV bestaat het Audit- en Risicocomité uit ten minste drie niet-uitvoerende bestuurders, waarvan minstens één als onafhankelijke bestuurder. Bij Azelis zijn de meeste leden onafhankelijke bestuurders (67%) en ook de voorzitter van het Audit- en Risicocomité is een onafhankelijk bestuurder.

De leden van het Audit- en Risicocomité beschikken over een collectieve deskundigheid inzake de bedrijfsactiviteiten van de Vennootschap.

Op 31 december 2025 was het Audit- en Risicocomité als volgt samengesteld:

Naam	Functi	Onafhankelijk	Lid sinds	Mandaat verstrijkt
Tom Hallam	Voorzitter	Ja	2022	JAV 2029
Kåre Schultz	Lid	Ja	2024	JAV 2028
Bert Janssens ¹	Lid	Nee	2021	JAV 2029
¹ Heeft vrijwillig ontslag genomen per 17/02/2026				

De heer Tom Hallam is sinds 2 augustus 2022 voorzitter van het Audit- en Risicocomité. Op basis van eerdere financiële functies die de heer Tom Hallam heeft bekleed, te weten financial director, group controller en chief financial officer, is de Vennootschap van mening dat hij beschikt over de deskundigheid op het gebied van accounting en auditing die op grond van het WVV is vereist. De heer Kåre Schultz heeft ook uitgebreide ervaring in financieel management als voormalig voorzitter & CEO van Teva Pharmaceutical Industries, H. Lundbeck A/S en zijn bestuursfuncties in

andere grote bedrijven; de heer Bert Janssens als lid van het Private Equity Investeringscomité en het management group team van een van de grootste private-equityfondsen ter wereld.

Werking

Het Audit- en Risicocomité komt in beginsel ten minste vier keer per jaar samen en telkens wanneer het dit voor de uitvoering van zijn taken nodig acht.

In 2025 is het Audit- en Risicocomité vier keer samengekomen. De belangrijke kwesties die het Audit- en Risicocomité dit jaar heeft beoordeeld en besproken, waren:

- boekhouding en financiële rapportering;
- verlenging van het mandaat van de externe commissaris;
- auditplan, activiteiten en bevindingen;
- interne audit;
- ESG en geïntegreerde rapportering;
- Enterprise Risk Management;
- IT-beveiliging;
- Duurzaamheid
- juridische zaken en compliance.

Remuneratie- en Benoemingscomité

Rol en missie

Het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft een raadgevende rol en bereidt besluiten van de Raad van Bestuur voor met betrekking tot de verloning en benoeming van bestuurders en leden van het Uitvoerend Comité. Het Remuneratie- en Benoemingscomité is ook verantwoordelijk voor het human resources management van de Groep, op het vlak van rekrutering, personeelsretentie, opleiding en loopbaanontwikkeling, DE&I (diversiteit, gelijkheid en inclusie) en andere aspecten van het welzijn van de werknemers.

Tevens rapporteert het Remuneratie- en Benoemingscomité regelmatig aan de Raad van Bestuur over de uitoefening van zijn taken.

Azelis Group NV heeft, overeenkomstig artikel 7:89/1 van het WVV en de Corporate Governance Code, een remuneratiebeleid opgesteld dat van toepassing is op de verloning van leden van de Raad van Bestuur (uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders) en leden van het Uitvoerend Comité. Het remuneratiebeleid van Azelis is van kracht sinds het boekjaar dat op 1 januari 2022 is ingegaan. Het beleid is op 7 maart 2022 goedgekeurd door het Remuneratie- en Benoemingscomité en op 8 maart 2022 door de Raad van Bestuur, waarna het op 9 juni 2022 is goedgekeurd en bekrachtigd door de algemene vergadering van aandeelhouders. Op 2 augustus 2022 heeft de Raad van Bestuur – op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité – het remuneratiebeleid van de onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders herzien en een aanpassing van de vergoeding van de Raad van Bestuur voorgesteld, waarvoor de goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders vereist was. Het herziene beleid werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders op 8 juni 2023, met ingang van augustus 2022. Het beleid is in principe van kracht voor een periode van vier jaar, tenzij het Remuneratie- en Benoemingscomité vóór die tijd om goedkeuring van materiële wijzigingen verzoekt. Het remuneratiebeleid zal ter hergoedkeuring worden voorgelegd aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2026.

Samenstelling

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit ten minste drie bestuurders, allen niet-uitvoerende bestuurders en twee van hen onafhankelijke bestuurders (67%).

De leden van het Remuneratie- en Benoemingscomité beschikken over de benodigde deskundigheid op het vlak van remuneratiebeleid.

Op 31 december 2025 was het Remuneratie- en Benoemingscomité als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Onafhankelijk	Mandaat verstrijkt
Kåre Schultz	Voorzitter	Ja	JAV 2028
Melanie Maas-Brunner	Lid	Ja	JAV 2028
Bert Janssens ¹	Lid	Nee	JAV 2029
1 Heeft vrijwillig ontslag genomen per 17/02/2026			

De heer Kåre Schultz is sinds 13 juni 2024 voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Werking

Het Remuneratie- en Benoemingscomité komt in beginsel ten minste twee keer per jaar samen en telkens wanneer het dit voor de uitvoering van zijn taken nodig acht.

- Het Remuneratie- en Benoemingscomité is in 2025 vijf keer samengekomen. De belangrijke kwesties die het Remuneratie- en Benoemingscomité dit jaar heeft beoordeeld en besproken, waren:
- remuneratiebeleid en -verslag;
 - hr-strategie;
 - vergoeding van het General Management Team (GMT);
 - korte en lange termijn incentiveregeling;
 - benoemingen, interne overplaatsingen en pensioneringen, met inbegrip van veranderingen in de Raad van Bestuur, het Uitvoerend Comité en het GMT;
 - opvolgingsplanning;
 - personeelsverloop.

Uitvoerend Comité

Algemeen

Het Uitvoerend Comité is op 4 september 2021 bij besluit van de Raad van Bestuur opgericht met ingang van 21 september 2021. Het is een informeel Uitvoerend Comité in de zin van artikel 3:6, § 3, laatste zin van het WvV. Het vormt geen directieraad/*conseil de direction* in de zin van artikel 7:104 WvV.

Het Uitvoerend Comité voert de taken uit die eraan zijn toegewezen door de Raad van Bestuur. De leden van het Uitvoerend Comité hebben daarnaast specifieke taken die de CEO aan hen heeft toegewezen. Het Uitvoerend Comité handelt onder toezicht van de Raad van Bestuur. Op 4 september 2021 heeft de Raad van Bestuur beslist om met ingang van 21 september 2021 bepaalde bevoegdheden over te dragen aan het Uitvoerend Comité.

Samenstelling

Het Uitvoerend Comité bestaat uit de CEO, die als voorzitter van het Uitvoerend Comité optreedt, en de overige leden van het Uitvoerend Comité. De CEO wordt op advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité door de Raad van Bestuur benoemd en ontslagen, en rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. De overige leden van het Uitvoerend Comité worden op advies van de CEO en het Remuneratie- en Benoemingscomité benoemd en ontslagen door de Raad van Bestuur.

Op 31 december 2025 bestond het Uitvoerend Comité uit de volgende leden:

Naam	Leeftijd	Functie
Anna Bertona ¹	58	Chief Executive Officer
Thijs Bakker ²	51	Chief Financial Officer
Todd Cottrell	51	CEO Americas
Benoit Fritz	53	CEO Asia Pacific
Evy Hellinckx ³	44	CEO EMEA
1 Mevrouw Anna Bertona treedt op als vaste vertegenwoordiger van AU-R-ORA BV 2 De heer Thijs Bakker treedt op als vaste vertegenwoordiger van Cloudworks BV 3 Mevrouw Evy Hellinckx treedt op als vaste vertegenwoordiger van Crescent Consulting BV		

Benoit Fritz volgde met ingang van 12 september 2025 Sertaç Sürür op als CEO Asia Pacific, die het bedrijf om persoonlijke redenen verliet. Op 23 oktober 2025 kondigde Azelis aan dat de heer Thijs Bakker had besloten af te treden als Group CFO om in te gaan op nieuwe professionele mogelijkheden buiten de Groep. Op 3 november 2025 werd bekendgemaakt dat de Raad van Bestuur de heer Boris Cambon-Lalanne heeft benoemd tot nieuwe Group CFO, met ingang van januari 2026.

Mevrouw Ilse Van den Brandt treedt op als secretaris van het Uitvoerend Comité.

Overeenkomstig artikel 7.4 van het Corporate Governance Charter hebben de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur het functioneren van het Uitvoerend Comité beoordeeld tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur op 14 oktober 2025.

Chief Executive Officer

De CEO is verantwoordelijk voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de Vennootschap. Hij of zij kan van de Raad van Bestuur aanvullende, duidelijk omschreven bevoegdheden toegewezen krijgen. De CEO draagt de directe operationele verantwoordelijkheid voor de Vennootschap en houdt toezicht op de organisatie en de dagelijkse gang van zaken bij de dochterondernemingen, verbonden vennootschappen en joint ventures

van de Vennootschap. De CEO is verantwoordelijk voor de uitvoering en het beheer van de uitkomst van alle besluiten van de Raad van Bestuur.

Sinds 1 januari 2024 is mevrouw Anna Bertona CEO van de Vennootschap. De Raad van Bestuur heeft mevrouw Bertona met ingang van 1 januari 2024 en voor de duur van haar mandaat als lid van het Uitvoerend Comité eveneens de bevoegdheden voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de Vennootschap toegewezen, overeenkomstig artikel 7:121 WvV.

Biografie leden van het Uitvoerend Comité

Hieronder volgt een beknopte beschrijving van de *curricula vitae* van de leden van het Uitvoerend Comité.

Zie voor de *curricula vitae* van Anna Bertona en Thijs Bakker de rubriek over de *Raad van Bestuur* in deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.



Evy Hellinckx

Chief Executive Officer,
EMEA

Trad in 2016 toe tot Azelis
als Strategy & Business
Development Director voor
de regio EMEA.

Met uitgebreide ervaring in strategie, bedrijfsontwikkeling en principal management trad Evy Hellinckx in 2016 in dienst bij Azelis als Strategy and Business Development Director voor de regio EMEA, waar ze verantwoordelijk was voor het principal management in alle segmenten in deze regio. Voorafgaand aan haar benoeming tot CEO EMEA was ze Managing Director van Azelis Benelux, waar ze de aanwezigheid van het bedrijf aanzienlijk uitbreidde en bijdroeg aan de ontwikkeling en implementatie van belangrijke strategische programma's in de hele regio.

Voordat ze bij Azelis in dienst trad, werkte mevrouw Hellinckx twee jaar bij de divisie medische hulpmiddelen van Johnson & Johnson en tien jaar bij Bain & Company als strategisch consultant. Ze heeft een master in commerciële ingenieurswetenschappen van de Katholieke Universiteit Leuven in België.



Todd Cottrell

Chief Executive Officer,
Americas

Trad in september 2023 toe
tot Azelis als CEO Americas.

De heer Cottrell heeft een carrière van drie decennia achter de rug als leider van wereldwijde chemie- en materiaalbedrijven die zich richten op de markten voor lucht- en ruimtevaart, coatings, afdichtingsmiddelen, lijmen en composietmaterialen. Voordat hij bij Azelis kwam, was de heer Cottrell Managing Director Americas bij Hempel A/S. Vóór Hempel bekleedde hij leidinggevende functies bij Birla Carbon, Huntsman, Kraton Polymers en PPG. Tijdens zijn carrière heeft hij baanbrekende speciale chemische technologieën geïntroduceerd en daar omheen bedrijven opgebouwd en verkocht. De heer Cottrell is actief lid van meerdere sectororganisaties en voormalig bestuurslid van de American Coatings Association en AMPP, de Association for Materials Protection and Performance.

Hij heeft een bachelor in chemische technologie van de Michigan Technological University en een MBA van het Fuqua College of Business van Duke University.



Benoit Fritz

Chief Executive Officer,
Asia Pacific

Trad in 2010 toe tot Azelis als
Principal Development Director.

Met meer dan 25 jaar ervaring heeft Benoît Fritz een sterke commerciële expertise opgebouwd binnen internationale bedrijven, waaronder Safic-Alcan, DuPont-Dow Elastomers en Dow Wire and Cable. Sinds hij in 2010 bij Azelis in dienst trad, heeft hij een aantal belangrijke leidinggevende functies bekleed, waaronder tien jaar als Managing Director van Azelis France. Voordat hij in september 2025 werd benoemd tot CEO Asia Pacific, was hij Chief Operating Officer Asia Pacific van Azelis, waar hij met succes strategische initiatieven heeft uitgevoerd, commerciële partnerschappen heeft versterkt en talentontwikkeling in de hele regio heeft bevorderd.

De heer Fritz heeft een Master of Advanced Studies van de École Normale Supérieure en een Master of Science in organische en bio-organische chemie van de Pierre en Marie Curie Universiteit (Parijs VI) in Frankrijk.

Aandelen en informatie voor aandeelhouders

Aandelenkapitaal en aandelen

Wijzigingen in de kapitaal- en aandelenstructuur

Het aandelenkapitaal van de Vennootschap bedroeg op 31 december 2025 € 5.879.999.963,10, vertegenwoordigd door 243.921.719 aandelen.

Azelis (met als ticker AZE) is genoteerd op Euronext Brussel en maakt deel uit van Compartiment A van Euronext Brussel (Euronext Chemicals). Sinds december 2023 staat Azelis ook in de BEL[®]ESG-index van Euronext, en vanaf 24 juni 2024 is ze opgenomen in de BEL20-index.

Vorm en overdraagbaarheid van aandelen

Alle door de Vennootschap uitgegeven aandelen behoren tot dezelfde klasse en zijn op naam of gedematerialiseerd. De Raad van Bestuur houdt een register bij waarin de namen en adressen van alle houders van aandelen op naam en alle andere wettelijk vereiste vermeldingen zijn opgenomen. Aandeelhouders kunnen te allen tijde ervoor kiezen om hun aandelen op naam op eigen kosten te laten omzetten in gedematerialiseerde aandelen, en omgekeerd.

Volgens het WVV en de Statuten zijn de door de Vennootschap uitgegeven aandelen vrij overdraagbaar, behoudens eventuele contractuele (lock-up)beperkingen.

Rechten verbonden aan de aandelen

Elk aandeel verleent zijn houder recht (i) op één (1) stem op de algemene vergadering, (ii) op een gelijk aandeel in de winst en (iii), tenzij anders beslist door de algemene vergadering van aandeelhouders of de Raad van Bestuur overeenkomstig het toegestane kapitaal, op een voorkeurrecht om in te schrijven op nieuwe aandelen, converteerbare obligaties of warrants van

de Vennootschap. De Vennootschap heeft geen aandelen zonder stemrecht uitgegeven, en evenmin aandelen met een dubbel stemrecht.

De Statuten bevatten geen beperkingen ten aanzien van het stemrecht. De Vennootschap is niet op de hoogte van aandeelhoudersovereenkomsten die aanleiding kunnen geven tot beperkingen op de uitoefening van het stemrecht. Voor zover de Vennootschap bekend, zijn er geen houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten in de Vennootschap, behalve de voordrachtrechten die worden uiteengezet in de rubriek [Voordrachtrecht](#) van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

Toegestaan kapitaal

Op grond van artikel 9 van de Statuten, krachtens een machtiging verleend door de algemene vergadering op 21 september 2021, met ingang van 21 september 2021, mag de Raad van Bestuur het aandelenkapitaal van de Vennootschap een of meerdere keren verhogen met een cumulatief bedrag van maximaal € 5.679.999.978. Na de kapitaalverhoging op 19 mei 2023 is de huidige machtiging beperkt tot een maximaal bedrag van € 5.479.999.992,90.

De Raad van Bestuur mag de modaliteiten van een dergelijke kapitaalverhoging bepalen, zoals de intrekking van voorkeurrechten, in overeenstemming met het WVV. Deze machtiging omvat de beperking of intrekking van voorkeurrechten ten voordele van één of meer specifieke personen (al dan niet werknemers van de Vennootschap of haar dochterondernemingen).

De kapitaalverhoging kan worden georganiseerd door middel van een inbreng in contanten of in natura of door omzetting van reserves. De Raad

van Bestuur kan deze machtiging ook gebruiken voor de uitgifte van converteerbare obligaties, warrants of andere effecten.

De huidige machtiging is geldig tot 30 september 2026. De Raad van Bestuur zal een nieuwe, beperktere machtiging verzoeken ter gelegenheid van de vergadering van aandeelhouders in mei 2026.

Inkoop van eigen aandelen

Op grond van artikel 15 van de Statuten is de Vennootschap gerechtigd om – binnen de beperkingen van deze bepaling en van het WVV – hetzij zelf, hetzij via een rechtstreekse dochtervennootschap op of buiten een gereguleerde markt, tot 20% van haar eigen aandelen in te kopen, tegen een prijs die voldoet aan de wettelijke voorschriften, maar die in geen geval meer dan 10% lager mag zijn dan de laagste slotkoers van de laatste 30 handelsdagen die aan de transactie voorafgaan en niet meer dan tien 10% hoger dan de hoogste slotkoers van de laatste dertig 30 handelsdagen die aan de transactie voorafgaan. Deze machtiging is geldig tot 30 september 2026. De Raad van Bestuur zal een nieuwe, beperktere machtiging verzoeken ter gelegenheid van de vergadering van aandeelhouders in mei 2026.

Ten slotte is de Raad van Bestuur gemachtigd om op elk moment en tegen een prijs die hij bepaalt, alle of een deel van de door hem verworven aandelen, over te dragen onder de voorwaarden zoals vastgelegd in de Statuten en het WVV.

In het kader van het aandeleninkoopprogramma voor 2025 dat op 17 maart 2025 van start ging, heeft de Vennootschap 50.000 aandelen teruggekocht voor een totaalbedrag van € 913.549. Dit komt neer op 0,02% van de totale uitstaande aandelen en op een nominale waarde van € 1.205.137. Samen

met de 133.400 aandelen die zijn teruggekocht in het kader van het aandeleninkoopprogramma van 2022 en de 150.000 aandelen die zijn teruggekocht in het kader van het aandeleninkoopprogramma van 2023, de 130.000 aandelen die zijn teruggekocht in het kader van het aandeleninkoopprogramma 2024 en rekening houdend met de levering van 54.701 aandelen aan begunstigden in het kader van het LTIP 2022-2024, heeft de Vennootschap nu 408.699 aandelen in haar bezit, wat 0,17% van de totale uitstaande aandelen vertegenwoordigt. Azelis heeft in 2025 geen eigen aandelen vervreemd behalve de 54.701 aandelen die zijn geleverd in het kader van het LTIP 2022-2024. Met dit programma wordt beoogd verplichtingen te dekken voor voorwaardelijke rechten om aandelen te verwerven, toegekend krachtens het langetermijnincentiveplan (LTIP) van Azelis.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van de Vennootschap is om, onder voorbehoud van de beschikbaarheid van uitkeerbare reserves en de goedkeuring door de algemene vergadering en behoudens uitzonderlijke omstandigheden, een jaarlijks en niet-cumulatief dividend vast te stellen en uit te keren op basis van een beoogde uitbetalingsratio van 25%-35% van de gerapporteerde nettowinst van de Groep. Het dividendbedrag en de beslissing om in een bepaald jaar al dan niet dividenden uit te keren, kunnen echter worden beïnvloed door een aantal factoren, waaronder de bedrijfsvooruitzichten, kasbehoeften en materiële groeimogelijkheden van de Vennootschap.

Het voorgestelde dividend voor het jaar dat eindigt op 31 december 2025 is gelijk aan een bedrag van 0,226 € per aandeel, wat neerkomt op een totaalbedrag van € 55,0 miljoen, gebaseerd op het aantal gerechtigde aandelen uitstaand op 31 december 2025. Het daadwerkelijk uit te betalen totaalbedrag wordt bepaald op basis van het aantal uitstaande in aanmerking komende aandelen op de registratiedatum.

Liquiditeit van de aandelen van de Vennootschap

Voor het behoud van een voldoende actieve markt voor haar aandelen die worden verhandeld op Euronext Brussel, is Azelis een overeenkomst voor liquiditeitsverschaffing aangegaan met KBC Securities. Deze overeenkomst werd verlengd op 2 april 2025 en is beëindigd op 31 december 2025.

Algemene vergadering van aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders wordt elk jaar gehouden op de tweede donderdag van mei, om 11.00 uur CET. De volgende jaarlijkse aandeelhoudersvergadering vindt plaats op 13 mei 2026, aangezien donderdag 14 mei een feestdag is in België.

Aandeelhouders

Belangrijkste aandeelhouders

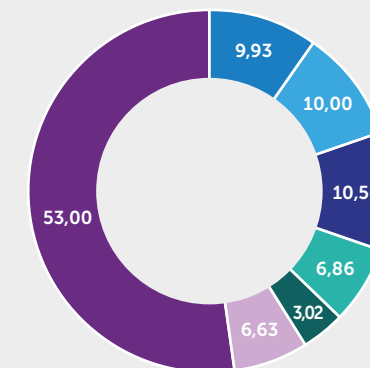
De onderstaande grafiek geeft de aandeelhoudersstructuur weer, gebaseerd op het register van aandelen op naam van de Vennootschap en op transparantieverklaringen die tot 31 december 2025 door aandeelhouders zijn ingediend. Transparantieverklaringen zijn volgens de Belgische wetgeving en/of de Statuten verplicht, telkens wanneer een participatie de drempel van 3%, 5% of een veelvoud van 5% naar boven of naar beneden overschrijdt. Alle transparantieverklaringen die de Vennootschap heeft ontvangen, zijn beschikbaar op haar website, in de rubriek [Aandeelhoudersinformatie/Transparantieverklaringen](#).

De vrij verhandelbare aandelen van de Vennootschap worden berekend in overeenstemming met de definitie van Euronext, zijnde de aandelen van Azelis die niet in het bezit zijn van de Vennootschap (eigen aandelen) of van een of meer aandeelhouders die alleen of samen 5% of meer bezitten, met uitzondering van pensioenfondsen of collectieve entiteiten die (i) openstaan voor belegging voor beleggers of verhandelbaar zijn op de markt, (ii) een gediversifieerde portefeuille hebben en (iii) een open-ended structuur

hebben, beide voor zover ze niet vertegenwoordigd zijn in enig bestuursorgaan van de Vennootschap.

Op 31 december 2025, op basis van transparantieverklaringen (in %)

- Akita I S.à.r.l.
- First Pacific Advisors, LP
- Invesco Ltd.
- JNE Partners
- Norges Bank
- Temasek Holdings (Private) Ltd.
- Other shareholders¹



¹ Inclusief aandelen aangehouden door de Vennootschap en door het management van Azelis.

Overeenkomsten tussen aandeelhouders van de Vennootschap

In overeenstemming met regel 8.7 van de Corporate Governance Code "moet de Raad van Bestuur bespreken of het gepast zou zijn voor de Vennootschap om een relatieovereenkomst aan te gaan met de belangrijke of controlerende aandeelhouder". De Raad van Bestuur is van mening dat er momenteel geen noodzaak is om een relatieovereenkomst te sluiten, aangezien er geen controlerende aandeelhouder is. De Statuten, het

Corporate Governance Charter, de huidige en toekomstige samenstelling van de Raad van Bestuur en de regels van het WVV bieden de Raad van Bestuur een voldoende duidelijk raamwerk voor zijn relatie met de aandeelhouders.

De Vennootschap is niet op de hoogte van aandeelhoudersovereenkomsten die aanleiding kunnen geven tot beperkingen op de uitoefening van het stemrecht.

Relevante informatie in geval van een overnamebod

Artikel 34 van het koninklijk besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van financiële instrumenten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt, vereist dat beursgenoteerde bedrijven bepaalde items openbaar maken die een impact kunnen hebben in geval van een overnamebod.

Kapitaalstructuur

Een uitgebreid overzicht van de kapitaalstructuur van de Vennootschap op 31 december 2025 is te vinden in de rubriek *Aandelenkapitaal en aandelen* van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

Beperkingen op de overdracht van effecten

Volgens het WVV en de Statuten zijn de door de Vennootschap uitgegeven aandelen vrij overdraagbaar, behoudens eventuele contractuele (lock-up)beperkingen.

Houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten

Voor zover de Vennootschap bekend, zijn er geen houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten, behalve de voordrachtrechten die worden uiteengezet in de rubriek *Voordrachtrecht* van deze Verklaring

inzake deugdelijk bestuur, waarvan de Vennootschap de schrapping zal voorstellen op de volgende aandeelhoudersvergadering.

Aandelenplannen voor werknemers

Op 4 september 2021 keurde de Raad van Bestuur het voorstel voor een lange termijn incentiveplan (LTIP) goed, dat vervolgens op 9 juni 2022 werd goedgekeurd door de algemene vergadering, met ingang van 1 januari 2022. Het LTIP voorziet in de toekenning van een bepaald aantal aandelen in de Vennootschap. Het LTIP voorziet niet in een controlemechanisme over de stemrechten die zijn verbonden aan de aandelen. Toekenningen kunnen onvoorwaardelijk worden aan het einde van een wachtperiode van drie jaar, d.w.z. de aandelen worden alleen geleverd als vooraf gedefinieerde prestatiedoelen zijn behaald, die worden gemeten over een prestatieperiode van drie jaar. Hoewel een beoogd aantal aandelen wordt toegekend aan het einde van de driejarige prestatieperiode, kan het beoogde aantal te leveren aandelen naar boven of beneden worden bijgesteld, afhankelijk van het werkelijk behaalde prestatieniveau. Wanneer de aandelen onvoorwaardelijk worden, wordt de eigendom van de aandelen (inclusief de aan deze aandelen verbonden rechten) overgedragen aan de deelnemers. In 2025 zijn in totaal 54.701 aandelen onvoorwaardelijk verworven in het kader van het LTIP 2022-2024, en zijn 303.636 aandelen toegekend in het kader van het LTIP 2025-2027.

Beperking van stemrecht

De Statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen ten aanzien van de uitoefening van het stemrecht door de aandeelhouders, op voorwaarde dat de betrokken aandeelhouders voldoen aan alle formaliteiten om te worden toegelaten tot de algemene vergadering en zij de geldende regels inzake de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen hebben nageleefd.

Aandeelhoudersovereenkomsten

De Vennootschap is niet op de hoogte van enige aandeelhoudersovereenkomst die een beperking inhoudt of zou kunnen inhouden op de overdracht van haar aandelen of de uitoefening van stemrechten verbonden aan haar aandelen.

Benoeming van leden van de Raad van Bestuur

De regels die van toepassing zijn op de benoeming en vervanging van leden van de Raad van Bestuur, worden uiteengezet in de rubrieken *Benoeming* en *Voordrachtrecht* in deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

Statutenwijzigingen

Statutenwijzigingen dienen te worden voorgelegd aan de algemene vergadering. Om te worden goedgekeurd is voor het besluit de aanwezigheid of vertegenwoordiging vereist van ten minste 50% van het aandelenkapitaal en moet het worden goedgekeurd met een meerderheid van ten minste 75% van de door de houders uitgebrachte stemmen. Indien het aanwezigheidsquorum niet wordt bereikt, kan een nieuwe vergadering worden bijeengeroepen waarin geen aanwezigheidsquorum geldt. De bovengenoemde bijzondere meerderheidsvereiste blijft echter van toepassing.

Toegestaan kapitaal

De machtiging van de Raad van Bestuur om het aandelenkapitaal van de Vennootschap te verhogen, zoals beschreven in de rubriek *Toegestaan kapitaal* van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur, wordt opgeschort wanneer de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) de Vennootschap in kennis stelt van een openbaar overnamebod op de effecten van de Vennootschap. De Vennootschap beschikt niet over een specifieke machtiging voor de Raad van Bestuur om in een dergelijk geval het kapitaal van de Vennootschap te verhogen, in overeenstemming de aanvullende voorwaarden uiteengezet in artikel 7:202 van het WVV.

Inkoop van eigen aandelen

De mogelijkheid van de Raad van Bestuur om aandelen van de Vennootschap te verwerven voor rekening van de Vennootschap wordt toegelicht in de rubriek *Inkoop van eigen aandelen* van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

Clausules inzake wijziging van controle

De volgende belangrijke overeenkomsten waarbij de Vennootschap of sommige van haar dochterondernemingen partij zijn, bevatten bepalingen inzake de wijziging van controle:

- **LTIP.** Het onvoorwaardelijk worden van de toekenningen die zijn gedaan onder het LTIP kan onder bepaalde voorwaarden (zoals naleving van regelgeving en bepaalde belasting- en socialezekerheidsverplichtingen) worden versneld bij een publieke overname van de Vennootschap. Daarnaast kan de Raad van Bestuur in het geval van een publieke overname van de Vennootschap beslissen dat een toekenning automatisch wordt ingewisseld voor een gelijkwaardige toekenning van aandelen in de overnemende vennootschap of een andere vennootschap. De voorwaarden van het LTIP zijn tijdens de algemene vergadering van 9 juni 2022 bekrachtigd en goedgekeurd in overeenstemming met artikel 7:151 WVV.
- **Schuldschein-leningsovereenkomst.** Op 15 december 2022 heeft Azelis Finance NV zeven *Schuldschein*-leningsovereenkomsten afgesloten als leningnemer met een aantal financiële instellingen om de Groep verder te financieren, voor een totaalbedrag van € 150,5 miljoen, waarvan een leningsovereenkomst voor € 15,0 miljoen uitstond op 31 december 2025. De Vennootschap stelt zich garant voor deze *Schuldschein*-leningsovereenkomst. Indien zich een wijziging van controle zoals gedefinieerd in de *Schuldschein*-overeenkomst voordoet met betrekking tot de Vennootschap (d.w.z. dat een andere partij of partijen dan EQT en PSP zeggenschap verkrijgen), heeft de kredietverstrekker onder de *Schuldschein*-leningsovereenkomst het recht van Azelis Finance NV te verlangen dat zij de *Schuldschein*-

leningsovereenkomst onmiddellijk terugbetaalt, vermeerderd met de opgebouwde rente. De relevante clause inzake wijziging van controle is op de aandeelhoudersvergadering van 8 juni 2023 bekrachtigd en goedgekeurd overeenkomstig artikel 7:151 van het WVV.

- **Notes.** Op 15 maart 2023 heeft Azelis Finance NV notes uitgegeven voor een totaalbedrag van € 400 miljoen, die in 2028 vervallen. De Vennootschap stelt zich als moedermaatschappij garant. Indien er een wijziging van controle – zoals gedefinieerd in het contract waarin de relatie tussen de emittent, de garant en de trustee, de registerhouder, de transferagent en de betaalagent is vastgelegd – optreedt met betrekking tot de Vennootschap (d.w.z. dat een of meer andere partijen dan EQT, PSP en het management van de Vennootschap direct of indirect de uiteindelijke begunstigen zijn of worden van meer dan 50% van de totale stemrechten van de Vennootschap), heeft elke obligatiehouder het recht om van Azelis Finance NV te eisen dat zij alle of een deel van de notes die deze obligatiehouder in bezit heeft, terugkoopt. Deze clause inzake wijziging van controle is op de aandeelhoudersvergadering van 8 juni 2023 bekrachtigd en goedgekeurd overeenkomstig artikel 7:151 van het WVV.
- **Faciliteitenovereenkomst.** Op 23 september 2024 heeft Azelis Finance NV een Multicurrency Term and Revolving Facilities Agreement (overeenkomst inzake multivalutakredietfaciliteiten) afgesloten met bepaalde financiële instellingen voor de bedragen vermeld in toelichting *Leningen en overige financieringsverplichtingen* (de 'Faciliteitenovereenkomst'), met als doel een herfinanciering van de Groep. De Vennootschap stelt zich garant voor deze Faciliteitenovereenkomst. Indien zich een wijziging van controle, zoals gedefinieerd in de Faciliteitenovereenkomst, voordoet met betrekking tot de Vennootschap (d.w.z. dat een andere partij of partijen dan EQT die zeggenschap verkrijgen), zijn de kredietverstrekkers onder de Faciliteitenovereenkomst niet langer verplicht om verder gebruik daarvan te financieren en hebben de kredietverstrekkers elk afzonderlijk

het recht om van Azelis Finance NV te eisen dat zij de door hen verstrekte uitstaande kredieten vervroegd aflost.

Deze clause inzake wijziging van controle is op de aandeelhoudersvergadering van 8 mei 2025 goedgekeurd overeenkomstig artikel 7:151 van het WVV.

- **Notes.** Op 25 september 2024 heeft Azelis Finance NV een extra reeks notes uitgegeven voor een totaalbedrag van € 600 miljoen, die in 2029 vervallen. De Vennootschap stelt zich als moedermaatschappij garant. Indien er een wijziging van controle – zoals gedefinieerd in het contract waarin de relatie tussen de emittent, de garant en de trustee, de registerhouder, de transferagent en de betaalagent is vastgelegd – optreedt met betrekking tot de Vennootschap (d.w.z. dat een of meer andere partijen dan EQT, PSP en het management van de Vennootschap direct of indirect de uiteindelijke begunstigen zijn of worden van meer dan 50% van de totale stemrechten van de Vennootschap), heeft elke obligatiehouder het recht om van Azelis Finance NV te eisen dat zij alle of een deel van de notes die deze obligatiehouder in bezit heeft, terugkoopt. Deze clause inzake wijziging van controle is op de aandeelhoudersvergadering van 8 mei 2025 goedgekeurd overeenkomstig artikel 7:151 van het WVV.

Ontslagvergoeding

De Vennootschap heeft geen overeenkomsten gesloten met leden van de Raad van Bestuur, dienstverleners of werknemers die zouden resulteren in de betaling van specifieke ontslagvergoedingen indien de leden van de Raad van Bestuur, dienstverleners of werknemers worden ontslagen of hun dienstverband of arbeidsovereenkomst wordt beëindigd als gevolg van een overnamebod.

Maatregelen inzake marktmisbruik

De Vennootschap heeft maatregelen geïmplementeerd om te voldoen aan de Belgische wet betreffende het toezicht op de financiële sector en de financiële diensten van 2 augustus 2002 en het koninklijk besluit van

14 november 2007 dat hierop betrekking heeft, en de Verordening Marktmisbruik (EU) nr. 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014, zoals omgezet in de Belgische wetgeving, om marktmisbruik zoals handel met voorkennis, het verstrekken van vertrouwelijke informatie en marktmanipulatie te voorkomen. Daarnaast hanteert de Vennootschap regels voor het melden van transacties met betrekking tot de aandelen van de Vennootschap. De Vennootschap heeft in het kader van het Charter op 4 september 2021 een verhandelingsreglement (het 'Verhandelingsreglement') aangenomen. Het trad in werking op 21 september 2021. Het Verhandelingsreglement is herzien in mei 2025; de laatste versie is beschikbaar op de [website](#) Investor Relations van Azelis als onderdeel van het Charter.

Dit Verhandelingsreglement beschrijft de verplichtingen met betrekking tot voorafgaande kennisgeving, bekendmaking na afloop en handelwijzen die van toepassing zijn op de Raad van Bestuur, leden van het Uitvoerend Comité, bepaalde andere leidinggevende werknemers en andere personen, met betrekking tot transacties in aandelen en andere financiële instrumenten van de Vennootschap. Het Verhandelingsreglement legt beperkingen op voor het uitvoeren van transacties in aandelen en andere financiële instrumenten van de Vennootschap en staat bovenvermelde personen alleen gedurende bepaalde perioden toe te handelen, na voorafgaande goedkeuring door de Group General Counsel.

Het Verhandelingsreglement wordt up-to-date gehouden zodat het de ontwikkelingen in wetgeving weerspiegelt. De Group General Counsel & Chief Compliance Officer is verantwoordelijk voor de naleving van de wettelijke vereisten met betrekking tot informatieverstrekking en kennisgevingsplichten aan de FSMA en andere relevante beurs- of toezichthoudende autoriteiten.

Remuneratieverslag

Remuneratiebeleid

Azelis Group NV heeft, overeenkomstig artikel 7:89/1 van het Belgische WVV en de Corporate Governance Code, een remuneratiebeleid opgesteld dat van toepassing is op de verloning van de leden van de Raad van Bestuur (uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders) en de leden van het Uitvoerend Comité. Het remuneratiebeleid van Azelis is van kracht sinds het boekjaar dat op 1 januari 2022 is ingegaan. Het is in principe van kracht voor een periode van vier jaar, tenzij het Remuneratie- en Benoemingscomité vóór die tijd om goedkeuring van materiële wijzigingen verzoekt.

Het beleid zal opnieuw ter goedkeuring worden voorgelegd aan de vergadering van aandeelhouders in 2026. Het is de bedoeling om het remuneratiebeleid te vernieuwen volgens de lijnen van het huidige plan en in 2026 de tijd te nemen voor een grondigere evaluatie. Dit zal resulteren in een nieuw remuneratiebeleid dat ter goedkeuring zal worden voorgelegd aan de vergadering van aandeelhouders in 2027 en dat de veranderingen weerspiegelt die Azelis vandaag doorvoert. Het remuneratiebeleid is publiekelijk beschikbaar op onze [website](#).

Dit zijn de belangrijkste doelstellingen van het remuneratiebeleid:

- Ondersteunen van de bedrijfsstrategie van Azelis door het faciliteren van werving, behoud en motivering van bestuurders en leden van het Uitvoerend Comité van het kaliber dat nodig is om deze strategie uit te voeren waar alle stakeholders baat bij hebben;
- Een goede balans vinden tussen enerzijds de noodzaak om de waarde van de Vennootschap langdurig duurzaam te laten groeien en anderzijds een sterke focus op de financiële kortetermijnresultaten om passend gedrag te stimuleren;

- Een verloning bieden die concurrerend is ten opzichte van ondernemingen die vergelijkbaar zijn qua omvang, sector en complexiteit, en tevens aansluit bij de mate van verantwoordelijkheid en competentie van de individuele werknemer;
- Alleen een hogere verloning bieden als de financiële prestatiedoelstellingen van de organisatie die duidelijk gekoppeld zijn aan de strategie en duurzame waardecreatie, worden overtroffen;
- De belangen van bestuurders en leden van het Uitvoerend Comité afstemmen van op de belangen van aandeelhouders door het Uitvoerend Comité deels in aandelen te belonen en door zowel bestuurders als leden van het Uitvoerend Comité verplicht een aandelenpakket te laten opbouwen en aanhouden;
- Ondersteunen van doelstellingen op het gebied van environment, social en governance door het remuneratiebeleid en de verloningsniveaus te koppelen aan de belangen van stakeholders; en
- Volgen van best practices en marktpraktijken en tegelijkertijd voldoende flexibiliteit behouden, zodat het Remuneratie- en Benoemingscomité kan inspelen op zakelijke behoeften wanneer deze zich voordoen.

Vergoeding van de Raad van Bestuur

De vergoeding van de bestuurders van Azelis Group NV is in overeenstemming met het remuneratiebeleid van de Vennootschap. De vergoeding van de niet-uitvoerende bestuurders weerspiegelt hun verantwoordelijkheden als voorzitter of lid van de Raad van Bestuur en/of van de verschillende comités ervan, met het oog op hun daarmee samenhangende verantwoordelijkheden en tijdsinvestering.

Elke onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder ontvangt een vaste jaarlijkse vergoeding in contanten, waarbij de kosten die redelijkerwijs verbonden zijn aan het bijwonen van bestuursvergaderingen, door de Vennootschap worden vergoed. Het bedrag van de vaste vergoeding wordt niet automatisch aangepast. Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen variabele vergoeding die gekoppeld is aan resultaten of andere prestatiecriteria.

De vergoeding van de onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders is voor het laatst herzien tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders van 13 juni 2024 en is momenteel als volgt vastgesteld:

- Bestuurdersvergoeding: jaarlijkse vergoeding van € 70.000 bruto;
- Aanvullende vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Bestuur: jaarlijkse vergoeding van € 60.000 bruto;
- Aanvullende vergoeding voor de voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité en de voorzitter van het Audit- en Risicocomité: jaarlijkse vergoeding van € 20.000 bruto.

De aanvullende vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Bestuur en de voorzitters van het Remuneratie- en Benoemingscomité en het Audit- en Risicocomité kan samen met andere vergoedingen worden uitgekeerd.

Voor comitéleden is geen aanvullende vergoeding vastgesteld, en er zijn geen aanwezigheidsvergoedingen.

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen enkel deel van hun vergoeding in de vorm van aandelen. Dit wijkt af van de aanbevelingen zoals beschreven in artikel 7.6 van de Corporate Governance Code. De belangen van de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur worden momenteel geacht voldoende gericht te zijn op het creëren van langetermijnwaarde voor de Vennootschap, zelfs als ze geen enkel deel van hun vergoeding ontvangen in de vorm van aandelen, aangezien de onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders verplicht zijn om binnen een periode van vijf jaar na hun benoeming een aandelenpakket op te bouwen en aan te houden met een totale aankoopwaarde die gelijk is aan de waarde van hun vaste jaarlijkse vergoeding. Deze vereiste is van kracht sinds 1 januari 2022.

Niet-onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen vergoeding voor hun bestuurdersrol, en het is het beleid van EQT om haar bestuurders geen aandelen te laten bezitten in bedrijven waarin zij participeert. Zoals hierboven vermeld, zullen de niet-onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders die zijn benoemd op voordracht van EQT, aftreden na de goedkeuring van de financiële resultaten over 2025 in de vergadering van de Raad van Bestuur in februari 2026.

Uitvoerende bestuurders (CEO en CFO) ontvangen geen vergoeding voor hun bestuurdersrol.

Vergoeding en aandeelhouderschap van de leden van de Raad van Bestuur in 2025

Naam	Functie	Verloning (in €)	Aandelen aangehouden per 31/12/2025
Kåre Schultz	Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder (voorzitter)	150.000	10.000
Melanie Maas-Brunner	Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder	70.000	4.700
Ipek Özşür	Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder ¹	23.350	N/A
Lily Wang	Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder ²	45.500	-
Thomas Hallam	Onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurder	90.000	4.600
Bert Janssens	Niet-uitvoerende bestuurder	-	-. ³
Kristiaan Nieuwenburg	Niet-uitvoerende bestuurder	-	-. ³
Anna Bertona	Uitvoerende bestuurder (CEO)	-	1.549.402
Thijs Bakker	Uitvoerende bestuurder (CEO)	-	1.937.478
Totaal		378.850	3.506.180

1

Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder Ipek Özşür was lid van de Raad van Bestuur van 1 januari 2025 tot 8 mei 2025, en de vergoedingscijfers in de bovenstaande tabel weerspiegelen het pro rata bedrag voor haar termijn in 2025.

2

Onafhankelijk niet-uitvoerende bestuurder Lily Wang was lid van de Raad van Bestuur van 8 mei 2025 tot 31 december 2025, en de vergoedingscijfers in de bovenstaande tabel geven het pro rata bedrag weer voor haar termijn in 2025.

3

Het is niet toegestaan om aandelen te houden volgens het beleid van EQT.

Verloning van het Uitvoerend Comité

Verloningsstructuur

De Raad van Bestuur bepaalt, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, de hoogte en structuur van de verloning van de CEO, CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité.

De hoogte van de verloning wordt – naast de salarissen en arbeidsvoorwaarden van de werknemers van Azelis – periodiek herzien om te beoordelen of deze nog concurrerend is ten opzichte van ondernemingen die vergelijkbaar zijn qua omvang, sector en complexiteit. De hoogte van de verloning wordt niet automatisch aangepast, en het remuneratiebeleid beoogt de belangen van de CEO, CFO en overige leden van het Uitvoerend Comité af te stemmen op die van de aandeelhouders door hen deels in aandelen van de Vennootschap te belonen.

Het totale beloningspakket voor de CEO, de CFO en overige leden van het Uitvoerend Comité omvat over het algemeen, maar niet altijd, de volgende kernelementen:

Basis-vergoeding

Voordelen

+

Op korte termijn

Op lange termijn

+

Pensioen

Vaste verloning

Variabele verloning

Basisverloning

De omvang van de basisverloning is erop gericht om gekwalificeerde en competente personen aan te trekken en te behouden, rekening houdend met verloningsniveaus voor soortgelijke functies in vergelijkbare ondernemingen, de verantwoordelijkheden van de functie, de ervaring en het functioneren van de persoon. Het Remuneratie- en Benoemingscomité

kan jaarlijks of op andere tijdstippen een met redenen omklede aanpassing van de basisverloning ter goedkeuring voorleggen aan de Raad van Bestuur. Elke verhoging dient in principe gelijke tred te houden met de loonsverhogingen die worden toegekend aan werknemers in het land waarin de uitvoerende bestuurder is gestationeerd, maar de verhoging kan hoger zijn als bijvoorbeeld de functie, verantwoordelijkheden of individuele prestaties zijn gewijzigd.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Azelis biedt secundaire arbeidsvoorwaarden die in overeenstemming zijn met de lokale marktpraktijken en die nodig zijn om gekwalificeerde en competente personen aan te trekken en te behouden. Leden van het Uitvoerend Comité, met uitzondering van hen die via een beheermaatschappij of als zelfstandige werken, komen in aanmerking voor verschillende secundaire arbeidsvoorwaarden. Voorbeelden van geboden secundaire arbeidsvoorwaarden zijn:

- Auto van de zaak met tankkaart of autokostenvergoeding;
- Zorg- of hospitalisatieverzekering;
- Vergoeding verblijfskosten;
- Pensioenverzekering.

Variabele verloning: variabele verloning op korte termijn

De variabele kortetermijnbonus stimuleert het realiseren van de voornaamste jaarlijkse prioriteiten van de algemene bedrijfsstrategie, waarbij de nadruk op financiële resultaten op de korte termijn ligt. Deze bonus belooft tevens gedrag dat tot duurzame waardecreatie op de lange termijn leidt.

De variabele kortetermijnbonus is afhankelijk van zowel collectieve prestatiedoelen (op groeps- en regionaal niveau voor functies met een

regionale reikwijdte) als individuele prestatiedoelen. Alle doelstellingen voor de Groep en de regio's zijn kwantitatief en financieel van aard.

De feitelijke variabele kortetermijnbonus wordt gebaseerd op het behalen van de prestatiedoelen die aan het begin van elk boekjaar worden vastgesteld.

De CEO en de CFO ontvangen kortetermijnstimulansen in contanten met een opportuniteitsdoelstelling ten belope van 85% van de jaarlijkse basisvergoeding, tot een maximum van 150%. De overige leden van het Uitvoerend Comité ontvangen kortetermijnstimulansen in contanten met een opportuniteitsdoelstelling van 50% tot 100% van de jaarlijkse basisvergoeding, tot een maximum van 150%.

De bonus in cash is afhankelijk van het behalen van de volgende drie maatstaven:

- Organisatorische prestaties (op groeps- en/of regionaal niveau) op het vlak van aangepaste EBITA van de Groep en/of regio, GP1⁵ en het nettowerkkapitaal ('NWC'), gemeten als de werkelijke prestaties ten opzichte van het door de Raad van Bestuur goedgekeurde budget;
- De individuele prestatie wordt gemeten aan de hand van niet-financiële doelstellingen volgens vier niveaus van doelrealisatie als onderdeel van de jaarlijkse prestatiebeoordelingscyclus. Tijdens elke jaarlijkse prestatiebeoordelingscyclus worden de drie individuele prestatiedoelstellingen voor elke deelnemer aan de STI aan het begin van elk kalenderjaar beoordeeld en goedgekeurd door de respectievelijke lijnmanager (of: voorzitter van de Raad van Bestuur voor de CEO) en vastgelegd in het Human Resources Management systeem. Ze worden nauwkeurig beoordeeld door de lijnmanager (of: voorzitter van de Raad van Bestuur voor de CEO) tijdens het jaarlijkse prestatiebeoordelingsproces. Het algehele prestatieniveau, dat

rechtstreeks van invloed is op de uitbetaling van de individuele prestatiedoelstellingscomponent, wordt berekend als het gemiddelde van alle drie de individuele prestatiedoelstellingen.

- ESG-prestaties, met betrekking tot de Scope 1 & 2-reductie en het percentage vrouwen in hogere managementfuncties, gemeten ten opzichte van de door de Raad van Bestuur vastgestelde doelstellingen. ESG-prestaties beïnvloeden de variabele verloning op korte termijn via een multiplicator die varieert van 0,9x tot 1,1x.

Voor de variabele verloning op korte termijn van 2025 zijn de respectieve wegingsfactoren van doelstellingen inzake groepsprestaties, regionale prestaties en de individuele prestaties voor de leden van het Uitvoerend Comité, evenals de berekeningsmethodologie en het eindresultaat, vastgesteld zoals opgenomen in de tabellen op de volgende pagina.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het goedkeuren van de prestatiedoelen en het beoordelen van de prestaties aan de hand van deze doelen, en dient daarbij rekening te houden met de feedback van het Remuneratie- en Benoemingscomité en, wanneer het de CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité betreft, met de standpunten en aanbevelingen van de CEO.

De variabele kortetermijnbonus wordt volledig in cash uitbetaald vóór het einde van het tweede kwartaal van het boekjaar volgend op het prestatiejaar, zodra de gecontroleerde resultaten beschikbaar zijn en onder voorbehoud van definitieve goedkeuring door het Remuneratie- en Benoemingscomité. Er is geen uitstel van betaling.

⁵ GP1 is een maatstaf die vergelijkbaar is met de brutowinst en uitsluitend wordt gebruikt voor interne managementrapportering.

CEO, CFO	Gewicht	Onderprestatie (0%-99.9%)	Doel (100%)	Overprestatie (100.1%-250%)	Resultaat
Groep aangepaste EBITA	50%	< 95% van doel: 0% 95% – 99.99% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	< 95% van doel
Groep GP1	20%	< 95% van doel: 0% 95.01% – 99.99% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	< 95% van doel
Groep netto werkkapitaal	10%	> 105% van doel: 0% 105% – 100.01% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	99.99%-75.% van doel: lineair 100.1% - 250%	105% – 100.01% van doel
Individuele prestatie	20%	Voldoet niet aan de verwachtingen: 0% Voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen: 50%-99.99%	Voldoet aan de verwachtingen	Overtreft de verwachtingen: 100.1%-150%	CEO: voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen CFO: voldoet aan de verwachtingen
ESG multiplicator	0.9x-1.1x	Onderprestatie op beide KPIs	1) Doel bereikt voor beide KPIs; 2) Overprestatie voor één KPI en onderprestatie voor de tweede KPI	1) Overprestatie voor beide KPIs; 2) Doel bereikt voor één KPI en overprestatie voor de tweede KPI	Overprestatie voor beide KPIs

Variabele verloning: variabele verloning op lange termijn

De variabele langetermijnbonus stimuleert het realiseren van de beleidsdoelstelling om de waarde duurzaam op de lange termijn te laten groeien door het behalen van prestatiedoelen op de lange termijn te belonen. De bonus bestaat uit Azelis-aandelen om de belangen van de CEO, CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité af te stemmen op de belangen van de aandeelhouders.

De CEO, CFO en andere leden van het Uitvoerend Comité komen in aanmerking voor jaarlijkse deelname aan een langetermijnincentiveplan (LTIP), dat de toekenning omvat van een recht om een bepaald aantal Azelis-aandelen te verwerven. Deze bonusaandelen zijn onderhevig aan een wachtperiode van ten minste drie jaar, d.w.z. de aandelen worden alleen geleverd indien de voorwaarden inzake de prestatiedoelstellingen, gemeten over een prestatieperiode van drie jaar, zijn vervuld. De Raad van Bestuur bepaalt de te behalen doelstellingen op het moment van de toekenning en toetst de prestaties aan de doelstellingen op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité aan het einde van de driejarige prestatieperiode.

Hoewel op het moment van toewijzing een beoogd aantal prestatieaandelen wordt toegekend (targetbonus), kan het beoogde aantal prestatieaandelen dat aan het einde van de driejarige prestatieperiode wordt geleverd naar boven of naar beneden worden bijgesteld, afhankelijk van de werkelijk behaalde prestaties.

De targetbonus voor de CEO, CFO en andere leden van het Uitvoerend Comité wordt berekend op basis van een percentage van hun basisvergoeding, waarbij de maximaal te ontvangen prestatieaandelen 150% van de targetbonus bedragen. De targetbonus voor de CEO, CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité staat vermeld in de tabel *Bedrag van de op aandelen gebaseerde beloning, toegekend aan de CEO, CFO en andere leden van het Uitvoerend Comité in 2025* .

Andere leden van het Uitvoerend Comité	Gewicht	Onderprestatie (0%-99.9%)	Doel (100%)	Overprestatie (100.1%-250%)	Resultaat
Groep aangepaste EBITA	20%	< 95% van doel: 0% 95% – 99.99% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	< 95% van doel
Groep GP1	10%	< 95% van doel: 0% 95% – 99.99% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	< 95% van doel
Regionale aangepaste EBITA	30%	< 95% van doel: 0% 95% – 99.99% of target: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	EMEA: < 95% van doel Americas: < 95% van doel APAC: < 95% van doel
Regionale GP1	10%	< 95% van doel: 0% 95% – 99.99% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	100.1%-125% van doel: lineair 100.1% - 250%	EMEA: < 95% van doel Americas: < 95% van doel APAC: < 95% van doel
Regionaal netto werkkapitaal	10%	> 105% van doel: 0% 105% – 100.01% van doel: lineair 0.1%-99.99%	Prestatie op budget	99.99%-75% van doel: lineair 100.1% - 250%	EMEA: < 100% van doel Americas: > 105% van doel APAC: < 100% van doel
Individuele prestatie	20%	Voldoet niet aan de verwachtingen: 0% Voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen: 50%-99.99%	Voldoet aan de verwachtingen	Overtreft de verwachtingen: 100.1%-150%	EMEA: voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen Americas: voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen APAC: voldoet gedeeltelijk aan de verwachtingen ¹
ESG multiplicator	0.9x-1.1x	Onderprestatie op beide KPIs	1) Doel bereikt voor beide KPIs; 2) Overprestatie voor één KPI en onderprestatie voor de tweede KPI	1) Overprestatie voor beide KPIs; 2) Doel bereikt voor één KPI en overprestatie voor de tweede KPI	Overprestatie voor beide KPIs

1 APAC: Benoit Fritz

De prestatievoorwaarden worden afgemeten aan objectief meetbare (financiële en niet-financiële) prestatie-indicatoren die de prestaties van Azelis als geheel weergeven.

In het LTIP 2025 (prestatieperiode: 01.01.2025-31.12.2027) worden drie maatstaven gehanteerd:

1. Totaal aandeelhoudersrendement (TAR) vergeleken met een referentiegroep van 18 ondernemingen, exclusief Azelis, met een weging van 50%. De referentiegroep bestaat uit directe concurrenten van Azelis (ondernemingen die actief in de distributie van speciale chemicaliën en voedingsingrediënten) en andere distributieondernemingen, waaronder ondernemingen die actief zijn in meer dan één sector, in verschillende geografische gebieden om de internationale aanwezigheid van Azelis te weerspiegelen.⁶ De hoge wegingsfactor van de TAR-maatstaf wijst op verantwoording en eerlijkheid, en bevordert het vertrouwen onder stakeholders. Zo wordt gewaarborgd dat de CEO, CFO en andere leden van het Uitvoerend Comité gestimuleerd worden om te focussen op langetermijngroei en aandeelhouderswaarde. De prestatiedoelstelling voor deze maatstaf is een ranking in het tweede kwartiel;
2. Organische groei van de aangepaste EBITA met een wegingsfactor van 35%. De prestatiedoelstelling voor deze maatstaf is een gemiddelde groei van 6% over de volledige prestatieperiode;

3. ESG-cijfers; reductie van de CO₂-intensiteit van Scope 1 en Scope 2, met een weging van 15%. De prestatiedoelstelling voor deze maatstaf is 50% reductie ten opzichte van 4,76 ton CO₂e/€ miljoen omzet, over de volledige prestatieperiode.

Op 1 maart 2026 zal het LTIP 2023 (prestatieperiode: 01/01/2023 - 31/12/2025) onvoorwaardelijk worden volgens de prestatieniveaus in de tabel onderaan deze pagina.

Voor alle duidelijkheid: de prestatiedoelstellingen kunnen op elk moment worden herzien en gewijzigd, onder voorbehoud van de definitieve goedkeuring door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, en elke nieuwe prestatiedoelstelling wordt meegedeeld aan alle deelnemers aan het LTIP.

Indien er een variabele verloning op lange termijn verschuldigd is, is de datum waarop de toekenningen onvoorwaardelijk worden, naar verwachting vóór het einde van het tweede kwartaal van het boekjaar volgend op het einde van de prestatieperiode. Dit vindt plaats zodra de geauditeerde resultaten beschikbaar zijn en onder het voorbehoud van definitieve goedkeuring door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De deelnemers hebben tijdens de prestatieperiode geen recht op uitkering van dividenden op de prestatieaandelen. Als de relevante prestatiedoelstellingen worden bereikt, kan de Raad van Bestuur echter op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité bepalen dat het aantal aan de deelnemer verschuldigde aandelen wordt verhoogd met een bedrag dat gelijk is aan de dividenden die de prestatieaandelen tijdens de prestatieperiode zouden hebben opgeleverd. Een dergelijke aanpassing kan ook in cash worden uitbetaald.

Er gelden wettelijke beperkingen voor de verloning van de CEO en de leden van het Uitvoerend Comité. Een variabele verloning kan alleen aan de CEO en de leden van het Uitvoerend Comité worden toegekend indien in de desbetreffende periode voldaan is aan de prestatiecriteria die uitdrukkelijk vermeld worden in de vigerende contractuele of andere bepalingen die de betrekkingen tussen hen en de Vennootschap regelen. Indien de variabele verloning meer dan 25% van het totale jaarlijkse verloningspakket uitmaakt, dient ten minste 25% van de variabele verloning gebaseerd te zijn op vooraf vastgelegde en objectief meetbare prestatiecriteria en moet de uitkering daarvan minstens twee jaar worden uitgesteld, en dient nog eens ten minste 25% te zijn gebaseerd op dezelfde criteria, waarbij de uitkering minstens drie jaar moet worden uitgesteld (tenzij de Statuten anders bepalen of een uitzondering uitdrukkelijk is goedgekeurd door de vergadering van aandeelhouders) (zie artikel 7:91 Belgisch WW). De Vennootschap stelt zich zelfs strenger op dan wettelijk vereist, aangezien meer dan 50% van de variabele verloning van de leden van het Uitvoerend Comité onderworpen is aan prestatiecriteria die over een periode van drie jaar worden uitgesteld.

LTIP prestatievoorwaarden	Gewicht	Onderprestatie (0%-50%)	Doel (100%)	Overprestatie (150%)	Resultaat
Totaal aandeelhoudersrendement (TAR)	50%	Classificatie in vierde kwartiel: 0% Classificatie in derde kwartiel: 50%-99.99%	Classificatie in tweede kwartiel: 100%-149.99%	Classificatie in eerste kwartiel: 150%	Onderprestatie
Organische aangepaste EBITA groei	35%	< 5%: 0% 5%-5.99%: lineair 50%-99.99%	6%	6.01%-7%: lineair 100.1%-150%	Onderprestatie
Reductie van Scope 1 en 2 CO ₂ intensiteit	15%	< 45%: 0% 45%-49.99%: lineair 50%-99.99%	50% reductie van 4.76 tCO ₂ e/ €mlj omzet	50.01%-60%: lineair 100.1%-150%	Onderprestatie

⁶ De referentiegroep van 18 bedrijven: Brenntag AG (Duitsland), Bunzl Plc (VK), DKSH Holding AG (Zwitserland), Electrocomponents Plc (VK), Rexel SA (Frankrijk), Diploma Plc (VK), Indutrade (Zweden), Beijer Ref (Zweden), IMCD (Nederland), DCC (VK), W.W. Grainger (VS), MSC Industrial Direct (VS), Applied Industrial Technologies (VS), Fastenal (VS), Rentokil (VK), Intertek (VK), Eurofins (Frankrijk) en SGS (Zwitserland)

Pensioen

Azelis heeft marktconforme pensioenregelingen die in overeenstemming zijn met de lokale marktpraktijken en beschikbaar zijn voor werknemers. Leden van het Uitvoerend Comité, met uitzondering van de leden die via een managementvennootschap of als zelfstandige werken, hebben recht op deelname aan een pensioenregeling.

Mogelijkheid om variabele verloning terug te vorderen ('clawback')

De Vennootschap heeft gedurende een periode van drie jaar vanaf de uitbetalingsdatum het recht om bedragen terug te vorderen die ten onrechte zijn uitbetaald op grond van onjuiste resultaten die nadien zijn aangepast of gecorrigeerd.

Afwijking van het remuneratiebeleid

Azelis wijkt niet af van haar remuneratiebeleid, met uitzondering van korte termijn uitkeringen aan vertrekkende leden van het Uitvoerend Comité, zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Betaalde verloning en andere voordelen die direct of indirect worden toegekend aan de CEO, de CFO en de andere leden van het Uitvoerend Comité in 2025

In €	Vaste verloning		Variabele verloning		Pensioen	Buitengewone elementen	Totale verloning	Verhouding vaste / variabele verloning	
Naam, functie	Basis verloning	Overige voorwaarden	Jaarlijkse korte termijn bonus (STI) ¹	Waarde van definitief verworven aandelen (LTI) ²					
			Eén jaar	Meerdere jaren					
	784.128	-	180.618	-			964.746	F	81,3%
Anna Bertona, CEO ³								V	18,7%
	608.013		168.476	-			776.489	F	78,3%
Thijs Bakker, CFO ³								V	21,7%
Andere leden van het Uitvoerend Comité ³	1.225.005	414.223	145.482	-	12.390	116.109 ⁴	1.913.208	F ⁵	91,9%
								V ⁵	8,1%
Totaal	2.617.146	414.223	494.576	-	12.390	116.109	3.654.444		
Totaal waarvan vaste verloning⁵							3.043.759		86,0%
Totaal waarvan variabele verloning⁵							494.576		14,0%

1

Op resultaten 2025 gebaseerde korte termijn bonus ("STI").

2

Het Azelis lange termijn incentiveplan ("LTIP") dat de toekenning omvat van een recht om een bepaald aantal Azelis-prestatieaandelen te verwerven. De cijfers geven de waarde van de definitief verworven LTIP 2023-2025 cyclus weer gebaseerd op de marktwaarde per 31 december 2025.

3

Anna Bertona, Thijs Bakker en Evy Hellinckx zijn zelfstandigen en werken via hun respectieve managementvennootschappen.

4

Na zijn vertrek op 30 november 2025 kreeg de heer Sürür een forfaitaire vergoeding toegekend overeenkomstig de contractuele bepalingen in zijn arbeidsovereenkomst.

5

Uitgezonderd buitengewone elementen

Kortetermijnincentive voor prestatiejaar 2025 toegekend aan de CEO, de CFO en de andere leden van het Uitvoerend Comité

Naam, functie	Beoogd STI percentage 2025 (% van bruto basissalaris)	Prestatiemaatstaven en streefgewichten				Uitbetaling per prestatie­maat­staf en totaal (€)	
Anna Bertona, CEO	85%	Gewicht maatstaf voor groepsprestaties	Aangepaste EBITA 50%	GP1 20%	NWC 10%	Maatstaf voor groepsprestaties - uitbetaling	70.644
		Gewicht maatstaf voor individuele prestaties	20%			Maatstaf voor individuele prestaties - uitbetaling	109.974
						Totale uitbetaling	180.618
						STI-betaling - feitelijk vs. doelniveau	27,1%
Thijs Bakker, CFO	85%	Gewicht maatstaf voor groepsprestaties	Aangepaste EBITA 50%	GP1 20%	NWC 10%	Maatstaf voor groepsprestaties - uitbetaling	54.778
		Gewicht maatstaf voor individuele prestaties	20%			Maatstaf voor individuele prestaties - uitbetaling	113.698
						Totale uitbetaling	168.476
						STI-betaling - feitelijk vs. doelniveau	32,6%
Andere leden van het Uitvoerend Comité	69,3% ¹	Gewicht maatstaf voor groepsprestaties	Aangepaste EBITA 20%	GP1 20%	NWC 10%	Maatstaf voor Groepsprestaties - uitbetaling	-
		Gewicht maatstaf voor regionale prestaties	Aangepaste EBITA 30%	GP1 10%	NWC 10%	Maatstaf voor regionale prestaties - uitbetaling	48.788
	Gewicht maatstaf voor individuele prestaties	20%			Maatstaf voor individuele prestaties - uitbetaling	96.694	
						Totale uitbetaling	145.482
						STI-betaling - feitelijk vs. doelniveau	17,2%

1

CEO EMEA (Evy Hellinckx): 41% eerste 3 maanden en 50% andere 9 maanden, CEO Americas (Todd Cottrell): 100%, CEO APAC (Sertaç Sürür tot 30/11/2025 & Benoit Fritz vanaf 15/09/2025): 50%

Bedrag van op aandelen gebaseerde vergoeding toegekend aan de CEO, CFO en andere leden van het Uitvoerend Comité dat in 2025 is toegekend, onvoorwaardelijk geworden of vervallen

In 2025 zijn 147.020 prestatieaandelen, met een marktwaarde van € 2.581.654 ten tijde van de toekenning, toegekend aan de CEO, de CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité.

Op 17 maart 2025 zijn 26.809 prestatieaandelen van het LTIP 2022 onvoorwaardelijk geworden. Het aantal aandelen week niet af van het aantal aandelen dat als onvoorwaardelijk verworven onder het LTIP 2022 werd vermeld in ons

Geïntegreerd Verslag 2024. De cyclus van het LTIP 2023-2025 wordt naar verwachting onvoorwaardelijk op 1 maart 2026, maar wordt hieronder reeds als onvoorwaardelijk verworven vermeld en in de tabel hierboven opgenomen in de vergoeding voor 2025, aangezien het laatste prestatiejaar van deze cyclus op 31 december 2025 is afgesloten en de Raad van Bestuur van Azelis het onvoorwaardelijk worden van de aandelen heeft goedgekeurd.

Naam, functie	Kenmerken van het aandelenplan				Informatie m.b.t. het verslagjaar					
	Op aandelen gebaseerde remuneratieplan	Prestatie-periode (kalenderjaar)	Toewijzings-datum	Datum van definitieve verwerving	Beginsaldo	Mutaties gedurende het jaar			Eindsaldo	
					Aantal prestatie-aandelen per 1/1/2025	Aandelen toegekend ¹	Aandelen vervallen ²	Aandelen definitief verworven ³	Aantal aandelen toegewezen en niet definitief verworven op 31/12/2025	Aantal aan te houden aandelen
Anna Bertona, CEO ⁴	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026	13.049		13.049	A) 0 B) EUR 0	0	N/A
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	38.734				38.734	N/A
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 43.565 B) EUR 765.000			43.565	N/A
				Totaal:	51.783	A) 43.565 B) EUR 765.000	13.049	A) 0 B) EUR 0	82.299	N/A
Thijs Bakker, CFO	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026	22.474		22.474	A) 0 B) EUR 0	0	N/A
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	27.254		10.678		16.576	N/A
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 33.718 B) EUR 592.086	24.427		9.291	N/A
				Totaal:	49.728	A) 33.718 B) EUR 592.086	57.579	A) 0 B) EUR 0	25.867	N/A
Todd Cottrell, CEO AMERICAS	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026						
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	25.723				25.723	N/A
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 30.085 B) EUR 528.287			30.085	N/A
				Totaal:	25.723	A) 30.085 B) EUR 528.287	0	A) 0 B) EUR 0	55.808	N/A

Naam, functie	Kenmerken van het aandelenplan				Informatie m.b.t. het verslagjaar					
	Op aandelen gebaseerde remuneratieplan	Prestatie-periode (kalenderjaar)	Toewijzings-datum	Datum van definitieve verwerving	Beginsaldo	Mutaties gedurende het jaar			Eindsaldo	
					Aantal prestatie-aandelen per 1/1/2025	Aandelen toegekend ¹	Aandelen vervallen ²	Aandelen definitief verworven ³	Aantal aandelen toegewezen en niet definitief verworven op 31/12/2025	Aantal aan te houden aandelen
Evy Hellinckx, CEO EMEA ⁵	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026	1.987		1.987	A) 0 B) EUR 0	0	
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	16.567				16.567	N/A
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 18.633 B) EUR 327.190			18.633	N/A
				Totaal:	18.554	A) 16,567 B) EUR 327,190	1.987	A) 0 B) EUR 0	35.200	N/A
Sertaç Sürür, CEO APAC	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026	12.019		12.019	A) 0 B) EUR 0	0	N/A
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	14.319		6.015		8.304	N/A
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 17.469 B) EUR 306.755	13.150		4.319	N/A
				Totaal:	26.338	A) 14,319 B) EUR 282,807	31.184	A) 1,411 B) EUR 26,809	12.623	N/A
Benoit Fritz, CEO APAC ⁶	LTIP 2023	2023-2025	01/03/2023	01/03/2026	2.188				2.188	
	LTIP 2024	2024-2026	05/03/2024	05/03/2027	2.812				2.812	
	LTIP 2025	2025-2027	04/03/2025	04/03/2028		A) 3.550 B) EUR 62.335			3.550	N/A
				Totaal:	5.000	A) 3.550 B) EUR 62.335	0	0	8.550	N/A
Totaal					177.126	147.020	103.799	0	220.347	

1

A) Toegewezen prestatiedoelstelling = aantal toegekende prestatieaandelen. B) Waarde van de prestatieaandelen op de toewijzingsdatum (marktwaaarde).

2

Na het vertrek van de heer Thijs Bakker op 31 december 2025 en de heer Sertaç Sürür op 30 november 2025 vervallen hun prestatieaandelen in het LTIP 2023, LTIP 2024 en LTIP 2025 op pro rata basis op aanbeveling van de Remuneratie- en Benoemingscomité.

3

Aandelen definitief verworven: A) Aantal onvoorwaardelijk geworden prestatie-aandelen B) Waarde van de prestatie-aandelen bij definitieve verwerving (slotmarktwaaarde per 31 december 2025).

4

De targetbonus, d.w.z. de waarde van de prestatieaandelen toegekend aan Anna Bertona voor haar deelname aan de LTIP 2022 en LTIP 2023, was lager in haar vorige functie als CEO EMEA.

5

De targetbonus, d.w.z. de waarde van de prestatieaandelen toegekend aan Evy Hellinckx voor haar deelname aan LTIP 2023, was lager in haar vorige functie als Managing Director Benelux.

6

De targetbonus, d.w.z. de waarde van de prestatieaandelen toegekend aan Benoit Fritz voor zijn deelname aan LTIP 2023 en LTIP 2024, was lager in zijn vorige functie als Managing Director Frankrijk, en de prestatieaandelen voor zijn deelname aan LTIP 2025 was lager in zijn vorige functie als COO APAC.

Overige kwantitatieve informatie

Vergelijkende informatie omtrent de evolutie van vergoedingen en bedrijfsresultaten over de periode 2021-2025

De verloning van de onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders ('Verloning van de Raad van Bestuur') bevat geen reiskosten of andere door Azelis Group NV vergoede onkosten voor vergaderingen in het kader van hun mandaat als lid van de Raad van Bestuur en/of een adviescomité.

De verhouding tussen de hoogste verloning van een lid van het Uitvoerend Comité (CEO) en de laagste verloning van een werknemer van Azelis Group NV was in 2025 23,3 (in voltijds equivalent) (2024: 33,9)⁷.

in €	2025	2024	2023	2022	2021
Vergoeding van de Raad van Bestuur ¹	378.850	366.717	350.000	326.662	280.800
Verloning van de CEO ²	964.746	1.377.425	1.080.360	1.993.015	1.734.501
Verloning van de CFO	776.489	1.133.882	833.531	1.160.250	1.236.224
Verloning van andere leden van het Uitvoerend Comité	1.913.208	1.969.801	2.244.146	4.817.753	4.179.438
Totale verloning	4.033.294	4.847.824	4.508.036	8.297.681	7.430.962
Prestaties Azelis (in duizenden €, tenzij anders vermeld)					
Brutowinst	968.452	1.031.046	984.120	960.742	650.143
Aangepaste EBITA	411.021	470.684	466.260	456.872	267.922
Nettowinst	113.408	189.468	189.312	218.879	70.225
Netto werkkapitaal	589.536	687.521	573.558	608.285	474.408
Gemiddelde werknemers remuneratie, uitgedrukt in voltijdse equivalenten³					
% jaarlijkse verandering op niveau van Azelis Group NV	3,5%	-17,6%	10,7% ⁴	- ⁵	-
% jaarlijkse verandering op geconsolideerd niveau	0,6%	0,7%	-9,5%	-0,1%	3,4%

1 Voorafgaand aan de beursgang in de tweede helft van 2021 had de Vennootschap drie onafhankelijke bestuurders. Na de beursgang in de tweede helft van 2021 steeg het aantal onafhankelijke bestuurders naar vier.

2 Verloning van de CEO 2021-2023: Hans Joachim Müller; en verloning van de CEO vanaf 2024: Anna Bertona.

3 De remuneratie omvat loon-en salariskosten, andere personeelskosten en sociale lasten.

4 Als gevolg van de fusie tussen Azelis Group NV en Azelis Corporate Services NV in 2023, werd de gemiddelde werknemers remuneratie van 2022 berekenend door Azelis Group NV en Azelis Corporate Services NV te combineren, om een vergelijkbare basis mogelijk te maken.

5 Daar Azelis Group NV in 2021 werd opgericht en de cijfers niet voor een volledig jaar beschikbaar zijn, is een vergelijkbare basis niet mogelijk.

⁷ Anna Bertona, Group CEO, is zelfstandige, waardoor de kostenstructuur verschilt van die van de laagstbetaalde werknemer van Azelis Group NV.

Overige informatie

Minimumaantal aan te houden aandelen

In overeenstemming met principe 7.9 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 heeft de Raad van Bestuur de volgende minimumdrempel vastgesteld voor het aanhouden van aandelen door de CEO, CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité:

- De CEO is verplicht om een aandelenpakket op te bouwen en aan te houden voor een totale aankoopwaarde van 200% van de basisvergoeding;
- Alle overige leden van het Uitvoerend Comité zijn verplicht om een aandelenpakket op te bouwen en aan te houden voor een totaal aankoopwaarde van 100% van hun basisvergoeding.

Deze vereiste geldt sinds 1 januari 2022 en moet worden bereikt in een periode van vijf jaar na de benoeming als lid van het Uitvoerend Comité. Voornoemde regeling is van toepassing op alle huidige en toekomstige benoemingen binnen het Uitvoerend Comité. Op 31 december 2025 voldoen alle huidige leden van het Uitvoerend Comité aan deze vereiste, op één na.

Naam	Aandelen aangehouden per 31/12/2025 ¹
Anna Bertona	1.549.402
Thijs Bakker	1.937.478
Andere leden van het Uitvoerend Comité	167.740
	3.654.620
¹ In eigen naam en via managementvennootschap.	

Ontslagvergoeding

Alle overeenkomsten met de CEO, CFO en de overige leden van het Uitvoerend Comité zijn aangegaan voor onbepaalde duur.

Bij beëindiging van het dienstverband van de CEO, CFO of een ander lid van het Uitvoerend Comité gelden de volgende opzegtermijnen:

- De managementovereenkomst van de CEO, Anna Bertona kan door elk van de partijen worden opgezegd met inachtneming van een opzegtermijn van 12 maanden tot het einde van de kalendermaand. Azelis kan de managementovereenkomst op elk moment en zonder opgave van redenen beëindigen met inachtneming van een opzegtermijn van 12 maanden of met onmiddellijke ingang door betaling van een forfaitaire beëindigingsvergoeding gelijk aan 12 maanden van de vaste vergoeding die wordt betaald op grond van de managementovereenkomst;
- Volgens zijn arbeidsovereenkomst heeft Todd Cottrell, CEO Americas, in geval van beëindiging door Azelis zonder 'dringende reden' of door hemzelf om 'een goede reden', recht op alle opgebouwde en onvoorwaardelijk verworven voordelen, elk basisloon dat is verdiend maar niet uitbetaald tot de beëindigingsdatum, verschuldigde onkostenvergoedingen en, op voorwaarde van afgifte van een vrijwaring ten gunste van Azelis, doorbetaling van loon gedurende een periode van 12 maanden na beëindiging, betaalbaar in overeenstemming met de salarisregeling van Azelis;
- De arbeidsovereenkomst van de vorige CEO Asia Pacific, Sertaç Sürür, kon door elke partijen worden beëindigd, met een opzegtermijn van zes maanden. In geval van beëindiging door Azelis om andere redenen dan een 'dringende reden' was Azelis gerechtigd de arbeidsovereenkomst van de CEO Asia Pacific onmiddellijk zonder voorafgaande kennisgeving op te zeggen en een vergoeding uit te keren die gelijk is aan de vertrekpremie zoals berekend volgens de toepasselijke wetgeving van Singapore; De arbeidsovereenkomst van de CEO Asia Pacific, Benoit Fritz, kan door beide partijen worden beëindigd, met een opzegtermijn van zes maanden. Bij beëindiging van de tewerkstelling van de werknemer bij de Vennootschap, met uitzondering van een beëindiging om andere redenen dan redenen die de Vennootschap het recht zouden geven om

de overeenkomst zonder opzegging te beëindigen, en bij terugkeer van de werknemer naar Frankrijk, zal de Vennootschap, indien er bij Azelis France SAS geen soortgelijke functie beschikbaar is, een ontslagvergoeding toekennen. Om twijfel te voorkomen wordt verduidelijkt dat een dergelijke ontslagvergoeding zal worden berekend in overeenstemming met de toepasselijke Franse arbeidswetgeving;

- De overige leden van het Uitvoerend Comité (d.w.z. de CFO, Thijs Bakker, en de CEO EMEA, Evy Hellinckx) zijn onderworpen aan een managementovereenkomst die door beide partijen kan worden beëindigd, met een opzegtermijn van 6 maanden. In geval van opzegging door Azelis met onmiddellijke ingang hebben zij recht op een beëindigingsvergoeding die gelijk is aan 6 maanden van de vaste vergoeding die wordt betaald op grond van hun managementovereenkomst.

Beperkende convenanten

Alle leden van het Uitvoerend Comité zijn na beëindiging van de overeenkomst gebonden aan een niet-concurrentiebeding.

- De Group CEO, Anna Bertona, is gebonden door een niet-concurrentiebeding na beëindiging van de managementovereenkomst dat alle landen dekt waar Azelis en/of ondernemingen van de Groep hun activiteiten uitoefenden op enig moment gedurende de 24 maanden voorafgaand aan de beëindiging van de managementovereenkomst en/of gedurende de 12 maanden na deze beëindiging, die van toepassing is gedurende een periode van 12 maanden na de effectieve beëindigingsdatum van haar managementovereenkomst;
- De Group CFO, Thijs Bakker, is na beëindiging van de overeenkomst gebonden aan een restrictieve convenantclausule voor alle landen waar Azelis en/of ondernemingen van de Groep actief zijn, voor een periode van 12 maanden na de daadwerkelijke beëindigingsdatum van zijn managementovereenkomst;
- Sertaç Sürür, de voormalige CEO van Asia Pacific, was onderworpen aan een niet-concurrentiebeding van 12 maanden na de beëindiging van

de overeenkomst voor alle landen waar Azelis actief is in de regio Asia Pacific. Na zijn vertrek werd beslist om dit niet-concurrentiebeding op te heffen.

- De CEO Asia Pacific, Benoit Fritz, is na effectieve beëindiging van de arbeidsovereenkomst gebonden aan een niet-concurrentiebeding voor de duur van 12 maanden in alle landen waar Azelis actief is in de EMEA-regio tot en met 31 augustus 2026 en in de regio Asia Pacific. Gedurende de looptijd van het niet-concurrentiebeding van 12 maanden heeft de werknemer recht op een maandelijkse vergoeding ten bedrage van één derde van zijn laatstgenoten maandelijkse bruto basissalaris, tenzij Azelis op enig moment tijdens de looptijd van de arbeidsovereenkomst of binnen 15 dagen na kennisgeving over de beëindiging van de arbeidsovereenkomst afstand doet van de toepassing van het niet-concurrentiebeding, waarbij deze afstandsverklaring onmiddellijk in werking treedt;
- De CEO Americas, Todd Cottrell, is na effectieve beëindiging van de arbeidsovereenkomst gebonden aan een niet-concurrentiebeding voor de duur van 12 maanden, dat geldt voor alle landen waarin Azelis of zijn dochterondernemingen actief is of van plan is actief te worden op de datum waarop de overeenkomst eindigt;
- De CEO EMEA, Evy Hellinckx, is gebonden aan een niet-concurrentiebeding na beëindiging voor een periode van 12 maanden, geografisch beperkt tot de regio EMEA, na de daadwerkelijke beëindiging van haar managementovereenkomst.

Voor de variabele kortetermijnbonus geldt dat deelnemers zonder opzegging diensten moeten verlenen aan de Groep om deze beloning te kunnen ontvangen. Met betrekking tot het LTIP zijn er onvoorwaardelijke 'good leaver/bad leaver'-regelingen van kracht wat betreft het onvoorwaardelijk worden van het LTIP, in lijn met de vigerende marktpraktijken.

Risicobeheer

Risicobeheer is een fundamenteel kenmerk van het bedrijfsmodel van Azelis dat onze prestaties versterkt. Door effectief risicobeheer kunnen we onze strategische doelstellingen realiseren en ons bedrijf duurzaam laten groeien.

Risicobeoordelingsproces

Ons ERM-kader (Enterprise Risk Management) integreert het wereldwijde toezicht op risico's met onze strategie en bedrijfsactiviteiten, en waarborgt zo de afstemming tussen de bedrijfsdoelstellingen en de belangen van de stakeholders. We beoordelen risico's op basis van hun potentiële financiële impact en tijdshorizon – korte termijn (0-2 jaar), middellange termijn (2-5 jaar), lange termijn (5+ jaar) of terugkerende risico's – en consolideren ze op groepsniveau.

Bedrijfsrisico's worden gedefinieerd als gebeurtenissen die een negatieve invloed kunnen hebben op de winst, de kosten, de kredietwaardigheid en de totale waarde. Veel van die risico's hangen met elkaar samen en worden beïnvloed door macro-economische verschuivingen. De zes belangrijkste risico's, zoals rechts weergegeven, weerspiegelen hun impact na mitigatie op de waarde en de kredietindicatoren in de komende jaren. Meer informatie vindt u op de volgende pagina's.

Door gestructureerd risicobeheer pakken we onzekerheden proactief aan, beperken we de blootstelling en grijpen we nieuwe kansen. Ondanks de aanhoudende geopolitieke en economische volatiliteit onderstrepen onze aanhoudende prestaties de veerkracht van onze mensen, ons bedrijfsmodel en ons vermogen om te presteren ondanks de onzekerheid.

Governance van het risicobeheer

De Raad van Bestuur bepaalt onze risicobereidheid en houdt toezicht op de belangrijkste risico's, met actieve inbreng van het Uitvoerend Comité van Azelis. Prioritaire risico's worden beoordeeld en vervolgens worden passende risicobeperkende maatregelen geïmplementeerd.

Het Uitvoerend Comité beoordeelt de doeltreffendheid van deze maatregelen en wijst de verantwoordelijkheid ervoor toe aan aangewezen risico-eigenaren. Interne Audit toetst onafhankelijk de doeltreffendheid van de risicobeperkende maatregelen en rapporteert zijn bevindingen aan het Audit- en Risicocomité, waardoor een objectief toezicht wordt gewaarborgd. De interne en externe auditfuncties werken regelmatig samen om plannen af te stemmen en resultaten te delen.

De Group CEO, de Group CFO en de Chief Compliance Officer houden kwartaalvergaderingen over de juridische en compliance-kwesties. De voorzitter van het Audit- en Risicocomité en de Group CFO nemen de verantwoordelijkheid op zich voor alle kwesties met betrekking tot audit, gegevensbeveiliging en compliance.

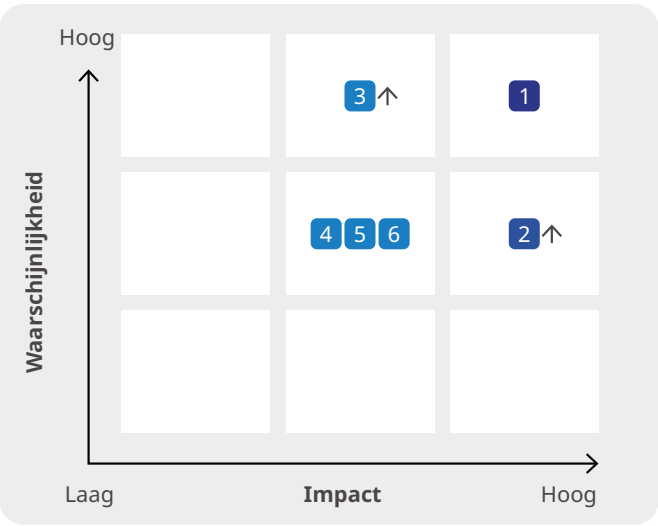
Ontwikkeling van risico's in 2025

Gedurende het jaar heeft de Raad van Bestuur de belangrijkste risico's van de Groep afgezet tegen onze risicobereidheid. Hoewel onze risicobereidheid in de loop van de tijd zal variëren, geldt dat we over het algemeen een gebalanceerde risicobenadering hanteren, waarbij we onze risicobereidheid in vijf categorieën indelen, van kleine risico's tot grote risico's. We willen de blootstelling aan financiële, operationele, IT-/cyber- en juridische en compliance-risico's tot een minimum beperken en tegelijkertijd zorgen voor een afweging tussen risico en beloning bij het nastreven van onze strategische doelstellingen.

De 6 belangrijkste risico's voor het bedrijf

Risico	Positie in de vorige ERM-update
1 Cybersecurity	1
2 Afhankelijkheid van strategische principalen	3
3 Valutarisico	4
4 Financiële onzekerheid	–
5 Consolidatie van leveranciers en distributeurs	5
6 Voorraadbeheer	9

Raadpleeg het **Risico-overzicht** voor een uitgebreide beschrijving van de risico's, de gevolgen ervan en de risicobeheersing voor de bovenstaande prioritaire risico's.



Opkomende risico's worden beschouwd als een onderdeel van het risicobeoordelingsproces. Deze risico's worden in kaart gebracht door middel van horizonscanning, een permanente dialoog met de organisatie en door op de hoogte te blijven van markt- en sectorontwikkelingen. Gezien de aard van deze risico's zijn ze soms moeilijk kwantificeerbaar door een gebrek aan gegevens of vanwege de langere tijdsperiode. In 2025 zijn de bedrijfsrisico's blijven evolueren als reactie op geopolitieke, economische, technologische en ecologische veranderingen. Opkomende risico's die we in de gaten houden, zijn onder andere inflatie en financiële onzekerheid, veranderingen in ESG-regelgeving, verstoring van het arbeidsmodel en technologische innovatie en disruptie.

Proces inzake Enterprise Risk Management (ERM)

Het risicobeheerkader van Azelis is een vijfstappencyclus, gericht op tijdige identificatie van risico's, systematische beoordelingen en adequate reacties die aansluiten bij de risicobereidheid van de Vennootschap. Het risicobeoordelingsproces van Azelis is gebaseerd op het COSO ERM-kader, waarin de belangrijkste risicocomponenten worden gedefinieerd, belangrijke principes en concepten worden besproken en duidelijke richtlijnen voor ERM worden gegeven. Het doel is om de aandacht van het management te richten op de belangrijkste bedreigingen en kansen, de basis te leggen voor risiconiveau en ervoor te zorgen dat risiconiveaus worden beheerd binnen gedefinieerde tolerantiegrenzen, zonder dat ze worden onderworpen aan overmatige controles als gevolg waarvan Azelis kansen zou kunnen laten liggen.

Ons ERM-proces is binnen de gehele Groep verankerd om de verwezenlijking van strategische doelstellingen te bevorderen. We hanteren een top-down- en bottom-up-beoordeling om de waarschijnlijkheid en de impact van risico's op residueel niveau te evalueren, waarbij we input van het senior management krijgen via enquêtes en interviews. Deze inzichten worden geconsolideerd in ons

Groepsrisicoregister, dat elke drie jaar wordt bijgewerkt. Nieuwe en opkomende risico's worden toegevoegd wanneer ze worden geïdentificeerd, en een gestandaardiseerde scoremethodologie zorgt voor een consistente evaluatie en rapportering. De volgende volledige update van het ERM-risicoregister en de scores wordt in 2026 voltooid. De resultaten van dit proces worden samengevoegd om de belangrijkste risico's en onzekerheden te bepalen. Het Uitvoerend Comité beoordeelt en valideert deze risico's en levert waar nodig verdere input voordat ze worden voorgelegd aan het Audit- en Risicocomité en de Raad van Bestuur voor een laatste beoordeling en definitieve goedkeuring.

Interne controle op de financiële rapportering (ICFR)

Bij Azelis maakt de interne controle op de financiële rapportering (ICFR) integraal deel uit van de activiteiten, met inbegrip van risicobeoordelingen, beleidslijnen, procedures en compliance. Op groepsniveau wordt het rapporteringsproces beheerd door Group Controlling, die ervoor zorgt dat de financiële rapportering volledig en juist is en aan de IFRS-vereisten voldoet.

Iedere maand maken de lokale entiteiten de financiële rapportering op en wordt een verschillenanalyse ten opzichte van het budget en het voorgaande jaar uitgevoerd. Dit wordt op elk verantwoordelijkheidsniveau beoordeeld, van het niveau van regionale directeuren voor financieel beheer en boekhouding tot aan Group Controlling en de Group CFO. De maandelijkse rapportering wordt opgesteld in onze ERP-systemen en geconsolideerd in ons Group Reporting platform. Behalve met de maandelijkse financiële rapportering houden onze lokale controllers zich bezig met kasstroomanalyse, reconciliaties van de balans, analyses van zakelijke trends en het bijwerken van prognoses, en voeren zij met Group Controlling maandelijkse updategesprekken over verschillenanalyses.

Het financieel handboek en de beleidslijnen en procedures bij Azelis liggen aan de basis van onze ICFR, die nog wordt versterkt door de

organisatiestructuur met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden en heldere bevoegdheden.

Interne controle op de duurzaamheidsrapportering (ICSR)

Interne controles op de duurzaamheidsrapportering (ICSR) zijn processen en procedures die Azelis heeft ingevoerd ter waarborging van de nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en integriteit van de duurzaamheidsinformatie die we openbaar maken. Deze controles zijn vergelijkbaar met controles op de financiële rapportering, maar richten zich op niet-financiële gegevens met betrekking tot factoren op het gebied van environment, social en governance. Het doel is om onze stakeholders, zoals investeerders, toezichhouders en het publiek, te voorzien van kwaliteitsvolle en geloofwaardige duurzaamheidsinformatie.

Enkele van de ICSR-controles die we hebben geïmplementeerd, zijn de volgende:

- De Raad van Bestuur van Azelis en het management zetten de toon voor nauwkeurige rapportering, waarbij ze de duurzaamheidsdoelstellingen goedkeuren en zorgen voor afstemming op de algehele bedrijfsstrategie;
- Azelis heeft een gestandaardiseerde groepsbrede tool die de nauwkeurigheid, volledigheid en tijdigheid van de gegevensverzameling beheert. Dit omvat het duidelijk definiëren van de data-eigendom en het zorgen voor de juiste documentatie, beleidslijnen en procedures om duurzaamheidsgegevens te verzamelen;
- De externe commissaris van Azelis biedt een verdere betrouwbaarheidsverklaring over de naleving van de CSRD op het vlak van duurzaamheidsgegevens en rapportering.

Risico-overzicht

1. Cybersecurity Cybersecurityrisico's zijn het gevolg van individuen, groepen en naties die actief trachten Azelis schade toe te brengen voor hun eigen profijt. De exponentiële toename van cyberaanvallen en ransomware kan de stabiliteit van bedrijven zoals Azelis bedreigen en maakt het noodzakelijk voor bedrijfsleiders en raden van bestuur om cyberrisico's te beoordelen, te kwantificeren en te beperken. De frequentie en geavanceerdheid van cyberaanvallen blijft toenemen. Aanvallen op de supply chain, datalekken en ransomware blijven de grootste bedreigingen en zetten aan tot hogere investeringen in cybersecuritymaatregelen. De capaciteiten en mogelijkheden van onze tegenstanders worden steeds beter en we moeten ernaar streven om ze voor te blijven. Bovendien hebben macro-economische problemen geleid tot meer cyberdreigingen in een geopolitieke context waarin hackers het gemunt hebben op internationale bedrijven.	Potentiële impact Kleine digitale risicogebeurtenissen, zoals virussen en pogingen tot inbraak, zijn alledaagse risico's zonder grote impact. Grote cyberaanvallen of gebeurtenissen kunnen echter een impact hebben op onze volledige bedrijfsactiviteit of op een deel ervan, of, in het geval van een ransomware-aanval, op onze financiële positie. Zonder maatregelen tegen cyberrisico's staan we meer bloot aan bedrijfsoverschrijdende gevolgen van relaties met klanten, leveranciers en partners die in onze ecosystemen zijn geïntegreerd.	Kansen Ons gedegen beheer van cybersecurityrisico's kan financieel verlies als gevolg van cyberbedreigingen beperken. Cybersecuritymaatregelen, zoals back-ups van gegevens, herstel na noodgevallen en incidentresponsplannen, helpen de bedrijfscontinuïteit te waarborgen na een aanval of technische storing.	Mitigatiemaatregelen We krijgen te maken met verschillende soorten cyberrisico's. We beperken cyberrisico's dankzij verschillende initiatieven, die voortdurend worden beoordeeld en geprioriteerd op basis van onze strategische cyberrisicobeoordeling met als doel onze blootstelling aan risico's te verlagen. We hebben cyberverdedigingsmiddelen ingezet met het oog op een betere bescherming tegen aanvallen ter plekke en op afstand. Daarnaast beschikken we over een beheersysteem en -kader voor informatie en cybersecurity op topniveau, ondersteund door ons wereldwijde governance-model. We zorgen ook voor regelmatige training en voor de uitrol van nieuwe veiligheidsmaatregelen zodra ze zijn goedgekeurd, met inbegrip van minstens eenmaal per jaar een verplichte training voor alle werknemers. Zo beheren we onze cybervaardigheden om de bedrijfsactiviteiten van Azelis te beschermen.
2. Afhankelijkheid van strategische principalen Azelis is afhankelijk van mandaten van haar meer dan 2.800 principalen voor de ontwikkeling en levering van ons productassortiment dat we op de markt brengen, verkopen en distribueren. In het jaar eindigend op 31 december 2025 was 33,3% van de omzet van Azelis afkomstig van producten die we bij onze top 10-principalen hebben ingekocht. Azelis heeft gemiddeld al ongeveer dertig jaar een blijvende relatie met onze top 10-principalen in meerdere landen, en we zijn geen van deze principalen kwijtgespeeld in de afgelopen tien jaar.	Potentiële impact Het verlies van een of meer van de belangrijkste principalen van de Groep of van een aanzienlijk deel van de mandaten die momenteel lopen met dergelijke principalen, kan een wezenlijk nadelig effect hebben op het productassortiment, de verkoopvolumes, de omzet, de kasstroom en brutowinst van Azelis.	Kansen Nauwe relaties met strategische principalen maken sterke partnerschappen mogelijk, en die leiden vaak tot betere prijzen, gunstige betalingsvoorwaarden of exclusieve distributierechten, aangezien principalen langdurige partnerschappen waarderen.	Mitigatiemaatregelen Azelis onderhoudt nauwe banden met principalen, wat essentieel is om onze groeistrategie te realiseren. Het opbouwen van langdurige, wederzijds voordelige partnerschappen met belangrijke principalen stimuleert transparantie, innovatie en een verbeterde reactiesnelheid. Daarnaast helpen het regelmatig beoordelen van de prestaties van principalen en het ontwikkelen van noodplannen ons om de risico's te beperken die gepaard gaan met een te grote afhankelijkheid van één enkele principaal. Door op zo'n open en transparante manier te handelen ten aanzien van principalen en door te focussen op een uitbreiding van de productmerken van principalen, wil Azelis langdurige relaties in stand houden. Azelis zoekt consequent naar manieren voor groei met onze belangrijkste strategische principalen om de relatie te versterken en het bedrijf te beschermen.
3. Valutarisico De internationale aard van de bedrijfsactiviteiten van de Groep houdt in dat er transacties en activiteiten plaatsvinden in tal van rechtsgebieden, waardoor de Groep blootgesteld wordt aan risico's met betrekking tot liquiditeit, wisselkoersen, rentetarieven en tegenpartijen.	Potentiële impact Als deze risico's niet worden beheerst, kan dit een negatieve invloed hebben op de financiële prestaties van de Groep.	Kansen De grote geografische diversificatie van de activiteiten van Azelis over de hele wereld en doeltreffende bedrijfsstrategieën verminderen de valutarisico's van Azelis en de noodzaak voor een complexe hedgingstrategie.	Mitigatiemaatregelen De Treasury-afdeling bewaakt onafgebroken het treasury-risico. De Groep heeft een sterke kredietrating en heeft toegang tot de wereldwijde schuldmarkten. We beschikken over aanzienlijke kassaldi en langlopende kredietfaciliteiten om ervoor te zorgen dat aan de liquiditeitsvereisten van de Groep wordt voldaan. De treasury-afdeling beheert de treasury-risico's actief door middel van kasstroomprognoses, het monitoren van de financieringsbehoeften, het salderen en afdekken van valutarisico's, het afdekken van renterisico's en het beheer van het tegenpartijrisico. Azelis dekt een aanzienlijk deel van haar valutarisico uit verkoop en inkoop af via natuurlijke afdekkingen binnen haar operationele portefeuille. Daarnaast maakt Azelis, in passende omstandigheden waarin zij niet in staat is om haar blootstelling aan valutarisico's op natuurlijke wijze te compenseren, gebruik van uit derivaten voortvloeiende financiële kortetermijninstrumenten om de effecten van valutaschommelingen op haar kasstromen en financiële toestand te verminderen.

4. Financiële onzekerheid Financiële onzekerheid ontstaat als gevolg van onvoorspelbare factoren zoals marktvolatiliteit, economische neergang, inflatie, renteschommelingen en behoedzaamheid van investeerders, waardoor het moeilijk is om toekomstige financiële resultaten te voorspellen en doeltreffend te plannen.	Potentiële impact Gevolg: risico op over-/onderinvestering, overdreven kostenbesparingen of snel achterhaalde kasstroomprognoses. Risico op toegenomen druk om kosten te verlagen en groeistrategieën te herzien. Als deze risico's niet worden beheerst, kan dit een negatieve invloed hebben op de financiële prestaties van de Groep.	Kansen Door de genoemde maatregelen te implementeren, kan Azelis winnen aan strategische flexibiliteit en concurrentievoordeel. Dankzij solide kasreserves en noodplanning kan Azelis financiële onzekerheid omzetten in een concurrentievoordeel, bijvoorbeeld door uitbreiding naar nieuwe markten.	Mitigatiemaatregelen Gezien onze wereldwijde aanwezigheid zijn de verkopen van Azelis evenwichtig verdeeld over de belangrijkste regio's en tussen ontwikkelde en opkomende markten. We houden het financiële landschap in al onze belangrijke markten voortdurend in de gaten om te kunnen anticiperen op potentiële probleemgebieden, zodat we onze activiteiten snel kunnen aanpassen als de omstandigheden veranderen. Mogelijke aanpassingen zijn: • Het verschuiven van investeringen naar alternatieve, aantrekkelijkere markten; • De prijsaanpassing van producten veranderen; • Producten conservatiever inkopen; • Strikt beheer van het werkkapitaal; • Meer aandacht voor kostenbeheersing.
5. Consolidatie onder leveranciers en distributeurs Verlies van relaties met principalen en klanten en verlies van marktaandeel door toenemende consolidatie in de sector onder leveranciers en distributeurs, vaak onder impuls van concurrenten die eigendom zijn van private equity. Consolidatie onder principalen kan conflicten veroorzaken tussen de distributeurs van de overnemende partij en van de doelonderneming of ertoe leiden dat de geconsolideerde principaal zelf de distributie op zich neemt, wat er in beide gevallen toe kan leiden dat de Groep bestaande relaties met haar principalen verliest.	Potentiële impact Als we de consolidatie in de sector niet opmerken en er niet op anticiperen, kan dit leiden tot een grotere afhankelijkheid van bepaalde principalen, een verslechterde onderhandelingspositie en, als gevolg daarvan, marge-erosie. Hoewel de Groep heeft geprofiteerd van de toenemende consolidatietrend onder principalen door mandaten binnen te halen van geconsolideerde principalen, bestaat het risico dat de toekomstige rationalisering van bestaande distributienetwerken door principalen kan leiden tot de beëindiging van distributierelaties met de Groep in het voordeel van de concurrenten van de Groep.	Kansen Azelis kan profiteren van de toenemende consolidatietrend onder principalen door mandaten binnen te halen bij geconsolideerde principalen.	Mitigatiemaatregelen • Ervoor zorgen dat de principalen regelmatig worden geanalyseerd om consolidatie, dominantie en daaraan gerelateerde risico's te beoordelen; • De relaties met principalen versterken door superieure diensten met toegevoegde waarde te ontwikkelen en te implementeren; • Ervoor zorgen dat het regionale principalenbestand wordt bijgehouden en voldoende divers is; • Op basis van de input van principalen actie ondernemen inzake de belangrijkste ontwikkelingsbehoeften.
6. Voorraadbeheer Om aan de vraag van klanten te voldoen en het serviceniveau op peil te houden, moet Azelis lokale voorraden aanhouden in de buurt van lokale afzetmarkten. Azelis moet de vraag van zijn klanten inschatten en op verschillende lokale markten voorraden inkopen die grotendeels overeenkomen met de werkelijke vraag op die markten. Gebrek aan voorraadbeheer kan worden veroorzaakt door een gebrek aan eigenaarschap en ineffectieve verkoop- en operationele planning.	Potentiële impact Als Azelis de vraag overschat en te veel inkoopt van een specifiek product, bijvoorbeeld als gevolg van ondoeltreffende verkoops- of operationele planning, loopt ze het risico dat de marktprijs van dat product zal dalen, waardoor Azelis blijft zitten met voorraden die ze niet met winst kan verkopen of die ze enkel tegen aanzienlijk lagere marges kan verkopen. Bovendien bestaat de mogelijkheid dat Azelis een waardevermindering moet boeken op een dergelijke voorraad als ze die niet kan verkopen tegen de geboekte waarde. Als Azelis de vraag onderschat en onvoldoende hoeveelheden van een bepaald product aankoopt en als de prijzen van dat product stijgen, kan Azelis gedwongen worden om dat product tegen een hogere prijs aan te kopen of om dringende transportkosten te maken en winst te derven teneinde aan de vraag van klanten te kunnen voldoen.	Kansen Robuust voorraadbeheer heeft een directe positieve invloed op een betere cashflow, correctere prognoses van de vraag, grotere klanttevredenheid, operationele efficiëntie en het minimaliseren van gederfde verkoop.	Mitigatiemaatregelen • We beschikken over solide processen voor voorraadbeheer, waaronder het aanhouden van de juiste veiligheidsvoorraden; • Doorlopend werkprogramma ter verbetering van onze end-to-end planningsprocessen door middel van verbeterde multidisciplinaire samenwerking en besluitvorming; • Voortdurende investeringen in opslagfaciliteiten om de capaciteit te vergroten en de betrouwbaarheid en continuïteit van leveringen te verbeteren; • Alle faciliteiten hebben een verzekeringsdekking om de gevolgen van grote verstoringen te beperken; • Ervaren klantenserviceteams zorgen ervoor dat er snel en wendbaar wordt gehandeld.

ESG-risico's

Environment risico's

We willen de invloed van onze bedrijfsactiviteiten op het milieu voortdurend verminderen, met name op het gebied van klimaatverandering. Wat de klimaatverandering betreft, werken we toe naar een grotere mate van energiebesparing en een groter gebruik van hernieuwbare energie in onze eigen activiteiten, terwijl we ook samen met principalen en leveranciers inspanningen leveren voor het decarboniseren van de chemische industrie. Voor meer details over onze decarbonisatiestrategie verwijzen we naar [ons klimaattransitieplan](#).

We leggen ook sterk de nadruk op het behalen van onze doelstelling van nul milieu-incidenten en willen ervoor zorgen dat elk bedrijf dat we overnemen, conform onze milieunormen werkt.

Niet-naleving van milieuregeling brengt het risico met zich mee op gerechtelijke sancties, hogere operationele kosten en reputatieschade.

Social risico's

Bij Azelis zijn onze mensen onze grootste troef en de drijvende kracht achter onze innovatie, productiviteit en groei. Hun flexibiliteit, vaardigheden en kennis stellen ons in staat om ons aan te passen, complexe problemen op te lossen en waarde te leveren aan onze stakeholders. Zonder hoogopgeleide en toegewijde werknemers lopen we het risico op verminderde productiviteit en innovatie, wat gevolgen heeft voor onze algehele bedrijfsprestaties. Dit kan leiden tot werk van mindere kwaliteit, gebrekkige besluitvorming, meer personeelsverloop en moeilijkheden om ons aan te passen aan veranderende marktomstandigheden, wat uiteindelijk onze concurrentiepositie en ons succes op lange termijn kan verzwakken.

Governance risico's

Het implementeren van een sterke governance binnen Azelis toont onze strategie om ons bedrijf op een verantwoordelijke manier te beheren. Voor Azelis omvatten governance risico's de risico's die ontstaan wanneer het ethisch en juridisch management er niet in slaagt te zorgen voor transparante en nauwkeurige financiële rapportering en wanneer er onvoldoende betrokkenheid is bij andere ESG-initiatieven die belangrijk zijn voor haar stakeholders. Zwakke governance kan leiden tot niet-naleving van wet- en regelgeving, schendingen van beleidsregels over ethisch gedrag en het niet voldoen aan de verwachtingen van de stakeholders. Dit stelt de onderneming bloot aan sancties, reputatieschade, verslechterde handelsrelaties en verlies van vertrouwen van investeerders, wat uiteindelijk haar levensvatbaarheid op lange termijn en haar duurzaamheidsdoelen ondermijnt.

Koppeling van risico's inzake ERM aan onze dubbele materialiteitsanalyse

In de laatste ERM-cyclus van Azelis werden prioritaire risico's geïdentificeerd en risicobeperkende maatregelen vastgesteld door risico-eigenaren. Tegelijkertijd werkten we onze een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) bij. Om ervoor te zorgen dat onze ERM- en DMA-processen op elkaar aansluiten, zijn alle DMA-risico's opgenomen in ons Groepsrisicoregister en kregen ze door het management een score toebedeeld op basis van onze hierboven beschreven ERM-processen.

De DMA stelde ons in staat om twee verschillende perspectieven van materialiteit te beoordelen: financiële-en impactmaterialiteit. Dankzij deze beoordeling konden we onze environment, social en governance risico's duidelijk evalueren qua van financiële en niet-financiële gevolgen.

Na het koppelen en analyseren van onze ERM- en DMA-resultaten heeft Azelis vastgesteld dat klimaatverandering een belangrijke risicofactor is,

naast andere, die onze activiteiten, financiële resultaten en prestaties op de lange termijn kan beïnvloeden.

Voor Azelis zijn het klimaatrisico en de voorbereiding van de transitie naar een koolstofneutrale economie van het hoogste belang. Daarom voerde ze een specifieke beoordeling van het klimaatrisico uit. Die beoordeling omvatte een volledige analyse van de klimaatrisico's en kansen die van invloed zijn op onze bedrijfsactiviteiten.

De materiële ESG IRO's zijn te vinden aan het begin van elk thematisch hoofdstuk binnen de environment, social of governance verklaringen.

Via onze audits en gesprekken binnen het hele bedrijf helpen we risico's te identificeren die ons kunnen belemmeren en kansen die ons vooruit kunnen helpen. Het is onze taak om duidelijkheid te scheppen in complexe situaties, zodat Azelis bewuste beslissingen kan nemen, zelfs als de omgeving verandert.



Gunther Fels
Head of Internal Audit

Commissaris

De externe audit van de statutaire en geconsolideerde jaarrekening van Azelis Group NV is toevertrouwd aan PwC Bedrijfsrevisoren BV/Reviseurs d'Entreprises SRL, Culliganlaan 5, B-1831 Diegem, België, vertegenwoordigd door Peter D'hondt BV, met als vast vertegenwoordiger Peter D'hondt. De commissaris wordt door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd voor een hernieuwbare termijn van drie jaar. Het huidige mandaat van PwC Bedrijfsrevisoren BV/Reviseurs d'Entreprises SRL is om als commissaris van de Vennootschap op te treden voor een periode van drie jaar eindigend op de datum van de vergadering van aandeelhouders die is bijeengeroepen om te beraadslagen over de jaarrekening per en voor het boekjaar eindigend op 31 december 2026.

PwC Bedrijfsrevisoren BV/Reviseurs d'Entreprises SRL is ook aangesteld door de aandeelhoudersvergadering voor het verstrekken van een betrouwbaarheidsverklaring met beperkte mate van zekerheid over de geconsolideerde duurzaamheidsverklaring van Azelis Group NV, voor het jaar eindigend op 31 december 2025.

De verslagen van de commissaris voor de geconsolideerde jaarrekening en de geconsolideerde duurzaamheidsverklaring zijn beschikbaar in de rubriek [Verslagen van de commissaris](#) .

De honoraria voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening en de geconsolideerde duurzaamheidsverklaring van Azelis Group NV en haar dochterondernemingen worden vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders, na beoordeling en goedkeuring door het Audit- en Risicocomité en de Raad van Bestuur van de Vennootschap. Voor meer informatie over de honoraria voor controle- en niet-controlediensten van de commissaris voor het boekjaar eindigend op 31 december 2025, verwijzen we naar toelichting [Externe diensten en overige kosten](#) in de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap.

Verklaring van de Raad van Bestuur

Voor zover hem bekend verklaart de Raad van Bestuur van Azelis Group NV, namens en voor rekening van de Vennootschap, het volgende:

- De geconsolideerde jaarrekening, opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards ('IFRS') zoals goedgekeurd door de Europese Unie, geeft een getrouw beeld van de activa, passiva, financiële positie en winst of verlies van de Vennootschap en de in de consolidatiekring opgenomen entiteiten;
- Wij bevestigen ons streven naar duurzaamheid door ervoor te zorgen dat onze bedrijfsactiviteiten, besluitvormingsprocessen en rapportagepraktijken in overeenstemming zijn met de toepasselijke niet-financiële duurzaamheidsstandaarden en -kaders, meer in het bijzonder in overeenstemming met de Corporate Sustainability Reporting Directive ('CSRD') en de European Sustainability Reporting Standards ('ESRS') en de EU Taxonomie wetgeving;
- Het verslag van de Raad van Bestuur met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening geeft een getrouw beeld van de ontwikkeling en prestaties van de bedrijfsactiviteiten en de positie van de Vennootschap en de in de consolidatiekring opgenomen entiteiten, tezamen met een beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden waarmee zij worden geconfronteerd.

Antwerpen, België, 17 februari 2026

Namens de Raad van Bestuur,

Anna Bertona

Chief Executive Officer

Boris Cambon-Lalanne

Chief Financial Officer



Verslagen van de commissaris



Verklaring over de jaarrekening

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van aandeelhouders van Azelis 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 Azelis Group NV (de “Vennootschap”) en haar filialen (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. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 13 juni 2024, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur, uitgebracht op aanbeveling van het audit- en risicocomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2026. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 5 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2025 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening, de geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, de geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en de geconsolideerde kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze

geconsolideerde jaarrekening vertoont een totaal van de geconsolideerde balans van EUR 5.406.675 duizend en het geconsolideerde overzicht van winst of verlies en niet-gerealiseerde resultaten sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 113.408 duizend.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2025, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

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 de 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 de raad van bestuur 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.

Kernpunten 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.

Kernpunt van de controle	Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle
Test op bijzondere waardeverminderingen op goodwill en distributierechten <i>Zie toelichtingen 2.4, 2.5 en 14 in de geconsolideerde jaarrekening</i> Azelis groeit haar activiteiten organisch en door middel van overnames. De Groep heeft op haar geconsolideerde balans per 31 december 2025 EUR 2.472 miljoen aan goodwill en EUR 1.286 miljoen aan immateriële activa, waarvan EUR 939 miljoen gerelateerd is aan distributierechten en EUR 317 miljoen aan de merknaam ‘Azelis’. In 2025 zijn de goodwill en immateriële activa gedaald met EUR 166 miljoen, voornamelijk door de wisselkoersverschillen. Deze daling werd gedeeltelijk gecompenseerd door verschillende overnames die plaatsvonden in de loop van 2025 en EUR 113 miljoen hebben bijgedragen. Goodwill wordt toegewezen aan de drie Kasstroom-genererende Eenheden (‘KGE’) die door de Groep zijn geïdentificeerd zoals beschreven in toelichting 14.1. De Groep is verplicht om een jaarlijkse test op bijzondere waardeverminderingen op goodwill en immateriële activa met onbepaalde levensduur uit te voeren. De immateriële activa met een beperkte levensduur worden bij elke rapportageperiode op individuele basis beoordeeld op eventuele aanleidingen voor bijzondere waardeverminderingen. De boekwaarde van deze activa is afhankelijk van toekomstige kasstromen en er bestaat een risico dat de activa een bijzondere waardevermindering ondergaan als deze kasstromen niet voldoen aan de verwachtingen van de Groep. De test op bijzondere waardeverminderingen die door de Groep is uitgevoerd bevat een aantal belangrijke beoordelingen en schattingen, waaronder de gewogen gemiddelde kapitaalkosten, eeuwigdurende groei op lange termijn en aangepaste EBITA-marge. We beschouwen dit als een Kernpunt van onze controle vanwege de significante waarde van deze activa in de geconsolideerde balans en de benodigde inschattingen bij het beoordelen van deze activa op bijzondere waardeverminderingen.	Onze controlewerkzaamheden omvatten het volgende: • We hebben de toepasbaarheid van de geïdentificeerde KGE’s beoordeeld, rekening houdend met de managementstructuur en de interne rapportering aan de belangrijkste besluitvormers. • We hebben de balansen van goodwill en immateriële activa afgestemd met de geconsolideerde jaarrekening en de goodwill van elke nieuwe overname gedurende de periode, is afgestemd met de gerelateerde toerekening van de aankoopprijs. We hebben geverifieerd dat deze aan de juiste KGE waren toegewezen voor elke nieuwe overname. • We hebben de analyse met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen van de Groep verkregen en de redelijkheid van de methodologie beoordeeld. • We controleerden de accuraatheid van het model en de ondersteunende berekeningen. • We hebben de inputgegevens afgestemd met ondersteunend bewijsmateriaal, zoals het businessplan dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur, en hebben de redelijkheid van deze budgetten in overweging genomen door ze te vergelijken met de veronderstellingen van vorig jaar. • We voerden een sensitiviteitsanalyse uit en identificeerden de belangrijkste schattingen van het management, namelijk de gewogen gemiddelde kapitaalkost, de eeuwigdurende groei op lange termijn en de aangepaste EBITA- marge. Als onderdeel van onze sensitiviteitsanalyse hebben we onze eigen onafhankelijke sensitiviteitsanalyse uitgevoerd om de neerwaartse wijzigingen in de modellen te kwantificeren die vereist zijn om te resulteren in een bijzondere waardevermindering. • We hebben de redelijkheid van de belangrijkste veronderstellingen van het management in overweging genomen op basis van (i) de huidige en in het verleden behaalde prestaties van elke kasstroom-genererende eenheid, (ii) de consistentie met externe markt- en sectorgegevens, (iii) of deze veronderstellingen consistent waren met onderbouw verkregen in andere controlegebieden en (iv) analyse van de sensitiviteiten in het verdisconteerde kasstroommodel van de Vennootschap. • We hebben onze eigen waarderingsspecialisten ingeschakeld om onze procedures te ondersteunen. • We hebben de beoordeling van aanleidingen tot bijzondere waardeverminderingen van de distributierechten verkregen van management. • We hebben de geschiktheid en toereikendheid van gerelateerde toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening overwogen. Op basis van de informatie verkregen uit onze controle, beschouwen we de waarderingsmethode en onderliggende veronderstellingen als een geschikte basis voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen van goodwill en distributierechten.

Kernpunt van de controle	Onze auditbenadering met betrekking tot het kernpunt van de controle
Boekhoudkundige verwerking van bedrijfscombinaties <i>Zie toelichting 7 in de geconsolideerde jaarrekening</i> De Groep heeft in de loop van het jaar verschillende aandelen- en activa koopovereenkomsten afgesloten die hebben geleid tot bedrijfscombinaties onder IFRS 3. De belangrijkste activa die bij deze acquisities zijn geïdentificeerd, bestaan uit goodwill en distributierechten van respectievelijk EUR 89 miljoen en EUR 26 miljoen. IFRS 3 vereist dat management een beoordeling maakt en veronderstellingen gebruikt bij het bepalen van de reële waarde van geïdentificeerde activa en verplichtingen en om de resulterende goodwill te bepalen. Bij het schatten van de reële waarden moest het management belangrijke veronderstellingen maken met betrekking tot toekomstige kasstromen, in het bijzonder om de reële waarde van de distributierechten te kunnen schatten. De belangrijkste veronderstellingen hebben betrekking op de disconteringsvoet, het verloop van leveranciers en het deel van de omzet dat kan worden toegerekend aan de belangrijkste leveranciers, evenals de groeipercentages van de omzet. We hebben de boekhoudkundige verwerking van bedrijfscombinaties geïdentificeerd als een Kernpunt van onze controle en de beoordelingen van het management die nodig waren om de reële waarde te schatten.	Onze controlewerkzaamheden omvatten het volgende: • We hebben de aankoopovereenkomst, de bijbehorende due diligence-rapporten en financiële gegevens. • We hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd op de beginsaldi per overnamedatum. • We hebben de toerekening van de aankoopprijs van management verkregen, inclusief onderliggende ondersteunende berekeningen en ondersteunende documentatie, en hebben de geschiktheid van de waarderingsmethodologie beoordeeld. • We controleerden de accuraatheid en nauwkeurigheid van het model en de ondersteunende berekeningen. • We voerden een sensitiviteitsanalyse uit en identificeerden de belangrijkste schattingen van het management, namelijk de verdisconteringsvoet, het verloop van leveranciers, het deel van de inkomsten dat toe te schrijven is aan de belangrijkste leveranciers, evenals de groeipercentages van de omzet. • We evalueerden de redelijkheid van de belangrijkste veronderstellingen van het management op basis van (i) de huidige en historische prestaties, (ii) de consistentie met externe markt- en sectorgegevens, (iii) of deze veronderstellingen consistent zijn met bewijsmateriaal verkregen in andere gebieden van de controle en (iv) analyse van gevoeligheden in het verdisconteerde kasstroommodel van de Vennootschap. • We hebben onze eigen waarderingspecialisten ingeschakeld om onze procedures te ondersteunen. • We hebben de geschiktheid en toereikendheid van gerelateerde toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening overwogen. • We hebben de consistentie van de belangrijkste veronderstellingen van het management voor alle toerekeningen van de aankoopprijs vergeleken. Op basis van de informatie verkregen uit onze controle, beschouwen we de waarderingsmethode en de onderliggende veronderstellingen als een geschikte basis voor het bepalen van de reële waarde van de geïdentificeerde activa en verplichtingen uit de bedrijfscombinaties.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur 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 de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van

bestuur 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 na, dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden 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 omzeilen van de interne beheersing;
- het plannen en uitvoeren van de groepsaudit om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfseenheden binnen de Groep als basis voor het vormen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de sturing, supervisie en beoordeling van de uitgevoerde controlewerkzaamheden met het oog op de groepsaudit. Wij blijven als enige verantwoordelijk voor ons oordeel;
- 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 de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur 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 zijn 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 zijn 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;

Wij communiceren met het audit- en risicocomité 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 audit- en risicocomité 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 audit- en risicocomité 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 de raad van bestuur

De raad van bestuur 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 (ISAs), 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 over de geconsolideerde jaarrekening 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, dewelke een 'Conclusie zonder voorbehoud' betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze geconsolideerde duurzaamheidsinformatie inhoudt. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

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 tijdens de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening 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 van de geconsolideerde jaarrekening 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 gereguleerde markt.

De raad van bestuur 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 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.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van het jaarrapport en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde jaarrekening opgenomen in het jaarrapport van Azelis Group NV per 31 december 2025, en die beschikbaar zullen zijn in het Belgische officiële mechanisme voor de opslag van gereguleerde 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 koninklijk besluit van 14 november 2007.

Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het audit- en risicocomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Antwerpen, 17 Februari 2026

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Peter D'hondt*
Bedrijfsrevisor

*Handelend in naam van Peter D'hondt BV

Verslag over de duurzaamheidsverklaring

Verslag met een beperkte mate van zekerheid van de commissaris aan de algemene vergadering van aandeelhouders over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Azelis Group NV voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025

In het kader van de wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Azelis Group NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen de "Groep"), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor. De geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep is opgenomen in de sectie "Duurzaamheidsverklaring" van het "Geïntegreerd Verslag" van Azelis op 31 december 2025 en voor het jaar afgesloten op deze datum (hierna de "geconsolideerde duurzaamheidsinformatie").

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 13 juni 2024, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het audit- en risicocomité, voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep.

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2026. Wij hebben onze assuranceopdracht over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd gedurende 2 opeenvolgende boekjaren.

Conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde 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 geconsolideerde 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"), zoals beschreven in toelichting "Dubbele materialiteitsanalyse" van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, om de op grond van de Europese standaarden openbaar gemaakte geconsolideerde duurzaamheidsinformatie vast te stellen; en
- de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van de informatie, opgenomen in toelichting "EU-taxonomie" van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, niet naleeft.

Basis voor de conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie ("ISAE 3000 (Herzien)") zoals van toepassing in België.

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 geconsolideerde 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 de raad van bestuur betreffende het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van een Proces en voor het toelichten van dit Proces in toelichting "Dubbele materialiteitsanalyse" van de geconsolideerde 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.

De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde 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 Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards (ESRS)); en
- met naleving van de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de “Taxonomieverordening”) betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in toelichting “EU-taxonomie” van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van geconsolideerde 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.

Het audit- en risicocomité is verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheids- verslaggevingsproces van de Groep.

Inherente beperkingen bij het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS, wordt van de raad van bestuur 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat, en het uitbrengen van een assurance verslag 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de geconsolideerde 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 “Dubbele materialiteitsanalyse” van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie omvatten:

- het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de entiteit, 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde 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 geconsolideerde 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; en
 - het beoordelen van de interne documentatie van de Groep van haar Proces.
- 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 “Dubbele materialiteitsanalyse” van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie, hebben wij:

- inzicht verworven in de verslaggeving processen van de Groep die relevant zijn voor het opstellen van haar geconsolideerde 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 informatie zoals vastgesteld door het Proces is opgenomen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie overeenstemt met de ESRS;

- om inlichtingen verzocht bij relevant personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- gegevensgerichte assurance werkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- assurance informatie verkregen over de methoden voor het ontwikkelen van 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 geconsolideerde duurzaamheidsinformatie”; en
- inzicht verworven in het proces voor het vaststellen van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de duurzaamheidsinformatie.

Vermelding betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.

Antwerpen, 17 februari 2026

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door

Peter D'hondt*
Bedrijfsrevisor

*Handelend in naam van Peter D'hondt BV

Duurzaamheidsverklaring

83 Algemene toelichtingen

- 84 Grondslag voor het opstellen van informatie
- 86 Governance voor duurzaamheid
- 87 Strategie - bedrijfsmodel - waardeketen
- 92 Impact 2030
- 94 Dubbele materialiteitsbeoordeling

98 Environment

- 99 EU-taxonomie
- 102 E1 Klimaatverandering
- 119 Overige kwesties - Milieu-incidenten

121 Social

- 122 S1 Eigen personeel
- 132 S2 Werknemers in de waardeketen
- 137 S4 Consumenten en eindgebruikers

141 Governance

- 142 G1 Zakelijk gedrag
- 148 Overige kwesties - Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy



Innovatie in actie

Geurprestatie en productstabiliteit in vloeibare wasmiddelen verbeteren

Een klant die vloeibaar wasmiddel produceert, gebruikte een eigen parfum, maar wilde een intensere, langer aanhoudende geur met een lagere dosering. Tijdens de evaluatie identificeerde ons Home Care-team een alternatief parfum dat een sterkere en langer aanhoudende geur opleverde bij een lagere concentratie. De klant werd uitgenodigd om die nieuwe geur uit te testen in zijn formulering.

Ons Home Care & Industrial Cleaning-team wijzigde het geurprofiel in het wasmiddel van de klant door de nieuwe geur in de bestaande basis te integreren. Maar met die formulering trad er vertroebeling op bij lage temperaturen. Onze formuleringsexperts analyseerden het systeem van oppervlakte-actieve stoffen en vonden zo het probleem: de geur en de primaire detergentbasis waren niet in evenwicht. Door de verhouding van oppervlakte-actieve stoffen aan te passen en het co-surfactantenniveau te optimaliseren, stabiliseerden we het product en verbeterden we het reinigende vermogen ervan, zonder dat de productiekosten naar omhoog gingen.

Prestatietests bevestigden een uitstekende helderheid bij lage temperaturen, een betere schuimvorming en textielreiniging, en een versterkte geurverspreiding na het wassen.

een **helder resultaat**



Home Care & Industrial Cleaning



Algemene toelichtingen



Grondslag voor het opstellen van informatie Kader

Voor het verslagjaar 2025 brengt de Vennootschap verslag uit over haar duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met artikel 3:32/2 van het WVV, inclusief naleving van de toepasselijke European Sustainability Reporting Standards ('ESRS').

Daaronder vallen:

- De naleving van het door de Vennootschap uitgevoerde proces om vast te stellen of de informatie waarover in de duurzaamheidsverklaring gerapporteerd wordt (het 'Proces') in overeenstemming is met de toelichting in de [dubbele materialiteitsanalyse](#).
- de overeenstemming van de toelichtingen in subrubriek EU-taxonomie van de duurzaamheidsverklaring met artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de 'Taxonomieverordening').

Daarnaast gebruiken we het SBTi en de SDG's van de VN als leidraad voor onze *Impact 2030*-gerelateerde KPI-prestatierapportage.

Azelis heeft geen enkel specifiek stuk informatie in verband met intellectuele eigendom, knowhow of de resultaten van innovatie weggelaten, en evenmin gebruikgemaakt van de vrijstelling voor het openbaar maken van informatie over op handen zijnde ontwikkelingen of kwesties waarover onderhandeld wordt.

De inhoud die in deze duurzaamheidsverklaring openbaar wordt gemaakt en verband houdt met 2024 en 2025 was onderworpen aan een conclusie met een beperkte mate van zekerheid verstrekt door een externe commissaris. Geen enkel datapunt is gevalideerd door een andere assurance provider dan de externe commissaris, tenzij dit specifiek wordt vermeld.

Consolidatiekring

Deze duurzaamheidsverklaring is opgesteld op geconsolideerde basis en heeft betrekking op dezelfde consolidatiekring als de geconsolideerde jaarrekening, zie toelichting [25.4 Groepsentiteiten](#). De verklaring heeft betrekking op de periode die begint op 1 januari 2025 en eindigt op 31 december 2025 (hierna '2025'). De vergelijkende periode omvat de prestaties van de Groep vanaf 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024 (hierna '2024').

Dit verslag bestrijkt de volledige waardeketen van de geconsolideerde Groep en verstrekt, indien van toepassing, informatie over upstream, downstream en eigen activiteiten. Bij de beoordeling van de impacts, risico's en kansen (IRO) werd rekening gehouden met de volledige waardeketen. Zie [waardeketen](#) voor meer informatie.

Openbaarmakingen in verband met specifieke omstandigheden

Tijdshorizonten

Dezelfde definitie van de tijdshorizon 'korte termijn' wordt gebruikt voor zowel deze duurzaamheidsverklaring als de jaarrekening. De definities voor de horizonten 'middellange termijn' (tot vijf jaar) en 'lange termijn' (meer dan vijf jaar) zijn in overeenstemming met de definities in ESRS 1 en de definities die zijn toegepast in onze dubbele materialiteitsbeoordeling.

Significante schattingen en oordelen

Schattingen van de waardeketen

Deze duurzaamheidsverklaring bevat maatstaven die zijn berekend op basis van gegevens uit de upstream- en downstreamwaardeketen, waaronder schattingen. Meer specifiek is de berekening van de BKG-

emissie gerelateerde KPI's gebaseerd op geschatte gegevens als er geen feitelijke of primaire gegevens beschikbaar zijn:

- Scope 1 & 2-emissies worden berekend op basis van feitelijke gegevens. Als er geen feitelijke gegevens beschikbaar zijn, worden de verbruiksgegevens en de daaruit voortvloeiende uitstoot geschat op basis van algemeen toegepaste schattingsmethoden (bv. extrapolatie van eerdere vergelijkbare perioden). Om de relevante emissiefactoren te achterhalen wordt gebruikgemaakt van externe databanken. De koolstofinventaris is opgesteld in overeenstemming met het GHG-protocol, waarbij de operationele controle methodiek wordt toegepast.
- Scope 3-emissies worden berekend in overeenstemming met het WRI/WBCSD Greenhouse Gas (GHG)-Protocol. Er werden geen primaire emissiegegevens van onze waardeketen gebruikt. We vertrouwen op datasets die zijn gekoppeld aan de waardeketen, inclusief productgerelateerde gegevens (aan- en verkoopvolumes, productsamenstelling). Om Scope 3.1 te berekenen, worden emissiefactoren, afgeleid uit externe chemische databases, gekoppeld aan onze productportfolio.

De nauwkeurigheidsgraad van deze schattingen wordt beïnvloed door de beschikbaarheid en de kwaliteit van actuele en primaire gegevens. Azelis werkt onafgebroken samen met principalen en leveranciers om primaire emissiegegevens op te nemen, inclusief productgerelateerde gegevens, om afhankelijkheid van proxywaarden te verminderen. We verwijzen naar de methodologie inzake Scope 1, 2 en 3 in [E1 Klimaatverandering](#).

Bronnen van schattingonzekerheden en onzekere uitkomsten

Wanneer schattingen of waardeketengegevens worden gebruikt om een maatstaf te berekenen, worden de bronnen en werkwijzen van dergelijke schattingen beschreven in de relevante toelichtingen. Het gebruik van schattingen of waardeketengegevens kan leiden tot een hogere mate van onzekerheid.

Wijzigingen in voorbereiding, presentatie of als gevolg van specifieke omstandigheden

Om de vergelijkbaarheid te verhogen zijn bepaalde vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een wijziging van de definitie, een wijziging van de methodologie of door aanvullende informatie die gedurende de huidige periode is verkregen. Als vergelijkende cijfers zijn aangepast, wordt dat duidelijk aangegeven.

Scope 3.1 Gekochte goederen en diensten: De berekeningsmethode is bijgewerkt ten opzichte van het verslag van vorig jaar. Ten eerste hebben we emissies die verband houden met agentuurverkooptransacties, buiten beschouwing gelaten. Ten tweede hebben we het matchingproces voor emissiefactoren verbeterd, met name door het aantal gebruikte proxy's te verminderen. De cijfers voor het basisjaar (2022) en de vergelijkende periode (2024) werden aangepast om ook de verbeterde methodologie te weerspiegelen.

Scope 3.10 Verwerking verkochte producten: In overeenstemming met het GHG-Protocol en de SBTi-richtlijnen voor de chemische sector is deze Scope 3-categorie niet berekend en zal deze ook niet meer worden berekend, gezien de beperkingen om de downstream-emissies in verband met het energieverbruik gerelateerd aan verkochte producten redelijk en nauwkeurig te kunnen inschatten.

Scope 3.12 end-of-life-verwerking verkochte producten: Aangezien Azelis-producten veel potentiële downstreamtoepassingen hebben, wordt een schatting gemaakt of een product al dan niet wordt geconsumeerd. In vergelijking met het Geïntegreerd Verslag van vorig jaar wordt een meer conservatieve benadering gehanteerd voor het totale volume van geconsumeerde producten. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke stijging van de gerapporteerde totale Scope 3.12-emissies in het basis-, voorgaande en huidige jaar.

Personeelsverloop: De definitie van het aantal werknemers dat de onderneming heeft verlaten (teller) en het gemiddelde aantal werknemers (noemer) is veranderd en wordt vanaf 2025 berekend op basis van vrijwillige of onvrijwillige bedrijfsverlaters met een overeenkomst van onbepaalde duur. In het voorgaande jaar hield de KPI rekening met bedrijfsverlaters met overeenkomsten van zowel onbepaalde en van bepaalde duur. Zie [S1-6 Personeelsverloop](#).

Rapportagefouten in voorgaande perioden

Het vergelijkende aantal niet-werknemers is aangepast (van 130 naar 147 niet-werknemers) om wijzigingen weer te geven die voortvloeien uit datacorrecties plaatsgevonden na de publicatie van het Geïntegreerd Verslag van vorig jaar. Zie [S1-7 Kenmerken van niet-werknemers](#).

We hebben ook onze basisjaar- en vergelijkende cijfers van Scope 3.4 upstreamvervoer en -distributie en Scope 3.9 downstreamvervoer herzien om verbeteringen in de nauwkeurigheid van de data weer te geven. Zie [E1-6 Broeikasgasemissies \(Scope 1, 2 en 3\)](#).

Openbaarmakingen die voortvloeien uit andere wetgeving

Verwijzingen naar andere EU-wetgeving, in overeenstemming met bijlage B van ESRS 2, worden vermeld in [bijlage B](#). Alle BKG-datapunten (BKG Scope 1, 2 en 3) worden vermeld op basis van het GHG-Protocol.

Opname door verwijzing

De tabel in [bijlage A](#) geeft een overzicht van alle ESRS-openbaarmakingsvereisten in ESRS 2 en de thematische standaarden die van materieel belang worden geacht voor Azelis. Deze openbaarmakingsvereisten vormden de leidraad bij het opstellen van onze duurzaamheidsverklaring. Openbaarmakingsvereisten met betrekking tot de thematische standaarden E2, E3, E4, E5 en S3 zijn weggelaten, aangezien deze thema's onder onze materialiteitsdrempel scoorden. De tabel geeft aan waar informatie over specifieke openbaarmakingsvereisten kan

worden gevonden, hetzij in de duurzaamheidsverklaring (gelabeld als 'SUS'), hetzij elders in het Geïntegreerd Verslag en in dat geval dus opgenomen door middel van verwijzing. Indien een openbaarmakingsvereiste niet van toepassing is of indien we hebben gekozen voor de infaseringsbepaling, dan wordt dit als zodanig aangegeven. Indien een specifieke vereiste niet materieel werd bevonden, werd het overeenkomstige gegevenspunt of de openbaarmakingsvereiste niet openbaar gemaakt.

In [bijlage B](#) wordt een tabel met verwijzingen naar datapunten uit andere EU-wetgeving weergegeven.

De tabel in [bijlage C](#) beschrijft in welke rubrieken de due-diligencemaatregelen van Azelis worden toegelicht.

Gebruik van infaseringsbepalingen

Azelis past de ESRS-aanbevelingen toe, evenals de aanbevelingen van het Omnibus I-pakket ('Quick Fix Delegated Act' van 11 juli 2025) inzake de vereisten voor gefaseerde openbaarmaking die bedrijven toestaan om de informatie die vereist is door ESRS 2 SBM-3 (RE. 48e) en ESRS E1-9 in de eerste jaren niet bekend te maken in overeenstemming met bijlage C van ESRS 1.

Toekomstgerichte informatie

Deze duurzaamheidsverklaring bevat toekomstgerichte verklaringen gebaseerd op 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 zich vaak niet voordoen zoals verwacht. Toekomstgerichte informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en maatregelen die nog niet hebben plaatsgevonden en mogelijk nooit zullen plaatsvinden.

Governance voor duurzaamheid

In 2024 heeft Azelis haar Sustainability Steering Committee ("de Stuurgroep") opnieuw gedefinieerd. De samenstelling van de Stuurgroep omvat de verantwoordelijken van de vier pijlers van het duurzaamheidsprogramma (Environment, Social, Governance en Portfolio), evenals de Group Directors voor SHEQ, Communicatie, Interne Audit en Financiën.

De drie regio's worden vertegenwoordigd door hun regionale SHEQ directors en sustainability coordinators en de Stuurgroep wordt geleid door de Group Sustainability Director. Deze samenstelling zorgt ervoor dat alle relevante kennis en verantwoordelijkheden worden gebundeld, als stevige basis voor het instellen, implementeren en verankeren van het duurzaamheidsprogramma ("het Programma") van Azelis in haar processen en systemen.

De Stuurgroep is belast met het bepalen en beoordelen van het Programma van de Vennootschap, en met het aansturen van de implementatie. De Stuurgroep is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het noodzakelijke duurzaamheidsbeleid, de richtlijnen en kaders. Daarnaast adviseert ze het Uitvoerend Comité over duurzaamheidskwesties en het stellen van doelen, ter ondersteuning van weloverwogen besluitvorming. Ze houdt ook toezicht op het monitoren van IRO's en het behalen van ESG-gerelateerde doelen. Tot slot was de Stuurgroep verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de *Impact 2030*-strategie.

De Group Sustainability Director rapporteert maandelijks aan de Group CEO. Er worden per kwartaal updates over relevante duurzaamheidsthema's zoals DMA-updates, wijzigingen van IRO's (impacts, risico's en kansen), vooruitgang op het vlak van decarbonisatie en gerelateerde acties verstrekt aan het Uitvoerend Comité en het Audit- en Risicocomité. Het Uitvoerend Comité en het Audit- en Risicocomité rapporteren aan de Raad van Bestuur, wat ervoor zorgt dat duurzaamheid verankerd is in het langetermijnstrategie en het risicobeheer van Azelis.

Governancestructuur van het Programma van Azelis



Operationalisering van het Programma van Azelis

Om een goed afgestemde en impactvolle implementatie van het Programma in de hele organisatie te waarborgen, heeft de Vennootschap voor elke regio een zogeheten SustainOps- en een SustainaBizz-team opgezet.

De SustainOps-teams zorgen ervoor dat Azelis het programma binnen haar eigen operationele aanwezigheid implementeert, met de nadruk op environment-, social- en governance-elementen.

De SustainaBizz-teams richten zich op duurzaamheid in de upstream- en downstreamwaardeketen van Azelis. Upstream ondernemen de teams actie voor een duurzame principalen- en leveranciersportfolio, voor sustainable procurement en voor het verankeren van duurzaamheidscriteria in het due-diligence- en integratieproces inzake M&A van Azelis. Downstream integreren de SustainaBizz-teams duurzaamheid in de innovatie- en oplossingsportfolio en het verkoopvoorstel van de Vennootschap, en spelen ze markttrends op het gebied van duurzaamheid door aan de interne duurzaamheidsinformatiedienst. Op die manier zorgt Azelis ervoor dat de behoeften van de markt en de portfolio van principalen

en producten zijn afgestemd op een groeiende vraag naar duurzame producten.

Regionale SustainOps- en SustainaBizz-teams rapporteren hun duurzaamheidsprogramma's en vooruitgang als onderdeel van kwartaalrapporten aan de Stuurgroep.

We gebruiken één geïntegreerd systeem voor niet-financiële en financiële gegevens, dat deel uitmaakt van de regelmatige maandelijkse beoordelings- en rapportagecyclus en waarover wordt gerapporteerd aan het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur.

Impact 2030 is het kader waarmee we onze duurzaamheidsacties omzetten in impact. Via sterk bestuur stuurt het de organisatie op alle lagen, waarbij *Impact 2030* wordt geïntegreerd in onze strategie, bedrijfsactiviteiten en besluitvorming, en werknemers in staat worden gesteld om impact te creëren.



Michael Heite
Group Sustainability Director

Strategie - bedrijfsmodel - waardeketen

Belangen en opvattingen van stakeholders

Onze strategie is gebaseerd op een nauwe en regelmatige dialoog met diverse stakeholders in onze upstream- en downstream waardeketen en onze eigen activiteiten.

Dankzij voortdurende interacties met die stakeholders krijgen we een beter inzicht in hun standpunten en belangen en kunnen we transparante en doeltreffende relaties uitbouwen. Hun feedback draagt bij aan onze bedrijfsactiviteiten, wordt benut in onze dubbele materialiteitsanalyse en due-diligenceprocessen en speelde een belangrijke rol bij het definiëren van ons *Impact 2030*-programma, dat begin 2025 werd gelanceerd. Het belang van relaties met onze stakeholders wordt benadrukt in onze Gedragscode en onze sustainable sourcing policy.

De feedback van onze stakeholders wordt via de vastgelegde rapportagekanalen regelmatig aan het management gecommuniceerd en vormt een vast agendapunt van het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur, zoals toegelicht in de rubriek *governance en leiderschap*.

De tabel op de volgende pagina biedt een overzicht van onze belangrijkste stakeholders, ingedeeld in getroffen stakeholders (A) en gebruikers van duurzaamheidsinformatie (U), van de wijze waarop we met elkaar omgaan en hoe hun behoeften en belangen vorm geven aan ons bedrijfsmodel.

Stakeholder	Waarom we samenwerken	Hoe we dat organiseren	Resultaat
Principalen (A) & (U)	- Hun activiteiten ontwikkelen, hen ondersteunen, waarde toevoegen en zorgen voor meer transparantie - Toegang krijgen tot lokale markten en kleinere klanten bedienen - Innovatieve oplossingen - Transparantie in en koolstofvrij maken van de supply chain - Voldoen aan de wetgeving: mensen- en arbeidsrechten, veiligheid en gezondheid	- Contracten en brieven - Prestatiebeoordelingen - Vergaderingen - Informele dialoog op evenementen - Tevredenheidsonderzoek - Supplier engagement (ESG-beoordelingen en -audits en SBTi-afstemmingen) - Handelsbeurzen - Gedragscode voor partners & sustainable sourcing policy	- Versterkte positieve reputatie - Meer transparantie in het proces van productzorg - Nieuwe principalen - Nieuwe en uitgebreide partnerschappen met bestaande principalen - Kleinere ecologische voetafdruk bij activiteiten in de waardeketen, en deelname aan de ESG-strategie van de principaal - Groter assortiment duurzame producten door te onderzoeken hoe ingrediënten kunnen worden gebruikt in formuleringen - Meer supply chain due-diligence
Klanten/eindgebruikers (A) & (U)	- Zorgen voor een duurzaam, gediversifieerd en innovatief assortiment, aansluitend op gevestigde en opkomende marktbehoeften - Een breed productassortiment aanbieden via onze technische en compliance-verkoopteams - Zorgen voor markttoegang	- Klantportalen en -bezoeken - Informele betrokkenheid - Handelsbeurzen - Training, seminars en laboratoriumrondleidingen - Tevredenheidsonderzoek - ESG-ratings	- Gezamenlijke pipeline van kansen voor duurzame oplossingen en formuleringen, om onze duurzaamheidsimpact in onze downstreamactiviteiten te vergroten - Beter inspelen op markttrends voor klanten - Verhoogde omzet en verbeterde markttoegang - Verhoogde zichtbaarheid als marktleiders
Werknemers (A)	- Een gemeenschappelijke bedrijfscultuur en een gevoel van erbij horen en inclusiviteit cultiveren - Voortdurend training en ontwikkeling van vaardigheden aanbieden - Het besef van gezondheids-, veiligheids- en beleidsnormen aanwakkeren - Een duurzame en gezonde werkomgeving bevorderen	- Jaarlijkse prestatiebeoordeling - Interne communicatie: intranet, town hall meetings, e-mail communicatie - Onboarding- en introductie-programma's voor nieuwe collega's - Training over interne beleidsregels en procedures en toepasselijke wet- en regelgeving (incl. ethisch zakelijk gedrag) - Tevredenheidsonderzoek - Informele betrokkenheid en regelmatige dialoog tussen het management, hr en de werknemers - klachtenmechanismen (i.e. SpeakUp!)	- Positief werkgeversmerk en waardepropositie - Veilige arbeidsomstandigheden en werkomgeving - Opleiding en ontwikkeling, met stimulansen voor continue groei - Eerlijke bedrijfsvoering en ethisch gedrag - Meer diversiteit, gelijkheid en inclusie
Beleggers in obligaties en aandelen (U)	- Transparantie bevorderen - Inzicht in de financiële en duurzaamheidsprioriteiten van schuld- en kapitaalmarkten - Feedback verzamelen over de strategische prioriteiten en het bedrijfsmodel van Azelis	- Rechtstreekse dialoog - Persberichten en JAV - ESG-ratings - Vragenlijsten	- Strategische inbreng - Toegang tot kapitaal, inclusief groene financiering, om de groei te blijven ondersteunen - Voldoende middelen om de groeistrategie uit te voeren en waarde te creëren voor alle stakeholders
Samenwerkingsverbanden binnen de sector (U)	- Duurzaamheid in de chemische sector verbeteren - Verbetering van gezondheids- en veiligheids-normen: een ethisch kader voor het veilig beheer van chemicaliën en uitstekende prestaties - Samenwerken om ervoor te zorgen dat de sector een geconsolideerd standpunt kan voorleggen aan besluitvormers - De normen voor koolstofboekhouding en de supply chain-transparantie verbeteren	- Lidmaatschappen - Accrediteringen - Conferenties van verenigingen (In)formele bijeenkomsten - Sectoroverschrijdende werkgroepen	- Verbeterde arbeidsomstandigheden, inclusief veiligheids- en gezondheidsnormen - Bereikte of overtroffen industriestandaarden - Verbeterde duurzaamheidsnormen voor betere connectiviteit en vergelijkbaarheid (bv. PCF) - Deelname aan (sectorspecifieke) ESG-verbeterinitiatieven, zoals Tfs® en SBTi.
Overheden (U)	- De nationale en internationale regelgeving naleven - Relevante ESG-onderwerpen aanpakken	- Gepubliceerde verslagen en persberichten - Brieven - Dialoog	- Versterkte positieve reputatie - Voortdurende verbetering - Risicobeperking vanuit nalevingsperspectief
Dienstverleners (A) & (U)	- Verdere zakelijke samenwerking - De supply chain koolstofarm maken, zowel upstream als downstream - Voldoen aan de wetgeving (d.w.z. mensen- en arbeidsrechten, veiligheids- en gezondheidsnormen)	- Contracten en brieven - Vergaderingen - Informele dialoog - Gedragscode voor partners & sustainable sourcing policy - ESG-beoordelingen en -audits - Afstemming op het SBTi	- Kleinere ecologische voetafdruk van Azelis, zowel upstream als downstream, en bijdrage aan hun ESG-strategie - Minder kans op mogelijke incidenten - Meer due-diligence in de supply chain

Waardeketen

Azelis heeft een leidende positie in de sterk gefragmenteerde distributiemarkt voor speciale chemicaliën en voedingsingrediënten. Met een wereldwijd markt bereik en een lokale aanwezigheid treden we op als katalysator voor principalen op het gebied van speciale chemicaliën en voedingsingrediënten om gemandateerde producten te distribueren naar klanten die buiten het bereik vallen van onze principalen, nl. kleine en middelgrote spelers in de sectoren Life Sciences en Industrial Chemicals. Raadpleeg ons [waardecreatiemodel](#) voor een gedetailleerder beeld van hoe we waarde creëren voor onze partners. Door transparantie te bieden in al onze eigen activiteiten en daarbuiten hebben we duurzaamheid verankerd in onze eigen activiteiten en in onze upstream en downstream waardeketen. We hebben de strategische pijlers van *Impact 2030* gekoppeld aan de materiële ESRS-rapportagestandaarden en onze eigen impactgebieden en we hebben deze effecten toegewezen aan de waardeketenstadia waaraan ze bijdragen.

Upstream activiteiten

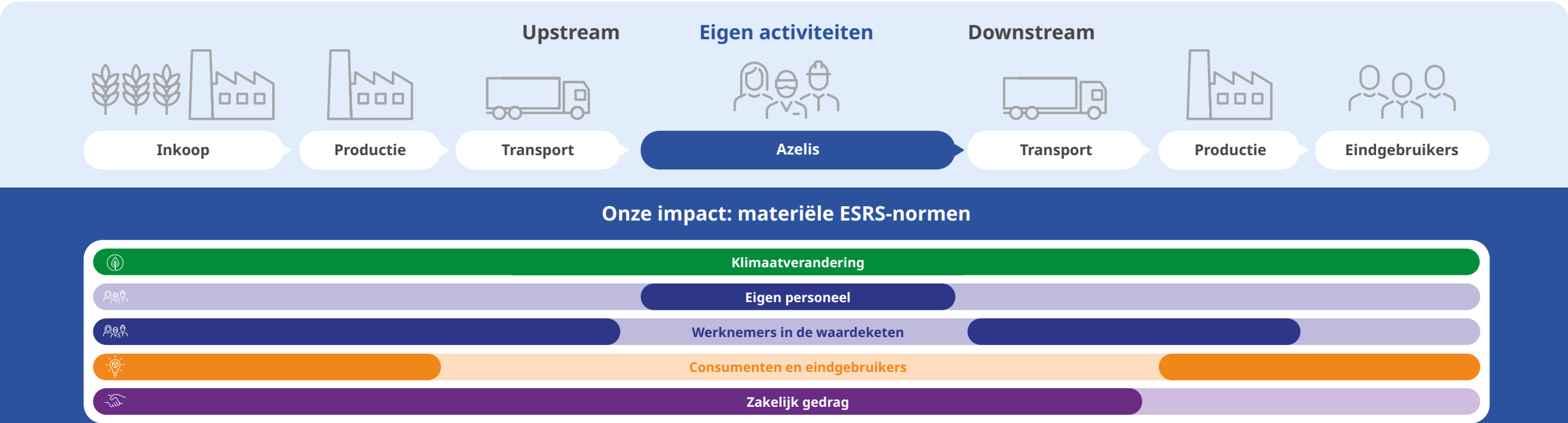
Onze upstream waardeketen omvat leveranciers van chemicaliën en partners die essentiële goederen en diensten leveren voor onze activiteiten. Hiertoe behoren producttransport, inkoop en bewerking binnen alle marktsegmenten waar we actief zijn. We werken nauw samen om te zorgen voor hoge normen voor ESG-praktijken. Tot de belangrijke initiatieven behoren:

- **Samenwerking:** We bouwen langdurige relaties op met principalen en leveranciers, waardoor we de duurzaamheidsprestaties van onze gediversifieerde productenportfolio kunnen verbeteren en hen tegelijkertijd ondersteunen bij hun activiteiten en bedrijfsontwikkeling.
- **Leveranciersbeoordelingen:** We voeren regelmatig beoordelingen uit om de naleving van onze inkoopcriteria te evalueren.
- **Sustainable sourcing:** We zoeken voortdurend naar principalen en leveranciers die zich inzetten voor duurzame praktijken, waaronder het terugdringen van productgerelateerde koolstofemissies.

Eigen activiteiten

Azelis is de centrale schakel tussen principalen (upstream activiteiten) en klanten (downstream activiteiten). Onze innovatieve en goed geïnformeerde experts leveren toegevoegde waarde en faciliteren een tweerichtingsstroom van marktinzichten voor beiden. Dankzij de integratie van digitale oplossingen in al onze activiteiten anticiperen we op de behoeften van de klant, versnellen we onze dienstverlening en verkorten we de marktintroductietijd. Ons geavanceerde digitale ecosysteem stroomlijnt processen en levert bruikbare inzichten op, waardoor onze principalen innovatie in R&D kunnen stimuleren.

Onze eigen activiteiten vinden plaats in kantoren, magazijnen, laboratoria en blending sites. Binnen ons asset-light businessmodel zijn de meeste van onze locaties geen eigendom, maar worden ze geleased.





We houden ons bij onze eigen activiteiten aan de vier pijlers van ons duurzaamheidsprogramma *Impact 2030* en creëren een gezonde, diverse en boeiende werkplek voor onze werknemers, met een minimale impact op het milieu, terwijl we samen met onze partners innovatie stimuleren. We maken deel uit van verschillende samenwerkingsverbanden binnen de sector en voldoen aan al onze wettelijke verplichtingen en ons ethisch beleid als onderdeel van onze due-diligenceprocessen.

Downstream activiteiten

Onze downstream waardeketen omvat de distributie en verkoop van speciale chemicaliën en voedingsingrediënten aan klanten in alle marktsegmenten die we bedienen. We streven ernaar om de impact van onze producten op het milieu gedurende hun hele levenscyclus te minimaliseren. Tot de belangrijke initiatieven behoren:

- **Product stewardship:** We zorgen ervoor dat onze producten voldoen aan strenge veiligheids- en milieunormen, van productie tot verwijdering.
- **Aanbieder van diensten en innovatie:** We werken samen met klanten om de duurzame prestaties van hun productassortiment te verbeteren en geven advies over beste praktijken.

- **Creatie van meerwaarde:** We creëren duurzame meerwaarde voor onze stakeholders door onze financiële en ESG-prestaties voortdurend te verbeteren. We bieden kleinere en middelgrote klanten een brede diensten- en productportfolio (terwijl principalen rechtstreeks zakendoen met multinationals en grotere spelers op basis van een beperkte productportfolio). Raadpleeg ons [waardecreatiemodel](#) voor meer informatie.

Impacts, risico's en kansen

Inzicht verkrijgen in de impacts, risico's en kansen binnen onze waardeketen en die beheren, is cruciaal. Onze aanpak omvat:

- **Impact-beoordeling:** Grondige beoordelingen uitvoeren om de environment-, social en governance-impact van onze activiteiten en die van onze partners uit onze waardeketen in kaart te brengen. Deze benadering is geïmplementeerd in onze dubbele materialiteitsanalyse.
- **Risicobeheer:** Robuuste risicobeheerprocessen implementeren om potentiële negatieve effecten te beperken en de veerkracht te vergroten, als onderdeel van onze ERM-methodologie.
- **Identificatie van kansen:** Kansen benutten om te innoveren en de duurzaamheidsprestaties in onze waardeketen en onze eigen activiteiten te verbeteren. We pakken de identificatie van strategische kansen bijvoorbeeld aan via onze beoordeling van klimaatrisico's en -kansen.

Raadpleeg voor meer informatie de rubriek [Risicobeheer](#) en de tabellen Impacts, risico's en kansen in onze thematische verklaringen.

Samenwerkingsverbanden binnen de sector

Azelis is lid van verschillende nationale en internationale instanties die zich richten op duurzaamheid in de chemiesector, waaronder de veilige omgang met en het veilige gebruik van chemicaliën binnen onze sector. In veel van deze organisaties nemen we actief deel aan belangrijke comités en we zetten ons in om de door hen ontwikkelde programma's te steunen.

Responsible Care® en **Responsible Distribution®** zijn initiatieven van de chemiesector gericht op de voortdurende verbetering van gezondheids- en veiligheidsnormen. Ze bieden een ethisch kader voor het veilig beheer van chemicaliën en uitmuntendheid op het vlak van prestaties. De meeste van onze entiteiten zijn Responsible Care®- of Responsible Distribution®-gecertificeerd.

Together for Sustainability® (TfS) is een wereldwijd initiatief van de sector dat de meting van duurzaamheidsprestaties van chemische bedrijven en hun leveranciers ondersteunt en coördineert met als doel de transparantie in de supply chain op een efficiënte en kosteneffectieve manier te vergroten, sectorbrede ESG-standaarden vast te stellen en de duurzaamheidsimpact binnen chemiebedrijven te stimuleren en voortdurend te verbeteren. Azelis maakt deel uit van de regionale TfS-werkstromen in de Americas en Asia Pacific. Azelis maakt ook deel uit van TfS-werkstroom 5, die het voortouw neemt voor de chemiesector op het gebied van standaardisatie en uitwisseling van koolstofvoetafdrukken, en die een gebruiksklare oplossing voor chemicaliën wil opzetten in aanverwante industrieën.

De **International Chemical Trade Association** (ICTA) vertegenwoordigt de belangen van chemische distributeurs wereldwijd. We zijn actief betrokken bij het wereldwijde Responsible Distribution®-programma, dat focust op het verbeteren van de veiligheid, de gezondheid, het milieu, de beveiliging en de duurzaamheid van de chemische supply chains. Om het programma vooruit te helpen, maken we deel uit van een gespecialiseerde werkgroep samen met de Alliance for Chemical Distribution in de VS (ACD), de Britse Chemical Business Association (CBA), het Duitse Verband Chemiehandel (VCH), het Nederlandse Verbond van Handelaren in Chemische Producten (VHCP), de Federation of European Chemical Distributors (FECC) en de Belgian Association of Chemical Distributors (BACD), om er maar een paar te noemen.



Het **United Nations Global Compact** (UNGC) versnelt en vergroot de wereldwijde collectieve impact van het bedrijfsleven door de tien UNGC-principes te bevorderen en bij te dragen aan de verwezenlijking van SDG's via verantwoordelijke bedrijven en ecosystemen die verandering mogelijk maken. Azelis rapporteert jaarlijks haar vooruitgang ten aanzien van UNGC en de SDG's.

Impact 2030

Van actie ondernemen tot impact creëren

Na de succesvolle afronding van ons Action 2025-programma eind 2024 hebben we in 2025 *Impact 2030* gelanceerd. Voortbouwend op de sterke prestaties van 2024 hanteert *Impact 2030* een meer holistische benadering van duurzaamheid, met een grotere focus op de impact op het milieu en de portfolio in de hele supply chain, inclusief leveranciers, producten en oplossingen. Vanaf 2025 rapporteren we onze voortgang op het gebied van duurzaamheid volgens de *Impact 2030*-doelstellingen en het KPI-raamwerk. Het programma is gebaseerd op inzichten die zijn verkregen uit diepte-interviews met interne en externe stakeholders (d.w.z. vertegenwoordigers van bedrijven, principalen en klanten) en op beoordelingen door ESG-ratingbureaus, zoals EcoVadis en CDP. We hebben ook gebruikgemaakt van de resultaten van onze materialiteitsbeoordeling, die ons heeft geholpen het relatieve belang van specifieke ESG- en duurzaamheidsthema's voor onze organisatie te identificeren en te begrijpen. *Impact 2030* weerspiegelt de principes van internationale benchmarks die worden gebruikt om de voortgang op het gebied van duurzaamheid bij te houden, waaronder de Duurzame ontwikkelingsdoelen (UN SDG's), de ISO 26000-norm, de Responsible Care® / Responsible Distribution®-programma's en de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) die als referentie worden gebruikt. Voor elke pijler hebben we prioriteit gegeven aan de UN SDG's waaraan we met ons duurzaamheidsprogramma het beste kunnen bijdragen. *Impact 2030* bestaat uit meerdere E-, S-, G- en portefeuille-KPI's waarvoor we een 2030 doelstelling hebben vastgesteld. De voortgang wordt bijgehouden ten opzichte van 2024 ('het basisjaar'), met uitzondering van Scope 1, 2 en 3, waarvoor de voortgang wordt bijgehouden ten opzichte van 2022. Raadpleeg de betreffende toelichtingen voor meer informatie.



Portfolio

Als distributiebedrijf is ons portfolio van principalen en producten van cruciaal belang om te voldoen aan de behoeften van eindmarkten en klanten, inclusief verwachtingen op het gebied van duurzaamheid.

De pijler 'portfolio' binnen *Impact 2030* richt zich op hoe we duurzame producten en oplossingen ontwikkelen en uitbreiden, en hoe we op verantwoorde wijze ons portfolio van principalen en leveranciers uitbreiden. Met deze pijler willen we ervoor zorgen dat klanten kunnen kiezen voor duurzame producten die afkomstig zijn van leveranciers met duurzame ambities en praktijken.

Impact 2030 doelstellingen:

Duurzame producten en oplossingen

- Segmenteren van onze producten en oplossingen volgens **PSA segmenten**
- Actief portfolio- en innovatiemanagement voor marktsegmenten gericht op **duurzame producten en oplossingen**

Sustainable procurement:

- **80%** van de inkoopuitgaven afkomstig van ESG-beoordeelde of -gecontroleerde leveranciers, dankzij ons lidmaatschap van Together for Sustainability
- Uitbreiding van onze **sustainable sourcing** met een programma voor supplier engagement en door onze gedragscode voor leveranciers aan te scherpen

Resultaten behaald in 2025:

Duurzame producten en ontwikkelingen:

- **Impactcategorieën** verder getest
- **Duurzaamheidswaardeproposities** voor marktsegmenten ontwikkeld
- PCF-gegevens en emissiefactoren worden **geïntegreerd in PIM**

Sustainable procurement:

- **81,1%** van de omzet in 2025 is afkomstig van door ESG-beoordeelde of -gecontroleerde leveranciers leveranciers
- **Sustainable procurement policy** bijgewerkt
- Vooruitgang bij de ontwikkeling van de op uitgaven gebaseerde methodologie om alle relevante leveranciers op te nemen in ESG-beoordelingen



People

We investeren in onze mensen door talent te koesteren, een cultuur van zorgzaamheid te bevorderen en het gevoel van verbondenheid, gelijkheid en kansen te versterken. We doen dit omdat een betrokken en ondersteunend personeelsbestand zorgt voor betere prestaties, sterkere klantrelaties en duurzame waardecreatie op de lange termijn. Via deze pijler richten we ons op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van collega's die een afspiegeling zijn van de gemeenschappen en markten die we bedienen, terwijl we ervoor zorgen dat we een veilige, inclusieve en stimulerende werkplek bieden voor iedereen.

Impact 2030 doelstellingen:

Ontwikkeling en groei van het personeelsbestand

- **Gemiddeld 24 opleidingsuren** per werknemer

Diversiteit, gelijkheid en inclusie

- **35%** van hoger managementfuncties bekleed door vrouwen

Zorgcultuur

- **0** dodelijke- en ernstige arbeidsongevallen

Resultaten behaald in 2025:

Ontwikkeling en groei van het personeelsbestand

- **Gemiddeld 15,4 opleidingsuren** per werknemer

Diversiteit, gelijkheid en inclusie

- **33,3%** van hoger managementfuncties bekleed door vrouwen

Zorgcultuur

- **9** ernstige arbeidsongevallen

UN SDGs



UN SDGs





Environment

Onder deze pijler richten we ons op het ontdoen van fossiele brandstoffen in onze eigen activiteiten en waardeketen, het beheeren van klimaatgerelateerde risico's en het versterken van ons milieubeheer. We streven ernaar onze ecologische voetafdruk te verkleinen in overeenstemming met de doelstellingen van het Akkoord van Parijs en onze SBTi-gerichte doelstellingen voor alle drie de koolstof-Scopes. We geven prioriteit aan energie-efficiëntie, hernieuwbare energie en actieve betrokkenheid bij onze waardeketen om onze ambities op het gebied van koolstofreductie tegen 2030 te realiseren. We identificeren en pakken ook klimaatgerelateerde risico's en kansen aan om onze activiteiten te beschermen en te zorgen voor strategische afstemming op marktontwikkelingen. Productbeheer is een essentieel onderdeel van deze pijler. We zorgen voor een verantwoorde omgang met producten gedurende de hele levenscyclus en bieden begeleiding in de hele supply chain om mensen en het milieu te beschermen, ondersteund door een beleid van nul milieu-incidenten.



Impact 2030 doelstellingen:

Beperking van klimaatverandering: maatregelen om de klimaatopwarming te beperken

- Scope 1 & 2-emissies: **42% absolute reductie** ten opzichte van het basisjaar 2022
- Scope 3.1: **SBTi-doelstelling** voor supplier engagement
- Scope 3.2–3.15: **25% absolute reductie** ten opzichte van het basisjaar 2022

Aanpassing aan klimaatverandering

- Kwantitatieve beoordeling van transitierisico's en -kansen voor de Groep
- Kwantitatieve beoordeling van fysieke klimaatrisico's en mitigatieplannen voor alle prioritaire locaties op het niveau van de dochterondernemingen

Milieubeheer

- **0** milieu-incidenten

Resultaten behaald in 2025:

Scope 1 & 2*:

- **2.218** tCO₂e reductie op jaarbasis (-16,9%)
- **2.986** tCO₂e absolute reductie (-21,5%) ten opzichte van het basisjaar 2022

Scope 3:

- Verbetering van de methodologie van de activity-based Scope 3.1-inventaris
- **4.327k** tCO₂e Scope 3.1 in 2025, een vermindering van -12,6% ten opzichte van het basisjaar 2022
- Emissiedoelstellingen voor alle scopes ter goedkeuring voorgelegd aan SBTi

Milieubeheer

- **0** milieu-incidenten

UN SDGs



* Markt-gebaseerd



Governance

Onder deze pijler hanteren we een robuust wereldwijd complianceprogramma voor bedrijven, met de Gedragscode als basisbeleid voor ethisch zakelijk gedrag. We houden ons aan eerlijke zakelijke praktijken en hebben een robuust kader om naleving van alle wet- en regelgeving te waarborgen, waarbij vertrouwen en ethiek zijn verankerd in de basis van de organisatie. Net als bij Action 2025 zijn onze doelstellingen voor *Impact 2030* opnieuw gericht op naleving van onze ethische normen en de toepasselijke wet- en regelgeving. Dit toont onze voortdurende ambitie om sterk ethisch zakelijk gedrag binnen onze hele organisatie te waarborgen. Daarnaast hechten we veel belang aan het feit dat onze werknemers zich bewust zijn van en goed geïnformeerd zijn over onze Gedragscode en de bijbehorende beleidsregels. Daarom streven we ernaar om al onze werknemers jaarlijks te trainen in de beleidsregels en procedures van Azelis met betrekking tot ethisch gedrag.

Impact 2030 doelstellingen:

- **0** materiële overtredingen van wet- en regelgeving
- **0** materiële schendingen van het integriteitsbeleid
- **100%** percentage werknemers opgeleid in ethische en eerlijke bedrijfspraktijken

Resultaten behaald in 2025:

- **0** materiële overtredingen van wet- en regelgeving
- **4** materiële schendingen van het integriteitsbeleid
- **99,8%** percentage werknemers opgeleid in ethische en eerlijke bedrijfspraktijken

UN SDGs



Dubbele materialiteitsbeoordeling

Gedurende 2023 en 2024 heeft Azelis haar dubbele materialiteitsanalyse ('DMA') uitgevoerd. In 2025 werd een DMA-update uitgevoerd. Dit resulteerde in twee wijzigingen. Ten eerste werden het materieel thema inzake impact *Duurzaam productgebruik en eraan gekoppelde formuleringswerkzaamheden* en het financieel materieel thema *Innovatieve oplossingen en ontwikkeling van formuleringen* samengevoegd tot één dubbel materieel thema *Duurzame & innovatieve oplossingen*. Ten tweede werd het thema *Diversiteit, gelijkheid en inclusie* een financieel materieel thema. DE&I (diversiteit, gelijkheid en inclusie) is een hoeksteen van onze pijler People binnen onze *Impact 2030* strategie. Wij streven ernaar erkend te worden als een wereldwijde werkgever bij uitstek in de chemische sector, met toonaangevende prestaties inzake diversiteit en inclusiviteit,

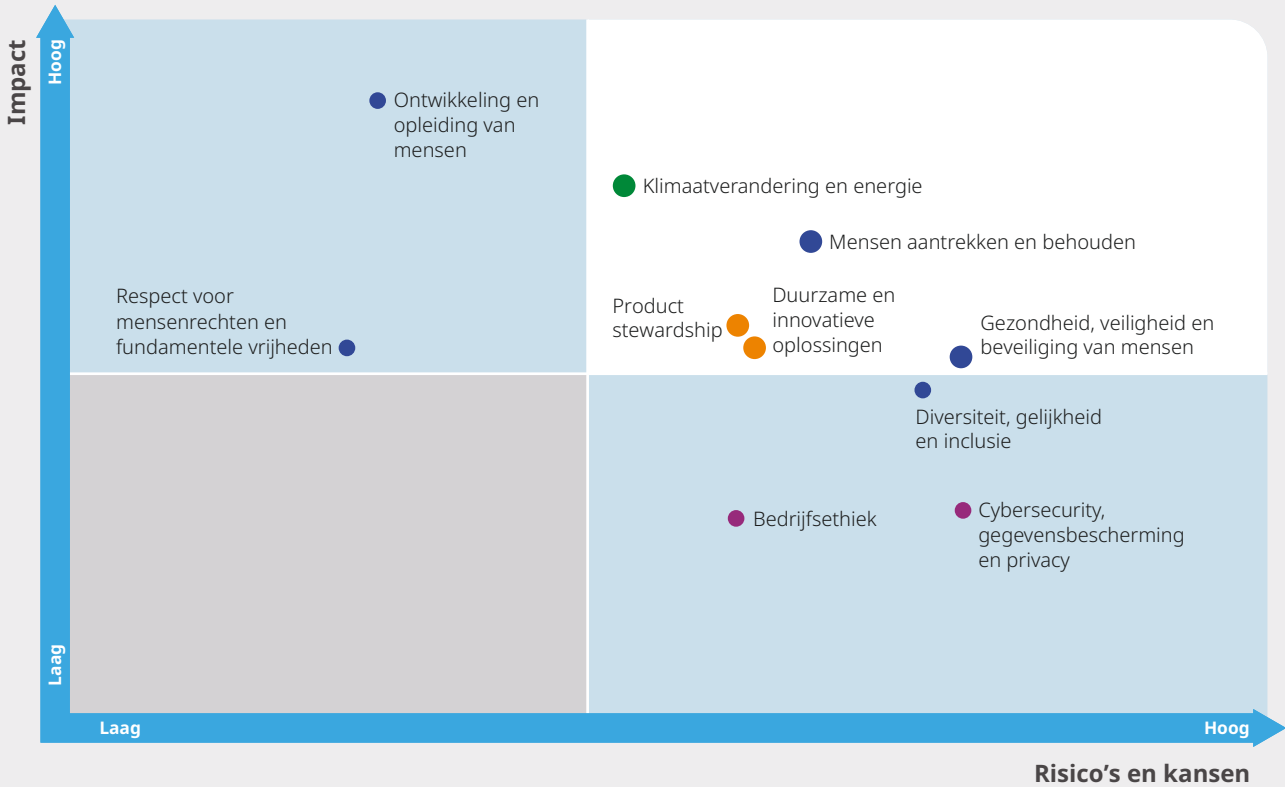
personeelsontwikkeling en uitmuntende werknemersbetrokkenheid, die een positieve impact hebben op stakeholders en aanzetten tot een transformatie binnen de hele sector. Wij beogen het inzetten van diverse leiderschapsteams die bijdragen aan een inclusievere cultuur en besluitvorming, zodat we talent kunnen behouden en ontwikkelen in lijn met de toenemende eisen in onze zakelijke omgeving. Bovendien is DE&I ingebed als een belangrijke duurzaamheidscomponent binnen het verloningskader van het kortetermijnincentiveplan (STIP), wat het belang ervan benadrukt.

Er zijn geen nieuwe IRO's geïdentificeerd voor de bestaande materiële onderwerpen, als onderdeel van onze DMA-update van 2025. We hebben wel de bestaande materiële IRO's opnieuw geformuleerd en IRO's die

vrijwillig werden bekendgemaakt in het verslag van vorig jaar, geschrapt. Uitgebreidere beschrijvingen van de materiële IRO's zijn te vinden aan het begin van elk thematisch hoofdstuk binnen de respectievelijke environment, social en governance-verklaring. Voor elke IRO specificeerden we de link met het relevante (sub)thema van de DMA en namen we een verwijzing op naar de toepasselijke waardeketenlocaties en verwachte tijdshorizonten.

We beoordeelden of een van de geïdentificeerde IRO's een materieel financieel effect had op de financiële positie, financiële prestaties en kasstromen van de Groep. We overwogen de waarschijnlijkheid dat een IRO zou leiden tot een materiële aanpassing van de gerapporteerde boekwaarden van activa en passiva in de volgende jaarlijkse verslagperiode.

Dubbele materialiteitsmatrix



Huidige financiële effecten kunnen betrekking hebben op verhoogde CapEx of OpEx als onderdeel van ons klimaattransitieplan om Scope 1, 2 en 3-emissies te verminderen. Zoals blijkt uit de resultaten van onze klimaatrisicobeoordeling hebben wij evenwel geen materiële fysieke klimaatrisico's geïdentificeerd en beschikken wij, zoals toegelicht in de [jaarrekening](#), over een asset-light bedrijfsmodel met beperkte eigendom van vastgoed en een gediversifieerde aanwezigheid over onze drie regio's. Daarom concluderen we dat de huidige financiële effecten voor 2025 beperkt en dus niet materieel zijn. Elke thematische verklaring geeft ook meer details over de manier waarop we reageren op de effecten van onze IRO's en over de veerkracht van onze bedrijfsstrategie.

Aangezien de dubbele materialiteitsbeoordeling een continu proces is, zullen we die in de toekomstige verslagperioden regelmatig beoordelen en indien nodig bijwerken. Zoals hierboven vermeld, werd onze DMA in de loop van dit boekjaar beknopt bijgewerkt. Een grondigere actualisering is gepland voor de periode 2026-2027.

Dubbele materialiteitsmethodologie

De DMA werd uitgevoerd door een functieoverschrijdend team, bestaande uit vertegenwoordigers van sustainability, interne audit, financiën, investor relations, operations, legal en HR. Het was hun taak om toezicht te houden op de volledige beoordeling en die in goede banen te leiden.

We hebben elk thema op het gebied van environment, social en governance beoordeeld in onze waardeketen en onze eigen activiteiten om vast te stellen welke thema's materieel zijn, en welke IRO's gepaard gaan met deze thema's.

We begonnen onze DMA met een analyse van de vraag of onze strategie, wereldwijde activiteiten, zakelijke relaties en andere factoren verhoogde risico's op negatieve gevolgen met zich meebrachten. We hebben onze waardeketen, inclusief onze eigen activiteiten, gevisualiseerd om beter te

begrijpen waar de gevolgen zich kunnen voordoen. Als onderdeel van onze waardeketenanalyse hebben we verschillende aannames gehanteerd, die in de volgende rubriek worden toegelicht.

Daarnaast hebben we onze belangrijkste stakeholders geïdentificeerd onder alle stakeholders in onze waardeketen – werknemers, principalen, klanten, investeerders en sectorpartners – en hebben we een beroep gedaan op proxy's voor specifieke kennis en standpunten over de betrokkenheid van stakeholders. De belangen en opvattingen van alle stakeholders worden beschreven in de rubriek [Belangen en opvattingen van stakeholders](#).

Het DMA-proces om te bepalen of een thema al dan niet materieel was, bestond uit vier stappen.

Vastlegging van de duurzaamheidsthema's en IRO's

We identificeerden een longlist van IRO's op basis van diverse informatiebronnen, waaronder interne documenten (met inbegrip van beleidslijnen, strategie en verslagen), het bestaande ERM-proces dat in ons bedrijfsmodel is verankerd, sectorstudies en analyses van ESG-trends bij duurzaamheidsstandaarden en -organisaties (zoals MSCI en SASB), benchmarkstudies van vergelijkbare ondernemingen, een beoordeling van materialiteitstools van ratingagentschappen en rapporteringsstandaarden, evenals interviews met belangrijke stakeholders en interne interviews.

De longlist van IRO's werd gevalideerd door interne stakeholders die een diepgaand, algemeen inzicht hebben in onze bedrijfsactiviteiten. Dit resulteerde in een shortlist van IRO's die onze eigen activiteiten en onze upstream en downstream waardeketen omvatten. De geïdentificeerde IRO's werden vervolgens gegroepeerd en gecategoriseerd in thema's, subthema's en sub-subthema's, afgestemd op structuur die wordt verstrekt in de ESRS 1, bijlage A, toepassingsvereiste 16, en gekoppeld aan onze strategische duurzaamheidspijlers. Vervolgens werden de IRO's

beoordeeld door de respectieve vakspecialisten in verschillende workshops en gevalideerd door speciaal daarvoor bestemde focusgroepen. Aanvullende workshops maakten het mogelijk om (zo nodig) de scores van de ERM-analyse aan te passen.

De vakspecialisten die betrokken waren bij de identificatie en beoordeling van de IRO's, waren voornamelijk externe experts (of afgevaardigden van interne stakeholders) uit specifieke domeinen, met name human resources, compliance, duurzaamheid, SHEQ. De stakeholders die betrokken waren bij de validatiewerkshops, waren voornamelijk interne stakeholders met een grondige algemene kennis van onze bedrijfsactiviteiten, zoals juridische zaken, interne audit, beleggersrelaties, financiën, duurzaamheid.

Tijdens het proces werd uitgegaan van de volgende veronderstellingen:

- Binnen haar asset-light bedrijfsmodel heeft Azelis weinig eigen magazijnen, kantoren en laboratoria. Daarnaast werd er, gezien haar gediversifieerde geografische spreiding, geen materieel concentratierisico geïdentificeerd met betrekking tot haar laboratoria, magazijnen en kantoren.
- Klanten: Voor de impact op of via onze downstream klanten hebben we een representatieve steekproef van klanten geselecteerd uit al onze regio's en marktsegmenten.
- Leveranciers: Voor de impact op of via onze upstream principalen hebben we een representatieve steekproef van principalen geselecteerd uit al onze regio's en marktsegmenten.
- Interne afgevaardigden werden gebruikt voor specifieke kennis en opvattingen over stakeholderperspectieven, met een grondige algemene kennis van de bedrijfsactiviteiten van Azelis, zoals juridische zaken, interne audit, beleggersrelaties, financiën, duurzaamheid.

We hebben het volgende proces toegepast om materiële IRO's te identificeren:

Klimaatverandering: De impacts, risico's en kansen in verband met de klimaatverandering werden geïdentificeerd voor onze hele waardeketen.

- Impact: We hebben historische gegevens over de BKG-voetafdruk meegenomen in de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) om de impact vast te stellen. Onze voetafdruk binnen onze operationele grens is opgenomen in historische Scope 1 & 2-gegevens. Als distributeur is het grootste deel van onze emissievoetafdruk gekoppeld aan Scope 3.1 (gekochte goederen en diensten).
- Risico's & kansen: De risico's en kansen hebben betrekking op klimaatmitigatie en klimaataanpassing. We hebben een klimaatrisicobeoordeling uitgevoerd om fysieke en transitie-R&O's te identificeren door de klimaatscenario's van de Shared Socio-economic Pathways (SSP's) van de Intergouvernementele werkgroep inzake klimaatverandering (Intergovernmental Panel on Climate Change of 'IPCC') in overweging te nemen. De fysieke risico's zijn beperkt, gezien het asset-light bedrijfsmodel van Azelis. Transitie-R&O's hebben te maken met beleid en regelgeving, technologische vooruitgang en veranderingen in de markt. Raadpleeg onze [beoordeling van het klimaatrisico](#) voor meer informatie.

Gebruik van hulpbronnen en circulaire economie: IRO's met betrekking tot het gebruik van hulpbronnen focussen op onze activiteiten, meer specifiek op onze historische hoeveelheden operationeel afval en afval van chemische producten. De afvalrapportering wordt door Azelis over meerdere jaren bijgehouden.

Verontreiniging & water en mariene hulpbronnen: Voor het identificeren van de materiële IRO's voor de thematische ESRS-normen over verontreiniging focuste de beoordeling op onze beschikbare historische gegevens over milieu-incidenten die zijn gemeld voor onze eigen activiteiten en voor externe sites. Voor water en mariene hulpbronnen zijn alleen de eigen activiteiten van Azelis beoordeeld op basis van historische waterverbruiksrapportering.

Biodiversiteit: Als gevolg van ons asset-light bedrijfsmodel, beperkte mengactiviteiten en gediversifieerd productassortiment in de waardeketen worden er geen materiële afhankelijkheden, overgangs-, systemische of fysieke risico's verwacht op het vlak van biodiversiteit. Wij exploiteren geen sites die gevolgen hebben voor biodiversiteitsgevoelige gebieden en het is evenmin nodig om risicobeperkende maatregelen voor de biodiversiteit te nemen in overeenstemming met gelijkwaardige nationale bepalingen of internationale normen. De bestaande en de potentiële gevolgen voor de biodiversiteit en de ecosystemen werden geanalyseerd aan de hand van milieu-incidenten die in het verleden zijn gerapporteerd voor onze eigen activiteiten en voor externe sites.

Consumenten en eindgebruikers: Als gevolg van onze strategische focus op innovatie door formuleringen is onze strategische duurzaamheidspijler 'Portfolio' (voorheen 'Producten & Innovatie') in detail beoordeeld tijdens het DMA-proces. Deze pijler zorgt ervoor dat we innovatieve, duurzame oplossingen kunnen bieden aan onze klanten en eindgebruikers en is gekoppeld aan de thematische ESRS S4-standaard. Voor het identificeren van de materiële IRO's voor deze norm focuste de beoordeling op ons productassortiment, de formuleringswerkzaamheden en claims met betrekking tot productzorg.

Zakelijk gedrag: Zakelijk gedrag wordt beschouwd binnen de eigen activiteiten van Azelis en binnen onze waardeketen, met het oog op onze rol als wereldwijde, gediversifieerde distributeur van voedingsingrediënten en speciale chemicaliën.

Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy: Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy zijn entiteitsspecifieke onderwerpen waarvoor materiële risico's zijn geïdentificeerd. Als onderdeel van onze ERM-oefening wordt dit thema ook aangemerkt als ons grootste risico. Deze entiteitsspecifieke openbaarmakingen zijn gekoppeld aan de pijler

'Governance' en worden daarom bekendgemaakt als overige thema's in de Governanceverklaring.

Analyse van de impactmaterialiteit

Er werden individuele gesprekken gevoerd met externe stakeholders (zoals principalen en klanten) om de omvang van de potentiële en werkelijke impact te beoordelen. Externe stakeholders werden geselecteerd op basis van hun belang en het niveau van de relatie, waarbij alle regio's en marktsegmenten waar we actief zijn, aan bod kwamen.

Interne focusgroepen, specifiek gewijd aan elke strategische duurzaamheidspijler, beoordeelden en bestudeerden de positieve of negatieve impactschaal die werd toegekend door externe stakeholders. Tegelijkertijd beoordeelden de interne stakeholders en geselecteerde afgevaardigden de omvang, de waarschijnlijkheid en het onomkeerbare karakter van de gevolgen (alleen voor de negatieve impact), evenals de tijdshorizon.

Het betrekken van externe en interne stakeholders zorgt ervoor dat zowel de effecten van onze eigen activiteiten als de effecten die tot stand komen via onze zakelijke relaties, werden beoordeeld tijdens de materialiteitsanalyse.

De rating van de impact is gebaseerd op:

- Schaal: laag tot kritiek
- Reikwijdte: beperkt tot wijdverspreid
- Herstelbaarheid: gemakkelijk tot onmogelijk
- Waarschijnlijkheid: onwaarschijnlijk tot zeker/reëel
- Evolutie en tijdshorizon: <1 jaar, 1-5 jaar, >5 jaar

Financiële materialiteitsanalyse

Het meest recente ERM-proces van Azelis is opgenomen in de relevante duurzaamheidsthema's, en we hebben de afhankelijkheden

(beschikbaarheid van middelen, zakelijke relaties, publieke en certificeringsautoriteiten, toegang tot kapitaal, sociale en maatschappelijke contexten) met betrekking tot onze vier strategische duurzaamheidspijlers geïdentificeerd. Raadpleeg de rubriek [Proces inzake Enterprise Risk Management \(ERM\)](#) voor meer informatie over onze ERM-methodologie.

We organiseerden alle nodige gesprekken en aanvullende workshops met interne stakeholders die betrokken zijn bij het ERM-proces om de risico's en kansen te beoordelen op basis van omvang (en dus inclusief de potentiële financiële effecten) en waarschijnlijkheid. De potentiële financiële effecten werden beoordeeld en geanalyseerd in nauwe samenwerking met de belangrijkste stakeholders van de financiële afdelingen van het bedrijf, waarbij rekening werd gehouden met verschillende bronnen van financiële informatie. Alle duurzaamheidsgerelateerde risico's worden opgenomen in de algemene risicotaxonomie en het ERM van Azelis, waarbij ook rekening wordt gehouden met het asset-light bedrijfsmodel en de gediversifieerde zakelijke portefeuille van Azelis over verschillende regio's, leveranciers, klanten en marktsegmenten.

De rating van de risico's en kansen is gebaseerd op:

- Omvang: klein tot groot
- Waarschijnlijkheid: laag tot hoog

De drempel om zowel thema's als financiële- en impact-materialiteit te identificeren wordt in detail beoordeeld op basis van de score voor kans en waarschijnlijkheid enerzijds, en de score voor omvang en impact anderzijds.

Valideringsproces

In het algemeen wezen onze DMA- en ERM-processen allebei op dezelfde materiële aandachtsgebieden voor de Groep. We identificeerden één afwijkend resultaat, aangezien ons DMA-proces 'product stewardship' identificeerde als een prioritair risico, terwijl dit risico in ons ERM-proces

een lage prioriteit kreeg. Dit kan worden verklaard door de strenge risicobeperkende procedures die al van kracht zijn, terwijl we voor de DMA een bruto risicopropectief hebben overwogen, zonder rekening te houden met risicobeperkende maatregelen.

Het resultaat van onze DMA, inclusief het geconsolideerde overzicht van materiële IRO's en ESRS-normen, werd eerst beoordeeld en gevalideerd door de interne functiegroep. Samen met de uitkomst van de klimaatrisicobeoordeling werd het resultaat gepresenteerd aan zowel het Uitvoerend Comité als het Audit- en Risicocomité, die het hebben goedgekeurd. De DMA-update, uitgevoerd in het lopende boekjaar, werd ook voorgelegd aan en goedgekeurd door het Uitvoerend Comité.

Connectie met het kader voor risicobeheer van Azelis

We geven verder prioriteit aan risico's en kansen in verband met duurzaamheid door ze te integreren in ons algemene kader voor risicobeheer. We evalueren deze risico's, naast financiële, operationele en strategische risico's, aan de hand van een uitgebreid risicobeoordelingsproces. Dit omvat impact- en waarschijnlijkheidsbeoordelingen, risico-interviews en materialiteitsevaluaties om de potentiële impacten op onze activiteiten te kwantificeren. Aan duurzaamheidsrisico's wordt een wegingsfactor toegekend op basis van hun langetermijneffecten en hun afstemming op onze bedrijfswaarden, zodat ze met dezelfde gestrengheid worden aangepakt als andere kritieke bedrijfsrisico's.

Ons risicoregister functioneert als een dynamische, 'live' databank die regelmatig wordt herzien en bijgewerkt om opduikende risico's of veranderingen in bestaande risico's weer te geven. Dankzij deze aanpak blijft ons risicobeheerproces responsief en relevant, zodat we potentiële uitdagingen proactief kunnen aanpakken wanneer ze zich voordoen.

Zodra de risicoscores zijn verzameld, bepalen we de prioriteit van de risico's op basis van hun ernst (score van 1 tot 4) en waarschijnlijkheid (of

probabiliteit, score van 1 tot 4) en wijzen we de verantwoordelijkheid voor elk prioritair risico toe aan een specifieke risico-eigenaar die ook betrokken is bij het ERM, en aan een verantwoordelijke uit het Uitvoerend Comité. De risico-eigenaar ontwikkelt vervolgens bruikbare plannen om het risico te beperken en deze risicobeperkende strategieën worden beoordeeld en goedgekeurd door ons Uitvoerend Comité. Vervolgens bewaken we de voortgang van de risicobeperking om ervoor te zorgen dat risico's doeltreffend worden beheerd en aangepast aan veranderende omstandigheden.

Raadpleeg voor een volledig inzicht in de manier waarop we risico's beoordelen en beheren, de rubriek [Risicobeheer](#). Het risicobeheerkader van Azelis is gericht op tijdige identificatie van risico's, systematische beoordelingen en adequate reacties die aansluiten bij de risicobereidheid van de onderneming. De uitkomst wordt vervolgens geconsolideerd om de belangrijkste risico's en onzekerheden te bepalen. Het Uitvoerend Comité beoordeelt en valideert deze risico's en levert waar nodig verdere input voordat ze worden voorgelegd aan het Audit- en Risicocomité en de Raad van Bestuur voor een laatste beoordeling en definitieve goedkeuring.

Binnen deze ERM-cyclus geeft ons team Interne Audit jaarlijks een update over het ERM-proces op groepsniveau aan het Uitvoerend Comité. In de huidige ERM-cyclus bevatte deze update een overzicht van risico's met de hoogste prioriteit, aangestelde risico-eigenaren en een update over de implementatie van risicobeperking. Het team Interne Audit geeft ook elk kwartaal een update aan het Audit- en Risicocomité over risicobeoordeling, interne controles en interne audit. Duurzaamheidsrapportering is ingebed in deze driemaandelijke rapporteringscyclus.

Raadpleeg voor een volledige beschrijving van de ICSR-processen en -procedures die we hebben ingevoerd ter waarborging van de nauwkeurigheid, betrouwbaarheid en integriteit van de duurzaamheidsinformatie die we openbaar maken, de rubriek [ICSR](#).



Environment



Materiële thema's die aan bod komen:
Klimaatverandering

Scope 1 & 2 emissies
(in tCO₂e, markt-
gebaseerd)

11kt

Doel 2030: **-42%**¹

Scope 3.1
(in tCO₂e)

4.327kt

Doel 2030: **n.t.b.**²

Scope 3.2-3.15
(in tCO₂e)

418kt

Doel 2030: **-25%**¹

Milieu-incidenten

0

Doel 2030: **0**

¹ Doelstelling ten opzichte van het basisjaar (2022).

² De supplier engagement doelstelling wordt momenteel gevalideerd door SBTi en kan onderhevig zijn aan veranderingen. Hierdoor is het niet opgenomen in onze 2025 duurzaamheidsverklaring.

EU-taxonomie

De EU-taxonomieverordening (EU 2020/852) is een gemeenschappelijk classificatiesysteem voor duurzame economische activiteiten. De verordening definieert de criteria voor ecologisch duurzame activiteiten en is voor de EU een groot hulpmiddel bij het opschalen van duurzame investeringen door kapitaalstromen om te buigen naar duurzame economische activiteiten. Ze maakt deel uit van het actieplan om de Europese Green Deal-doelstellingen te halen en de EU tegen 2050 klimaatneutraal te maken.

Een economische activiteit moet aan vier voorwaarden voldoen om als ecologisch duurzaam te worden aangemerkt:

1. Beschouwd worden als een economische activiteit die in aanmerking komt voor de taxonomie, d.w.z. de activiteit is opgenomen in de Gedelegeerde Verordening, met inbegrip van de bijlagen.
2. Voldoen aan de technische screeningscriteria ('TSC') door bij te dragen aan een of meer van de zes milieudoelstellingen, zoals gedefinieerd in de Gedelegeerde Verordening Klimaat (EU 2021/2178 en EU 2023/2485) en de Gedelegeerde Verordening Milieu (EU 2023/2486).
 - a. De mitigatie van klimaatverandering
 - b. De adaptatie aan klimaatverandering
 - c. Het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen
 - d. De transitie naar een circulaire economie
 - e. De preventie en bestrijding van verontreiniging
 - f. De bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen
3. Geen ernstige afbreuk doen aan een van de andere milieudoelstellingen ('DNSH': do no significant harm);
4. Voldoen aan de minimumgaranties zoals uiteengezet in de Taxonomieverordening ('MS': minimum safeguards).

Een economische activiteit komt in aanmerking voor de taxonomie als de activiteit is opgenomen in de Gedelegeerde Verordening. Een in

aanmerking komende activiteit wordt beschouwd als ecologische duurzaam (op taxonomie afgestemd) als ze ook voldoet aan de technische screeningscriteria, geen afbreuk doet aan de andere vijf milieudoelstellingen en voldoet aan de minimumgaranties.

Bedrijven moeten, in overeenstemming met de Taxonomieverordening, overgaan tot bekendmaking van het aandeel van de omzet, CapEx en OpEx dat verband houdt met in aanmerking komende en afgestemde economische activiteiten.

In 2025 publiceerde de Europese Unie een nieuwe Gedelegeerde Verordening (Gedelegeerde Verordening (EU) 2026/73 van de Commissie), die materialiteitsdrempels introduceert en de rapportering over de EU-taxonomie vereenvoudigt. We hebben ervoor gekozen om deze nieuwe wetgeving reeds toe te passen voor onze taxonomie-toelichtingen over het boekjaar 2025. Als onderdeel van onze beoordeling hebben we de materialiteitsdrempel toegepast en onze taxonomie-KPI's weergegeven in de vereenvoudigde tabellen.

Beoordeling van het in aanmerking komen

Op basis van onze activiteiten als wereldwijde toonaangevende aanbieder van innovatiediensten voor speciale chemicaliën en voedingsingrediënten hebben we alle voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten onderzocht die worden opgesomd in de Gedelegeerde Verordening Klimaat en de Gedelegeerde Verordening Milieu. Na een diepgaande analyse en toetsing van alle afdelingen en functies van de Groep zijn we tot de conclusie gekomen dat onze economische kernactiviteiten niet vallen onder de Gedelegeerde Verordeningen. Bijgevolg komen ze niet in aanmerking voor de taxonomie en zijn ze evenmin afgestemd op de taxonomie. Dit is in overeenstemming met het asset-light distributiemodel van Azelis (bv. *geen* chemische productieactiviteiten), met als gevolg beperkte in aanmerking komende

activiteiten die deel uitmaken van de Europese Green Deal-doelstellingen. Het aandeel van de voor de taxonomie in aanmerking komende omzet in een van de zes milieudoelstellingen is dan ook 0%. Bijgevolg komen de desbetreffende investeringsuitgaven en operationele uitgaven ook voor 0% in aanmerking.

Azelis is evenmin actief in de nucleaire sector of de sector van fossiele brandstoffen.

De te rapporteren investeringsuitgaven (CapEx) moeten ook CapEx omvatten die voldoen aan de criteria die zijn opgenomen in deel 1.1.2 van de Gedelegeerde Verordening:

- Ze hebben betrekking op activa of processen die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten;
- Ze maken deel uit van een (CapEx-)plan om voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten uit te breiden of om activiteiten in staat te stellen om afgestemd te worden op de taxonomie; en
- Ze hebben betrekking op de aankoop van output van op de taxonomie afgestemde economische activiteiten en individuele maatregelen waardoor de doelactiviteiten koolstofarm worden of broeikasgasreducties opleveren, op voorwaarde dat dergelijke maatregelen binnen 18 maanden worden geïmplementeerd en operationeel zijn;

De te rapporteren operationele uitgaven (OpEx) moeten ook OpEx omvatten die voldoen aan de criteria die zijn opgenomen in deel 1.1.3 van de Gedelegeerde Verordening:

- Ze hebben betrekking op activa of processen die verband houden met op de taxonomie afgestemde economische activiteiten, met inbegrip van training en andere aanpassingsbehoeften van de menselijke hulpbronnen, en directe niet-geactiveerde kosten die onderzoek en ontwikkeling vertegenwoordigen;

- Ze zijn onderdeel van het CapEx-plan om op de taxonomie afgestemde economische activiteiten uit te breiden of om voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten af te stemmen op de taxonomie; en
- Ze hebben betrekking op de aankoop van output van op de taxonomie afgestemde economische activiteiten en individuele maatregelen waardoor de doelactiviteiten koolstofarm worden of broeikasgasreducties opleveren, op voorwaarde dat dergelijke maatregelen binnen 18 maanden worden geïmplementeerd en operationeel zijn.

We identificeerden materiële aankopen van output van de volgende in aanmerking komende economische activiteiten waarvoor we een verdere beoordeling hebben uitgevoerd volgens de EU-taxonomie.

Economische activiteit	Beschrijving
6.5 Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	Uitgaven in verband met het leasen en huren van het wagenpark, inclusief wagens bedoeld voor gebruik door werknemers, en in sommige gevallen kleine bedrijfsvoertuigen.
7.2 Renovatie van bestaande gebouwen	Renovatiwerken en verbeteringen aan geleasede activa om verouderde aspecten van gebouwen te veranderen en de energieprestaties te verbeteren.
7.7 Verwerving en eigendom van gebouwen	De economische activiteit omvat zowel de aankoop van nieuwe gebouwen als het aangaan van nieuwe leaseovereenkomsten voor gebouwen (Activa met gebruiksrecht, ofwel RoU). Hoewel RoU technisch gezien niet kan worden beschouwd als het bezitten van een gebouw, wordt het beschouwd als CapEx die in aanmerking komt voor de taxonomie, zoals uiteengezet in de CapEx-definitie van de EU-taxonomie.

KPI voor de omzet

Het aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten in de totale omzet van Azelis (of: netto-omzet) is het deel van

de omzet uit producten en diensten die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten (teller) gedeeld door de totale omzet (noemer).

De noemer is gebaseerd op de geconsolideerde omzet van de Groep, in overeenstemming met IAS 1.82(a), zoals vermeld in [toelichting 8](#) Omzet van de geconsolideerde jaarrekening volgens IFRS.

Zoals eerder toegelicht heeft Azelis geen omzet genererende voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten geïdentificeerd. Het aandeel van voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten in onze totale omzet is dan ook 0% voor het jaar eindigend op 31 december 2025 (2024: 0%).

KPI voor de CapEx

De KPI wordt gedefinieerd als de voor taxonomie in aanmerking komende CapEx (teller) gedeeld door de totale CapEx (noemer).

De noemer wordt bepaald door alle uit toevoegingen aan immateriële (exclusief goodwill) en materiële (inclusief gebruiksrechten) activa vóór waardeverminderingen, afschrijving en eventuele herwaarderingen, met inbegrip van toevoegingen als gevolg van bedrijfscombinaties (tegen reële waarde op de overnamedatum). De noemer omvat toevoegingen van materiële activa (IAS 16), immateriële activa (IAS 38) en met een gebruiksrecht overeenstemmende activa (IFRS 16). De totale CapEx (noemer) kunnen worden aangesloten met de cijfers die worden toegelicht in [toelichting 14](#), Immateriële activa, en [toelichting 15](#), Materiële activa.

In aanmerking komende CapEx als aankopen van output van taxonomie-activiteiten hebben voornamelijk betrekking op nieuwe leaseovereenkomsten voor voertuigen en gebouwen, renovaties van bestaande gebouwen en installaties, onderhoud of reparatie van energie-efficiënte uitrusting, of technologieën voor hernieuwbare energie.

De CapEx van Azelis in absolute cijfers zijn beperkt gezien haar asset-light distributiemodel. Voor de periode eindigend op 31 december 2025 zijn de toevoegingen (zonder rekening te houden met toevoegingen aan goodwill en uit bedrijfscombinaties): € 16,9 miljoen immateriële activa, € 9,4 miljoen materiële vaste activa en € 22,6 activa met een gebruiksrecht – het grootste deel daarvan betreft langetermijn leaseovereenkomsten van magazijnen. Azelis volgt de bredere definitie van CapEx onder de EU-taxonomieverordening, terwijl het aangaan van nieuwe huurovereenkomsten voor vastgoed (waardoor de activa met een gebruiksrecht dienovereenkomstig toenemen) technisch gezien misschien niet wordt beschouwd als het verwerven of bezitten van een gebouw. Voor de periode eindigend op 31 december 2025 wordt 40,6% van de CapEx van Azelis beschouwd als in aanmerking komend volgens de definitie van de EU-taxonomie (2024: 41,5%).

KPI voor de OpEx

De KPI voor operationele uitgaven (OpEx-KPI) wordt gedefinieerd als de voor taxonomie in aanmerking komende OpEx (teller) gedeeld door de totale OpEx (noemer).

De noemer bestaat uit de directe niet-geactiveerde kosten die betrekking hebben op onderzoek en ontwikkeling, maatregelen voor de renovatie van gebouwen, kortlopende overeenkomsten voor lease, onderhoud en reparatie, en alle andere directe uitgaven in verband met het dagelijkse onderhoud van materiële vaste activa door de Vennootschap of door derden die noodzakelijk zijn om de continue en doeltreffende werking van deze activa te garanderen. Deze kosten zijn grotendeels opgenomen in [toelichting 11](#) Externe diensten en overige uitgaven van geconsolideerde jaarrekening volgens IFRS.

In aanmerking komende OpEx als aankopen van output van taxonomie-activiteiten hebben voornamelijk betrekking op uitgaven voor onderhoud en reparatie of kortlopende lease-uitgaven.

Op basis van deze historische beoordelingen en de uitkomst van de beoordeling van het lopende jaar hebben we geconcludeerd dat de OpEx niet van materieel is voor ons bedrijfsmodel (met name een asset-light bedrijfsmodel). Daarom zullen we vanaf 2025 geen voor de taxonomie in aanmerking komende noch op de taxonomie afgestemde OpEx meer rapporteren.

Beoordeling van afstemming

Substantiële bijdrage

De eerste en de tweede voorwaarde van de afstemmingsbeoordeling zijn dat een economische activiteit substantieel bijdraagt aan een van de zes milieudoelstellingen en voldoet aan de technische screeningscriteria ('TSC') zoals uiteengezet in de Gedelegeerde Verordeningen.

Azelis identificeerde economische activiteiten die verband houden met CapEx en die in aanmerking komen voor de doelstelling van mitigatie van de klimaatverandering. We identificeerden ook economische activiteiten in verband met de renovatie van bestaande gebouwen die in aanmerking komen voor de doelstellingen inzake mitigatie van de klimaatverandering en circulaire economie. In overeenstemming met de Gedelegeerde Verordening Milieu (EU 2023/2486) moeten niet-financiële ondernemingen, indien een economische activiteit substantieel bijdraagt aan meerdere milieudoelstellingen, vetgedrukt aangeven welke milieudoelstelling het meest relevant is om de KPI's te berekenen, waarbij dubbeltelling moet worden vermeden. Op basis van een grondige toetsing om dubbeltelling te vermijden zijn alle in aanmerking komende activiteiten het meest relevant voor de doelstelling inzake mitigatie van de klimaatverandering.

Na de beoordeling van de criteria voor een substantiële bijdrage voor haar relevante in aanmerking komende economische activiteiten, beschreven in de bovenstaande tabel, blijkt 0% van deze in aanmerking komende

activiteiten afgestemd volgens de toepasselijke taxonomievereisten. Dit komt vooral omdat het bedrijfsmodel van Azelis gericht is op de distributie van speciale chemicaliën en dus asset-light is. Daarom hebben de meeste van onze in aanmerking komende activiteiten betrekking op het huren of leasen van gebouwen van verhuurders en het huren of leasen van bedrijfswagens van leasemaatschappijen die (nog) geen (volledige) transparantie bieden over de afstemming op de taxonomievereisten. Dit kan worden beïnvloed door leveranciers die niet binnen het toepassingsgebied van de EU-taxonomie vallen, zowel qua omvang als qua regio, met name Americas en APAC.

Geen ernstige afbreuk doen

De derde voorwaarde vereist dat de onderneming aantoont dat een economische activiteit geen ernstige afbreuk doet ('DNSH') aan de andere vijf milieudoelstellingen. Azelis heeft de DNSH-criteria beoordeeld voor haar relevante in aanmerking komende activiteiten. Ook al worden ze belangrijk geacht voor de doelstellingen van Azelis, toch is de beschikbare mate van detail niet toereikend of betrouwbaar genoeg om een consistente beoordeling te maken. Daarom wordt 0% van de in aanmerking komende activiteiten beschouwd als afgestemd op basis van dit criterium.

Minimumgaranties

De laatste voorwaarde is het uitvoeren van een beoordeling van de naleving van de minimumgaranties (Minimum Safeguards of 'MS'). Deze garanties verwijzen naar een reeks sociale en governancecriteria om ervoor te zorgen dat bedrijven zich houden aan internationale richtlijnen op het gebied van mensenrechten en bedrijfsethiek (d.w.z. corruptie, belasting en eerlijke concurrentie), zoals de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de leidende beginselen van de VN inzake bedrijfsleven en mensenrechten, met inbegrip van de fundamentele verdragen van de Internationale Arbeidsorganisatie ('ILO') en het Internationaal Statuut van de Rechten van de Mens. Zie [Mensen- en arbeidsrechten](#), [Werknemers in de waardeketen](#) en het hoofdstuk [G1 Zakelijk gedrag](#). In 2025 waren er geen

gemelde gevallen van ernstige schendingen van mensenrechten en geen materiële inbreuken op de wet- en regelgeving in de landen waar we actief zijn.

Maatstaven

Zie de bijlagen ([bijlage D: EU Taxonomie samenvatting](#) en [bijlage E: CapEx KPI](#)) voor de openbaarmaking van de EU-taxonomietabellen.

E1 Klimaatverandering

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Daadwerkelijke impact	Negatieve impact op het milieu en de maatschappij als gevolg van de uitstoot van broeikasgassen (BKG) door Azelis' eigen activiteiten en activiteiten in de hele waardeketen, die bijdragen aan de opwarming van de aarde en een negatieve invloed uitoefenen op de volksgezondheid en de natuurlijke omgeving.	Kort Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Daadwerkelijke impact	Positieve impact door in gesprek te gaan met principalen en leveranciers over producten met een lagere koolstofvoetafdruk en doelstellingen voor emissiereductie.	Kort Middellang Lang	Upstream
Klimaatverandering en energie	Energie	Daadwerkelijke impact	Positieve impact op klimaatverandering door meer hernieuwbare energie te gebruiken in het totale energieverbruik van Azelis.	Kort Middellang Lang	Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Energie	Transitierisico	Technologierisico van stijgende kosten voor fossiele brandstoffen en energie met gevolgen voor de kosten en de winstgevendheid.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Energie	Transitiekans	Technologiekans om de energie-efficiëntie te verbeteren door het aandeel van hernieuwbare energie in de totale energiemix van Azelis te vergroten.	Kort Middellang Lang	Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Transitierisico	Beleids- en juridisch transitierisico van decarbonisatieregelgeving en openbaarmakingsvereisten: Bedrijven moeten voldoen aan strengere regelgeving op het gebied van decarbonisatie (incl. de CSRD), het verkleinen van hun koolstofvoetafdruk en transparante rapportering. Er is nood aan een klimaattransitieplan en doelstellingen die zijn afgestemd op het 1,5 °C scenario. Verschillen in lokale wetgeving maken de zaken nog ingewikkelder voor multinationals zoals Azelis. Niet-naleving kan leiden tot sancties en boetes, hogere kosten (inclusief koolstofheffingen) en verminderde toegang tot kapitaal.	Middellang Lang	Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Transitierisico	Beleids- en juridisch transitierisico van een verlaging van ESG-gerelateerde externe ratings. Nu ESG steeds belangrijker wordt in zakelijke partnerschappen, dienen externe ratingscores als benchmark voor dergelijke prestaties. Lagere scores kunnen stakeholders wijzen op een gebrek aan inzet voor duurzame praktijken. De gevolgen zijn o.a. mogelijk verlies van mandaten en klanten, verminderde toegang tot kapitaal, reputatieschade en het aantrekken van talent.	Middellang Lang	Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Transitierisico	Transitierisico op technologisch vlak in verband met de decarbonisatie van producten en de supply chain. De verschuiving naar milieuvriendelijke, niet op fossiele brandstoffen gebaseerde producten vereist O&O, een overgang naar principalen en leveranciers die deze alternatieven bieden en de uitdaging om nieuwe technologieën te integreren zonder de kwaliteit of veiligheid in gevaar te brengen. Gevolgen zijn o.a. risico's in het onvermogen om te voldoen aan een veranderende marktvraag, de verbetering van de positie van concurrenten, niet-naleving van regelgeving en hogere kosten.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Transitiekans	Transitiekans op het vlak van producten & diensten: een voortrekkersrol spelen op het vlak van duurzame oplossingen inzake chemicaliën. Geavanceerde duurzame producten ontwikkelen die de impact op het milieu verminderen en tegemoetkomen aan de toenemende vraag naar groene alternatieven in de sectoren waar Azelis actief is. Verschuiving naar producten op biologische basis in plaats van producten op basis van fossiele brandstoffen en diensten met toegevoegde waarde aanbieden die klanten helpen hun duurzaamheidsdoelen te halen en concurrentievoordeel te behalen, zoals PCF-gegevens. Gevolgen zijn o.a. premium prijzen en concurrentievoordeel op duurzame oplossingen, toegang tot nieuwe markten, een verbeterde merkreputatie, beperking van transitierisico's door te kunnen voldoen aan structurele verschuivingen in de vraag als gevolg van duurzaamheidstrends en veranderingen in de concurrentiepositioneringen als reactie op de klimaatverandering.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream
Klimaatverandering en energie	Klimaatmitigatie	Transitiekans	Transitiekans wat de markt betreft: concurrentievoordeel behalen door strategische partnerschappen en fusies en overnames. Het vormen van strategische partnerschappen (bv. sectorfederaties, principalen) op het gebied van duurzaamheid leidt tot samenwerkingsvoordelen, opent mogelijkheden voor innovatie in schone technologie en gezamenlijk onderzoek dat de sector vooruit kan helpen. Strategische overname van of fusie met bedrijven om duurzaamheidspraktijken te verbeteren, marktaandeel te vergroten en innovatieve technologieën te integreren. Kansen om bedrijfsactiviteiten te elektrificeren, partnerschappen met leveranciers te versterken door middel van klimaatcriteria en over te stappen op een duurzamere transportwijze en portfolio. De gevolgen zijn o.a. toegang tot nieuwe omzetstromen en markten, het aantrekken van talent en een versterkte bedrijfsreputatie.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream

Beoordeling van het klimaatrisico

Context en doelstellingen

De klimaatrisico-analyse (CRA) is bedoeld om inzicht te krijgen in de verschillende fysieke en transitierisico's en -kansen (risks & opportunities of 'R&O's') waar Azelis in de toekomst mee te maken zou kunnen krijgen, rekening houdend met verschillende klimaatscenario's en tijdshorizonten. Een dergelijke beoordeling biedt een holistische kijk op de potentiële risico's die een bedreiging kunnen vormen voor de activa en bedrijfsactiviteiten van Azelis. Onze aanpak bestond uit de identificatie van R&O's door middel van een consultatieronde met de belangrijkste interne stakeholders (waarbij alle bedrijfsactiviteiten en regio's werden bestreken), gevolgd door een kwalitatieve evaluatie om de belangrijkste R&O's voor het bedrijf te identificeren.

De CRA omvat de beoordeling van onze eigen activiteiten, en ook van onze upstream en downstream waardeketen. R&O's in verband met transitie (zoals wijzigingen in de regelgeving) hebben betrekking op alle bedrijfsactiviteiten en activa van Azelis in alle marktsegmenten en regio's, terwijl fysieke risico's (zoals extreme weersomstandigheden) betrekking hebben op de belangrijkste activa onder de operationele controle van Azelis (magazijnen, laboratoria, kantoren en blending-units). De belangrijkste activa die in aanmerking komen voor de beoordeling, worden geselecteerd op basis van het type operationeel activum (blending sites zijn moeilijker te beschikken dan kantoren), het aandeel van elk activum in de omzet en de blootstelling aan fysieke risico's in verband met de geografische locatie. De beoordeling bestrijkt 100% van de sites met productie-/blendingfaciliteiten in 2024. In 2025 waren er geen materiële veranderingen in de activiteiten van Azelis of de geografische gebieden waar we actief zijn. De CRA 2024 weerspiegelt dus nog steeds de belangrijkste risico's die verbonden zijn aan onze eigen activiteiten en waardeketen. Een volgende herzieningscyclus is gepland voor 2026.

Klimaatgerelateerde impactbeoordeling

Als onderdeel van onze DMA identificeren en beoordelen we klimaatgerelateerde IRO's in onze eigen activiteiten en in onze waardeketen. De uitstoot van broeikasgassen werd daarbij geïdentificeerd als de belangrijkste impact. We beoordelen voortdurend Scope 1-, 2- en 3-broeikasgasemissiebronnen om de locaties van de effecten op klimaatverandering in onze eigen activiteiten en waardeketen te identificeren. Zie voor de bruto Scope 1-, 2-, 3-emissies en de totale broeikasgasemissies tabel *ESRS E1-6*.

Beoordeling van klimaatgerelateerde R&O, en scenario-analyses

Scenario's

Azelis maakte voor de beoordeling gebruik van de scenarioanalyse op basis van de Shared Socio-Economic Pathways (SSP's), zoals verstrekt door het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) in het zesde assessmentrapport (AR6). Voor de CRA van Azelis werden twee scenario's geselecteerd: het SSP1-2.6 scenario en het SSP5-8.5 scenario.

Scenario	2100 opwarming	Beschrijving
SSP 1-2.6 (Best-case scenario)	+1.8°C	Het scenario ondersteunt de doelstelling van het Akkoord van Parijs en blijft tegelijkertijd realistisch, met 1,7°C in 2050 als drempel (klimaatscenario in lijn met het beperken van de opwarming van de aarde tot 1,5°C met geen of beperkte overschrijding). Dit scenario houdt in dat de wereldwijde CO ₂ -uitstoot sterk wordt gereduceerd, tot nul na 2050. Het suggereert relatief lage uitdagingen bij de aanpassing aan de gevolgen van klimaatverandering, door middel van effectieve aanpassingsmaatregelen, veerkrachtige infrastructuur en succesvol beheer van klimaatgerelateerde risico's, met de nadruk op hernieuwbare energie, efficiënt gebruik van grondstoffen en duurzaam land- en waterbeheer. De consumptie is gericht op een lagere grondstoffen- en energie-intensiteit, waarbij een veel groter aandeel van energie uit hernieuwbare bronnen wordt verwacht, met een zekere mate van elektrificatie van het huidige eindgebruik van fossiele brandstoffen. Dit sluit aan bij de duurzaamheidsambities van Azelis, die niet alleen gericht zijn op energie-efficiëntie, maar ook op elektrificatie en het gebruik van hernieuwbare energie binnen onze activiteiten. Voor meer informatie verwijzen we naar onze E1 (transitieplan) toelichtingen.
SSP 5-8.5 (Worst-case scenario)	+4.4°C	Het slechtst denkbare scenario om de doelstellingen van het Akkoord van Parijs te halen, dat een echt verschil kan aantonen in de projecties van klimaatgegevens. Dit scenario houdt in dat de huidige CO ₂ -emissieniveaus ruwweg verdubbelen tegen 2050. De wereldeconomie groeit snel, maar deze groei wordt gevoed door de exploitatie van fossiele brandstoffen en energie-intensieve levensstijlen.

Tijdshorizonten

R&O's in verband met het klimaat worden beschouwd over drie tijdshorizonten:

- Korte termijn: de periode die Azelis gebruikt als de jaarlijkse verslagperiode in haar jaarrekening. Er werd gekozen voor het jaar 2025.
- Middellange termijn: Er werd gekozen voor 2030, aansluitend bij ons duurzaamheidsstrategieprogramma *Impact 2030*.
- Lange termijn: 2050 wordt gehanteerd als het streefjaar op lange termijn, in lijn met het Akkoord van Parijs inzake volledige klimaatneutraliteit.

Risico-identificatie

Om de materiële fysieke en transitiegerelateerde R&O's binnen elke tijdshorizon en elk klimaatscenario te identificeren, is de impactschaal (risico- en kansniveau) afgestemd op de ERM-methodologie van Azelis. Azelis definieerde een lange lijst van mogelijke R&O's in verband met het klimaat. Deze lijst is verkregen op basis van een benchmarkanalyse van geselecteerde branchegenoten, een waardeketenanalyse en een interne raadpleging van verschillende regionale experts en experts op het gebied van bedrijfsactiviteiten.

Tijdens een workshop (i) beoordeelden we de huidige R&O's (op korte termijn) voor elk geselecteerd scenario en (ii) anticipeerden we op de evolutie van dit risico over de lange, de middellange en de korte termijn voor elk klimaatscenario. Het resultaat van de workshop was een gerangschikte shortlist van fysieke en met de transitie gepaard gaande R&O's, die onze externe consultant gebruikte voor verdere analyse.

Transitierisico's en -kansen

Transitie-R&O's werden geïdentificeerd met behulp van het raamwerk van de Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Aangezien het SSP1-2.6-scenario wordt gekenmerkt door een robuust duurzaamheidsbeleid en maatschappelijke verschuivingen in de richting van groene praktijken, toonde de kwalitatieve beoordeling gemiddeld een

hoger R&O-niveau in dit scenario voor de meeste geïdentificeerde risico's en kansen. Het SSP5-8.5-scenario voorspelt daarentegen transitie-R&O's van een lagere ernstgraad, omdat het anticipeert op een aanhoudende afhankelijkheid van fossiele brandstoffen, een lage betrokkenheid van consumenten bij duurzaamheid en een gebrek aan regelgeving. Deze analyse werd uitgevoerd op de bedrijfsactiviteiten van Azelis, met inbegrip van onze eigen en geleasede activa. Vanwege ons asset-light bedrijfsmodel (bijvoorbeeld beperkte locked-in emissies) zijn de transitie-R&O's relevanter voor de bedrijfsactiviteiten dan voor de activa zelf. Het bijgevoegde schema illustreert het resultaat voor de meest materiële transitie-R&O's.

Azelis zal afstemming op cruciale klimaatgerelateerde aannames in de jaarrekening aantonen zodra E1-9-toelichtingen zijn opgenomen.

Fysieke risico's

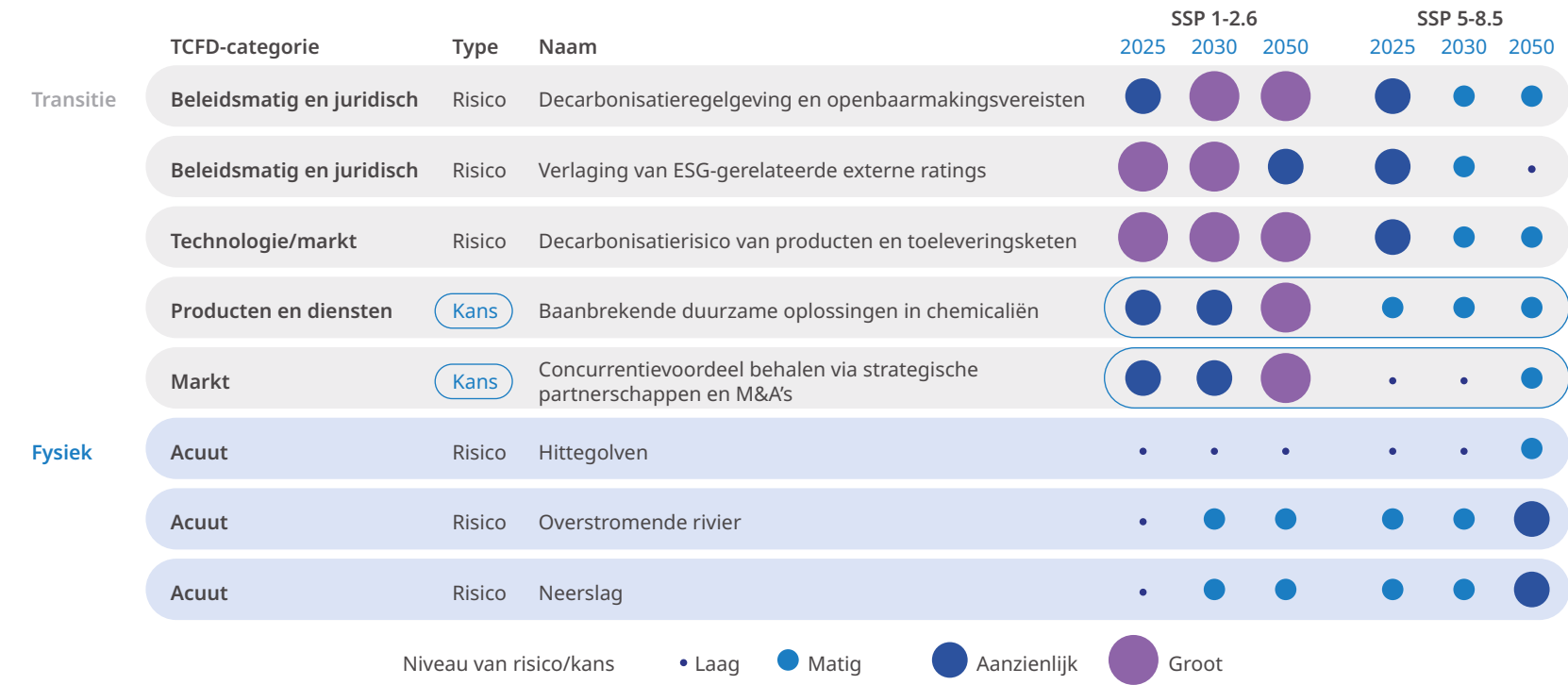
Het SSP5-8.5-scenario levert de meest substantiële klimaatgevaaren op. De data over de blootstelling van activa zijn afkomstig van het IPCC, wat waarborgde dat de meest recente wetenschappelijke datasets werden gehanteerd. De analyse heeft betrekking op de belangrijkste activa onder de operationele controle van Azelis, voor zowel chronische als acute fysieke klimaatrisico's. Deze aanpak beoordeelt de blootstelling van onze bedrijfsmiddelen en activiteiten aan fysieke risico's, rekening houdend met de waarschijnlijkheid dat een risico zich voordoet, de omvang en de duur ervan, evenals de geografische coördinaten van de beoordeelde sites. Onderstaand schema illustreert de uitkomst van de analyse voor de meest materiële fysieke risico's. Alle fysieke risico's die binnen de reikwijdte van de beoordeling vallen, worden in het overzicht op de volgende pagina weergegeven.

Uit de analyse bleek dat zes activa in eigendom en zeven geleasede activa, verspreid over onze regio's, zijn blootgesteld aan fysieke klimaatrisico's. Gezien de gedecentraliseerde bedrijfsstructuur van Azelis en een robuust wereldwijd netwerk van magazijnen, wordt het potentiële bedrijfsgevolg van dit risico echter beperkt en niet materieel geacht voor de drie tijdshorizonten.

Adaptatieplan en veerkrachtanalyse

De CRA, uitgevoerd in 2024, diende als instrument om de veerkracht van onze strategie en ons bedrijfsmodel met betrekking tot klimaatverandering te evalueren. Door een CRA uit te voeren en te gebruiken als veerkrachtanalyse, kunnen we beter onze weg vinden in het onzekere landschap dat gepaard gaat met de klimaatverandering. Dit zorgt ervoor dat onze strategie en ons bedrijfsmodel robuust en aanpasbaar zijn, op basis van de volgende mijlpalen:

1. **Risico's en kansen identificeren:** Deze evaluatie heeft ons meer inzicht gegeven in onze kwetsbaarheden en verbeterpunten.



2. **Scenario-analyse:** Verschillende klimaatscenario's kunnen een impact uitoefenen op onze activiteiten, supply chains en markten waar we actief zijn. Dankzij deze vooruitziende blik kunnen we robuuste strategieën uitwerken die bestand zijn tegen een reeks mogelijke uitkomsten.
3. **Strategische integratie:** De verkregen inzichten werden geïntegreerd in onze algemeen duurzaamheidsprogramma *Impact 2030*. Zo willen we geïdentificeerde risico's beperken en kansen benutten.
4. **Verbeterde besluitvorming:** Dankzij een duidelijk inzicht in onze klimaatrisico's kunnen we weloverwogen beslissingen nemen die zorgen voor meer veerkracht op de lange termijn. Dit omvat het stellen van doelen voor het terugdringen van emissies en meer aandacht voor de duurzaamheid van onze portfolio van producten en principalen.
5. **Vertrouwen van de stakeholders:** Door blij te geven van een proactieve aanpak van klimaatrisico's kunnen we vertrouwen opbouwen bij investeerders, klanten, principalen en andere stakeholders.

Een gedetailleerd adaptatieplan is momenteel niet van toepassing op Azelis, aangezien uit de CRA bleek dat Azelis niet is blootgesteld aan belangrijke fysieke risico's. We blijven toezien op onze nieuwe en bestaande activa in de volgende beoordelingscycli.

Voor de transitie-R&O's, wijzen de resultaten op materiële onderwerpen die moeten worden overwogen in scenario SSP 1-2.6. Zie onze duurzaamheidsverklaring voor [E1 klimaatverandering](#) en [S4 consumenten en eindgebruikers](#) om een eerste beeld te krijgen van onze strategie en geplande mitigatiemaatregelen met betrekking tot onze belangrijke R&O's. Onze doelstellingen inzake klimaatverandering die zijn opgenomen in ons programma *Impact 2030*, zijn afgestemd op het SBTi-kader voor de vaststelling van doelstellingen. Dit zal ervoor zorgen dat de onderneming in staat is substantiële emissiereducties te realiseren, toegang tot financiering tegen betaalbare kapitaalkosten te behouden, hoog te blijven scoren op ESG-ranglijsten en te voldoen aan een strengere regelgeving voor een koolstofarme economie over de drie tijdshorizonten. Daarnaast

zal *Impact 2030* nog meer de aandacht vestigen op een duurzamer assortiment van producten, principalen, leveranciers en diensten.

Decarbonisatie van eigen activiteiten en de waardeketen: ons transitieplan toegelicht

Bij Azelis is het onze visie om onze rol als aanbieder van diensten op het gebied van speciale chemicaliën te vervullen door de duurzaamheidsambities van onze klanten en principalen te ondersteunen en om te zetten in duurzame en innovatieve oplossingen. Deze ambities sterken ons in onze vastberadenheid om onafgebroken te blijven werken aan de verlaging van de milieu-impact van onze eigen activiteiten, maar ook in onze hele waardeketen, om zo toe te werken naar een koolstofvrije chemische industrie.

Ons klimaattransitieplan, verankerd in het *Impact 2030*-duurzaamheidskader, is ontworpen om het bedrijfsmodel van Azelis op één lijn te brengen met het Akkoord van Parijs en de EU-doelstelling van klimaatneutraliteit tegen 2050. We focussen niet enkel op energie-efficiëntie, elektrificatie en het gebruik van energie uit hernieuwbare bronnen binnen onze activiteiten, maar gaan ook de dialoog aan met onze principalen en leveranciers over producten met een lagere koolstofvoetafdruk en de inzet van de supply chain in lijn met het SBTi. Op die manier dragen we actief bij aan een defossilisatie van de globale economie die aansluit op de doelstellingen van het Akkoord van Parijs.

Aangezien duurzaamheid een cruciale accelerator is van onze bedrijfsstrategie, koestert Azelis de ambitie om een koploper te blijven op het gebied van duurzaamheid binnen onze sector. Sinds 2021 beschikken wij over koolstofreductiedoelstellingen en binnen ons *Impact 2030*-duurzaamheidskader hebben wij geactualiseerde kortetermijndoelstellingen voor decarbonisatie ingevoerd, in overeenstemming met ons engagement ten aanzien van het SBTi en het

Classificatie van fysieke klimaatgerelateerde gevaren¹

Temperatuur

- Temperatuursverandering
- Hittestress
- Temperatuurvariabiliteit
- Dooi van de permafrost
- Hittegolf
- Koudegolf/vorst
- Natuurbrand

Water

- Neerslag/hydrologische variabiliteit
- Stijging van de zeespiegel
- Veranderende neerslagpatronen/-types
- Oceaanverzuring
- Verzilting
- Waterstress
- Hevige neerslag (regen, hagel, sneeuw/ijs)
- Overstroming (kust, rivieren, hemelwater, grondwater)
- Overstroming door dambrek in gletsjermeer

Wind

- Veranderende windpatronen
- Cycloon, orkaan, tyfoon
- Storm (sneeuwstormen, stofstormen, zandstormen)
- Tornado

Vaste massa

- Kusterosie
- Bodemaantasting
- Bodemerosie
- Bodemvloeiing
- Lawine
- Aardverschuiving
- Bodemdaling

- Chronisch
- Acuut
- *Gevaar niet relevant om op te nemen wegens beperkte gevolgen voor Azelis of geografische locatie van activa*

¹ De TCFD-classificatie en de Gedelegeerde Verordening Klimaat van de EU-taxonomie

Akkoord van Parijs. In juli 2024 hebben we onze verbintenisbrief ingediend bij het SBTi om onze inspanningen in de aanpak van de wereldwijde klimaatverandering te onderstrepen. In december 2025 hebben we onze kortetermijndoelstellingen ter goedkeuring voorgelegd aan de SBTi. In de toekomst willen we wetenschappelijk onderbouwde langetermijndoelstellingen ontwikkelen die verenigbaar zijn met het doel om tegen 2050 volledige klimaatneutraliteit te bereiken (netto-nul), zonder of met een beperkte overschrijding. Het SBTi-raamwerk zal ons helpen bij het beheer van de broeikasgasemissies die verband houden met onze eigen activiteiten en de locked-in broeikasgasemissies in producten in de marktsegmenten die we bedienen, door de ontwikkeling van chemicaliën met een lagere ecologische voetafdruk te stimuleren, als de toepassing dat toelaat. De verwachte relatieve bijdragen van onze verschillende decarbonisatiemaatregelen binnen ons operationele bereik worden weergegeven in de onderstaande grafiek. De belangrijkste Scope 3-decarbonisatiehefbomen zijn koolstofarme producten en de afstemming

van leveranciers op het SBTi en het Akkoord van Parijs. Voor meer informatie over de wijze waarop onze doelstellingen worden vastgesteld verwijzen wij naar de rubriek [klimaatdoelstellingen](#). Als gevolg van het asset-light bedrijfsmodel en de gedecentraliseerde bedrijfsstructuur van Azelis worden locked-in emissies niet van toepassing geacht op onze eigen activiteiten.

Ons *Impact 2030*-duurzaamheidsprogramma vormt samen met onze toezeggingen in het kader van het SBTi een essentieel onderdeel van onze klimaatstrategie. Het zorgt ervoor dat ons klimaattransitieplan wordt verankerd in onze bedrijfsvoering. Het programma en de verbintenissen worden goedgekeurd door onze Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité, en de Stuurgroep Duurzaamheid houdt er toezicht op. Onze vooruitgang in de implementatie van het transitieplan wordt maandelijks gerapporteerd aan de Group CEO en Group CFO. Onze wereldwijde en regionale duurzaamheidsteams ondersteunen de inspanningen, naast de

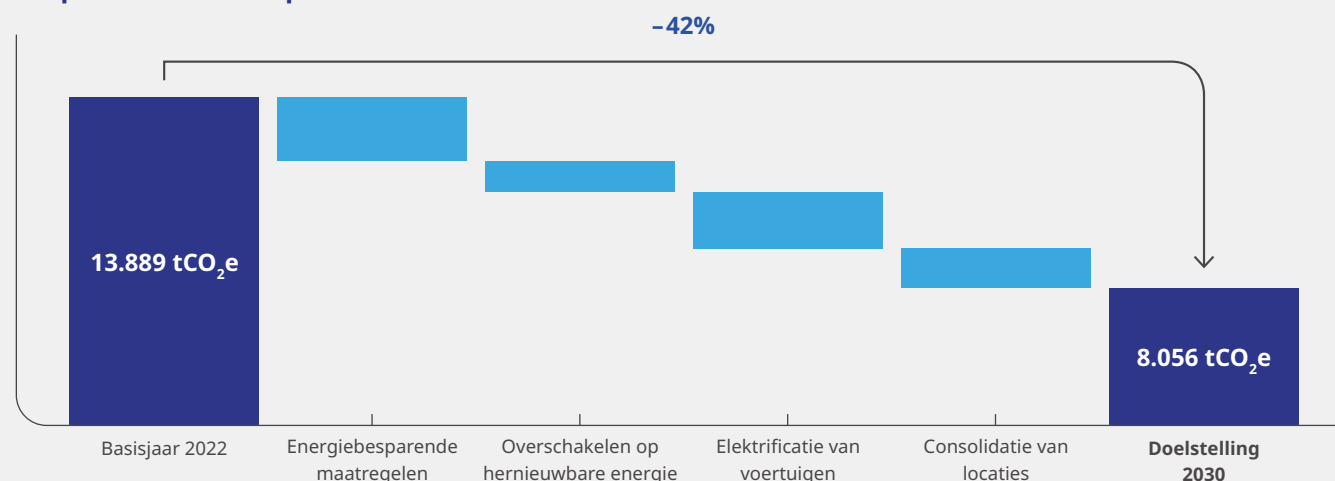
SustainaBizz- en SustainOps-organen, die integraal deel uitmaken van onze bredere [governance structuur voor duurzaamheid](#). Duurzaamheid, met inbegrip van ons klimaattransitieplan, is volledig ingebed in de jaarlijkse begrotingsprocedure. KPI's die cruciaal zijn voor het behalen van onze klimaatdoelstellingen worden opgenomen in de jaarlijkse begrotingscyclus voor duurzaamheid op elk niveau van het bedrijf, naast de financiële planning.

Financiële middelen

Azelis is een wereldwijde distributeur van speciale chemicaliën en daarom komt de omzet die ze genereert met haar kernactiviteiten, niet in aanmerking voor de taxonomie, en is hij er evenmin op afgestemd. Toch brengt Azelis verslag uit over voor de taxonomie in aanmerking komende CapEx.

Onze bijdrage aan in aanmerking komende of afgestemde economische activiteiten is beperkt, aangezien het grootste deel van onze CapEx betrekking heeft op met een gebruiksrecht overeenstemmende activa, wat ons asset-light distributiebedrijfsmodel weerspiegelt. In de toekomst worden geen grote afwijkingen verwacht. Daarom heeft Azelis geen CapEx-plan voor het upgraden van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten – aangezien ze geen andere voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten heeft dan de activiteiten in verband met aankopen van output van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen – om ze binnen een periode van vijf jaar af te stemmen op de taxonomie. Zie de rubriek [EU-taxonomie](#), waarin de activiteiten van Azelis die voor de taxonomie in aanmerking komen en de activiteiten die op de taxonomie zijn afgestemd, worden bekendgemaakt (inclusief een verwijzing naar de jaarrekening). Los van de taxonomie-definities en rapportageregels blijven wij toegewijd aan de uitvoering van ons duurzaamheidsprogramma, dat ook deel uitmaakt van onze financiële planning. Zo zijn onze absolute koolstofreductiedoelstellingen erop gericht verdere duurzame kapitaaluitgaven te ondersteunen die de emissies

Scope 1 & 2 transitieplan



verlagen via afgebakende reductieprojecten en -acties, zoals verderop in deze verklaring wordt uiteengezet.

Azelis heeft ook geen economische activiteiten die verband houden met steenkool, olie of gas. Er zijn dan ook geen significante kapitaalinvesteringen gedaan in dergelijke activiteiten gedurende de periode. Azelis valt evenmin onder de uitsluiting voor de EU-benchmarks die zijn afgestemd op het Akkoord van Parijs, zoals uiteengezet in de artikelen 12.1 (d) tot (g) 53 en 12.2 van de Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818 van de Commissie (verordening wat betreft minimumnormen voor klimaattransitiebenchmarks).

Onze beleidslijnen voor klimaatmitigatie en -adaptatie

Azelis wil niet alleen de broeikasgasemissies meten en bijhouden, maar ook actief werken aan de vermindering ervan. We volgen verschillende beleidsregels en procedures om onze verbintenissen kracht bij te zetten.

Raamwerk voor ecologische duurzaamheid

Het milieuprogramma van Azelis en de beleidslijnen worden beheerd door het team Duurzaamheid & SHEQ onder toezicht van de Group Sustainability Director en de Group SHEQ Director.

Overall waar we actief zijn, ondersteunen regionale duurzaamheidsmanagers de uitvoering van initiatieven om de uitstoot terug te dringen en helpen zij toe te zien op naleving van onze beleidslijnen en de toepasselijke wet- en regelgeving. Ze ondersteunen ook onze M&A-integratieprocessen en ons beleid voor duurzaamheid en sustainable procurement. Daarnaast ontwikkelen SHEQ-teams op lokaal en op Groepsniveau onze milieubeheersystemen. Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de hr-teams en de afdeling Compliance om de naleving van de wet- en regelgeving, inclusief onze Gedragscode, te waarborgen.

Beleid met betrekking tot onze eigen activiteiten

Ons duurzaamheidsbeleid omvat aspecten met betrekking tot het meten, analyseren en verminderen van onze koolstofvoetafdruk door energie-efficiëntiemaatregelen op te nemen, het gebruik van hernieuwbare energie in onze activiteiten te bevorderen en samen met onze principalen te werken aan producten met een kleinere koolstofvoetafdruk, in overeenstemming met onze verbintenissen voor mitigatie van de klimaatverandering. Het beleid richt zich in mindere mate ook op onderwerpen als afval, biodiversiteit en verontreiniging, in overeenstemming met ons DMA-resultaat. Het beleid is rechtstreeks gekoppeld aan de leidende beginselen van Responsible Care® (RC) en Responsible Distribution® (RD) en omvat onze strategische doelstellingen inzake adaptatie aan de klimaatverandering via de beoordeling van klimaatgerelateerde risico's en kansen. Het beleid is te vinden op onze [website](#) en is in 2025 bijgewerkt om ons programma *Impact 2030* te weerspiegelen, inclusief ons engagement ten aanzien van het SBTi en doelstellingen op het vlak van koolstofreductie, en geldt voor de volledige Groep.

Onze Gedragscode, die beschikbaar is op onze [website](#), beschrijft ons engagement om onze milieuprestaties te verbeteren. Dit omvat emissiereductie, de naleving van alle wettelijke vereisten en het vaststellen van duidelijke milieudoelstellingen en -doelwaarden. De Gedragscode legt ook sterk de nadruk op het vergroten van het bewustzijn bij werknemers via voorlichting en opleiding, zodat iedereen binnen de organisatie wordt aangemoedigd om milieubewuster te handelen.

Ons Groepsbeleid voor Safety, Health & Environment versterkt deze toewijding nog meer. Daarin wordt duidelijk gemaakt dat van werknemers wordt verwacht dat zij rekening houden met de milieu-impact van hun werkzaamheden en, waar mogelijk, bijdragen aan het verminderen van het gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Het beleid is beschikbaar op onze [website](#).

Milieubeheersystemen

We houden ons al jaren aan het RC-programma en het RD-programma, twee vrijwillige initiatieven die gericht zijn op continue verbetering van de prestaties op het gebied van Health, Safety and Environment ('HSE') binnen de wereldwijde chemische industrie. Onze milieustrategie is afgestemd op RC- en RD-programma's van nationale organisaties, die duurzaam gebruik van hulpbronnen stimuleren. Naast de bestaande nationale en regionale programma's rond Responsible Care/Responsible Distribution is Azelis een trotse partner van het programma Global Responsible Distribution van ICTA, gericht op het integreren van duurzaamheid, veiligheid, gezondheid en beveiliging in de gehele waardeketen van distributie van chemicaliën. In 2025 valt 63% van de operationele sites die geëxploiteerd worden door Azelis, onder milieubeheersystemen (RC, RD of ISO 14001).

Integratie van M&A

Wanneer we nieuwe bedrijven overnemen, zoeken we uit hoe we verbeteringen in hun milieuprestaties kunnen ondersteunen als onderdeel van ons 'post merger integration'-programma (PMI-programma). Wanneer de lokale milieu- of duurzaamheidsnormen minder streng zijn dan die van de Azelis Groep, gaan we aan de slag om de overgenomen bedrijven aan onze vereisten te laten voldoen.

Als eerste stap in dit proces integreren we elk overgenomen bedrijf in ons interne milieu-rapporteringssysteem. Dit geeft een duidelijk beeld van hun baseline-prestaties en helpt ons gebieden te identificeren voor klimaatmitigatie en -adaptatie, waaronder mogelijkheden om de energie-efficiëntie te verbeteren, het gebruik van hernieuwbare energie uit te breiden en risico's inzake klimaatadaptatie aan te pakken. Daarna houden we de milieu-effecten van onze overnames net zo nauw in de gaten als hun financiële prestaties, en zorgen we ervoor dat al hun milieugegevens worden meegenomen in onze externe rapportering.

Supply chain beleid

In ons Sustainable procurement beleid leggen we uit wat we van onze principalen en leveranciers verwachten op het gebied van milieubescherming en het verminderen van de koolstofvoetafdruk van hun activiteiten en producten. Aan de hand van onzeduediligenceprocedures kunnen we het beleid van onze principalen en leveranciers beoordelen en nagaan in hoeverre ze dat beleid uitvoeren, in overeenstemming met de verbintenissen van Azelis op het vlak van mitigatie van de klimaatverandering en adaptatie eraan. Het beleid is in 2025 bijgewerkt om ons programma *Impact 2030* te weerspiegelen. Het is beschikbaar op onze [website](#).

Onze acties in verband met de klimaatverandering

De afgelopen jaren hebben we specifieke maatregelen genomen om onze Scope 1 & 2-uitstoot te verlagen, een zinvolle Scope 3-baseline te creëren en samen te werken met onze supply chain. We zijn daar het afgelopen jaar aan blijven werken. De broeikasgasreducties in verband met de onderstaande acties zijn gebaseerd op de schattingen en maken deel uit van ons SBTi-streefpad naar 2030.

In 2025:

- Hebben we onze koolstofreductiedoelstellingen op korte termijn voor alle Scopes ter goedkeuring voorgelegd aan het SBTi, in lijn met het Akkoord van Parijs en als onderdeel van ons *Impact 2030*-duurzaamheidsprogramma.
- Hebben we gewerkt aan de ontwikkeling van een projectpijplijn voor koolstofreductie in onze regio's om onze ambitieuze Scope 1 & 2-doelstelling voor koolstofreductie tegen 2030 te halen.
- Hebben we onze Scope 3-methodologie verder verbeterd en daarbij ons basisjaar voor 2022, het vergelijkingsjaar 2024 en het rapportagejaar 2025 berekend aan de hand van gerenommeerde databanken met emissiefactoren voor chemicaliën. We hebben onze activity-based inventaris versterkt, waarbij we afstappen van wereldwijde gemiddelden

en overstappen op gedetailleerde en productspecifieke emissiefactoren. Zo kunnen we gerichte actie ondernemen, gebaseerd op feitelijke gegevens, om aan te zetten tot emissiereducties in onze waardeketen.

- Hebben we ons systeem voor het beheer van productinformatie verrijkt met gegevens over de klimaatimpact van individuele producten ('Product Carbon Footprint', PCF), die door onze principalen en leveranciers zijn verstrekt. In de toekomst willen we de PCF-informatie integreren in onze Scope 3.1-berekeningen.
- Hebben we er nog meer werk van gemaakt om in onze drie regio's groene stroom in te kopen of zelf op te wekken. De extra inspanningen die in 2025 werden geleverd, zullen leiden tot een jaarlijkse Scope 2-emissiereductie van ongeveer 174 ton CO₂e. Wereldwijd was het aandeel van hernieuwbare energiebronnen in ons totale elektriciteitsverbruik goed voor 34,7%, vergeleken met 29,5% in 2024.
- Hebben we ons bedrijfswagenpark verder geëlektrificeerd. De grootste bijdrage kwam van de vervanging van lpg-hijstoestellen door elektrisch aangedreven hijstoestellen (zie ook de case studies).
- Hebben we interne audits uitgevoerd om koolstofreductiemaatregelen te identificeren binnen onze eigen activiteiten, afgestemd op onze SBTi-streefdoelen.
- In het kader van ons engagement voor veerkracht op lange termijn beoordelen we voortdurend hoe we onze bedrijfsactiviteiten kunnen optimaliseren met het oog op efficiëntie, innovatie en mitigatie van en adaptatie aan de klimaatverandering. De in 2025 voltooide consolidaties en rationalisaties op de sites zullen een aanhoudende jaarlijkse reductie van ongeveer 1.329 ton CO₂e opleveren, verdeeld over Scope 1- en Scope 2-emissies.
- In het kader van ons lidmaatschap van 'Together for Sustainability' hebben we de ontwikkeling en lancering van een industriebrede 'PCF guideline' ('Product Carbon Footprint': klimaatimpact van een individueel product) verder ondersteund. Een gemeenschappelijke PCF-berekeningsmethode zal de transparantie helpen te vergroten en aanzetten tot koolstofreducties in de hele waardeketen.

- Blijven we inzetten op de verbetering van onze afvalrapportering en vermijden, waar mogelijk, afvalverwijdering doordat we de recycling van operationeel en productafval bevorderen. We houden onze afvalproductie en -verwerking bij als onderdeel van onze Scope 3-berekeningen.
- In het kader van onze jaarlijkse kennistoets over de Gedragscode werden alle werknemers vertrouwd gemaakt met milieubewustzijn, energiebesparing en klimaatactie. Meer details over de dekking van de opleiding (99,8%) zijn te vinden in [G1 zakelijk gedrag](#).
- Via onze SustainaBizz- en SustainOps-opzet geven we opleidingen rond milieu en klimaat. We organiseerden ook *Impact 2030*-sessies in alle regio's om alle werknemers relevante opleidingen te geven over onze milieu- en klimaatstrategie.

Toekomstige acties zijn onder andere:

- Overschakelen van fossiele brandstoffen naar schone energiebronnen. Overschakelen op hernieuwbare energie zal een belangrijke rol spelen voor decarbonisatie, door absolute emissies van Scope 1 & 2 te verlagen. We blijven focussen op de elektrificatie van onze activiteiten, de inkoop van elektriciteit uit hernieuwbare bronnen en opwekking ter plaatse wanneer dat mogelijk is.
- Bevordering van koolstofarme productieprocessen. Azelis beseft dat locked-in broeikasgasemissies kunnen leiden tot transitierisico's in verband met de decarbonisatie van producten en van de supply chain. We streven ernaar om verder samen te werken met onze leveranciers en principalen om de beschikbaarheid van de ecologische voetafdruk van producten te verhogen en zo de decarbonisatie van onze productportfolio te stimuleren. We blijven verder zoeken naar partnerschappen met onze principalen om producten met een lage uitstoot te promoten.
- Materialen en diensten inkopen bij leveranciers met emissie-reductiedoelstellingen. We gaan in gesprek met leveranciers over de SBTi-afstemming van onze ingekochte goederen en diensten.

De toegang tot financiering tegen betaalbare kapitaalkosten blijft belangrijk voor de implementatie van de hierboven vermelde acties en zal van cruciaal belang zijn voor onze lopende investeringen in elektrificatie en de uitrol van hernieuwbare energie. Het behalen van de Scope 1 & 2-doelstellingen wordt ook beïnvloed door de toegang tot koolstofarme energie en infrastructuur om onze bedrijfsactiviteiten te elektrificeren, in combinatie met de afname van de energie-intensiteit van de nationale netten in alle landen waar we actief zijn. Aangezien het grootste deel van de uitstoot van Azelis verband houdt met Scope 3, zal ons vermogen om doelstellingen in lijn met het Akkoord van Parijs te halen gedeeltelijk afhangen van de snelheid waarmee koolstofarme producten beschikbaar worden bij onze principalen en op grote schaal worden overgenomen door klanten in de marktsegmenten waar we actief zijn. Blijvende toegang tot financiering zal ons daarnaast in staat stellen ons te blijven richten op overnames en onze positie te versterken in markten waar koolstofarme productportfolio's kunnen worden uitgebreid, ondersteund door voortdurende innovatie en formulering in onze laboratoria.



Elektrificatie van magazijnuitrusting in Nieuw-Zeeland

Na de overname van Chemiplas New Zealand hebben teams binnen de hele organisatie nauw samengewerkt om de site te integreren en snel een duidelijk beeld te krijgen van haar ecologische voetafdruk. Een van de eerste prioriteiten was om alle emissiebronnen in kaart te brengen en ze op te nemen in onze koolstofinventaris, om vanaf het begin een volledig beeld van de situatie te hebben.

Tegelijkertijd begon het team de lokale activiteiten af te stemmen op onze bredere duurzaamheidsdoelstellingen, waarbij verdere groei werd verzoend met de ambitie om sneller koolstofvrij te worden.

Deze eerste beoordeling wees uit dat twee op fossiele brandstoffen aangedreven hystoestellen in het magazijn in Nieuw-Zeeland een belangrijke emissiebron van de site vormden. Daarop bundelden collega's uit Operations, SHEQ en Sustainability de krachten om alternatieven te onderzoeken. Rekening houdend met factoren zoals laadvereisten, operationele efficiëntie en laadinfrastructuur werkte het team een praktisch plan uit voor de vervanging van de apparatuur.

In februari 2025 had het team de twee op fossiele brandstoffen werkende hystoestellen volledig uitgefaseerd en vervangen door elektrische modellen, die werden ondersteund door een gloednieuw laadstation. De verandering zal naar verwachting de uitstoot met ongeveer 2.000 ton CO₂e per jaar verminderen. Los van het technische resultaat toont dit initiatief aan hoe duurzaamheid verankerd is in de dagelijkse besluitvorming, zelfs binnen recent overgenomen bedrijven. Door vroeg in te grijpen en samen te werken zorgde het team ervoor dat de integratie van Chemiplas New Zealand op betekenisvolle wijze bijdroeg aan onze transitie naar een koolstofarmere toekomst.

Efficiëntie en emissiereductie in Mexico

In het kader van een bredere inspanning om zowel de operationele efficiëntie als de milieuprestaties te verbeteren, heeft Azelis Mexico alle magazijnactiviteiten samengebracht in één speciaal gebouwde faciliteit. Twee bestaande sites (Cuamatla en Sabino) werden gesloten, net als een site van een externe logistieke partner. Alle activiteiten werden overgebracht naar het nieuwe La Luz Distribution Centre.

Die consolidatie betekende een belangrijke operationele stap voorwaarts. Door de voorraad en de logistiek te centraliseren, verhoogde Azelis Mexico zijn voorraadcapaciteit met 32%, terwijl de totale voetafdruk van het magazijnnetwerk werd verkleind. De activiteiten samenbrengen onder één dak maakte externe logistiek ook overbodig en droeg bij aan een vermindering van de Scope 3-emissies in de LATAM-regio.



Gecombineerde reductie van het verbruik van niet-hernieuwbare elektriciteit in Spanje en Turkije

87.470 kWh

De La Luz-faciliteit van 6.500 m² werd ontworpen met efficiëntie en veiligheid als uitgangspunt. Ze beschikt over zes laadkades en een plafond van 11 meter hoog met polycarbonaatpanelen die het daglicht maximaal naar binnen laten stromen.

Het energieverbruik werd verder verlaagd dankzij ledverlichting in het hele magazijn. Ook de veiligheid ging erop vooruit: de vaten worden voortaan in twee lagen gestapeld in plaats van vier, zodat de magazijnteams minder risico lopen.

Los van de infrastructuur zelf is de consolidatie de dagelijkse werking ten goede gekomen. Door de belangrijkste strategische activiteiten op één site te bundelen, profiteren de teams van een betere coördinatie van de leveringen en voorraden, een nauwkeurigere forecasting en planning, en kortere doorlooptijden dankzij de gestroomlijnde inkomende logistiek.

Verdere uitrol van hernieuwbare energie in EMEA

EMEA boekte de voorbije jaren gestaag vooruitgang in de uitbreiding van het gebruik van hernieuwbare energie, met focus op zowel de opwekking ter plaatse als de overstap naar contracten voor hernieuwbare elektriciteit bij lokale energieleveranciers. Die positieve dynamiek zette zich voort in 2025 en weerspiegelt een blijvende inzet voor schonere energiebronnen in de regionale activiteiten. In vergelijking met 2024 steeg de ingekochte hernieuwbare energie met 373.422 kWh, of 21,5%.

Na de integratie van ACEF in juli 2025 ging in Italië bijzondere aandacht uit naar de inkoop en opwekking van hernieuwbare energie. Zowel de inkoop van hernieuwbare elektriciteit van het net (235.057 kWh) als het verbruik van zelf opgewekte zonne-energie (97.708 kWh) namen toe in de loop van het jaar. Die maatregelen hielpen om de milieu-impact van de integratie van de nieuw verworven bedrijfsactiviteiten

Het La Luz-project illustreert hoe operationele beslissingen zowel zakelijke als duurzaamheidsvoordelen opleveren.

Het La Luz-project illustreert hoe operationele beslissingen zowel zakelijke als duurzaamheidsvoordelen opleveren. Door het magazijnnetwerk te hertekenen, heeft Azelis Mexico de efficiëntie verhoogd, de veiligheid verbeterd en de emissies teruggedrongen, wat de link tussen operationele uitmuntendheid en milieubewust handelen versterkt.

te beperken en een vroege afstemming met de bredere energietransitiedoelstellingen te waarborgen.

Tegelijk schakelden de activiteiten in Spanje en Turkije in 2025 over op contracten voor hernieuwbare elektriciteit. Die overstap leidde tot een gezamenlijke daling van 87.470 kWh aan verbruik van niet-hernieuwbare elektriciteit, goed voor een geschatte jaarlijkse emissiereductie van ongeveer 21 ton CO₂e. Met een groeiende en betrouwbare bevoorrading van hernieuwbare energie is de EMEA-regio goed geplaatst om de Scope 2 emissies verder terug te dringen. Verdere vooruitgang zal komen van een toegenomen verbruik van groenestroomcertificaten en door meer zonne-energie op te wekken. Zo zetten we gestaag meetbare stappen richting onze emissiereductiedoelstellingen tegen 2030, in lijn met ons duurzaamheidsprogramma *Impact 2030*.



- 1 De emissiewaarden voor het basisjaar (2022) die worden gebruikt voor onze SBTi-doelstellingen zijn herberekend om rekening te houden met overnames die sinds 2022 zijn afgerond. Scope 1 emissies vertegenwoordigen 64% van de basiswaarde die wordt gebruikt voor het vaststellen van doelstellingen, Scope 2 emissies (MB) 36%. De Scope 3-waarden zijn herzien als gevolg van een methodologische update die is toegepast op 2022, 2024 en 2025.
- 2 De Impact 2030 doelstellingen bevinden zich nog in het SBTi-validatieproces en kunnen mogelijk nog worden gewijzigd. Details over de Scope 3.1 doelstelling voor leveranciersbetrokkenheid zijn op het moment van publicatie onder validatie door SBTi en zijn niet opgenomen in onze verklaringen.

van de Stuurgroep. De werkelijke broeikasgasemissies voor 2025 en 2024 komen overeen met de verwachtingen voor Scope 1 & 2. De verwezenlijking van onze doelstelling inzake de vermindering van broeikasgasemissies werd hoofdzakelijk in de hand gewerkt door onze inspanningen om onze activiteiten te elektrificeren, in combinatie met efficiëntiewinsten in de bedrijfsvoering en de productie of inkoop van hernieuwbare elektriciteit. In 2025 leverde de overstap van lpg-hijstoestellen naar elektrische hijstoestellen in APAC de belangrijkste bijdrage aan onze bereikte emissiereductie (zie [acties met betrekking tot klimaatverandering](#)). Ook voor Scope 3-broeikasgasemissies ligt de Groep op het verwachte traject. We hebben de nodige doelen gesteld en benaderen de waardeketen actief. We zijn van plan om de inspanningen verder te intensiveren zoals beschreven in de [onze acties met betrekking tot klimaatverandering](#)-rubriek, met een focus op PCF-gegevens en de SBTi-afstemming van onze principalen en leveranciers. De toegepaste maatstaven betreffen absolute emissies, die voor Scope 1 & 2-broeikasgasemissies worden gemonitord via het milieumanagementsysteem. PCF-gegevens en de SBTi-status van de leveranciers (zullen) worden gebruikt voor Scope 3.1-broeikasgasemissies.

E1-5: Energieverbruik en -mix

Energieverbruik en energiemix		2024	2025
(1)	Brandstofverbruik uit kolen en kolenproducten (MWh)	0	0
(2)	Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten (MWh)	19.734	18.985
(3)	Brandstofverbruik uit aardgas (MWh)	13.638	12.327
(4)	Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen (MWh) ¹	10.282	1.253
(5)	Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen (MWh)	8.309	8.298
(6)	Totaal verbruik fossiele energie (MWh) (berekend als som lijnen 1 t/m 5)	51.962	40.863
	Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik (%)	90,9%	86,6%
(7)	Verbruik uit nucleaire bronnen (MWh)	1.392	1.392
	Aandeel verbruik uit nucleaire bronnen in totale energieverbruik (%)	2,4%	2,9%
(8)	Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen, incl. biomassa (ook industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, waterstof uit hernieuwbare bronnen enz.) (MWh)	0	0
(9)	Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen (MWh)	3.198	4.354
(10)	Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (non-fuel) (MWh)	605	589
	Totaal productie hernieuwbare energie op locatie (MWh)	954	916
(11)	Totaal verbruik hernieuwbare energie (MWh) (berekend als som lijnen 8 t/m 10)	3.803	4.943
	Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	6,7%	10,5%
	Totale energieverbruik (MWh) (berekend als som lijnen 6 en 11)²	57.157	47.198
	Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact per netto-opbrengst van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact (MWh/miljoen €)³	13,6	11,5

1

LPG door Azelis verbruikt, wordt voor rapportagedoeleinden gekoppeld aan brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen (MWh).

2

Alle activiteiten van de Groep zijn geïdentificeerd als activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact (sectie G: Wholesale and retail, zoals gedefinieerd door EU's Nomenclature of Economic Activities classification ('NACE'), en meer specifiek, G46.7.5 Wholesale of chemical products). Daarom weerspiegelt het totale energieverbruik het totale energieverbruik van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact.

3

De totale netto-opbrengst kan worden aangesloten met de totale omzet zoals vermeld in IFRS toelichting 8 van de geconsolideerde jaarrekening.

Het aandeel van hernieuwbare bronnen in onze totale mix van energieverbruik steeg van 6,7% in 2024 tot 10,5% in 2025. We konden dit percentage verhogen dankzij onze niet-aflatende inspanningen om hernieuwbare elektriciteit in te kopen en (ter plaatse) op te wekken in onze drie regio's, in combinatie met een lager verbruik van fossiele brandstoffen door de elektrificatie van ons wagenpark (zie rubriek *onze acties met betrekking tot klimaatverandering*).

De elektrificatie van onze activiteiten heeft geleid tot een aanzienlijke daling van het lpg-verbruik in 2025 (zichtbaar onder 'brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen'). Tegelijkertijd konden we aan de toegenomen vraag naar elektriciteit voldoen door hernieuwbare energie in te kopen. Elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen bleven op een constant niveau, terwijl onze inkoop uit hernieuwbare bronnen tussen 2024 en 2025 met 36,1% toenam.

E1-6: Broeikasgasemissies (Scope 1, 2 & 3)

	Retrospectief				Doel	
Overzicht absolute broeikasgasemissies (GHG) per brontype	2022 (basisjaar) ¹	2024	2025	% vs. voorgaand jaar	2030 reductie	2025 vs. basisjaar
Scope 1-emissies						
Bruto scope 1-emissies (ton CO ₂ -eq)	8.906	9.620	7.482	-22,2%	-42%	-16,0%
Percentage scope 1 emissies van gereguleerde emissiehandelssystemen (%)	0	0	0	Nvt	Nvt	Nvt
Scope 2-emissies						
Bruto locatiegebaseerde scope 2-emissies (ton CO ₂ -eq)	5.644	4.164	4.033	-3,1%	Nvt	-28,5%
Bruto marktgebaseerde scope 2-emissies (ton CO ₂ -eq)	4.983	3.501	3.421	-2,3%	-42%	-31,3%
Significante scope 3-emissies ²						
Totaal bruto indirecte (scope 3) emissies (ton CO ₂ -eq)	5.435.354	4.811.227	4.744.242	-1,4%	Nvt	-12,7%
1. Gekochte goederen en diensten	4.950.539	4.390.562	4.326.684	-1,5%	Nvt ³	-12,6%
2. Kapitaalgoederen	16.646	10.131	14.195	40,1%	-25%	-13,9%
3. Brandstof- en energieactiviteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	3.703	3.879	3.058	-21,2%		
4. Upstreamvervoer en -distributie	75.522	79.356	82.177	3,6%		
5. Afval geproduceerd bij activiteiten	1.978	4.193	2.635	-37,2%		
6. Zakelijk reisverkeer	3.695	4.122	4.216	2,3%		
7. Woon-werkverkeer werknemers	2.402	2.158	2.084	-3,4%		
8. Upstream geleasede activa	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
9. Downstreamvervoer	11.235	9.627	9.239	-4,0%		
10. Verwerking verkochte producten	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
11. Gebruik verkochte producten	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
12. End-of-life-verwerking verkochte producten	369.634	307.199	299.954	-2,4%		
13. Downstream geleasede activa	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
14. Franchises	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
15. Investerings	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt		
Totale broeikasgasemissies						
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (ton CO ₂ -eq)	5.449.904	4.825.011	4.755.757	-1,4%	Nvt	-12,7%
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (ton CO ₂ -eq)	5.449.243	4.824.348	4.755.145	-1,4%	Nvt	-12,7%

1

De emissiewaarden van het basisjaar die worden gebruikt voor onze SBTi-emissiereductiedoelstellingen zijn herberekend om rekening te houden met overnames die sinds 2022 zijn afgerond. In tegenstelling tot de basiswaarden worden de gegevens van voorgaande jaren niet herberekend om rekening te houden met overnames die tijdens het rapportagejaar zijn afgerond.

2

De cijfers voor Scope 3 categorieën 1, 4, 7, 9, 10 en 12 voor 2022 (basisjaar) en 2024 (vergelijkend jaar) zijn herzien vanwege methodologische updates en verbeteringen in de nauwkeurigheid van de gegevens. Details over de wijzigingen zijn opgenomen in de Scope 3 methodologie.

3

De SBT-doelstelling voor leveranciersbetrokkenheid is van toepassing. Zie de emissiedoelstellingentabel van Azelis.

Scope 1

De absolute Scope 1-emissies daalden van 2024 tot 2025 (-22,2%), en met -16,0% van het basisjaar 2022 tot het verslagjaar 2025. Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan een lager verbruik van fossiele brandstoffen, dat het resultaat is van elektrificatieprojecten voor het wagenpark in combinatie met een verhoogde operationele efficiëntie door consolidaties en rationalisaties van sites.

Scope 2

De absolute Scope 2-emissies daalden van 2024 tot 2025 (-2,3% MB). De lichte daling op jaarbasis bevestigt dat we erin zijn geslaagd om te voldoen aan de toegenomen vraag naar energie, gekoppeld aan Scope 2-emissies, door in te zetten op de inkoop van hernieuwbare energie. Elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen bleven op een constant niveau, terwijl onze inkoop uit hernieuwbare bronnen tussen 2024 en 2025 met 36,1% toenam.

Wereldwijd was het aandeel van hernieuwbare energiebronnen in ons totale elektriciteitsverbruik in 2025 goed voor 34,7%. Dit percentage houdt alleen rekening met het verbruik van ter plekke opgewekte hernieuwbare elektriciteit en het verbruik van hernieuwbare elektriciteit van het elektriciteitsnet wanneer dit als zodanig is gespecificeerd in onze energiecontracten of wanneer er hernieuwbare energiecertificaten (REC's) beschikbaar zijn.

Scope 3

Onze berekeningsmethode voor Scope 3 werd in 2025 herzien en verbeterd als onderdeel van onze vaststelling van SBTi-doelstellingen. De bijgewerkte aanpak is toegepast op zowel 2022 (basisjaar), 2024 (vergelijingsjaar) als 2025 (verslagjaar). Vanaf 2025 zullen we de bijgewerkte methode systematisch toepassen.

De categorieën Scope 3.1, 3.4 en 3.12 worden beschouwd als de materiële Scope 3-categorieën. Over het algemeen zijn de emissies die in deze categorieën worden gerapporteerd, verbeterd ten opzichte van 2024, respectievelijk -1,5% voor Scope 3.1 en -2,4% voor Scope 3.12, en worden gedeeltelijk compenseerd door een toename van 3,6% in Scope 3.4. De totale emissies gerapporteerd voor Scope 3 daalden met 1,4% ten opzichte van het vorige jaar.

Categorie 3.1 (gekochte goederen en diensten) vertegenwoordigen het merendeel van onze Scope 3 voetafdruk voor zowel ons basisjaar als het verslagjaar. De emissie-reductie in vergelijking met het vorige -en basisjaar is voornamelijk te wijten aan volumeschommelingen en het effect van veranderingen in het productassortiment.

De Scope 3.4-emissies, verbonden aan onze upstreamvervoer en -distributie, zijn gestegen ten opzichte het basisjaar (+8,8%) en vorig jaar (+3,6%). Scope 3.4 wordt berekend op basis van een op uitgavengebaseerde benadering, en derhalve is de stijging is deels het gevolg van inflatie en prijsstijgingen, en deels van de verschuiving naar kleinere, frequentere leveringen.

Categorie 3.12 end-of-life verwerking verkochte producten is berekend op basis van het volume verkochte producten, bijgevolg zijn wijzigingen in Scope 3.1 ook gereflecteerd in de Scope 3.12-emissies.

E1-6: Intensiteit van broeikasgasemissies

Broeikasgasintensiteit per netto-opbrengsten ¹	2024	2025	% vs. voorgaand jaar
Scope 1 & 2 broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO ₂ eq/miljoenen€)	3,27	2,80	-14,4%
Scope 1 & 2 broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO ₂ eq/miljoenen€)	3,11	2,65	-14,8%
Het totaal broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO ₂ eq/miljoenen€)	1.145,00	1.156,90	1,0%
Het totaal broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO ₂ eq/miljoenen€)	1.144,84	1.156,75	1,0%

1

De totale netto-opbrengst kan worden aangesloten met de totale omzet zoals vermeld in IFRS toelichting 8 van de geconsolideerde jaarrekening. Alle activiteiten van de Groep zijn geïdentificeerd als activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact (sectie G: Wholesale and retail, zoals gedefinieerd door EU's Nomenclature of Economic Activities classification ('NACE'), en meer specifiek, G46.7.5 Wholesale of chemical products). De gerapporteerde waarden weerspiegelen dus de uitstoot van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact.

Broeikasgasemissie-intensiteit

In 2025 (2,65 tCO₂e/€ miljoen omzet, MB) hebben we onze Scope 1 & 2-koofstofemissie-intensiteit verder verlaagd met 14,8% ten opzichte van 2024 (3,11 tCO₂e/€ miljoen omzet, MB). Onze totale broeikasgasemissie-intensiteit bleef op jaarbasis op een constant niveau (+1,0%), waarbij onze Scope 3.1-emissies en financiële prestaties de belangrijkste bepalende factoren waren. Raadpleeg onze trends in Scope 1, 2 & 3 zoals hierboven toegelicht voor de belangrijkste aanjagers van deze verlaging. Alle activiteiten van de Groep zijn geïdentificeerd als activiteiten in klimaatsectoren met een grote impact.

Methodologie

Scope 1 & 2

Grenzen van de rapportering

De emissies zijn berekend in lijn met ESRS en het GHG Protocol:

- The GHG Protocol - a Corporate Accounting and Reporting Standard
- GHG Protocol Scope 2 Guidance - An amendment to the GHG Protocol Corporate Standard
- Greenhouse Gas (GHG) Protocol – Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard

Scope 1 & 2-emissies zijn berekend op basis van operationele controle en bestrijken het volledige operationele bereik van de Groep. Er waren geen significante wijzigingen in de definitie die de Groep hanteert van wat wordt beschouwd als de rapporterende entiteit en haar upstream en downstream waardeketen.

Rapporteringsmethodologie en definities

Om gegevens over Scope 1 & 2-emissies te verzamelen en te rapporteren, gebruiken we speciaal daarvoor bestemde online ESG-berekeningssoftware. De emissies worden berekend op basis van feitelijke gegevens. Als er op het moment van de rapportering geen feitelijke gegevens beschikbaar waren, zijn de verbruiksgegevens en de daaruit voortvloeiende uitstoot berekend op basis van algemeen toegepaste schattingsmethoden (bv. extrapolatie van eerdere vergelijkbare perioden en/of grondslagen die vergelijkbaar zijn met andere beschikbare werkelijke data).

Gegevens over Scope 1-activiteit en -uitstoot omvatten stationaire verbranding, mobiele verbranding en procesemissies. Fugitive emissies worden meegenomen voor de meest materiële installaties binnen onze operationele Scope.

Gegevens over Scope 2-activiteit en -uitstoot zijn inclusief de inkoop van elektriciteit, stoom, warmte en koeling van lokale nutsbedrijven. Locatiegebaseerde rapportering berekent emissies op basis van de gemiddelde emissie-intensiteit van de elektriciteitsnetten waarop we fysiek zijn aangesloten. Marktgebaseerde rapportering geeft de uitstoot weer van de specifieke stroom die we inkopen op basis van energiecontracten. Contractuele instrumenten die zijn opgenomen in marktgebaseerde berekeningen zijn energiekeurmerkcertificaten (contracten voor groene stroom, 32% van energieverbruik gerelateerd aan Scope 2-emissies) en standaardemissiefactoren die de niet-getraceerde of niet-geclaimde energie en emissies vertegenwoordigen (restenergiemix, 68%).

We rapporteren niet apart over biogene uitstoot uit de verbranding van biomassa en biogas in de broeikasgasinventaris, omdat deze uitstoot momenteel niet van toepassing is voor Azelis.

Om de meest recente beschikbare versie van de emissiefactoren te achterhalen, hebben we gebruikgemaakt van externe databanken. Als er specifieke regionale of lokale emissiefactoren beschikbaar zijn, krijgen die de voorkeur boven generieke emissiefactoren, en dit om beter rekening te houden met de energiemix van de regio's waar we actief zijn. De Scope 1 & 2-emissiefactoren voor de 2025-verslagcyclus zijn gebaseerd op IEA 2025, DEFRA 2025, US EPA 2025, Green-e 2024 en RE-DISS 2024.

Scope 3

De afbakening van de Scope 3-inventaris is afgestemd op de geconsolideerde rapporteringsgrenzen van de boekhoudkundige groep. De kwantitatieve maatstaven van Scope 3 zijn onderhevig aan meet- en resultaatonzekerheid.

Hieronder vindt u meer informatie over de berekeningsmethode per categorie. Er zijn geen primaire emissiegegevens van onze waardeketen gebruikt, we vertrouwen op datasets die zijn gekoppeld aan de

waardeketen, inclusief productgerelateerde gegevens (aankoop- en verkoopvolumes, productsamenstelling). We gebruiken LCA als een analytische tool voor planning en we blijven ernaar streven om de specificiteit van de gegevensverzamelingen te vergroten met een focus op primaire emissiegegevens voor onze meest materiële categorieën. Dit betekent vooral dat we het percentage producten dat wordt gedekt door gegevens over de primaire koolstofvoetafdruk van producten (PCF), moeten verhogen, wat in de toekomst tot andere resultaten kan leiden.

Categorie 3.1 'Gekochte goederen en diensten' – Sinds 2024 zijn we overgegaan op een activity-based berekeningsmethode. Gegevens over verkoopvolumes worden gebruikt als benadering voor onze gekochte goederen. Vergeleken met vorig jaar hebben we onze Scope 3.1-methodologie verbeterd en dezelfde bijgewerkte methodologie toegepast op ons basisjaar (2022) en vergelijkingsjaar (2024). Er zijn twee wijzigingen aangebracht in de berekeningsmethode. Ten eerste hebben we emissies die verband houden met agentuurverkooptransacties, buiten beschouwing gelaten. Ten tweede hebben we het matchingproces voor emissiefactoren verbeterd, met name door het aantal gebruikte proxy's te verminderen. De cijfers voor het basisjaar (2022) en de vergelijkende periode (2024) werden aangepast om ook de verbeterde methodologie te weerspiegelen. Er wordt een emissiefactor (in kg CO₂e/kg product) gekoppeld aan elk product in ons assortiment, ongeacht de hoeveelheid die in 2025 is verkocht. Het matchen van de emissiefactoren met ons productassortiment wordt voltooid met behulp van op maat gemaakte codering en uitgevoerd via een hiërarchische cascademethode, beginnend met de meest nauwkeurige match op productniveau voordat we trapsgewijs overgaan naar minder specifieke emissiefactoren. De verkochte hoeveelheden worden vermenigvuldigd met de bijbehorende emissiefactor voor elk product. De gebruikte emissiefactoren omvatten databanken geleverd door CarbonMinds (CM-DB_20241231 - V202 (DoD versie van januari 2026) en BAFU:2025).

Scope 3.1 is de meest materiële emissiecategorie van Azelis. De overgang van een spend-based naar een activity-based berekeningsmethode heeft het gebruik van een beperkt aantal proxy's en aannames noodzakelijk gemaakt. Zo wordt voor een beperkt aantal producten gebruikgemaakt van een vereenvoudigde SMILES-code (Molecular Input Line Entry System) om een geschikte proxy te bepalen. In combinatie met de Tanimoto-coëfficiënt geldt dat, indien een product een coëfficiënt > 0,9 heeft (d.w.z. dat het product voor meer dan 90% overeenstemt met een gekende CAS-emissiefactor), deze proxy wordt gebruikt.

Categorie 3.2 'Kapitaalgoederen' – De emissies worden berekend in lijn met onze financiële boekhoudprocedures. De financiële gegevens die in ons ERP-systeem worden gerapporteerd, worden gekoppeld aan de meest toepasselijke NAICS-codes. Op uitgaven gebaseerde emissiefactoren, geselecteerd uit de USEPA EEIO-databank, zijn gekoppeld aan onze activiteiten aan de hand van de bijbehorende NAICS-codes.

Categorie 3.3 'Brandstof- en energieactiviteiten' – Om 'Well-To-Tank'-data ('WTT-data') te verkrijgen voor de productie en distributie van brandstoffen/energie verbruikt in Scope 1 & 2, zijn de toegepaste omrekeningsfactoren gebaseerd op DEFRA- en IEA-emissiefactoren.

Categorie 3.4 'Upstreamvervoer en -distributie' – Berekeningen voor deze categorie zijn gebaseerd op financiële gegevens die zijn gerapporteerd in ons ERP-systeem. Emissies worden berekend op basis van de meest toepasselijke NAICS-codes en monetaire emissiefactoren op basis van EEIO 2021- en GWP AR6-databanken. Als onderdeel van de voortdurende verbetering van onze Scope 3-dataset hebben we de nauwkeurigheid van onze Scope 3.4-berekening verbeterd. Dit vertaalt zich ook in een geactualiseerde waarde voor het basisjaar en het vergelijkingsjaar.

Categorie 3.5 'Afvalverwerking' – Afval- en waterhoeveelheden worden gerapporteerd via specifieke ESG-rapportagesoftware. De afvalwaterzuivering die verband houdt met het watergebruik van de onderneming, is ook opgenomen in de berekeningen voor deze categorie.

De toegepaste activiteitsgebaseerde emissiefactoren zijn onderverdeeld in 'voorbehandeling' (ADEME Base Carbone®) en 'eindbehandeling' (verbranding en stortplaats, US EPA EF Hub 2023 AR5). Bij de keuze van de relevante emissiefactor wordt rekening gehouden met het aandeel gerecycled afval en verwijderd afval. Voor afvalwaterzuivering worden emissiefactoren van (DEFRA - 2023 AR5) gebruikt.

Categorie 3.6 'Zakelijk reisverkeer' – Op afstand gebaseerde gegevens over zakelijke reizen worden gerapporteerd via speciaal daarvoor bestemde ESG-rapportagesoftware. De toegepaste emissiefactoren zijn afkomstig van DEFRA – 2025 (internationale vlucht, gemiddelde passagier), DEFRA 2025 (gemiddelde auto, diesel) en DEFRA 2025 (nationale spoorwegen). Op de berekende emissiewaarden zijn TTW- en WTT AR6-aanpassingen toegepast om de gerapporteerde Scope 3-waarde voor Azelis te verkrijgen.

Categorie 3.7 'Woon-werkverkeer van werknemers' – De toegepaste emissiefactoren zijn afkomstig van Eurostat. Geschatte berekeningen zijn gebaseerd op het aantal werknemers en het beleid van het bedrijf met betrekking tot werkdagen op kantoor versus hybride werkdagen.

Categorie 3.9 'Downstreamvervoer' – Scope 3.9 geeft de emissies weer die verband houden met het transport van verkochte goederen waarvoor het transport door de klant wordt geregeld. De emissies worden berekend op basis van de meest toepasselijke NAICS-codes en monetaire emissiefactoren op basis van de EEIO 2021- en GWP AR6-databases. De berekeningsmethodologie is bijgewerkt ten opzichte van 2024, aangezien we het door onze leveranciers regelde en betaalde transport niet langer opnemen als onderdeel van Scope 3.9. Daarom zijn de basis- en

vergelijkende cijfers aangepast om deze wijziging in de methodologie weer te geven.

Categorie 3.12 'End-of-life-verwerking verkochte producten' – Aangezien de ingrediënten van Azelis bijna uitsluitend b2b worden verkocht, maken ze slechts een deel uit van de eindproducten die zelf een behandeling aan het einde van hun levensduur ondergaan. Deze categorie omvat de emissies van afvalverwerking van zowel chemische producten als hun verpakking. Elk chemisch product wordt toegewezen aan een afvalcategorie, en voor elke verpakkingsgrootte wordt een geschat verpakkingsgewicht toegepast. Producten worden vervolgens gekoppeld aan specifieke afvalemissiefactoren, verkregen uit de databanken van ADEME Base Carbone en US EPA. Die factoren worden toegepast op de producthoeveelheden en hun verpakking om de bijbehorende emissies te berekenen. Waar gegevens ontbreken, worden de meest conservatieve aannames voor verwijdering gebruikt.

Aangezien Azelis-producten veel potentiële downstreamtoepassingen hebben, wordt een schatting gemaakt of een product al dan niet wordt geconsumeerd. In vergelijking met het geïntegreerd verslag van vorig jaar wordt een meer conservatieve benadering gehanteerd voor het totale volume van geconsumeerde producten. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke stijging van de gerapporteerde totale Scope 3.12-emissies in het basis-, voorgaande en huidige jaar.

Zes Scope 3-categorieën worden geacht niet van toepassing te zijn op Azelis:

- **Categorieën 3.8 & 3.13 'Upstream & Downstream geleasede activa'** zijn uitgesloten omdat ons gebruik van geleasede activa is opgenomen in de emissiewaarden die worden gerapporteerd voor Scope 1 & 2;
- **Categorie 3.10 'Verwerking van verkochte producten'** - In overeenstemming met het GHG-protocol en de SBTi-richtlijnen voor de

chemische sector is deze Scope 3-categorie niet berekend en zal deze ook niet meer worden berekend, gezien de beperkingen om de downstream-emissies in verband met het energieverbruik gerelateerd aan verkochte producten redelijk en nauwkeurig te kunnen inschatten.

- **Categorie 3.11 'Gebruik van verkochte producten'** wordt niet van toepassing geacht. Aangezien de producten van Azelis hoofdzakelijk chemische producten zijn, gaan we ervan uit dat er geen (of een zeer beperkt) energieverbruik gepaard gaat met het gebruik van de verkochte producten;
- **Categorieën 3.14 & 3.15 'Franchises & Investerings'** zijn uitgesloten aangezien Azelis geen franchises of joint ventures heeft.

Overige kwesties - Milieu-incidenten

Milieu-incidenten

Bij Azelis definiëren we een milieu-incident als een gebeurtenis die schadelijke gevolgen heeft – of kan hebben – voor de lucht, het water, de bodem, de fauna of de plaatselijke leefomgeving. Dit kan van alles zijn: lekkage van een chemische stof, luchtverontreiniging, illegale afvaldumping of een brand die wordt veroorzaakt door chemische stoffen op een van onze sites. Onder milieu-incidenten vallen alle incidenten waarvan de effecten niet tot onze eigen sites beperkt blijven en/of incidenten die moeten worden gemeld bij de plaatselijke autoriteiten.

Ons Groepsbeleid voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu legt onze werknemers op om zorgvuldig met het milieu om te gaan, het gebruik van natuurlijke hulpbronnen terug te dringen, zo min mogelijk afval te produceren en zich aan alle eisen op het gebied van afvalbeheer te houden.

De inhouse ontwikkelde HSE-app helpt onze werknemers ongevallen en bijna-ongevallen op een gestandaardiseerde manier te melden. Eventueel genomen maatregelen worden in het gehele bedrijf bekendgemaakt, zodat we daar allemaal lering uit kunnen trekken. Dankzij deze gebruiksvriendelijke app kan ons team grondig analyseren wat er mis is gegaan en waardevolle informatie verzamelen om trends en verbeterpunten voor onze toekomstige werkplekken en voor onze eigen milieu-impact in kaart te brengen. De rapportering wordt geïntegreerd in ons systeem en heeft een geautomatiseerd meldingssysteem voor status-updates, zodat we geregeld worden geïnformeerd over de voortgang van het oplossen van incidenten.

Incidenten op onze eigen locaties en directe activiteiten zijn rapporteerbaar. Daarnaast maakt de HSE-app het mogelijk om incidenten die zich voordoen in externe magazijnen, tijdens transport door derden of in de bedrijfsgebouwen van klanten te registeren. Deze zijn niet rapporteerbaar

voor Azelis, maar worden toch gedocumenteerd om een goed risicobeheer te garanderen.

Nul

Milieuongevallen in al haar bedrijfsactiviteiten in 2025

Dit resultaat weerspiegelt onze voortdurende inzet voor duurzaam en verantwoord ondernemen. Het benadrukt ook de waarde van onze milieubeheersystemen, onze focus op risicopreventie en de voortdurende opleiding die we onze teams bieden. Door preventie centraal te stellen in onze aanpak en milieuverantwoordelijkheid in de hele organisatie te verankeren, hebben we ecosystemen beschermd, lokale gemeenschappen ondersteund en voldaan aan de verwachtingen van wereldwijde regelgevende normen.

Dit resultaat onderstreept de kracht van onze Safety First & Sustainability Always-aanpak. Onze strikte procedures voor het omgaan met chemicaliën, afvalbeheer en paraatheid voor noodgevallen helpen ons milieurisico's te beperken en vertrouwen op te bouwen bij stakeholders. Samen versterken deze inspanningen Azelis' positie toonaangevende speler binnen de sector op het vlak van milieubewust en veerkrachtig ondernemen.

Het senior management houdt toezicht op de implementatie van, en de verantwoordelijkheid voor, materiële milieukwesties die verband houden met ons SHE-beleid. Hiertoe behoren de Group SHEQ & Regulatory Affairs Director en het Uitvoerend Comité. Samen zijn ze verantwoordelijk voor de effectieve uitvoering en de voortdurende controle van ons beleid voor alle bedrijfsactiviteiten. Het beleid is beschikbaar op onze website.

Voor meer informatie over zorg ('product stewardship'), zie [S4 consumenten en eindgebruikers](#).

Milieu-incidenten buiten onze bedrijfslocaties

Azelis heeft het National Chemical Emergency Centre (NCEC) gekozen als wereldwijde alarmcentrale. Via het CareChem 24-programma staat het NCEC 24/7 klaar om hulp te verlenen bij incidenten met producten van Azelis die zich buiten onze bedrijfslocaties voordoen (bijvoorbeeld tijdens het transport of in een magazijn van een andere partij). Het NCEC heeft rechtstreeks toegang tot onze veiligheidsinformatiebladen. Daardoor kan het centrum onze klanten goed informeren over wat die moeten doen als zich een incident heeft voorgedaan.

	2025	2024	Doel 2030
Het aantal milieu-incidenten	0	3	0

Authenticiteit die standhoudt



Food & Nutrition

Innovatie in actie

Betere textuur en langere houdbaarheid voor authentieke bakso met kip

Bakso, de populaire vleesballetjes die vaak worden opgediend in bouillon, moet zijn structuur behouden tijdens het kookproces en tegelijk een stevige, veerkrachtige textuur en rijke smaak bieden. Een klant vroeg ons team een kostenefficiënte, op kip gebaseerde variant te ontwikkelen die qua smaak en mondgevoel vergelijkbaar is met bakso van rundvlees én lang genoeg vers bleef voor streetfoodtoepassingen.

Ons Food & Nutrition-team werkte nauw samen met de klant om een authentieke kippenbakso-formulering te ontwikkelen, op basis van een evenwichtige combinatie van kippenborst, kippenvel en functionele eiwitten om de gewenste bite en sappigheid te bereiken. Er werden structurele vezels en hydrocolloïden aan toegevoegd voor meer stevigheid, terwijl een zorgvuldig samengesteld aromasysteem voor een rijke umamismaak zorgde. Het team integreerde natuurlijke stabiliserende en beschermende oplossingen, zodat de bakso langer houdbaar is zonder kwaliteitsverlies.

Het resultaat: een malse maar veerkrachtige kippenbakso die langer vers blijft, met een verbeterde textuur en een evenwichtige smaak. Proefsessies leverden positieve feedback op over de authentieke textuur, de aangename bite en de volle smaak. Zo werd een marktrijpe en innovatieve formulering gerealiseerd, ondersteund door productieklare prototypes.

Social



Materiële thema's die aan bod komen:

Eigen personeel
Werknemers in de waardeketen
Consumenten en eindgebruikers

Vrouwen in hoger management

33,3%

Doel 2030: **35%**

Ernstige arbeidsongevallen

9

Doel 2030: **0**

ESG-beoordeelde leveranciers

81,1%

Doel 2030: **80%**

S1 Eigen personeel

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Mensen aantrekken en behouden	Werk-privébalans	Potentiële impact	Potentiële positieve impact op de aantrekkelijkheid als werkgever en het behoud van toptalent (incl. jonge professionals) door het bevorderen van een gezonde werk-privébalans, het versterken van werknemersbetrokkenheid, het erkennen van algemene prestaties en het voorbereiden van de volgende generatie gekwalificeerde professionals.	Middellang	Eigen activiteiten
Mensen aantrekken en behouden	Leefbare lonen	Risico	Risico op operationele schade als gevolg van een hoger personeelsverloop en hogere aanwervingskosten, wat zou kunnen leiden tot een onderbreking van de bedrijfscontinuïteit.	Middellang	Eigen activiteiten
Mensen aantrekken en behouden	Opleiding en ontwikkeling vaardigheden	Kans	Een kans om het merk te verbeteren en toptalent aan te trekken door solide opleidingsprogramma's voor werknemers te promoten, met als resultaat een algemene upgrade van de sector.	Middellang	Eigen activiteiten
Ontwikkeling en opleiding van mensen	Opleiding en ontwikkeling vaardigheden	Daadwerkelijke impact	Werkelijke positieve impact op de voorlichting en veiligheid van werknemers dankzij interne en externe opleidingen.	Middellang	Eigen activiteiten
Veiligheid, gezondheid en beveiliging van mensen	Veiligheid en gezondheid	Potentiële impact	Potentiële negatieve impact op de gezondheid en veiligheid van het eigen personeel door ontoereikende gezondheids- en veiligheidsprotocollen in sites van Azelis.	Middellang	Eigen activiteiten
Veiligheid, gezondheid en beveiliging van mensen	Veiligheid en gezondheid	Potentiële impact	Potentiële negatieve impact op de gezondheid van het eigen personeel door rechtstreekse blootstelling aan onjuiste opslag of schadelijk gebruik van stoffen bij alle bedrijfsactiviteiten van Azelis.	Middellang	Eigen activiteiten
Veiligheid, gezondheid en beveiliging van mensen	Veiligheid en gezondheid	Risico	Risico op reputatieschade en sancties wegens niet-naleving van de regelgeving als gevolg van arbeidsongevallen die de gezondheid en veiligheid van het eigen personeel aantasten, voortvloeiend uit ontoereikende gezondheids- en veiligheidsmaatregelen.	Middellang	Eigen activiteiten
Veiligheid, gezondheid en beveiliging van mensen	Veiligheid en gezondheid	Risico	Risico op operationele schade en reputatieschade door onverwachte verwondingen en een verslechtering van de geestelijke gezondheid in sites van Azelis, die de productieprocessen kunnen vertragen door een verhoogd ziekteverzuim.	Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Gendergelijkheid en gelijke beloning bij gelijkwaardig werk	Risico	Operationeel risico op een dalend moreel en verminderd behoud van werknemers als gevolg van ongelijke verloning of genderongelijkheid, wat kan leiden tot personeelsverlies, lagere productiviteit en hogere kosten.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Gendergelijkheid en gelijke beloning bij gelijkwaardig werk	Kans	Kans om de tevredenheid en de productiviteit van werknemers te verbeteren door gelijke kansen te bieden en transparante beloningspraktijken te hanteren.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer	Risico	Risico op juridische sancties of reputatieschade in geval van intimidatie op de werkplek of een cultuur van vooringenomenheid.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer	Kans	Kans om een gezonde werkcultuur te bevorderen en leiderschap te tonen in de bescherming van werknemers door middel van een uitgebreid anti-intimidatiebeleid en opleidingen.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Diversiteit	Risico	Risico op reputatieschade in geval van discriminerend gedrag of een gebrek aan inclusiviteit, wat kan leiden tot een groot personeelsverloop.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Diversiteit, gelijkheid en inclusie	Diversiteit	Kans	Kans om toptalent aan te trekken, teaminnovatie te verbeteren door middel van inclusieve praktijken en diversiteit.	Kort Middellang	Eigen activiteiten

Onze beleidslijnen

Gedragscode

Onze Gedragscode schetst de fundamentele principes die het gedrag binnen Azelis bepalen. De code waarborgt de naleving van hoge ethische normen en de inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving, binnen al onze wereldwijde activiteiten en voor ons volledige personeelsbestand. Hij biedt een gemeenschappelijk kader voor het stimuleren van een verantwoordelijke, inclusieve en ethische werkplek.

Dit versterkt onze inzet voor gelijke kansen, diversiteit en inclusie, evenals voor ethisch gedrag op de werkvloer en het respect voor het recht op collectieve onderhandelingen. De code bevestigt ook onze nultolerantie ten aanzien van dwangarbeid, kinderarbeid, moderne slavernij en mensenhandel. Deze principes vormen de basis van onze bedrijfsvoering en helpen ervoor te zorgen dat alle werknemers, ongeacht hun locatie, kunnen rekenen op een veilige, eerlijke en inclusieve werkomgeving.

Meer informatie over de governance, de implementatie en de monitoring van de Gedragscode vindt u in de rubriek Governance (*G1 Zakelijk gedrag*).

Inzet voor mensen- en arbeidsrechten

We zetten ons in voor het respecteren van mensen- en arbeidsrechten binnen ons eigen personeel. Deze verbintenissen zijn verankerd in een reeds beleidsdocumenten en verklaringen, zoals onze Gedragscode, ons Beleid inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen, ons Beleid tegen intimidatie, onze Verklaring inzake ethisch zakelijk gedrag, onze Verklaring tegen slavernij en mensenhandel en ons SpeakUp!-beleid.

Samen bevorderen deze kaderregelingen een eerlijke behandeling, gelijkheid en veilige arbeidsomstandigheden. Ze bieden werknemers ook regelingen om hun bezorgdheden veilig en vertrouwelijk te uiten en bij te dragen aan het handhaven van een ethische werkplek. Onze aanpak sluit

aan bij internationaal erkende normen, waaronder de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) inzake de fundamentele principes en rechten op het werk, verdragen van de ILO, de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen, het Handvest van de grondrechten van de Europese Unie en het VN Global Compact.

SpeakUp!- beleid

Ons Speak Up!-beleid stelt duidelijke en transparante procedures vast voor het melden van bezorgdheden in verband met de Gedragscode, het gerelateerde nalevingsbeleid of de toepasselijke wet- en regelgeving. Het is van toepassing op bevestigde of vermoede schendingen waarbij Azelis betrokken is en ondersteunt vertrouwelijke meldingen, onder andere via een onafhankelijk beheerde SpeakUp!-lijn.

De werking, de onderzoeksprocedures en een overzicht van de Speak Up!-regeling worden nader toegelicht in *G1 Zakelijk gedrag*.

Beleid tegen intimidatie

Ons beleid tegen intimidatie bevordert een respectvolle en inclusieve werkomgeving en versterkt onze nultolerantie ten aanzien van ongepast gedrag. Het verbiedt alle vormen van intimidatie, inclusief verbaal, fysiek en digitaal gedrag, en is van toepassing ongeacht geslacht, ras, etniciteit, handicap, leeftijd, seksuele geaardheid of andere beschermde kenmerken.

Het beleid is wereldwijd van toepassing en geldt voor alle werkgerelateerde omgevingen, inclusief activiteiten ter plaatse, op afstand en door het bedrijf gesponsorde activiteiten. Dit geldt ook voor werknemers, aannemers en relevante derden. We ondersteunen het beleid door regelmatige opleidingen, bewustmakingsinitiatieven en toegankelijke meldings- en klachtenmechanismen. Het beleid is voor alle werknemers beschikbaar via interne platformen en is opgenomen in het onboardingmateriaal.

Beleid op het gebied van gezondheid, veiligheid en milieu

Ons Groepsbeleid op het gebied van gezondheid, veiligheid en milieu (HSE: Health, Safety & Environment) legt verplichte principes vast voor veiligheid op de werkplek in alle entiteiten. Het bevordert een cultuur waarin veiligheid voorop staat, vereist de rapportage van ongevallen en bijna-ongevallen en schrijft risicobeoordelingen en controlemaatregelen voor.

Het beleid heeft onder andere betrekking op het gebruik van uitrusting, de omgang met en opslag van chemicaliën, ergonomie, veiligheid tijdens het rijden en de preventie van uitglijden, struikelen en vallen. Alle sites moeten beschikken over noodresponsplannen, goede housekeepingpraktijken hanteren en een open communicatiecultuur inzake gezondheid en veiligheid bevorderen. Deze vereisten gelden voor alle regio's en worden ondersteund door onafgebroken monitoring en voortdurende verbetering.

Beleids governance en -ownership

Het senior management houdt toezicht op de implementatie van, en de verantwoordelijkheid voor, materiële duurzaamheidskwesties die verband houden met de hierboven uiteengezette beleidslijnen. De Group SHEQ & Regulatory Affairs Director beheert het HSE-beleid. De Group HR Director en de Group Compliance Officer houden gezamenlijk toezicht op de Gedragscode, het SpeakUp!-beleid, het Beleid tegen intimidatie en de Verklaring tegen slavernij en mensenhandel.

Onze benadering en acties

Veiligheid & gezondheid

Wij stellen gezondheid, veiligheid en hoogwaardige arbeidsomstandigheden voorop ter bescherming van onze mensen en ter ondersteuning van een werkomgeving waarin zij veilig kunnen functioneren en zich verder kunnen ontwikkelen. Ons Group HSE-beleid, samen met onze Gedragscode, versterkt onze inzet voor het bieden van

een veilige werkplek voor werknemers en anderen die betrokken zijn bij onze activiteiten. Azelis zet zich in om de hoogste normen op het gebied van gezondheid, veiligheid en welzijn te waarborgen voor alle werknemers en voor de samenleving als geheel. Ons uitgebreide gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem is van toepassing op 100% van ons personeelsbestand, zowel werknemers als medewerkers niet in loondienst.

We voeren regelmatig risicobeoordelingen uit op het vlak van veiligheid en gezondheid in onze magazijnen en andere operationele sites. Deze beoordelingen onderbouwen preventieve en corrigerende maatregelen en worden ondersteund door gerichte opleidingen voor werknemers, aannemers, onderaannemers en bezoekers. Als lid van Responsible Care® en Responsible Distribution® passen we erkende managementsystemen toe om risico's op het vlak van veiligheid en gezondheid op een gestructureerde en consistente manier te identificeren, te beoordelen en te beheren.

We beoordelen de operationele processen op elke site en classificeren ze op basis van risicoblootstelling en mogelijke gevolgen. Deze risicogebaseerde benadering bepaalt de kritieke aspecten van processen en stuurt de implementatie van passende controlemaatregelen.

Opkomen voor veiligheid en gezondheid van werknemers

In 2025 hebben we het bewustzijn rond veiligheid en gezondheid in onze hele organisatie verder versterkt.

Tot de acties behoorden:

- nog meer opleidingen ter versterking van de bewustwording op basis van onze 14 Golden Rules voor HSE, gericht op het voorkomen van veelvoorkomende gevaren op de werkplek en het verbeteren van de paraatheid voor noodsituaties,
- praktische veiligheidsactiviteiten in verschillende landen, waaronder evacuatieoefeningen, brandblustraining, bewustmakingssessies over

chemicaliën en training in het omgaan met uitrusting, om veilig gedrag in de dagelijkse bedrijfsactiviteiten te versterken.

Deze activiteiten ondersteunen een consistente interpretatie van de veiligheidsverwachtingen en bevorderen een gedeelde verantwoordelijkheid voor veiligheid op de werkvloer.

Welzijn van onze mensen

We erkennen ook dat het welzijn van werknemers, met inbegrip van mentale gezondheid, een integraal onderdeel is van een veilige en duurzame werkplek. We hebben een groepsbreed initiatief rond welzijn en mentale gezondheid gelanceerd dat bedoeld is om de algemene gezondheid van werknemers te ondersteunen en aan te zetten tot een open dialoog over welzijn.

Onze aanpak focust op toegankelijke ondersteuning en op een cultuur waarin werknemers zich veilig voelen om hun mentale gezondheid op de eerste plaats te zetten. De belangrijkste acties waren onder meer:

- hulpmiddelen bieden voor mentale gezondheid, waaronder adviesdiensten, wellnessprogramma's en educatief materiaal, zodat steun makkelijk toegankelijk is voor iedereen binnen onze organisatie;
- regelmatig bewustmakingscampagnes organiseren om stigma's rond psychische problemen weg te werken, werknemers leren hoe ze psychische problemen kunnen herkennen en aanpakken, en proactieve welzijnspraktijken promoten;
- ondersteunende systemen zoals hulplijnen en Employee Assistance Programs (EAP) die vertrouwelijke en onmiddellijke hulp bieden aan mensen in nood, in stand houden.

Samen zorgen deze acties voor een omgeving waarin werknemers zich gesteund en gewaardeerd voelen en beter zijn toegerust om met hun welzijn om te gaan.

Opleiding en ontwikkeling van vaardigheden

Permanente vorming staat centraal in onze people-aanpak en ondersteunt de opbouw van duurzame competenties binnen de hele organisatie. We zetten in op vaardigheidsontwikkeling, kennisdeling en het laten meegroeien van onze mensen met de behoeften van het bedrijf en de uitdagingen van morgen.

We investeren in doelgerichte leerinitiatieven via ons Learning and Development Centre of Excellence. Deze initiatieven worden ondersteund door een centraal leermanagementsysteem binnen Workday™, dat het aanbieden van digitale opleidingen mogelijk maakt en werknemers toegang biedt tot een breed scala aan ontwikkelingsmiddelen. Werknemers kunnen ook bijdragen aan leerinhoud via een auteurstool die de creatie van interactieve modules ondersteunt.

Onze leerbenadering steunt op een breed leerecosysteem waarin drie samenhangende componenten centraal staan: een sterke leercultuur en betrokkenheid, de ontwikkeling van vaardigheden en gestructureerde ontwikkelingsinitiatieven. We werken volgens het 70-20-10-leermodel: leren op de werkvloer, leren van en met collega's, en formele training. Zo verankeren we het leerproces in het dagelijkse werk en versterken we samenwerking en continue ontwikkeling.

Als onderdeel van onze bredere people-strategie hebben wij stappen gezet om meer transparantie en samenhang te creëren in de manier waarop werknemers zich ontwikkelen en doorgroeien. Door kern- en leiderschapscompetenties per niveau vast te leggen, krijgen werknemers een duidelijker beeld van wat er van hen wordt verwacht, waar groeikansen liggen en welke loopbaanpaden mogelijk zijn. Tegelijkertijd blijven we onze technische capaciteiten in bepaalde functies versterken om ervoor te zorgen dat we de vaardigheden aantrekken, ontwikkelen en behouden die nodig zijn voor vandaag en morgen.

Prestaties, betrokkenheid en leren in de praktijk

In 2024 lanceerden we een vernieuwd prestatiebeoordelingsprogramma dat zorgt voor meer structuur in beoordelingen en ruimte creëert voor betekenisvolle ontwikkelingsgesprekken tussen werknemers en leidinggevendenden. In 2025 hebben wij het kader verder verfijnd door continue feedback en persoonlijke groei te verankeren, waarmee een waardegedreven en ontwikkelingsgerichte prestatiecultuur verder werd versterkt. Prestatiebeoordelingen worden jaarlijks uitgevoerd via Workday™, met de nadruk op betrokkenheid, groei en afstemming op onze waarden. De ermee verband houdende maatstaven en doelstellingen worden gerapporteerd in de [S1-13](#)-tabellen.

Gedurende mijn tien jaar bij Azelis heb ik samengewerkt met getalenteerde teams in verschillende functies en regio's. Dankzij het vertrouwen en de aanmoediging van de organisatie heb ik Azelis India vanaf de grond kunnen opbouwen en op mijn beurt anderen kunnen ondersteunen en ontwikkelen.

Aparna Khurana
Managing Director India



Mensen- en arbeidsrechten

We erkennen onze verantwoordelijkheid om mensenrechten te eerbiedigen en te zorgen voor billijke arbeidsomstandigheden voor al onze werknemers. Onze werknemers zijn essentiële stakeholders van wie de belangen, opvattingen en rechten zijn geïntegreerd in onze strategie en ons bedrijfsmodel. We streven ernaar om een rechtvaardige en inclusieve werkgever te zijn die een cultuur van wederzijds respect, samenwerking en empowerment bevordert.

Waar dat kan, gaan we in gesprek met werknemers en hun vertegenwoordigers om ervoor te zorgen dat hun gezichtspunten worden gehoord en overwogen. Deze betrokkenheid ondersteunt transparante besluitvorming en helpt ervoor te zorgen dat onze benadering van mensen- en arbeidsrechten zowel de lokale realiteit als de groepsbrede normen weerspiegelt.

Onze jaarlijkse kennistoets versterkt het bewustzijn van ethische bedrijfspraktijken en vereisten op het vlak van arbeids- en mensenrechten. De toets zorgt ervoor dat werknemers inzicht hebben in de beleidslijnen en procedures die ons handelen bepalen en ondersteunt een cultuur van verantwoordelijkheid en integriteit binnen de organisatie. Zie [G1 Zakelijk gedrag](#) voor meer informatie.

Leefbare lonen

We bieden al onze werknemers eerlijke en concurrerende lonen, waarbij we ervoor zorgen dat we voldoen aan de lokale minimumloonnormen zoals beschreven door Eurostat, de ILO of toepasselijke lokale wetgeving. Wij voeren jaarlijkse beloningsherzieningen uit en voeren waar nodig loonaanpassingen door om naleving en billijkheid te waarborgen. We werken momenteel aan de ontwikkeling van een herzien functie kader en een nieuwe loonstructuur om meer transparantie en duidelijkheid te bieden over loopbaanpaden, in overeenstemming met de EU-richtlijn

inzake loontransparantie, en om zo bij te dragen aan het behoud van werknemers en een positieve en stabiele werkomgeving.

Onze acties en middelen

We blijven onze aanpak voor de identificatie en het beheer van mensenrechtenrisico's versterken in al onze activiteiten, ook in landen met een hoger risico, en binnen onze waardeketen. Dit ondersteunt ons streven om dwangarbeid, kinderarbeid en mensenhandel te bestrijden.

Tot de belangrijkste acties behoren:

- regelmatig uitgebreide impactbeoordelingen verrichten inzake mensenrechten in al onze activiteiten en in onze waardeketen. Deze beoordelingen omvatten diepgaande gesprekken met interne en externe stakeholders, overleg met experts en grondige evaluaties van ons bestaande beleid. De inzichten uit deze beoordelingen spelen een belangrijke rol bij de vormgeving van onze strategieën en de ontwikkeling van gerichte actieplannen om potentiële mensenrechtenrisico's doeltreffend te beperken.
- een verplichte jaarlijkse kennistoets houden die het inzicht in ethisch gedrag, arbeidsrechten en respectvol gedrag op de werkplek bij alle werknemersgroepen versterkt
- een herziene algemene Gedragscode afronden en implementeren, ondersteund door een uitgebreid opleidingsprogramma met praktische voorbeelden. Dit versterkt ons governancekader en onderstreept de centrale rol van mensen- en arbeidsrechten binnen al onze activiteiten.

Diversiteit, gelijkheid en inclusie

Diversiteit, gelijkheid en inclusie ('DE&I') vormen een integraal onderdeel van onze people-strategie en bedrijfscultuur. We verankeren DEI-principes in al onze beleidslijnen, te beginnen met onze Gedragscode en versterkt via regelmatige kennistoetsen en opleidingen.

Om verantwoordelijkheid concreet te maken, meten we de voortgang via verschillende kanalen. Met behulp van onze rapportagetools volgen we kernindicatoren op en beoordelen we de impact. Deze inzichten helpen ons om hiaten op te sporen, trends te monitoren en acties te ondernemen.

Onze aanpak bestrijkt de volledige werknemerscyclus – van het aantrekken en rekruteren van divers talent tot het garanderen van eerlijke ontwikkelingskansen, inclusieve leiderschapspraktijken en gelijke toegang tot groeimogelijkheden in de hele organisatie. DEI wordt niet gezien als een losstaand initiatief, maar als een kernelement van hoe wij een werkomgeving uitbouwen waarin iedereen een bijdrage kan leveren en zich kan ontplooiën.

Samenwerking met vakbonden en werknemersvertegenwoordigers

We hebben dan wel geen wereldwijde raamovereenkomst met vakbonden of werknemersvertegenwoordigers, maar we respecteren ten volle de vrijheid van vereniging, collectieve onderhandelingen en de bescherming van werknemersvertegenwoordigers in alle betrokken juridische entiteiten waar we actief zijn. Onze aanpak is gedecentraliseerd, waarbij elke juridische entiteit deze aangelegenheden afhandelt in overeenstemming met de lokale regelgeving en praktijken.

We zorgen ervoor dat beslissingen onpartijdig en zonder discriminatie worden genomen door frequente dialoog en overleg met vakbondsvertegenwoordigers op lokaal niveau. Dit geldt voor domeinen zoals collectieve onderhandelingen, beleidslijnen en veranderingen op de werkplek, veiligheid en gezondheid en naleving van wet- en regelgeving. Door deze voortdurende samenwerking versterken we het vertrouwen, verbeteren we het moreel op de werkplek en zorgen we ervoor dat de beslissingen van het bedrijf weloverwogen worden genomen, wetsconform zijn en afgestemd zijn op zowel de behoeften van de werknemers als de doelstellingen van de organisatie.

De afdeling Human Resources, die nauw samenwerkt met vakbondsvertegenwoordigers en andere relevante stakeholders in alle toepasselijke juridische entiteiten, is verantwoordelijk voor het verzamelen en verwerken van werknemersfeedback. Door deze transparante en inclusieve benadering te bevorderen, streven we ernaar om eventuele uitdagingen proactief aan te pakken en een positieve omgeving te creëren die prioriteit geeft aan het welzijn en de rechten van onze werknemers.

De bewustwording over meldingskanalen en het uiten van klachten bevorderen

We willen een cultuur bevorderen waarin werknemers zich veilig en voldoende zelfzeker voelen om hun stem te laten horen. We tolereren geen vergeldingsacties tegen personen die te goeder trouw hun bezorgdheid uiten, en we behandelen alle meldingen op vertrouwelijke wijze.

We moedigen werknemers aan om vermoedelijke overtredingen van ons beleid of gevallen van wangedrag te melden via specifieke interne meldingskanalen. Deze kanalen worden gecommuniceerd via ons interne InterAct-platform, het introductieprogramma voor nieuwe werknemers. Ze worden jaarlijks versterkt via onze groepsbrede kennistoets.

Als werknemers zich niet op hun gemak voelen bij het gebruik van interne kanalen, kunnen ze hun bezorgdheid uiten via de SpeakUp!-lijn, die wordt beheerd door een onafhankelijke derde partij en anonieme meldingen mogelijk maakt. De SpeakUp!-lijn is toegankelijk voor alle werknemers en is beschikbaar in meerdere talen.

Wij beoordelen regelmatig het bewustzijn en het vertrouwen van werknemers in onze klachtenmechanismen, onder meer door een jaarlijkse beoordeling van hun inzicht in de Speakup!-procedures en door de opname van gerichte vragen in onze tweejaarlijkse enquête inzake werknemerstevredenheid en -betrokkenheid. Deze maatregelen helpen

ons het vertrouwen in het systeem te beoordelen en mogelijkheden te identificeren om het bewustzijn en de toegankelijkheid te versterken.

Onze aanpak maakt een vroegtijdige identificatie van aandachtspunten mogelijk en draagt bij tot het voorkomen, beperken en aanpakken van problemen zoals discriminatie of andere inbreuken op de beleidslijnen, op een vertrouwelijke en respectvolle wijze. De governance, onderzoeksprocedures en het toezicht op de klachtenregelingen worden uitgebreider beschreven in de rubriek *G1 Zakelijk gedrag*.

Inclusie verankeren via beleidslijnen en praktijken

DE&I is dan wel nog niet geformaliseerd als een afzonderlijk programma, maar de DE&I-principes zijn stevig verankerd in ons beleid en onze personeelspraktijken. Transparante functiestructuren, rechtvaardige beloningsprocessen en consistente kaders voor functiebeoordeling helpen om eerlijkheid, gelijke kansen en duidelijkheid te garanderen voor alle werknemers.

Om respectvol gedrag te versterken en een inclusieve werkomgeving te bevorderen, hebben we via ons Workday™-leerplatform een bedrijfsbreed opleidingsprogramma tegen intimidatie ingevoerd. In deze verplichte opleiding wordt ons nultolerantiebeleid ten aanzien van intimidatie duidelijk uiteengezet en krijgen werknemers praktische richtlijnen over hoe ze ongepast gedrag kunnen herkennen, voorkomen en melden. Samen versterken deze maatregelen een cultuur die gestoeld is op respect, waardigheid en inclusie.

Mensen aantrekken en behouden

Ons plan van aanpak voor werknemersbetrokkenheid versterkt ons vermogen om talentvolle werknemers aan te trekken, te behouden en te laten groeien, terwijl we tegelijkertijd een werkplek bevorderen waar mensenrechten hoog in het vaandel worden gedragen, ontwikkeling wordt bevorderd en diversiteit en welzijn naar waarde worden geschat. We streven

er niet alleen naar om te voldoen aan de geldende normen, maar ook om een inclusieve omgeving te creëren waarin werknemers zich betrokken en gesteund voelen en duurzaam kunnen groeien.

We beheren risico's met betrekking tot materiële personeelskwesties door actief te luisteren naar werknemers en meerdere kanalen te gebruiken voor betrokkenheid en feedback. Daaronder vallen:

- positieve en op samenwerking gerichte relaties met vakbonden en werknemersvertegenwoordigers in de toepasselijke juridische entiteiten
- toegang tot SpeakUp!
- een tweejaarlijkse enquête naar de tevredenheid en betrokkenheid van werknemers
- de jaarlijkse kennistoets, die het inzicht in de belangrijkste beleidslijnen en verwachtingen versterkt
- solide wervings-, ontwikkelings- en bevorderingprocessen die eerlijkheid, gelijke kansen en non-discriminatie bevorderen

Samen ondersteunen deze kanalen een open dialoog en helpen ze ons inzicht te krijgen in de gezichtspunten van werknemers in verschillende functies, regio's en demografische groepen.

We streven er niet alleen naar om te voldoen aan de geldende normen, maar ook om een inclusieve omgeving te creëren waarin werknemers zich betrokken en gesteund voelen en zich kunnen ontplooien.

Enquête naar werknemerstevredenheid en -betrokkenheid

We vinden het erg belangrijk om actief te luisteren naar onze werknemers en we streven ernaar om hun tevredenheid, motivering en betrokkenheid voortdurend te verbeteren. Om deze inzet concreet te maken, organiseren wij tweejaarlijks een anonieme enquête rond werknemerstevredenheid en -betrokkenheid in samenwerking met ENNOVA. Zo bieden we onze werknemers een betrouwbaar platform om feedback te geven over de belangrijkste drijfveren van motivatie, betrokkenheid en arbeidsomstandigheden.

Wegens het tweejaarlijkse karakter stond er in 2025 geen enquête op de planning, maar we hebben op basis van inzichten uit 2024 gehandeld en we bereiden de volgende enquête voor 2026 alvast voor. Deze cyclus van luisteren en verbeteren weerspiegelt onze overtuiging dat de stem van elke werknemer telt en dat wij, door gevolg te geven aan feedback, een werkomgeving creëren waarin mensen zich gewaardeerd en ondersteund voelen en de ruimte krijgen om duurzaam te groeien.

Via onze verschillende betrokkenheidskanalen, waaronder anonieme meldingsmechanismen, kunnen alle werknemers hun zorgen kenbaar maken, feedback delen en hun gezichtspunten inbrengen, zonder discriminatie. Dit geldt ongeacht geslacht, ras, kleur, etnische of sociale afkomst, taal, godsdienst of geloof, politieke of andere overtuigingen, het behoren tot een nationale minderheid, handicap, leeftijd of seksuele geaardheid. Via deze inclusieve benadering ondersteunen we het vertrouwen van werknemers, versterken we het behoud van personeel en handhaven we hoge normen voor mensen- en arbeidsrechten voor ons volledige personeelsbestand.

Bij Azelis versterken we onze rol als toonaangevende innovatieve dienstverlener in onze segmenten door een inspirerende omgeving te creëren waarin mensen zich gemotiveerd, empowered en ondersteund voelen om optimaal te presteren. Uiteindelijk is ons bedrijf gebouwd op mensen.



Rik Langerock

Managing Director Benelux

Maatstaven en doelen

S1-6: Kenmerken van werknemers in het eigen personeel

	2025				2024
Gender/Arbeidscategorie	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group	Azelis Group
Vaste werknemers					
Vrouw	514	481	1.165	2.160	2.161
Man	496	495	847	1.838	1.860
Overig	0	0	0	0	0
Niet vermeld	0	0	0	0	1
Tijdelijke werknemers					
Vrouw	57	50	21	128	173
Man	26	36	12	74	92
Overig	0	0	0	0	0
Niet vermeld	0	0	0	0	0
Oproepkrachten					
Vrouw	0	0	0	0	1
Man	0	0	3	3	3
Overig	0	0	0	0	0
Niet vermeld	0	0	0	0	0
Totaal	1.093	1.062	2.048	4.203	4.291

- Werknemers: De relatie wordt geregeld door een arbeidscontract of -overeenkomst. Een werknemer is iemand die specifieke taken en verantwoordelijkheden uitvoert op voltijdse, deeltijdse of ad-hocbasis of voor bepaalde tijd, afhankelijk van de bedrijfsbehoeften. In tegenstelling tot tijdelijke werknemers ('contingent workers') hebben werknemers doorgaans recht op secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals een ziektekostenverzekering, pensioenplannen en betaald verlof. Hun bezoldiging wordt gewoonlijk verwerkt via de loonlijst van Azelis
- De cijfers zijn gebaseerd op het personeelsbestand zoals gerapporteerd in Workday™
- De cijfers wijken af van het aantal werknemers dat is vermeld in *toelichting 10* van de geconsolideerde jaarrekening wegens:
 - een andere maateenheid: aantal werknemers (duurzaamheidsverklaring) vs. vte's (geconsolideerde jaarrekening)
 - een andere definitie van 'werknemer': exclusief medewerkers niet in loondienst (duurzaamheidsverklaring) vs. inclusief medewerkers niet in loondienst (geconsolideerde jaarrekening)
 - een andere verdeelsleutel voor werknemers van de holding: per locatie (duurzaamheidsverklaring) vs. per functie (geconsolideerde jaarrekening)
- Azelis Group verwijst naar het totaal
- De vergelijkende cijfers (2024) zijn aangepast omdat 17 medewerkers niet in loondienst incorrect als werknemers waren gerapporteerd

S1-6: Personeelsverloop

	2025				2024
	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group	Azelis Group
Het aantal personeelsleden dat de onderneming heeft verlaten	189	142	281	612	641
Het percentage personeelsverloop	18,5%	14,8%	13,9%	15,3%	16,2%

- Het aantal vaste personeelsleden dat vrijwillig is vertrokken of wegens ontslag, pensionering of overlijden tijdens het dienstverband
- Het percentage wordt berekend door het gemiddelde te nemen van het personeelsbestand (d.w.z. begincijfer van het personeelsbestand van de verslagperiode plus het eindcijfer van het personeelsbestand de verslagperiode, en die som gedeeld door twee)
- Azelis Group verwijst naar het totaal
- De vergelijkende cijfers (2024) zijn aangepast omdat 17 medewerkers niet in loondienst incorrect als werknemers waren gerapporteerd

S1-7: Kenmerken van medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel

	2025				2024
	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group	Azelis Group
Het aantal medewerkers niet in loondienst	42	26	62	130	147
Het gemiddelde medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel	3,7%	2,4%	2,9%	3,0%	3,3%

- De cijfers zijn gebaseerd op het personeelsbestand zoals gerapporteerd in Workday™
- De cijfers wijken af van het aantal werknemers dat is vermeld in *toelichting 10* van de geconsolideerde jaarrekening wegens:
 - een andere maateenheid: aantal werknemers (duurzaamheidsverklaring) vs. vte's (geconsolideerde jaarrekening)
 - een andere definitie van 'werknemer': exclusief medewerkers niet in loondienst (duurzaamheidsverklaring) vs. inclusief medewerkers niet in loondienst (geconsolideerde jaarrekening)
 - een andere verdeelsleutel voor werknemers van de holding: per locatie (duurzaamheidsverklaring) vs. per functie (geconsolideerde jaarrekening)
- Medewerkers niet in loondienst:** Het type medewerkers niet in loondienst dat in aanmerking wordt genomen, zijn stagiairs/studenten, zelfstandigen en uitzendkrachten. Dienstverleners vallen niet onder de definitie van medewerkers niet in loondienst:
 - Stagiair/student:** Een student of pas afgestudeerde die tijdelijk (betaald/onbetaald) binnen de organisatie werkt om werkervaring op te doen
 - Zelfstandige:** Een tijdelijke werknemer ('contingent worker') werkt vaak zelfstandig of via een managementbedrijf en biedt gespecialiseerde kennis of vaardigheden die nodig zijn voor welbepaalde taken of projecten. De managementvergoeding wordt verwerkt via het managementbedrijf van de persoon en rechtstreeks gefactureerd aan Azelis
 - Uitzendkracht:** Uitzendkrachten zijn personen die in dienst zijn van uitzend- of detacheringsbureaus om taken uit te voeren die vergelijkbaar zijn met die van gewone werknemers. Ze worden vaak ingezet om afwezige werknemers tijdelijk te vervangen of om personeelsbehoeften op korte termijn in te vullen. Hun opdrachten zijn meestal van kortere duur, variërend van routinematige tot gespecialiseerde taken, en ze verrichten deze taken vaak ter plaatse bij Azelis. Het uitzend- of detacheringsbureau heeft een contract met Azelis om deze werknemers te leveren. Hoewel uitzendkrachten aan Azelis worden toegewezen voor de duur van een specifiek project of een specifieke behoefte, hebben zij een arbeidsrelatie met het uitzendbureau
 - Dienstverlener (buiten het toepassingsgebied):** Dienstverleners zijn personen die in dienst zijn van externe bedrijven (bv. opslagbedrijven, logistieke bedrijven, schoonmaak- of gebouwbeheerbedrijven en managementbedrijven die IT-gerelateerde implementatiediensten leveren) die directe contracten hebben met Azelis, om specifieke diensten te leveren
- De vergelijkende cijfers (2024) zijn aangepast omdat 17 medewerkers niet in loondienst incorrect als werknemers waren gerapporteerd

S1-9 Percentage hogere managementposities bekleed door vrouwen

	2025		2024	
Gender	Aantal personeelsleden	Percentage	Aantal personeelsleden	Percentage
Vrouw	27	33,3%	31	32,6%
Man	54	66,7%	64	67,4%
Overig	0	0,0%	0	0,0%
Niet vermeld	0	0,0%	0	0,0%
Totaal	81	100,0%	95	100,0%

- Senior managers zijn alle werknemers die op grond van hun functie/rol deel uitmaken van het algemeen management team (GMT, General Management Team) van de Groep
- In 2025 kwamen de volgende functies hiervoor in aanmerking:
 - Leden van het Uitvoerend Comité;
 - Regionale COO's en CFO's en regional head of/director/(S)VP van: Operations (Americas) / Business Development / Commercial Excellence / HR / Legal / SHEQ / Marketing / M&A / PMI / Labs / ... Voor alle duidelijkheid: deze lijst is niet exhaustief en kan na verloop van tijd wijzigen in overeenstemming met de bedrijfsbehoeften;
 - Alle functies met winst- en verliesverantwoordelijkheid voor een land/landencluster als de omzet van het land/de landencluster meer dan € 30 miljoen bedraagt;
 - Corporate functional heads;
 - Market segment directors APAC / EMEA als de omzet van het marktsegment meer dan € 50 miljoen bedraagt en Group Principal Managers: alleen functies met wereldwijde verantwoordelijkheid inzake principalen;
 - Andere strategisch belangrijke functies op uitnodiging van het Uitvoerend Comité, met een maximum van 10% van het totale aantal GMT-leden;
 - Functies die in aanmerking komen als gevolg van overnames (afgesloten transacties) in het referentiejaar, zijn niet inbegrepen

S1-9 Leeftijdsverdeling

	2025				2024
Leeftijdsgroep	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group	Azelis Group
Jonger dan 30	171	169	227	567	619
30-50	620	703	1.207	2.530	2.574
Ouder dan 50	302	190	614	1.106	1.098
Totaal	1.093	1.062	2.048	4.203	4.291

- De cijfers zijn gebaseerd op het personeelsbestand zoals gerapporteerd in Workday™
- Azelis Group verwijst naar het totaal

S1-13: Jaarlijks functioneringsgesprek

Percentage voltooide prestatiebeoordelingen per geslacht

	2025		2024	
Gender	Aantal prestatie-beoordelingen	Percentage	Aantal prestatie-beoordelingen	Percentage
Vrouw	2.033	88,9%	2.053	87,6%
Man	1.669	87,2%	1.666	85,0%
Overig	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt
Niet vermeld	Nvt	Nvt	1	100,0%
Totaal	3.702	88,1%	3.720	86,4%

- De cijfers zijn gebaseerd op het personeelsbestand zoals gerapporteerd in Workday™
- Het percentage wordt berekend op basis van een noemer die alle werknemers omvat die vóór 31 december 2025 in dienst zijn getreden

Percentage voltooide beoordelingen per geslacht in overeenstemming met de geplande prestatiebeoordeling door het management

	2025		2024	
Gender	Aantal prestatie-beoordelingen	Percentage	Aantal prestatie-beoordelingen	Percentage
Vrouw	2.033	99,5%	2.053	99,9%
Man	1.669	98,6%	1.666	99,8%
Overig	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt
Niet vermeld	Nvt	Nvt	1	100,0%
Totaal	3.702	99,1%	3.720	99,9%

- De cijfers zijn gebaseerd op het aantal personeelsleden zoals gerapporteerd in Workday™
- Het percentage wordt berekend op basis van een noemer die alle werknemers omvat die vóór 1 oktober 2025 in dienst zijn getreden, met uitzondering van degenen die gedurende de gehele prestatiebeoordelingsperiode met verlof waren en werknemers van bedrijven die tijdens het verslagjaar zijn overgenomen

S1-13: Gemiddeld aantal opleidingsuren

Gender	2025	2024	Doel 2030
Vrouw	16,1	17,4	
Man	14,4	21,2	
Overig	Nvt	Nvt	
Niet vermeld	Nvt	6,4	
Totaal gemiddelde aantal uren opleiding	15,4	19,2	24,0

- Opleiding verwijst naar de volgende elementen die de werknemers in ons eigen personeelsbestand volgen:
 - Klassikale en virtuele opleidingen;
 - Alle soorten beroepsgeoriënteerde, met de functie verband houdende opleidingen, zoals product- en technische opleidingen, verkoopsopleiding enz.;
 - Alle andere opleidingen, zoals IT, talen en managementvaardigheden (met inbegrip van maar niet beperkt tot coaching), eerste hulp, enz.;
 - Alle door het bedrijf betaalde educatieve, studie- en examenverlofdagen;
 - Alle geheel of gedeeltelijk door het bedrijf vergoede gevolgde externe cursussen en opleidingen;
- Opleiding voltooid via Workday Learning, als onderdeel van ons systeem voor Human Capital Management, Workday™

S1-14: Aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen

	2025	2024
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen (eigen personeel)	0	0
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen (andere werknemers)	0	0
Totaal	0	0

S1-14: Aantal sterfgevallen als gevolg van beroepsziekten

	2025	2024
Het aantal sterfgevallen als gevolg van beroepsziekten (eigen personeel)	0	0
Het aantal sterfgevallen als gevolg van beroepsziekten (andere werknemers)	0	0
Totaal	0	0

S1-14: Arbeidsongevallen en ziekte gezondheid

	2025			2024
Eigen personeel	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group
Het aantal te registreren arbeidsongevallen	7	7	6	20
Het percentage te registreren arbeidsongevallen	3,4%	3,5%	1,6%	2,5%
Het aantal te registreren beroepsziekten	0	0	0	0
Het percentage te registreren beroepsziekten	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Het aantal dagen verzuim (arbeidsongevallen/beroepsziekten)	224	40	166	430

	2025			2024
Medewerkers niet in loondienst	Americas	Asia Pacific	EMEA	Azelis Group
Het aantal te registreren arbeidsongevallen	0	0	0	0
Het percentage te registreren arbeidsongevallen	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Het aantal te registreren beroepsziekten	0	0	0	0
Het percentage te registreren beroepsziekten	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Het aantal dagen verzuim	0	0	0	0

- Een arbeidsongeval wordt gedefinieerd als een afzonderlijk voorval tijdens het werk dat leidt tot lichamelijke schade. De gegevens van arbeidsongevallen waarvoor eerstehulpverlening niet volstaat maar waarvoor medische behandeling is vereist, worden voor het voltallige personeel verzameld. Ongevallen tijdens zakenreizen worden beschouwd als arbeidsongevallen en worden in deze indicator opgenomen, maar ongevallen tijdens het woon-werkverkeer niet, tenzij de overeenkomstige lokale/ nationale regelgeving anders bepaalt
- Het aantal registreerbare werkgerelateerde letsels verwijst naar het aantal registreerbare arbeidsongevallen gedeeld door het aantal geschatte gewerkte uren van het eigen personeel en vermenigvuldigd met 1.000.000
- Het aantal verloren dagen verwijst naar kalenderdagen, inclusief de eerste volledige dag en de laatste dag van afwezigheid, waarop een werknemer of medewerkers niet in loondienst niet in staat is om zijn/haar taken uit te voeren als gevolg van arbeidsongevallen of arbeidsgerelateerde slechte gezondheid
- In 2024 hebben we gebruik gemaakt van de overgangsbepalingen en hebben we het percentage te registreren arbeidsongevallen en beroepsziekten voor medewerkers niet in loondienst niet gerapporteerd
- Azelis Group verwijst naar het totaal

S1-16: Remuneratie-indicatoren

	2025	2024
Loonkloof	23,2%	25,7%

- De loonkloof tussen mannen en vrouwen wordt enkel berekend voor vaste werknemers, op basis van hun totale brutoloon zoals geregistreerd in Workday™, waarbij alle werknemers worden omgerekend naar voltijdequivalenten (VTE) op basis van hun werkuren
- De cijfers worden gestandaardiseerd op basis van het gemiddelde aantal werkdagen per jaar (bv. 262 dagen in 2024 en 261 dagen in 2025). Het gemiddelde aantal arbeidsuren per week wordt vanuit Workday™ omgerekend naar een dagbasis, zodat een consistente vergelijking per uur tussen vrouwen en mannen mogelijk is

	2025	2024
Remuneratieverhouding	12,6	19,0

- De mediane werknemer wordt geïdentificeerd op basis van het totale brutojaarloon van vaste werknemers in Workday™, samen met de 50 posities hoger en lager dan de mediaan
- De effectieve jaarlijkse brutobezoldiging van deze drie werknemers wordt uit de loonlijst gehaald en daarvan wordt het gemiddelde berekend
- De verhouding wordt bepaald door de totale bezoldiging van de hoogstbetaalde werknemer te delen door dit gemiddelde

S1-17: Incidenten, klachten en ernstige impact op het gebied van mensenrechten

	2025	2024
Het totale aantal incidenten van discriminatie, met inbegrip van intimidatie	2	0
Het aantal klachten dat is ingediend via kanalen beschikbaar voor eigen personeel om zorgen aan de orde te stellen (met inbegrip van incidenten van discriminatie en intimidatie, exclusief de cases gerapporteerd in bovenstaande KPI)	0	2
Het totale bedrag aan geldboetes, geldstraffen en schadevergoedingen voor schade veroorzaakt door de hierboven gerapporteerde incidenten en klachten	0	0

- Het totale aantal incidenten van discriminatie, met inbegrip van intimidatie, verwijst naar het aantal incidenten die gemeld en gekwalificeerd zijn in het Case Management System van Azelis als een bewezen discriminatie, intimidatie of soortgelijke schending van de Gedragscode of het beleid tegen intimidatie van Azelis.
- Het aantal klachten die zijn ingediend via kanalen die beschikbaar zijn voor het eigen personeelsbestand (inclusief discriminatie- en intimidatie-incidenten, exclusief de cases die zijn gerapporteerd in de bovenstaande KPI) verwijst naar het aantal niet-bewezen intimidatie- en discriminatieproblemen die zijn gemeld via de extern gehoste SpeakUp!-lijn, en die niet zijn opgenomen in de KPI 'Aantal gevallen van discriminatie, inclusief intimidatie'.
- Het totaalbedrag aan relevante boetes, straffen en schadevergoedingen als gevolg van bovenstaande incidenten en klachten verwijst naar het totaalbedrag aan boetes, straffen en schadevergoedingen die werden betaald of nog moeten worden betaald door een onderneming van de groep Azelis als gevolg van discriminatie, intimidatie of een vergelijkbare inbreuk op de Gedragscode of het Beleid tegen intimidatie van Azelis, zoals uiteengezet in het Case Management System van Azelis.

	2025	2024
Het aantal ernstige incidenten op het gebied van mensenrechten	0	0
Het totale bedrag aan boeten, geldstraffen en schadevergoedingen voor incidenten op gebied van mensenrechten	0	0

- Het aantal ernstige mensenrechtenincidenten verwijst naar het aantal incidenten die gemeld en gekwalificeerd zijn in het Case Management System van Azelis als een bewezen schending van de mensenrechten volgens de Gedragscode van Azelis.
- Het totaalbedrag aan boetes, straffen en schadevergoedingen voor mensenrechtenincidenten verwijst naar het totaalbedrag aan boetes, straffen en schadevergoedingen die werden betaald of nog moeten worden betaald door een onderneming van de groep Azelis als gevolg van een schending van de mensenrechten volgens de Gedragscode van Azelis, zoals uiteengezet in het Case Management System van Azelis.

Impact 2030 toelichtingen van sociale informatie

Gemiddeld aantal opleidingsuren per werknemer

Zie de bekendmaking onder *S1-13 Gemiddeld aantal opleidingsuren*

Percentage lijnmanagers dat getraind is in diversiteit en inclusief leiderschap

	2025	2024	Doel 2030
Percentage lijnmanagers opgeleid in diversiteit en inclusief leiderschap	99,0%	99,8%	100,0%

- Lijnmanagers zijn alle werknemers die verantwoordelijkheid hebben op het gebied van people management (d.w.z. ten minste één persoon die rechtstreeks aan hen rapporteert), ongeacht hun niveau in de organisatie. Alle lijnmanagers volgen de verplichte opleiding in diversiteit en inclusief leiderschap.

Percentage hogere managementposities bekleed door vrouwen

Zie de bekendmaking onder *S1-9 Percentage hogere managementposities bekleed door vrouwen*

Dodelijke en ernstige arbeidsongevallen

	2025	2024	Doel 2030
Het aantal dodelijke en ernstige arbeidsongevallen	9	10	0

- Deze indicator is gedefinieerd als onderdeel van de duurzaamheidsstrategie *Impact 2030* om dodelijke en ernstige arbeidsongevallen te voorkomen.
- Ernstige arbeidsongevallen zijn ongevallen die leiden tot meer dan drie dagen werkverlet, blijvende letsels en/of arbeidsongeschiktheid als gevolg van een werkgerelateerd letsel.

S2 Werknemers in de waardeketen

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Respect voor mensenrechten en fundamentele vrijheden	Waardeketen: Andere werkgerelateerde rechten	Actuele impact	Het aangaan van strategische partnerschappen kan de vennootschap helpen om een positieve invloed uit te oefenen op het hanhaven van de mensenrechten in de waardeketen.	Kort Middellang Lang	Upstream
Respect voor mensenrechten en fundamentele vrijheden	Waardeketen: Andere werkgerelateerde rechten	Actuele impact	De vennootschap kan een positieve impact creëren door samen te werken met principalen en leveranciers aan verbeteringen op het gebied van mensenrechten en veiligheid die zijn vastgesteld in corrigerende actieplannen.	Kort Middellang Lang	Upstream
Respect voor mensenrechten en fundamentele vrijheden	Waardeketen: Andere werkgerelateerde rechten	Potentiële impact	Door te werken met principalen, leveranciers en dienstverleners in meerdere landen en regio's en op verschillende niveaus van de supply chain, moet de vennootschap waakzaam blijven met betrekking tot het respecteren van mensenrechten en arbeidsrechten om schendingen van lokale en internationale regelgeving binnen de supply chain te voorkomen.	Kort Middellang Lang	Upstream

Onze benadering en ons beleid

Due-diligencekader voor de waardeketen

Onze waardeketen is complex, met producten die worden ingekocht bij een groot aantal leveranciers in verschillende landen en regio's. Dit creëert een sterke afhankelijkheid van werknemers in onze waardeketen en stelt ons bloot aan ESG-risico's. We leggen daarom duidelijk de nadruk op het respecteren van arbeids- en mensenrechten en op het verminderen van het risico op potentiële negatieve effecten op de werknemers in onze waardeketen. Werknemers die te maken kunnen krijgen met een wezenlijke invloed via onze zakelijke relaties zijn voornamelijk werknemers van entiteiten in onze upstream waardeketen.

Tegelijkertijd beschikken we over klokkenluidersystemen met vrije toegang voor alle werknemers in onze downstream en upstream waardeketen om iedereen te bereiken die mogelijk materiële effecten kan ondervinden van onze eigen activiteiten. Dankzij deze systemen kunnen ze hun ESG-bekommernissen en -problemen aankaarten. We werken met een door derden beheerde SpeakUp!-lijn, die toegankelijk is via onze website. Onder ons Speak Up!-beleid hanteren we een strikt beleid van niet-vergelding en

vertrouwelijkheid ten gunste van elke melder. Meer informatie over de Azelis SpeakUp!-lijn wordt beschreven in rubriek [G1 Zakelijk gedrag](#).

Om een rechtvaardige waardeketen in de chemische sector te ondersteunen en de naleving van de vereisten van de regelgeving te waarborgen, hebben we niet één specifiek beleid met betrekking tot mensenrechten, maar passen we verschillende beleidslijnen en processen toe om de mensen- en arbeidsrechten voor alle werknemers in onze waardeketen te eerbiedigen. Daaronder vallen ons Beleid inzake Sustainable Procurement, ons Klokkenluidersbeleid en de Gedragscode, die worden aangevuld met onze Verklaring tegen slavernij en mensenhandel. Samen omvatten deze elementen alle werknemers in de waardeketen die mogelijk een materiële impact zouden kunnen ondervinden en bepalen zij de scope van de ESRS S2-rapportering.

In het kader van ons duurzaamheidsprogramma voeren wij externe ESG-risicobeoordelingen uit op onze supply chain en zijn we vastbesloten ervoor te zorgen dat het grootste deel van onze omzet afkomstig is van leveranciers die een strenge beoordeling hebben doorlopen en volledig voldoen aan onze ESG-prestatienormen. Als dit nodig wordt geacht, worden

corrigerende actieplannen geactiveerd en opgevolgd. Tot nu toe zijn geen ernstige negatieve effecten waargenomen op basis van onze on-site ESG-audits die we uitvoeren als lid van TfS.

We beheren ons programma voor due diligence via de gezamenlijke inspanningen van het duurzaamheidsteam en het legal & compliance team onder supervisie van de Group Sustainability Director en de Chief Compliance Officer. Regional legal counsels en Sustainability Coordinators helpen ons toe te zien op naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving en bieden ondersteuning voor de implementatie van ESG-beoordeling en -audits. Meer informatie over het beheer van ons compliance programma wordt beschreven in rubriek [G1 Zakelijk gedrag](#). Dit omvat ook formele rapportage over ernstige negatieve gevolgen voor werknemers in onze waardeketen.

Beleid inzake Sustainable Procurement

In 2025 hebben we ons Sustainable Procurement beleid herzien en bijgewerkt. In dit beleid, dat beschikbaar is op onze [website](#), stellen we duidelijke verwachtingen aan principalen en leveranciers om zich af te stemmen op onze duurzaamheidsnormen. We verwachten van hen dat ze

voldoen aan de geldende lokale wet- en regelgeving, de mensenrechten respecteren en de acht fundamentele verdragen van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) naleven. Die bestrijken kinderarbeid, dwangarbeid, vrijheid van vereniging, wettelijke minimumlonen, werkuren en rusttijd, respect voor diversiteit en verwerping van discriminatie.

Deze wettelijke en ethische normen weerspiegelen we in onze Gedragscode. We verwachten van principalen en leveranciers ook dat ze zorgen voor een gezonde en veilige werkomgeving.



TOGETHER FOR SUSTAINABILITY

Wij zijn sinds 2020 aangesloten bij Together for Sustainability® (TfS). TfS biedt de wereldwijde norm voor het beoordelen van environment-, social en governanceprestaties binnen chemische supply chains. Het biedt solide en onafhankelijke due-diligenceprocedures door middel van ESG-beoordelingen en -audits en beoordeelt leveranciers op basis van MVO-principes, waaronder social, environment- en governancepraktijken. TfS voorziet ook in de noodzakelijke gedeelde infrastructuur om beoordelingen en audits te kunnen uitvoeren, wat zorgt voor leveringszekerheid, veerkracht en proactief beheer van risico's rondom reputatie en regelgeving. De leden van TfS vertegenwoordigen chemische bedrijven die gezamenlijk een wereldwijde jaaromzet van meer dan € 800 miljard genereren.

Dankzij ons lidmaatschap van TfS hebben we toegang tot een kader waarmee de prestaties van principalen en leveranciers op het gebied van milieu, arbeids- en mensenrechten, ethiek en sustainable procurement kunnen worden beoordeeld. We maken gebruik van het TfS-kader en het TfS Academy-platform om onze leveranciers en principalen te ondersteunen bij het uitwerken van hun eigen beleidslijnen en het beheren van de risico's van hun supply chain.

Gedragscode

We leggen onze Gedragscode dan wel niet systematisch en formeel op aan alle principalen en leveranciers, maar we moedigen hen er wel toe aan om onze duurzaamheidsambities te delen en zich te houden aan principes die zijn afgestemd op de principes zoals uiteengezet in onze Gedragscode. In dat verband gaan wij na of zij beschikken over een passend compliance kader, inclusief een specifiek beleid inzake ethisch gedrag, en streven wij ernaar, waar mogelijk, om bij de onderhandelingen over formele distributie-overeenkomsten met onze principalen de aanvaarding van vergelijkbare ethische waarden te bedingen. We nemen duidelijk stelling tegen elke vorm van slavernij, dienstbaarheid, dwangarbeid of verplichte arbeid, mensenhandel of kinderarbeid binnen onze organisatie en supply chain.

Daarom houden we ons aan de eisen inzake de minimumleeftijd in alle landen waar we actief zijn en staan we in geen geval dwangarbeid toe, noch in onze bedrijfsactiviteiten, noch in de waardeketen. Onze Gedragscode is publiekelijk beschikbaar op onze [website](#).

Verklaring tegen slavernij en mensenhandel

Al sinds 2017 publiceren we een jaarlijkse verklaring tegen slavernij en mensenhandel. Deze verklaring bevestigt ons engagement om ervoor te zorgen dat moderne slavernij niet voorkomt in onze eigen activiteiten en die van onze commerciële partners.

We actualiseren en publiceren de verklaring elk jaar, en beschrijven daarbij welke stappen we hebben genomen en in de loop van het jaar zullen nemen om slavernij en mensenhandel binnen ons bedrijf en onze supply chain te voorkomen.

Geautomatiseerde screening van leveranciers

Als onderdeel van onze due diligence-inspanningen met betrekking tot ethisch zakelijk gedrag en naleving van de regelgeving in onze eigen activiteiten, hebben we een geautomatiseerd screeningproces van alle partners (klanten en leveranciers) ingebouwd in onze centrale systemen. Raadpleeg voor meer informatie de rubriek [G1 Zakelijk gedrag](#).

Klokkenluidersregeling

We hebben een SpeakUp!-beleid dat onze werknemers duidelijk uitlegt hoe ze een schending van onze Gedragscode of het bijbehorende compliance beleid kunnen melden. Daarnaast hebben we een door derden beheerde SpeakUp!-lijn geïnstalleerd waar zowel werknemers als externe partijen ethische pijnpunten aan de orde kunnen stellen. Dit omvat alle kwesties die verband houden met mensenrechtenschendingen, zoals mensenhandel, dwang- en kinderarbeid. We beheren alle cases op het vlak van compliance centraal via het SpeakUp!- Case Management System (CMS). In overeenstemming met ons SpeakUp!-beleid passen we een strikte niet-vergeldingsaanpak toe ter bescherming van de personen die nalevingsproblemen melden.

Actie ondernemen, herstel en kanalen om zorgen kenbaar te maken

ESG-audits, beoordelingen en corrigerende maatregelen

Duurzaamheid is een belangrijk punt in onze samenwerking met principalen en leveranciers. Via ons lidmaatschap van TfS evalueren we met behulp van EcoVadis®-beoordelingen en TfS-audits hoe onze supply chain het doet op het vlak van onder meer arbeidsomstandigheden en

mensenrechten. We vullen dit aan met het screenen van partners via een externe risicobeoordelingstool om er zeker van te zijn dat er voor al onze zakenpartners een uitgebreid risicoprofiel aanwezig is. In 2025 hielden de meest significante risico's op het vlak van arbeids- en mensenrechten (met inbegrip van kinder-, dwang- of verplichte arbeid) onder werknemers in de waardeketen van de onderneming voornamelijk verband met Azië.

Deze beoordelingen en audits zijn onderdeel van onze due-diligenceprocedure, zodat we eventuele schendingen bij onze leveranciers tijdig kunnen identificeren, voorkomen of aanpakken. Het gaat hierbij onder meer om risico's op het vlak van veiligheid en gezondheid, werktijden, vrijheid van vereniging, kinderarbeid en dwangarbeid.

ecovadis

Tijdens een EcoVadis®-beoordeling vullen principalen of leveranciers een online vragenlijst in op basis van toonaangevende standaarden, waaronder GRI, UN Global Compact (UNGC), RC®-principes en ISO26000. Tijdens de beoordeling worden beleidslijnen, acties en resultaten geëvalueerd en worden bewijsstukken opgevraagd. Waar beschikbaar worden certificeringen van derden in aanmerking genomen. EcoVadis bekijkt de informatie vervolgens extern en vult deze aan met een 360 gradenobservatie van externe bronnen van stakeholders, waardoor een allesomvattend beeld ontstaat van milieu-, sociale, ethische en supply chain praktijken.

In 2025 zijn we blijven inzetten op het prioriteren van leveranciers voor EcoVadis®-beoordelingen op basis van een risicogebaseerde benadering en het uitgavenniveau. De leveranciers die we hebben uitgenodigd voor een on-site TfS-audit, zijn geselecteerd op basis van de EcoVadis®-

beoordelingen van 2024 met de laagste scores. Als gevolg hiervan heeft 32% van de beoogde leveranciers met lage scores in eerdere beoordelingen een audit of herbeoordeling afgerond in 2025, of ondergingen ze tegen het einde van het jaar een EcoVadis®expert-analyse. 100% van deze voltooide herbeoordelingen lieten een verbeterde ESG-prestatiescore zien.

Door leveranciers te betrekken bij ESG-beoordelingen, krijgen we een beter inzicht in onze upstream waardeketen en kunnen we onze prestaties in de loop der tijd verbeteren in lijn met ons beleid en doelstellingen rond sustainable procurement, ons IRO-beheer. Wanneer TfS-audits verbeterpunten identificeren, werken wij samen met principalen en leveranciers om corrigerende actieplannen vast te leggen en de voortgang op te volgen.

Onze belangrijkste focus ligt bij het herstel van belangrijke en cruciale auditbevindingen in onze upstream waardeketen, marktsegmenten en regio's. Op basis van geldige TfS-audits die namens ons zijn uitgevoerd en op basis van de informatie waarover we beschikken, hebben we in 2025 geen kritieke of ernstige bevindingen en/of gevolgen vastgesteld. Kritieke bevindingen worden gedefinieerd als probleempunten met een hoge onmiddellijke prioriteit, zoals situaties die een direct gevaar vormen voor werknemers, aannemers, het milieu of de omgeving. Hieronder vallen ook gevallen van dwangarbeid, kinderarbeid of fysiek/seksueel misbruik en gevallen van poging tot omkoping van het auditteam. Van de geïdentificeerde potentiële negatieve effecten had 7% te maken met milieuthema's, 51% met veiligheids- & gezondheidskwesties, 42% met arbeids- & mensenrechten en 1% met governance. De meeste bevindingen op het vlak van arbeids- en mensenrechten, met een potentiële negatieve impact, hadden te maken met ontoereikende documentatie, werktijden of toekenning van jaarlijks verlof.

De Group Sustainability Coordinator en Group Sustainability Director volgen de vooruitgang inzake corrigerende maatregelen op via een veilige

online monitoringtool, het TfS OASIS Audit Sharing Platform. Tegen het einde van het jaar was 60% van de bevindingen met een mogelijke negatieve impact aangepakt door de leverancier door middel van een of meer corrigerende maatregelen. Dit percentage is lager dan in 2024, door een hogere instroom van audits tegen het einde van het verslagjaar. Tot de corrigerende maatregelen behoorden bijvoorbeeld veiligheidstrainingen voor werknemers, maar ook verbeterde registratie van werktijden en maatregelen voor een verbetering van de werkplek. De resterende bevindingen worden momenteel verholpen. Vanaf 2025 maakt de follow-up van de corrigerende actieplannen van audits deel uit van de jaarlijkse doelstellingen die we als TfS-lid hebben vastgesteld.

De dialoog aangaan met werknemers in de waardeketen

TfS-audits geven ons een dieper inzicht in ESG-praktijken op het niveau van principalen en leveranciers. Door TfS goedgekeurde externe auditoren voeren deze audits uit en beoordelen prestaties via vastgestelde criteria op het vlak van management, milieu, veiligheid & gezondheid, mensen- & arbeidsrechten en governancekwesties. De auditvragenlijsten zijn gebaseerd op erkende internationale kaderregelingen, waaronder de ILO, het UNGC en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen. Tijdens de TfS-audits worden de werknemers in de waardeketen ook actief betrokken via gesprekken met werknemers ter plaatse. Deze interviews helpen ons om inzicht te krijgen in arbeidspraktijken, naleving van internationale en lokale regelgeving en de maturiteit van beheersystemen binnen ons leveranciersnetwerk. Ze stellen ons ook in staat om inzicht te krijgen in de ervaringen van werknemers die extra kwetsbaar kunnen zijn voor negatieve effecten, zoals arbeidsmigranten, minderheden of jonge werknemers. We weerspiegelen deze perspectieven in auditverslagen en in eventuele corrigerende actieplannen.

Meldpunt voor klokkenluiders

Elk probleem dat wordt gemeld via de SpeakUp!-lijn van Azelis, wordt behandeld door de aangewezen integriteitsfunctionarissen. Ze beoordelen elke melding en bepalen of verder onderzoek nodig is. Op basis van de uitkomst van het onderzoek en het feit of een vermeende schending van mensenrechten gegrond wordt bevonden, worden passende maatregelen genomen. Die kunnen onder meer een beëindiging van lopende contractuele relaties met partners, melding aan de bevoegde autoriteiten en schadeclaims inhouden. Er zijn in 2025 geen gevallen gemeld van ernstige mensenrechtenschendingen, wat erop wijst dat er geen sprake was van problemen met een hoge onmiddellijke prioriteit (d.w.z. situaties die een direct gevaar vormen voor werknemers, contractanten, het milieu of de omgeving).

Geautomatiseerde screening van leveranciers

Indien ons geautomatiseerde externe screeningsproces vaststelt dat een partner van de Groep onderworpen is aan sancties of betrokken is bij praktijken die verband houden met mensenrechtenschendingen, sluiten we deze partner uit van verdere zakelijke samenwerking. Ons Compliance team bekijkt de zaak dan en bepaalt of er aanvullende actie nodig is.

In 2025 hebben we geen gevallen van ernstige mensenrechtenschendingen vastgesteld waarbij onze zakenpartners of tegenspelers binnen onze waardeketen betrokken waren.

Streefdoelen

Met onze duurzaamheidsbeoordelingen van leveranciers in 2025 hebben we een dekkingpercentage van 81,1% van onze totale omzet van 2025 bereikt, vergeleken met 83,6% in 2024, en tegenover een *Impact 2030*-doelstelling van een dekking van 80% van de uitgaven. Voor de dekking in 2025 werd de omzet gebruikt als proxy voor de uitgaven. We hebben onze doelstelling bereikt dankzij het netwerk van duurzaamheidscoördinatoren op regionaal en groepsniveau, en de koppeling van leveranciersownership aan onze regio's, waardoor we onze leveranciers beter konden monitoren en opvolgen. We werkten de vooruitgang ook in de hand door middel van opleidingen voor leveranciers via EcoVadis® en TfS.



De doelstelling is niet ontwikkeld met rechtstreekse betrokkenheid van de werknemers in de waardeketen, maar maakte deel uit van onze bredere inspanningen om het *Impact 2030*-programma te creëren op basis van interne en externe engagementen.

EcoVadis®-beoordelingen en TfS® -audits worden gebruikt als een vervangende maatstaf voor het ontwikkelen van doelstellingen en het bijhouden van prestaties van ons beleid voor sustainable procurement en

het beheer van IRO's door inzicht te krijgen in de IRO's en verbeteringen te bewerkstelligen voor werknemers in onze waardeketen. Deze tools worden ook gebruikt om eventuele lessen of verbeteringen te identificeren op basis van de prestaties van de onderneming (cf. EcoVadis®-beoordeling van de prestaties en TfS-audit corrigerende actieplannen). Leveranciers met een EcoVadis®-score die op een verhoogd ESG-risico duidt, worden elk jaar beoordeeld. Leveranciers met een laag risico worden eens in de drie jaar beoordeeld.

Naast onze *Impact 2030*-doelstelling dragen we als lid van TfS actief bij aan jaarlijkse prestatie-indicatoren en doelstellingen met betrekking tot ESG-beoordelingen en -audits. Onze individuele bedrijfsdoelen en prestaties zijn te vinden in de onderstaande tabel. De maatstaven en doelstellingen worden jaarlijks bepaald door elke aangesloten onderneming en goedgekeurd door TfS, op basis van historische prestaties van alle TfS-ondernemingen en rekening houdend met de omvang van de aangesloten onderneming.

KPI type	KPI definitie	2024	2025	Doel 2025	Doel 2026
<i>Impact 2030</i>	Dekkingpercentage van de totale omzet met duurzaamheidsbeoordelingen	83,6%	81,1%	80%	80%
Beoordeling	Leveranciers in Azelis' netwerk die in de afgelopen 36 maanden aan een beoordeling zijn onderworpen	1.067	1.196	1.020	1.276
Beoordeling	Leveranciers in Azelis' netwerk die in 2025 aan een beoordeling zijn onderworpen	769	918	570	850
Beoordeling	Percentage herbeoordelingen met een verbeterde score in 2025 (verbetering ten opzichte van een score lager dan 54)	68	79	60	65
Audit	Leveranciers die in de afgelopen 36 maanden aan een TfS-audit zijn onderworpen op vraag van Azelis	19	24	27	16
Audit	Audits uitgevoerd in 2025 op vraag van Azelis	6	8	10	8
Audit	Percentage bevindingen met vooruitgang bij de implementatie van corrigerende maatregelen (belangrijke/kritieke bevindingen tijdens audits op vraag van Azelis)	82	60	50	55

Definities

ESG-beoordeling

Voor een ESG-beoordeling moet een leverancier een online vragenlijst van EcoVadis® invullen. Beoordelingen worden volledig online uitgevoerd en blijven één jaar geldig. Voor Azelis is een beoordeling drie jaar geldig na het verkrijgen van een EcoVadis®-medaille of -badge. Naast leveranciers met een geldige beoordeling vallen ook leveranciers die nog bezig zijn met het invullen van de vragenlijst of van wie de vragenlijst door EcoVadis® nog wordt geëvalueerd, binnen het bereik van de indicator 'ESG-beoordeelde omzet'.

ESG-audit

Een door TfS goedgekeurde externe auditor voert een ESG-audit uit, die betrekking kan hebben op een of meer bedrijfsvestigingen van de betreffende leverancier, zoals een productiefaciliteit of magazijn. Audits blijven drie jaar geldig. Geaccepteerde alternatieven voor een TfS-audit zijn SQAS-, SMETA-, PSCI- of CRSAS-audits, op voorwaarde dat deze maximaal 24 maanden voordat het auditrapport met Azelis en TfS wordt gedeeld, worden uitgevoerd.

Leverancier met ESG-beoordeling

Een leverancier met ESG-beoordeling wordt gedefinieerd als een leverancier die in 2025 een geldige ESG-audit in de TfS-auditpool heeft of door TfS-partner EcoVadis® is gevraagd om een ESG-beoordeling te ondergaan. Eind 2025 heeft deze leverancier de vragenlijst ingevuld en heeft hij een scorekaart die ofwel gepubliceerd is, ofwel ter controle bij EcoVadis® ligt. De ESG-beoordeling van leveranciers die een EcoVadis®-medaille of -badge hebben behaald, blijft geldig tot drie jaar na de publicatiedatum van de scorekaart.

Percentage van omzet met ESG-beoordeling

De omzet gegenereerd door leveranciers die beschikken over een geldige ESG-audit of een geldige ESG-beoordeling, inclusief de leveranciers die na succesvolle registratie op het EcoVadis®-platform worden beoordeeld, als percentage van de totale over het verslagjaar door Azelis Group gegenereerde omzet.

S4 Consumenten en eindgebruikers

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Product stewardship	Persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers	Potentiële impact	Potentiële negatieve impact op de gezondheid en veiligheid van de consumenten of eindgebruikers van Azelis, door de aanwezigheid van toxische of gevaarlijke chemicaliën in de verkochte producten.	Kort Middellang Lang	Downstream
Product stewardship	Persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers	Risico	Complexe regelgeving kan leiden tot een beperkte beschikbaarheid van materialen, waardoor consumenten of eindgebruikers minder keuze hebben. Dit kan een risico vormen voor de continuïteit van de activiteiten met klanten, leveranciers enz. en dus een risico voor de omzet van het bedrijf.	Kort Middellang Lang	Upstream Downstream
Product stewardship	Persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers	Risico	Risico op niet-naleving van regelgeving, veiligheids- of kwaliteitseisen, wat kan leiden tot boetes, reputatieschade, financiële kosten en verlies van principalen en klanten.	Kort Middellang Lang	Upstream Downstream
Product stewardship	Persoonlijke veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers	Kans	Kans om de inzet van Azelis voor veiligheid en milieu te versterken om het uitbouwen van strategische partnerschappen met principalen, leveranciers en klanten te stimuleren.	Middellang Lang	Upstream Downstream
Product stewardship	Informatiegerelateerde gevolgen voor consumenten en/of eindgebruikers	Daadwerkelijke impact	Daadwerkelijke positieve impact door solide protocollen voor product stewardship in te voeren en door transparante en uitgebreide informatie te verstrekken over het gebruik van chemicaliën, het einde van de levensduur, veiligheid, gevaren en duurzaamheidsprestaties.	Middellang Lang	Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Potentiële impact	Potentiële positieve impact op de maatschappij door duurzame, milieuvriendelijkere producten en oplossingen uit te rollen en door in gesprek te gaan met principalen en leveranciers over producten met een lagere koolstofvoetafdruk.	Middellang Lang	Upstream Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Risico	Risico op reputatieschade en verlies van marktaandeel en van klanttevredenheid door het niet kunnen volgen van markttrends met betrekking tot duurzame productinnovaties.	Middellang Lang	Upstream Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Risico	Risico op reputatieschade en financiële schade als gevolg van de verschuiving in de verwachtingen van klanten en de groeiende vraag naar gecertificeerde duurzame materialen.	Middellang Lang	Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Kans	Kans om innovatieve en duurzame oplossingen en producten te promoten.	Middellang Lang	Upstream Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Kans	Kans om duurzame producten op te sporen en innovatieve formuleringen te ontwikkelen voor onze klanten.	Middellang Lang	Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Kans	Kans om innovatieve en duurzame producten op de markt te brengen, wat leidt tot een groter concurrentievermogen en meer bedrijfsactiviteiten.	Middellang Lang	Upstream Downstream
Duurzame en innovatieve oplossingen	Entiteitsgebonden	Kans	Veranderende verwachtingen van klanten en vraag naar gecertificeerde duurzame materialen kunnen richtinggevend zijn voor de toekomstige productportfolio van Azelis en zo verdere groei mogelijk maken.	Middellang Lang	Upstream Downstream

Azelis treedt op als een business-to-business (b2b)-bedrijf. We werken rechtstreeks samen met onze klanten, die onze producten gebruiken als input in hun eigen producten. Zoals we hebben uitgelegd in ons hoofdstuk [Waardeketen](#) , maken we deel uit van de wereldwijde waardeketen voor Chemicals en Life Sciences. We leveren goederen en diensten aan klanten

die we zien als onze eindgebruikers. We bedienen geen consumenten rechtstreeks.

Als aanbieder van innovatiediensten bedienen we bedrijven wereldwijd in verschillende sectoren en marktsegmenten. We kopen en distribueren chemicaliën en ingrediënten die voldoen aan de vraag van onze markten

en we ontwikkelen formuleringen die inspelen op lokale en segmentspecifieke behoeften.

Onze producten zijn onderworpen aan strenge regelgeving in de markten waar we actief zijn en we voldoen aan deze vereisten door middel van solide programma's voor product stewardship in al onze activiteiten.

We verwachten ook dat onze eindmarkten zullen evolueren in de richting van een grotere vraag naar producten waarin duurzaamheidscriteria zijn geïntegreerd, en we bereiden ons voor om aan deze verzoeken te voldoen. Dit is voor ons een belangrijke hefboom om financiële groeikansen te benutten die gekoppeld zijn aan de groeiende vraag naar duurzame producten.

Onze beleidsdocumenten

Groepsbeleid op het gebied van Safety, Health en Environment

Bij Azelis blijven de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van onze mensen, de bescherming van het milieu en het verantwoorde beheer van chemicaliën centraal staan in onze bedrijfsdoelstelling. Het SHE-beleid van de Groep biedt een uniform en praktisch kader dat van toepassing is op alle werknemers, contractanten en bezoekers op alle Azelis-sites wereldwijd. Het beleid legt de normen, gedragingen en verwachtingen vast die vereist zijn om een veilige, gezonde en milieubewuste werkomgeving te waarborgen.

In de loop van het jaar hebben we verdere stappen gezet in de realisatie van onze langetermijndoelstelling om tegen 2025 nul arbeidsongevallen en milieugerelateerde incidenten te bereiken. Onze aanpak is gebaseerd op proactief risicobeheer, strikte operationele discipline en de overtuiging dat elk incident te voorkomen is. Het beleid vertaalt deze principes in duidelijke gedragsverwachtingen voor iedereen, versterkt de verantwoordingsplicht en draagt bij aan een cultuur waarin veiligheid en zorg voor het milieu zijn verankerd in de dagelijkse activiteiten. Het SHE-beleid van de Groep is beschikbaar op onze [website](#).

Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)

Ons lidmaatschap verplicht ons om het 'Roundtable process' actief te ondersteunen door de productie, de inkoop en het gebruik van duurzame palmolieproducten te bevorderen. Ook verplichten we onze leveranciers

van palmolie en palmpitolie om zich aan te sluiten, als voorwaarde voor levering. Meer informatie is te vinden op onze [website](#).

Portfolio Sustainability Assessment (PSA)-kader

PSA is een gestandaardiseerd kader dat is ontwikkeld door toonaangevende chemische bedrijven en de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, Portfolio Sustainability Assessment v2.0 | WBCSD), en vormt de basis van onze methodologie voor duurzame producten en formuleringen.

Beleid voor Sustainable Procurement

Respect voor mensenrechten is een materieel thema voor Azelis. In overeenstemming met onze interne processen en beleidslijnen en met de wettelijke vereisten willen we een rechtvaardige supply chain garanderen voor alle producten die we distribueren. Dit geldt zowel voor onze downstream klanten als voor onze upstream leveranciers. In het kader van de herziening van onze beleidslijnen hebben wij in 2025 het beleid inzake sustainable sourcing geactualiseerd, rekening houdend met de reikwijdte van *Impact 2030* en met de procesverbeteringen die we in de voorgaande jaren hebben gerealiseerd. Meer informatie is beschikbaar op onze [website](#).

Beleids governance en -ownership

Het senior management houdt toezicht op de implementatie van, en de verantwoordelijkheid voor, materiële duurzaamheidskwesties die verband houden met product stewardship, de duurzaamheidsbeoordeling van de portfolio en sustainable procurement. Hiertoe behoren de Group SHEQ & Regulatory Affairs Director (product stewardship), de Group Sustainability Director (PSA en sustainable procurement) en het Uitvoerend Comité. Samen met Regional Sustainability Coordinators en lokale managementteams zijn ze verantwoordelijk voor de effectieve uitvoering en de voortdurende controle van ons beleid voor alle bedrijfsactiviteiten.

Onze benadering en acties

Product stewardship

We hanteren strenge normen voor product stewardship wanneer we producten opnemen in onze portfolio. Ons corporate SHEQ-team valideert alle producten om er zekere van te zijn dat aan alle veiligheids- en kwaliteitsparameters wordt voldaan in overeenstemming met de geldende regelgeving. We verstrekken informatie over productveiligheid, waaronder gevarenidentificatie, beoogd gebruik, verwijdering, grenswaarden voor beroepsmatige blootstelling, transportinformatie enz. aan downstream gebruikers in de vorm van veiligheidsinformatiebladen (safety data sheets of SDS) en productlabels die door fabrikanten of leveranciers van de producten worden verstrekt. Ons interne team dat instaat voor de opstelling van SDS's, stelt die bladen en productlabels op in meerdere talen indien klanten en de lokale regelgeving dit vereisen.

Ons Regulatory Information Management (RIM)-team toetst producten aan regio- en landspecifieke checklists voor regelgeving. We stellen producten pas beschikbaar voor verkoop op relevante markten na succesvolle validatie van informatie en documenten over veiligheid, kwaliteit en regelgeving. Naast deze gecentraliseerde toetsing zorgt ons netwerk van regionale en lokale SHEQ-experts voor naleving van aanvullende lokale regelgevingen en certificeringen.

RSPO

Als onderdeel van ons streven naar sustainable sourcing en verantwoorde zakelijke praktijken ondersteunen we actief de principes en criteria van de RSPO. Palmolie is een essentieel onderdeel van veel van de producten die we leveren, en we zijn ons goed bewust van de invloed ervan op het milieu en de maatschappij. In 2024 was 83,99% van onze volumes aan palmolie RSPO-gecertificeerd volgens het Mass Balance- en Segregated model, met 100% traceerbaarheid voor gecertificeerde volumes. Onze indiening van de jaarlijkse voortgangscommunicatie bij de RSPO versterkt deze

verbintenis door een heldere bekendmaking van de voortgang en de uitdagingen. We ondersteunen onafhankelijke kleine boeren actief via RSPO-programma's en initiatieven op het gebied van leveranciersbetrokkenheid, waarbij de distributie van gecertificeerde duurzame palmolie het sterkst is in Europa en Noord-Amerika.

Duurzame en innovatieve oplossingen

Uitrol van het PSA-kader versie 2.0 van de WBCSD

We zien een toenemende vraag van klanten naar duurzamere producten en formuleringen. De criteria hiervoor verschillen per markt en weerspiegelen een mix van veranderingen in de regelgeving en verschuivende verwachtingen. Ze omvatten producten met een lagere koolstofvoetafdruk, een lager toxiciteitsprofiel, oplossingen die circulaire praktijken mogelijk maken, materialen op biologische basis, ethische bevoorrading en andere milieu- en mensvriendelijke kenmerken. Om weloverwogen klantenbeslissingen op basis van de duurzaamheidskenmerken van de door ons gedistribueerde producten mogelijk te maken, hebben we in 2025 onze PSA-methodologie verder uitgerold.

De sectoroverstijgende toepasbaarheid van het kader stelt ons in staat om deze duurzaamheidsinzichten uit te breiden tot buiten de chemische sector en om klanten en eindgebruikers in uiteenlopende sectoren te ondersteunen. Dit versterkt ons vermogen om in te spelen op marktverwachtingen, te anticiperen op regelgevende en consumententrends en oplossingen te leveren die bijdragen aan een duurzamere waardeketen.

Verankering van de betrokkenheid van stakeholders bij portfoliobeoordelingen

De PSA van de WBCSD biedt praktische richtsnoeren voor stakeholdersbetrokkenheid gedurende het volledige beoordelingsproces.

Door gezichtspunten van stakeholders (waaronder die van leveranciers, principalen, klanten en eindgebruikers) te integreren, zorgen wij ervoor dat onze beoordelingen zijn verankerd in reële behoeften. Dit helpt ons om materiële duurzaamheidskansen en -uitdagingen binnen onze portfolio te identificeren, de transparantie te verbeteren en de afstemming binnen onze waardeketen te versterken. Daarnaast zorgt dit ervoor dat de strategieën van onze marktsegmenten actueel blijven en afgestemd zijn op de opkomende veranderingen op de eindmarkten.

Van beoordeling tot strategie: sturing van onze marktbenadering

De integratie van het PSA-kader in ons bedrijfsmodel creëert een duidelijke koppeling tussen duurzaamheidsbeoordeling en marktstrategie. Inzichten uit portfoliobeoordelingen geven vorm aan onze innovatieprioriteiten, onze inspanningen voor product stewardship en onze go-to-marketstrategieën. Hierdoor kunnen wij onze portfolio proactief afstemmen op de duurzaamheidsdoelstellingen van klanten, onze samenwerkingen met principalen versterken en gedeelde waarde creëren via verantwoorde, wetenschappelijk onderbouwde oplossingen.

Waardecreatie voor klanten en Azelis

Het PSA-kader ondersteunt gestructureerde duurzaamheidsbeoordelingen en gerichte duurzame innovaties binnen onze portfolio van producten en formuleringen. Via deze aanpak bezorgen wij klanten duidelijke en relevante informatie over de duurzaamheidsprestaties van onze producten en oplossingen, zodat zij

weloverwogen keuzes kunnen maken en tegelijk de duurzame groei van Azelis ondersteunen.

In de loop van 2025 hebben we hard gewerkt aan de integratie van de PSA-impactcategorieën en gerelateerde gegevens in onze tool. We stonden onder meer stil bij de categorieën 'Chemische gevaren en blootstelling' en 'Wereldwijde regelgevende verdragen'. Daarnaast hebben we de link gelegd naar de impactcategorie 'Milieu- en sociale prestaties', doordat we onze capaciteit op het vlak van onze CO₂-boekhouding hebben versterkt en de resultaten hebben gekoppeld aan ons PIM (Product Information Management). Dit systeem is nu in staat om de 'Product Carbon Footprint' (PCF) of klimaatimpact van een individueel product van uiteenlopende kwaliteitsniveaus uit meerdere bronnen vast te leggen, te valideren en te beheren. Dankzij deze ontwikkeling kunnen we deze PCF's niet alleen gebruiken als basis voor koolstof als prestatie criterium voor onze PSA-segmentatie, maar ook binnen onze activity-based Scope 3.1-berekeningen (zie rubriek [E1 Klimaatverandering methodologie](#)). Naarmate primaire PCF-gegevens van principalen en leveranciers breder beschikbaar worden, zijn wij van plan klanten steeds robuustere koolstofinformatie van hoge kwaliteit aan te bieden ter ondersteuning van hun besluitvorming.

Sustainable procurement

Via ons lidmaatschap van TFS houden we toezicht op de duurzaamheidsprestaties van leveranciers en werken we aan het verminderen van risico's voor milieu en mensenrechten aan de toeleveringskant door middel van beoordelingen en audits.

In het vierde kwartaal organiseerden we de webinar 'Understanding Carbon as a performance criterion in CASE applications'. In deze samenwerking met onze waardeketen bespraken we de markttrends richting koolstofarme producten, de verbeteringen in onze interne systemen en de eerste concrete voorbeelden van hoe we koolstof gebruiken als prestatie criterium voor onze producten.

Deze opleiding bracht 169 deelnemers samen uit de kring van principalen, klanten en werknemers van Azelis en behaalde een tevredenheidsscore van 100% bij de respondenten van de enquête. "Ik vond het erg fijn om jullie recente webinar bij te wonen: inzichtelijk, goed gestructureerd en zeer professioneel gebracht."

Deze eerste verbintenis legde de basis voor een verdere toename in het delen van primaire PCF-gegevens en -analyse, naarmate ze in de loop van het jaar breder beschikbaar worden op de markt.

Evaluatiecriteria zijn onder andere beleidsmaatregelen, acties en resultaten met betrekking tot sociale, ethische, milieu- en supply chain praktijken van onze leveranciers. We geven een uitgebreid overzicht van onze huidige praktijken op het gebied van sustainable procurement in [S2 Werknemers in de waardeketen](#). Deze activiteiten vormen een aanvulling op onze productspecifieke Portfolio Sustainability Assessment door de algemene duurzaamheidsambities en -praktijken van leveranciers te beoordelen, naast de duurzaamheidsprofielen van individuele producten.

Door product stewardship, beoordeling van duurzaamheid van de portfolio en sustainable procurement te combineren, versterken we ons vermogen om risico's die voortkomen uit onbedoeld gebruik en toepassing van onze producten, evenals risico's die samenhangen met de upstream supply chain, tot een minimum te beperken. Tegelijkertijd maken we een meer aangepast en duurzaam gebruik van onze producten in de eindtoepassingen van onze klanten mogelijk.

Processen om de dialoog aan te gaan met consumenten en eindgebruikers, problemen te melden en negatieve gevolgen te verhelpen

Onze klanten zijn een belangrijke stakeholdersgroep. We hebben regelmatig contact met hen via:

- Regelmatige zakelijke interacties
- Technische marketing
- Algemene marketingactiviteiten
- Handelsbeurzen
- Wereldwijde klanttevredenheidsenquêtes
- Klantentraining
- Hen opnemen in ons DMA-proces

Meer informatie over onze betrokkenheid bij klanten en andere stakeholders is te vinden in de rubriek [Belangen en opvattingen van stakeholders](#).

Om ervoor te zorgen dat wij kunnen luisteren naar alle partijen die mogelijk materieel worden beïnvloed door onze activiteiten, hetzij rechtstreeks, hetzij via onze waardeketen, beschikken wij over klokkenluiderssystemen die vrij toegankelijk zijn voor alle stakeholders in onze upstream en downstream waardeketen. Deze kanalen maken het mogelijk om zorgen en problemen met betrekking tot ESG-onderwerpen te melden. We werken met een door derden beheerde SpeakUp!-lijn, die toegankelijk is via onze website. Overeenkomstig ons SpeakUp!-beleid hanteren we strikte afspraken over het niet nemen van represailles en de vertrouwelijkheid van elke melder. Meer informatie over de SpeakUp!-lijn wordt beschreven in rubriek [G1 Zakelijk gedrag](#).

Doelstellingen

Product stewardship

We blijven ernaar streven om te voldoen aan alle toepasselijke wet- en regelgeving, inclusief naleving op het gebied van product stewardship. Om ervoor te zorgen dat we onze belofte van een robuuste nalevingscultuur binnen Azelis nakomen, hanteren we een nultolerantie ten aanzien van niet-naleving. In 2025 werden er nul incidenten van niet-naleving gemeld. Zie de rubriek [Impact 2030 governancegerelateerde openbaarmakingen](#) van G1 Zakelijk gedrag, waarin 'Materiële inbreuken op wet- en regelgeving' worden behandeld, voor de gedetailleerde methodologie over deze maatstaven.

Portfolio Sustainability Assessment (PSA)

Nu de methodologie verder doorgevoerd wordt in 2025, zullen we PSA-doelstellingen ontwikkelen naarmate de methodologie matuurder wordt. Dit betekent in eerste instantie dat alle relevante impactcategorieën correct

worden bestreken. Zodra we meer ervaring hebben met geselecteerde bedrijfssegmenten, zullen we dekkingsdoelstellingen definiëren die het percentage producten en formuleringen onder PSA meten.

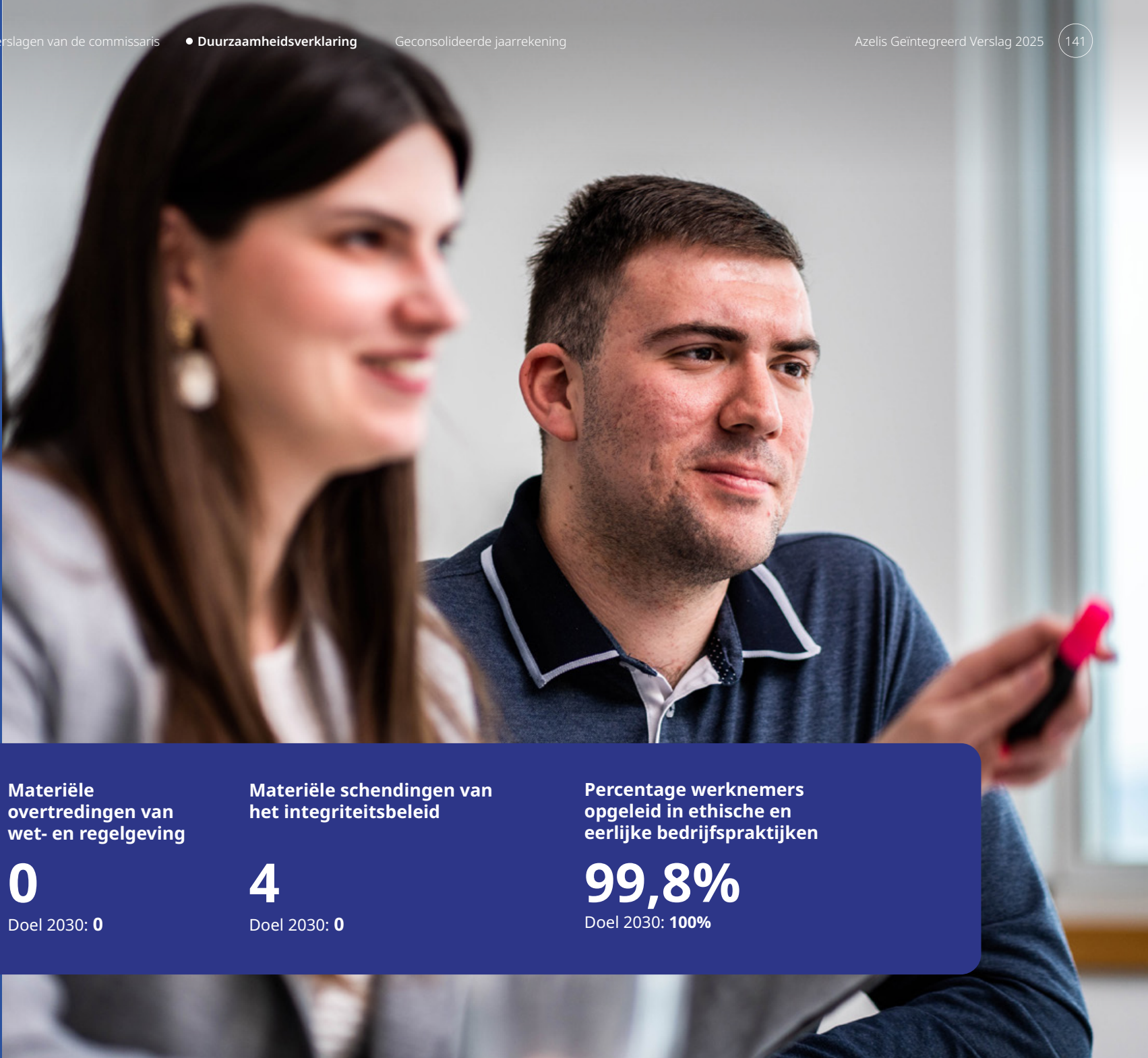
Doelstellingen inzake decarbonisatie

We zullen het voordeel volgen dat wordt gecreëerd voor onze klanten in verband met lagere BKG-uitstoot in het algemeen en productspecifiek via onze decarbonisatie-inspanningen onder SBTi. Dit maakt bedrijfsbreed Scope 3-beheer mogelijk, maar levert ook productspecifieke koolstofvoetafdrukken op als belangrijke input voor onze PSA-methodologie en onze klanten. Zie de rubriek [Decarbonisering](#).

Doelstellingen voor sustainable procurement

Als onderdeel van ons duurzaamheidsprogramma zet Azelis zich in om ervoor te zorgen dat het grootste deel van haar omzet afkomstig is van leveranciers die zijn beoordeeld en die voldoen aan onze normen voor ESG-prestaties. Met onze duurzaamheidsbeoordelingen van leveranciers in 2025 hebben we een dekkingspercentage van 81,1% van onze totale omzet van 2025 bereikt. Raadpleeg de [S2 Werknemers in de waardeketen](#) voor meer informatie over die doelstelling.

Governance



Materiële thema's die aan bod komen:

Zakelijk gedrag
Cybersecurity, gegevensbescherming
en privacy

**Materiële
overtredingen van
wet- en regelgeving**

0

Doel 2030: 0

**Materiële schendingen van
het integriteitsbeleid**

4

Doel 2030: 0

**Percentage werknemers
opgeleid in ethische en
eerlijke bedrijfspraktijken**

99,8%

Doel 2030: 100%

G1 Zakelijk gedrag

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Bedrijfsethiek	Bedrijfscultuur	Kans	Met haar bewezen sterke compliance-cultuur is Azelis een aantrekkelijke partner voor haar principalen om uit te breiden in zowel gevestigde als meer risicovolle (opkomende) markten, wat resulteert in een sterkere geografische spreiding en meer productdiversiteit van Azelis ter ondersteuning van de omzetgroei.	Middellang Lang	Upstream
		Kans	Met een sterke compliance cultuur zal Azelis in staat zijn om sterke en langdurige relaties met haar klanten en leveranciers te onderhouden, te profiteren van een groter concurrentievermogen, talent aan te trekken en te behouden en betere toegang te krijgen tot de financiële markt en de investeerdersmarkt. Dit zal op zijn beurt de operationele en financiële resultaten van de Groep versterken.	Middellang Lang	Downstream
		Risico	Het gebrek aan een sterke compliance cultuur kan ertoe leiden dat Azelis zich niet kan profileren als een betrouwbare partner voor haar commerciële tegenhangers, talent niet kan aantrekken en behouden en geen toegang heeft tot financiering en kapitaal van investeerders, wat een negatieve invloed zal hebben op haar algemene winstgevendheid en Azelis en haar management zal blootstellen aan vervolging, boetes en (contractuele) schade.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream
	Bescherming van klokkenluiders	Kans	Kans om een robuuste klokkenluidersregeling te ontwikkelen die bescherming biedt aan personen die illegale, onethische of schadelijke activiteiten binnen Azelis melden.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream
	Corruptie en omkoping	Kans	Met een bewezen staat van dienst in het voorkomen en opsporen van corruptie en omkoping, met onder meer een uitgebreid en specifiek opleidingsprogramma ter preventie van omkoping en corruptie, trekt Azelis zakelijke en financiële partners aan die dezelfde ethische waarden delen. Dit resulteert in een concurrentievoordeel en hogere financiële en bedrijfsresultaten.	Middellang Lang	Upstream Downstream
		Risico	Incidenten op het vlak van corruptie en omkoping kunnen de Azelis Groep (met inbegrip van haar management) blootstellen aan vervolging, boetes en (contractuele) schade, die op hun beurt een negatieve invloed hebben op haar reputatie en financiële en bedrijfsresultaten.	Middellang Lang	Upstream Eigen activiteiten Downstream

Onze benadering en ons beleid

Compliance cultuur

Als onderdeel van ons vernieuwde duurzaamheidsprogramma van Azelis, *Impact 2030*, blijven we fair handelen in onze zakelijke praktijken en voldoen we verder aan de wet- en regelgeving en aan onze eigen ethische beleidsregels. Met deze aanpak verankeren we vertrouwen en sterke ethische normen in de basis van onze activiteiten.

Governance en compliance blijven kernwaarden van de Azelis Groep. Onze robuuste compliance cultuur is gebaseerd op een uitgebreide reeks beleidsregels en procedures op maat van onze bedrijfsactiviteiten en onze geografische aanwezigheid, in combinatie met een holistisch opleidingsprogramma. Dit kader wordt versterkt door de actieve inzet van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité.

In overeenstemming met onze Gedragscode voeren we, op ieder ogenblik, een duidelijk beleid van politieke neutraliteit, zonder deel te nemen aan politieke activiteiten of bijdragen te leveren aan politieke partijen, organisaties of personen die politiek actief zijn. Bovendien mogen onze werknemers zich niet bezighouden met lobbyactiviteiten.

Governancekader

Ons compliance programma wordt beheerd door het Legal & Compliance team onder supervisie van de Chief Compliance Officer, die meer dan 25 jaar ervaring heeft opgebouwd in verschillende senior juridische en compliancefuncties.

In alle regio's waar we actief zijn, ondersteunen regionale juridische adviseurs de uitvoering van initiatieven op het gebied van bedrijfsethiek en helpen zij toe te zien op naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving

en van de Gedragscode en bijbehorende beleidslijnen. Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de HR-teams op groeps- en plaatselijk niveau en de Compliance afdeling om de naleving van de wet- en regelgeving en onze interne regels over ethisch zakelijk gedrag te waarborgen. Ons team Interne Audit werkt ook nauw samen met Compliance en speelt een centrale rol bij het toezicht op de naleving van de wet- en regelgeving en de ethische bedrijfsprincipes in de hele organisatie.

Elk kwartaal brengt de Chief Compliance Officer formeel verslag uit over alle uitstaande juridische en compliancekwesties en -risico's aan de Group CEO en de Group CFO, die optreden als complianceverantwoordelijken binnen het Uitvoerend Comité. Ze hebben beiden aanzienlijke ervaring op het vlak van materies betreffende zakelijk gedrag.

Op het niveau van de Raad van Bestuur houdt het Audit- en Risicocomité toezicht op het complianceprogramma van het bedrijf. Het comité toetst alle belangrijke juridische, nalevings- en regelgevingskwesties die een materiële impact kunnen hebben op onze financiële en ESG-gerelateerde niet-financiële verklaringen, onze activiteiten, onze financiële positie of onze compliance beleidslijnen. De voorzitter van het Audit- en Risicocomité heeft meer dan dertig jaar ervaring in leidinggevende financiële functies, waaronder toezicht op zakelijk gedrag.

Beleidslijnen en procedures inzake gedragsnormen

Sinds de lancering van onze eerste Gedragscode in 2010 ontwikkelden we een uitgebreide reeks aanvullende beleidslijnen en procedures inzake compliance die betrekking hebben op de belangrijkste risicogebieden. Denk daarbij aan anti-omkoping en fraudepreventie, exportcontrole, mededinging en gegevensbescherming. Samen bieden ze onze werknemers duidelijke richtlijnen over hoe zij ethisch en in overeenstemming met de toepasselijke wet- en regelgeving moeten handelen, en hoe zij gepast kunnen reageren op situaties die een compliance kwestie of -risico kunnen vormen.

Wij herzien onze beleidslijnen regelmatig om hun geschiktheid voor het beoogde doel te waarborgen. In 2025 hebben wij onze Gedragscode geactualiseerd om onze vernieuwde bedrijfswaarden te weerspiegelen. De Gedragscode vormt de basis voor ethisch gedrag binnen de Groep en focust op de volgende kernelementen: werkomgeving, middelen, ethisch zakelijk handelen en compliance. Daarnaast hebben wij ons mededingingsbeleid en ons antitrustbeleid samengevoegd tot één geïntegreerd beleidsdocument, dat richtlijnen inzake mededingingsrecht biedt aan de volledige organisatie, met bijzondere aandacht voor collega's met klant- en principaalgerichte functies. Het beleid behandelt voornamelijk de voor onze activiteiten meest relevante beginselen van het mededingingsrecht, waaronder het vermijden van mededingingsbeperkende overeenkomsten en het waarborgen van

eerlijke mededinging met concurrenten, het verbod op het delen van gevoelige bedrijfsinformatie, volledige autonomie bij het vaststellen van herverkooprijzen, alsook onze aanpak van beperkingen en (rapporterings)verplichtingen die door principalen worden opgelegd.

De Gedragscode is voor alle stakeholders beschikbaar via de [website](#) van Azelis. Alle andere ethische beleidsregels, inclusief updates of herzieningen, worden gepubliceerd op ons intranet zodat alle personeelsleden ze kunnen raadplegen.

Opleidingsprogramma

Het opleiden van ons personeel op het gebied van compliance blijft een cruciaal onderdeel van het uitbouwen en in stand houden van een sterke ethische cultuur binnen de organisatie. De lancering van elk nieuw of bijgewerkt compliance beleid gaat gepaard met een specifiek opleidingsprogramma. We hebben ons opleidingsaanbod ook verder gedigitaliseerd en bieden nu online opleidingsmodules aan over de Gedragscode en verschillende gerelateerde compliance beleidslijnen. Voor complexere compliance gebieden, zoals de mededingingswetgeving en exportcontroleregels, worden extra live opleidingssessies georganiseerd door het Compliance team. Waar specifieke bevestiging of ondertekening van een compliance beleid vereist is, hetzij voor alle werknemers of voor specifieke functies, beheren we dit proces via ons centrale systeem voor HR management.

Elk jaar organiseren we ook een online knowledge review over ethisch zakelijk gedrag. In november 2025 organiseerden we deze beoordeling al voor de tiende opeenvolgende keer. De knowledge review is een op scenario's gebaseerd e-learning-programma over compliance, dat verplicht is voor al het personeel (inclusief het senior management en de leden van het Uitvoerend Comité). De toets snijdt alle belangrijke compliancebeleidslijnen en -procedures aan, inclusief preventie van omkoping en fraude. De werknemers die niet hebben deelgenomen of die

niet geslaagd zijn voor deze test (score van minder dan 80%), moeten verplicht een compliancetraining over ethische bedrijfspraktijken volgen.

Bestrijding van corruptie en omkoping

Binnen ons vernieuwde duurzaamheidsprogramma *Impact 2030* blijven we de nadruk leggen op de preventie van fraude, omkoping en andere vormen van corruptie naarmate onze aanwezigheid zich wereldwijd uitbreidt via organische groei en overnames. Onze procedures voor due diligence en integratie na een fusie leggen sterk de nadruk op de bestrijding van fraude, omkoping en corruptie.

In het kader van de Gedragscode hebben we een specifiek beleid voor anti-omkoping en fraudepreventie ingevoerd dat in overeenstemming is met het VN-Verdrag tegen corruptie en dat een duidelijke leidraad biedt over de volgende kwesties:

- hoe te reageren op een verzoek om steekpenningen of een faciliterende betaling
- de uitvoering van due diligence bij verwante personen (vertegenwoordigers, dienstverleners, enz.)
- beperkingen ten aanzien van het ontvangen en aanbieden van geschenken en gastvrijheid
- verbod op politieke bijdragen en het goedkeuringsproces van bijdragen aan goede doelen en sponsoring

Werknemers die omgaan met klanten of leveranciers, alsook personeelsleden die te maken hebben met regelgevende instanties, zijn meer blootgesteld aan risico's in verband met omkoping en fraude. Om dit aan te pakken vertalen we belangrijke beleidslijnen en procedures voor compliance, met inbegrip van ons beleid ter preventie van omkoping en fraude, naar de lokale talen. We geven opleidingen aan bestaande werknemers en aan collega's die zijn overgekomen van recent overgenomen bedrijven, zodat zij doordrongen zijn van onze ethische normen, principes en verbintenissen. Voor alle nieuwe collega's over de

Gevallen gemeld via de SpeakUp!-lijn



Type wangedrag	Land	2025	2024
Belangenconflict	Vietnam	1	
Gegevensprivacy	Finland	1	
Intimidatie	India		1
	Polen		1
Veiligheid & gezondheid	China	1	
Ongepast gedrag van managers	Brazilië		1
	China	10 ⁽¹⁾	
	Tsjechië	3 ⁽²⁾	
	Zuid-Afrika		1
	Vietnam		1
Overig	België	2	1
	Kroatië		1
	India	1	1
	Israël		5 ⁽³⁾
	Nieuw-Zeeland	1	
	Polen	2	
	Roemenië	1	
	Thailand		1
	Verenigd Koninkrijk		1
	Verenigde Staten	1	1
Totaal		24	16

1 De tien problemen die werden gemeld via de Azelis SpeakUp!-lijn hielden allemaal verband met eenzelfde beschuldiging, geuit door één werknemer

2 Van de drie problemen die werden gemeld via de Azelis SpeakUp!-lijn hielden er twee verband met dezelfde beschuldiging

3 De vijf problemen die werden gemeld via de Azelis SpeakUp!-lijn hielden allemaal verband met dezelfde beschuldiging

hele wereld vormt opleiding over de preventie van omkoping en fraude een integraal onderdeel van hun onboarding.

Ons programma rond anti-omkoping en fraudepreventie wordt beheerd door de Chief Compliance Officer, met ondersteuning van de regionale Legal & Compliance teams. Op groepsniveau evalueert het Audit- en Risicocomité samen met de Group CEO en de Group CFO de maatregelen inzake preventie en opsporing van fraude en responsmaatregelen. Dit toezicht omvat ook onderzoeken naar onethisch gedrag of niet-conforme handelingen. Preventiemaatregelen binnen ons compliance kader focussen in de eerste plaats op opleidings- en bewustmakingscampagnes voor alle personeelsleden in verband met de preventie van omkoping en fraude (bv. jaarlijkse knowledge review en specifieke e-learnings). Wat opsporing betreft, is het in de eerste plaats aan het Legal & Compliance team om toezicht te houden en inbreuken op de wet- en regelgeving en op het interne ethisch beleid te signaleren.

Het team Interne Audit levert een bijkomende zekerheid via zijn jaarlijkse auditplan, met toezicht op naleving van wet- en regelgeving en ethisch zakelijk gedrag, inclusief toezicht op lokale en regionale managementpraktijken. De SpeakUp!-lijn, die beschikbaar is voor werknemers en derden, biedt een extra kanaal om mogelijke wanpraktijken binnen de Groep aan het licht te brengen. Wanneer omkoping of corruptie wordt vastgesteld, nemen we passende corrigerende en risicobeperkende maatregelen. Maatregelen kunnen bestaan uit het herzien of bijwerken van beleidslijnen en procedures, het versterken van controles, het geven van aanvullende opleidingen en het nemen van tuchtmaatregelen waar dat gerechtvaardigd is.

Elk (vermeend) incident van wangedrag, inclusief omkoping en fraude – of dit nu het gevolg is van een overtreding van wet- en regelgeving of van ons interne ethisch beleid – wordt onmiddellijk, onafhankelijk en objectief onderzocht door en onder toezicht van de Compliance afdeling. Andere

functies, waaronder Interne Audit, assisteren waar nodig. Om een onafhankelijk en objectief onderzoek van een compliance kwestie te garanderen, wordt aan het begin van het onderzoek een belangenconflictanalyse verricht om de juiste afdeling en individuele onderzoeker(s) aan te wijzen die te allen tijde los van de bij de kwestie betrokken managementketen opereren. De uitkomst van het onderzoek en de aanbevelingen (inclusief disciplinaire en preventieve maatregelen) worden per geval ter goedkeuring gerapporteerd aan de Group CEO en de Group CFO. Bovendien rapporteert de Chief Compliance Officer over alle gevallen van wangedrag en wanpraktijken krachtens onze beleidslijnen rond compliance op driemaandelijks basis aan het senior Uitvoerend management en het Audit- en Risicocomité.

Tot slot hanteren wij in het kader van ons exportcontrolebeleid een screeningproces door derden, waarbij we alle klanten en leveranciers van de Groep actief screenen op handelsbeperkingen in de landen waar we actief zijn. We screenen partijen ook op (supra)nationale lijsten van gesanctioneerde partijen en embargo's. Evenzo worden partijen gescreend op gevoelige en negatieve medialijsten, met inbegrip van lijsten in verband vermeende wanpraktijken zoals fraude en omkoping. Ons exportcontrolebeleid spitst zich toe op de naleving van vereisten voor exportcontrole, zoals gesanctioneerde partijen en embargo's, en op de bijbehorende compliance procedures, waaronder geautomatiseerde screeningprocessen, ad-hocautorisaties en verantwoordelijkheden.

SpeakUp!

Als onderdeel van ons compliancekader biedt ons SpeakUp!-beleid een duidelijke leidraad voor werknemers over de manier waarop ze wanpraktijken kunnen melden. We beschikken ook over een SpeakUp!-lijn die door derden wordt beheerd en die online en telefonisch bereikbaar is, zodat iedereen die met het bedrijf te maken heeft, anoniem bezorgdheden kan uiten. Werknemers, zakenpartners en andere externe stakeholders kunnen op ieder moment en in hun eigen taal veilig en vertrouwelijk

melding maken van vermeende wanpraktijken in verband met de toepasselijke wet- en regelgeving of ons ethisch beleid.

We moedigen werknemers actief aan om ethische kwesties aan te kaarten als onderdeel van een veilige en open werkomgeving. Deze aanpak ondersteunt vroegtijdige detectie van problemen en stelt ons in staat om tijdig en doeltreffend actie te ondernemen om eventuele ethische problemen binnen onze organisatie te beperken. Wij waarborgen bescherming tegen vergelding voor iedereen die een melding maakt. We maken de identiteit van een melder alleen bekend wanneer dit is toegestaan of vereist om een zaak te onderzoeken en te beheren in overeenstemming met de toepasselijke wet- en regelgeving. Alle informatie die via de SpeakUp!-lijn wordt ontvangen, wordt strikt vertrouwelijk behandeld. We beschermen de privacy van personen die wangedrag melden, personen die verdacht worden van wangedrag, personen die betrokken zijn bij onderzoeken en personen naar wie verwezen wordt in meldingen. Informatie wordt enkel gedeeld op een strikte 'need to know'-basis.

Bij de implementatie van het SpeakUp!- beleid worden mogelijk persoonsgegevens verwerkt. Daarom zijn de vereisten op het vlak van gegevensbescherming van toepassing. We waarborgen de volledige naleving van alle toepasselijke regels inzake gegevensprivacy en -bescherming, zoals uiteengezet in ons Gegevensbeschermingsbeleid. De externe host van de SpeakUp!-lijn is volledig gecertificeerd om te handelen in overeenstemming met de toepasselijke gegevensprivacywetgeving, waaronder de AVG (EU).

Onze acties en middelen

Reikwijdte van belangrijke acties

We hanteren een holistische benadering van compliance. Onze ethische beleidslijnen en de procedures, als onderdeel van ons algemene programma voor risicobeheer en compliance, willen onze wereldwijde activiteiten bestrijken, zowel upstream als downstream de waardeketens, waar we actief invloed kunnen uitoefenen op onze eigen blootstelling en die van onze stakeholders aan ethische en regelgevingsrisico's.

Dit principe bepaalt ook hoe we acties en middelen inzetten. Of we nu reageren op een welbepaald incident of een breder risico aanpakken dat van invloed is op de vennootschap of haar stakeholders, we zetten ons in om de gepaste middelen in te zetten om elke compliance kwestie op een adequate en tijdige manier aan te pakken. Tegelijkertijd nemen we de nodige risicobeperkende maatregelen om te voorkomen dat een dergelijk incident of voorval zich in de toekomst opnieuw voordoet.

Om deze aanpak te ondersteunen, herzien we regelmatig ons ethisch beleid en onze ethische procedures. We vullen deze herzieningen aan met doorlopende risicobewustmakingscampagnes en periodieke opleidingen voor werknemers. We investeren onafgebroken in de nodige compliance tools, onder meer in digitale geautomatiseerde oplossingen ter ondersteuning van de verschillende compliance processen, zoals externe screeningtools.

De middelen die worden toegewezen aan de compliance activiteiten bestaan voornamelijk uit het gebruik van interne middelen binnen de Compliance en HR teams, waarbij de financiële investering beperkt blijft tot de aanschaf van licenties voor digitale applicaties en tools.

Regelmatige geschiktheidscontroles

Om ervoor te zorgen dat ons compliance beleid up-to-date blijft en geschikt is voor het beoogde doel, worden alle beleidslijnen en procedures regelmatig herzien. In 2025 hebben we de herzieningen van onze Gedragscode en ons mededingings- en antitrustbeleid afgerond.

Om voldoende organisatorische focus te kunnen leggen op de uitrol van deze herziene beleidslijnen, inclusief een digitale opleiding, hebben wij de grondige fitness check van ons beleid inzake anti-omkoping en fraudepreventie uitgesteld. We zijn van plan deze herziening in 2026 af te ronden. Binnen dit toetsingsproces zullen we de mogelijkheid onderzoeken om het goedkeuringsproces voor zowel het ontvangen als het geven van geschenken en gastvrijheid die de vooraf goedgekeurde financiële drempels overschrijden, (gedeeltelijk) te automatiseren. Dit zou een efficiënter en gebruiksvriendelijker proces ondersteunen en tegelijkertijd de transparantie en het toezicht binnen ons compliance kader verbeteren.

Opleiding is cruciaal!

We leggen voortdurend de nadruk op het versterken van het compliance bewustzijn van onze mensen door middel van zowel algemene als specifieke opleidingsprogramma's. Deze opleidingsmodules blijven een doorslaggevende succesfactor bij de uitrol van ons complianceprogramma en bevorderen een cultuur die gebaseerd is op hoge ethische normen. We zullen ons aanbod aan opleidingen rond digitale compliance blijven uitbreiden via ons gecentraliseerde leermanagementsysteem.

In november 2025 organiseerden we onze verplichte en groepsbrede online knowledge review op het gebied van ethisch verantwoord ondernemen, en dat al voor de tiende opeenvolgende keer. 99,8% van alle werknemers nam eraan deel.

Verbeterde screeningsmogelijkheden

Als reactie op een snel veranderend geopolitiek klimaat blijven we investeren in geautomatiseerde screeningsmogelijkheden binnen onze centrale bedrijfssystemen.

In overeenstemming met ons exportcontrolebeleid richten we ons op het vermijden van zakendoen met partijen waarvoor beperkingen gelden volgens de toepasselijke regelgeving, terwijl we ook focussen op de preventie van omkopings- en fraude-incidenten waarbij huidige en toekomstige klanten en leveranciers betrokken zijn.

Screening van partijen waarvoor beperkingen gelden, blijft een belangrijk aandachtspunt van ons compliance programma in 2026.

Compliance gaat niet alleen over regels en controles. Het gaat erom onze mensen te voorzien van het bewustzijn, de tools en het vertrouwen om de juiste beslissingen te nemen. Door middel van voortdurende training, regelmatige beleidsherzieningen en voortdurende investeringen in digitale oplossingen, versterken we een cultuur van integriteit in de hele organisatie.



Gerrit De Vos

Group General Counsel & Chief Compliance Officer

Maatstaven en doelen

ESRS G1-3: Preventie en opsporing van corruptie en omkoping

	2025	2024
Het percentage risicovolle functies dat door opleidingsprogramma's wordt bestreken	100,0%	100,0%
• Een percentage gelijk aan 100% betekent dat alle werknemers opgeleid worden inzake het voorkomen en opsporen van corruptie en omkoping, ongeacht hun functie		

ESRS G1-4: Incidenten van corruptie of omkoping

	2025	2024
Het aantal veroordelingen voor inbreuken op wetgeving tegen corruptie en omkoping	0	0
Het bedrag van geldboeten voor inbreuken op wetgeving tegen corruptie en omkoping	0	0
Het totale aantal bevestigde incidenten van corruptie of omkoping	2	0
Het aantal bevestigde incidenten waarbij eigen werknemers werden ontslagen of disciplinaire maatregelen kregen opgelegd voor incidenten van corruptie of omkoping	1	0
Het aantal bevestigde incidenten van corruptie of omkoping bij contracten met zakenpartners die werden stopgezet of niet verlengd vanwege inbreuken op het gebied van corruptie of omkoping	0	0
• Het aantal veroordelingen voor schending van anticorruptie- en anti-omkopingswetten verwijst naar het aantal veroordelingen voor schending van anticorruptie- en anti-omkopingswetten door een onderneming van Azelis Group of een persoon die optreedt in de hoedanigheid van bestuurder, functionaris of werknemer van Azelis Group, zoals uiteengezet in het casemanagementsysteem van Azelis		
• Het totaalbedrag aan boetes voor schending van anticorruptie- en anti-omkopingswetten verwijst naar het totaalbedrag aan boetes die werden betaald of nog moeten worden betaald door een onderneming van Azelis Group als gevolg van een schending van anticorruptie- en anti-omkopingswetten zoals uiteengezet in het casemanagementsysteem van Azelis		
• Het aantal bevestigde gevallen van corruptie of omkoping verwijst naar het aantal incidenten die gemeld en gekwalificeerd zijn in het casemanagementsysteem van Azelis als een bewezen geval van corruptie of omkoping volgens de Gedragscode van Azelis		
• Het aantal bewezen gevallen van corruptie of omkoping waarbij eigen personeelsleden werden ontslagen of aan disciplinaire maatregelen werden onderworpen, verwijst naar het aantal incidenten die gemeld en gekwalificeerd zijn in het casemanagementsysteem van Azelis als een bewezen geval van corruptie of omkoping volgens de Gedragscode van Azelis en ten gevolge waarvan een einde werd gemaakt aan het mandaat of de contractuele relatie met een bestuurder, functionaris of werknemer van een onderneming van de Azelis groep		
• Het aantal bewezen incidenten met betrekking tot contracten met zakenpartners die werden beëindigd of niet werden verlengd vanwege schendingen met betrekking tot corruptie of omkoping verwijst naar het aantal incidenten die gemeld en gekwalificeerd zijn in het casemanagementsysteem van Azelis als een bewezen incident van corruptie of omkoping onder de Gedragscode van Azelis als gevolg waarvan een contract met een zakenpartner werd beëindigd of niet werd verlengd		

Impact 2030 - governancegerelateerde openbaarmakingen

	2025	2024	Doel 2030
Het aantal materiële overtredingen van wet- en regelgeving	0	0	0
Het aantal materiële schendingen van het integriteitsbeleid	4	0	0

- Het aantal materiële inbreuken op wet- en regelgeving in landen waarin we actief zijn verwijst naar het aantal gerapporteerde schendingen van toepasselijke wet- en regelgeving in een land waarin Azelis actief is, die hebben geresulteerd in (i) een totale aansprakelijkheid, schade, verlies, kosten of uitgaven van € 500.000 of meer en/of (ii) een strafrechtelijke aansprakelijkheid van Azelis, haar bestuurders, functionarissen of werknemers onder de wet- en regelgeving van het desbetreffende land als gevolg van een dergelijke schending
- Het aantal materiële schendingen van het integriteitsbeleid verwijst naar het aantal schendingen van beleid en procedures met betrekking tot de ethiek en eerlijke handelspraktijken van Azelis die zijn gemeld in het casemanagementsysteem van Azelis en hebben geleid tot disciplinaire maatregelen van Azelis tegen de betreffende bestuurder, functionaris, werknemer of consultant. Wat de bovengenoemde KPI betreft omvat 'disciplinaire maatregel' onder meer een formele waarschuwingsbrief en schorsing of beëindiging van een opdracht-, arbeids- of dienstverleningsrelatie en/of schorsing of beëindiging van een opdracht-, arbeids- of dienstverleningsovereenkomst (om dringende redenen of anderszins). Tot dit beleid behoren de Gedragscode, het SpeakUp!-beleid, het anti-omkopings- en fraudepreventiebeleid, het beleid inzake mededinging en antitrust, het beleid inzake exportcontrole, het beleid inzake gegevensbescherming en het Huishoudelijk reglement (Internal Rules of Procedure)

	2025	2024
Het aantal cases gerapporteerd via de SpeakUp!-lijn	24	16

- Deze indicator verwijst naar het aantal cases dat is gemeld via de extern gehoste Azelis SpeakUp!- lijn
- In 2024 werden in Israël vijf cases gemeld die allemaal verband hielden met eenzelfde beschuldiging
- In 2025 werden tien cases gemeld in China en die allemaal verband hielden met eenzelfde beschuldiging. In Tsjechië werden drie cases gemeld, waarvan twee cases verband hielden met eenzelfde beschuldiging

	2025	2024	Doel 2030
Het percentage werknemers opgeleid in ethische en eerlijke bedrijfspraktijken	99,8%	99,7%	100%
Het percentage werknemers geslaagd voor de jaarlijkse opleiding omtrent ethische en eerlijke bedrijfspraktijken	98,3%	98,9%	100%

- Deze indicator heeft betrekking op de verhouding tussen het aantal werknemers dat de jaarlijkse online kennistoets over de Gedragscode en ethische bedrijfspraktijken heeft voltooid en het aantal werknemers dat is uitgenodigd om aan deze toets deel te nemen'. De volgende werknemers worden meegerekend bij het berekenen van deze KPI: alle werknemers die aan het einde van de verslagperiode een voltijds of deeltijds contract, een contract voor onbepaalde of bepaalde tijd, een werk-leercontract of een opleidingscontract hebben.

8 In dit getal zitten zowel de werknemers die de online kennistoets over ethische bedrijfspraktijken hebben gehaald (score van 80% of hoger) als de werknemers die niet zijn geslaagd voor deze test (score van minder dan 80%).

Overige kwesties - Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy

Impacts, risico's en kansen

DMA-thema	Subthema	IRO-type	Beschrijving van IRO	Tijdhorizon	Plaats in de waardeketen
Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy	Entiteitsgebonden	Risico	Risico van niet-naleving van de AVG met betrekking tot gegevens van eigen werknemers. Deze incidenten kunnen leiden tot financiële verliezen, juridische aansprakelijkheid en afbrokkeling van het vertrouwen onder stakeholders in het eigen personeelsbestand van Azelis.	Kort Middellang	Eigen activiteiten
Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy	Entiteitsgebonden	Risico	Risico op datalekken en cyberaanvallen met betrekking tot gegevens van klanten, eigen personeel of werknemers in de waardeketen. Deze incidenten kunnen leiden tot financiële verliezen, juridische aansprakelijkheid, reputatieschade en afbrokkeling van het vertrouwen onder stakeholders.	Kort Middellang	Upstream Eigen activiteiten Downstream
Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy	Entiteitsgebonden	Risico	Risico van onderbroken bedrijfscontinuïteit als gevolg van uitval van systemen, bedrijfsonderbrekingen, verlies van data en ongeoorloofde toegang tot vertrouwelijke en gevoelige informatie, wat kan leiden tot een lagere slaagkans bij toekomstige aanbestedingen.	Kort Middellang	Upstream Eigen activiteiten Downstream

Cybersecurity

De cybersecurity en de informatiebescherming zijn in handen van de Group Information Security Officer. Beveiliging bij Azelis volgt het ISO 27001-raamwerk met zijn uitgebreide controleprogramma, dat draait om risicomanagement. We hebben vier hoofdbeleidslijnen, waaronder een informatiebeveiligingsbeleid, een beleid voor aanvaardbaar IT-gebruik, een beleid voor risicobeheer van informatiebeveiliging en een baselinebeleid voor IT-systemen. Het Security Office komt jaarlijks bijeen met de belangrijkste stakeholders en leidinggevenden van de verschillende bedrijfsonderdelen om de risico's voor informatiebeveiliging te bespreken, met als verwacht resultaat dat nieuwe risico's worden geïdentificeerd en bestaande risico's worden beperkt door middel van behandelplannen.

- Informatiebeveiligingsbeleid:** stelt een uniforme reeks van informatiebeveiligingsrichtlijnen vast voor het gebruik van de technologische middelen van Azelis. Het primaire doel is het beschermen van informatiemiddelen tegen ongeoorloofde bekendmaking, wijziging, gebruik of vernietiging, waarbij vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid worden gewaarborgd. Het beleid is gebaseerd op de ISO 27001-norm en legt minimale

vereisten vast voor veilig IT- en systeembeheer. Het definieert ook rollen en verantwoordelijkheden en verhoogt het bewustzijn van gebruikers over de risico's die gepaard gaan met het gebruik van technologie.

- Beleid inzake aanvaardbaar IT-gebruik:** biedt richtlijnen voor alle gebruikers over hoe ze technologie veilig kunnen gebruiken. Dit document wordt door alle gebruikers ondertekend tijdens de onboarding.
- Beleid inzake risicobeheer op het vlak van informatiebeveiliging:** stelt een omvattend kader vast voor het beheer van informatiebeveiligingsrisico's bij Azelis. Het hoofddoel is de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van informatiemiddelen te beschermen, de naleving van ISO/IEC 27001 te waarborgen en continue verbetering van de risicobeheerpraktijken te ondersteunen.
- Baselinebeleid voor IT-systemen:** legt de basiscontroles, -processen en verantwoordelijkheden vast voor informatiebeveiliging bij Azelis. Het biedt een praktische basis voor de bescherming van digitale middelen, het beheer van risico's en de naleving van ISO 27001 en andere voorgeschreven vereisten. Het beleid is ontworpen om continue

verbetering en operationele veerkracht in alle IT- en digitale functies te ondersteunen.

Verwezenlijkingen in 2025 inzake cybersecurity

In 2025 hebben we de integratie tussen ons Security Operation Centre en ons wereldwijde IT-personeel verdiept. Dankzij deze samenwerking konden we sneller reageren en onze gebruikers beter ondersteunen. Daarnaast hebben wij de transparantie van audits verhoogd en de paraatheid voor interne en externe IT-audits versterkt. We werkten rechtstreeks samen met toonaangevende spelers in de sector om de volgende generatie beveiligingstools te beoordelen. Die tools zullen ons helpen controle te behouden over alle aspecten van de omgeving.

Beveiliging bij Azelis in 2026

In 2026 verwachten we aan het volgende te werken:

- Informatiebeveiliging uitbreiden met geavanceerde compliance functionaliteiten
- De endpoint-beveiliging versterken om evoluerende dreigingen af te zwakken

- De monitoring- en preventiemaatregelen voor het beheer van insider-risico's uitbreiden
- Ons kader voor de scheiding van taken verbeteren
- De governance van AI in bedrijfsprocessen versterken om de vertrouwelijkheid en integriteit te behouden
- De beveiligingsworkflows verder automatiseren om de operationele efficiëntie te verbeteren

Gegevensbescherming en privacy

Gegevensbescherming en privacy bij Azelis staan onder toezicht van de Legal & Compliance afdeling, in nauwe samenwerking met de Group Information Security Officer. De leidende beginselen zijn in de eerste plaats vastgelegd in het Gegevensbeschermingsbeleid van Azelis en worden verder versterkt door het IT-beleid.

- **Gegevensbeschermingsbeleid:** legt de verbintenis van Azelis vast om persoonsgegevens te beschermen in volledige naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming van de EU (AVG) en andere toepasselijke wetgeving. Het beleid is opgebouwd rond de beginselen van rechtmatigheid, transparantie, dataminimalisatie en beveiliging en is wereldwijd van toepassing binnen de Groep. Het heeft betrekking op werknemers, klanten en partners en omvat strikte maatregelen inzake vertrouwelijkheid, gegevensbeveiliging, verwerking door derden en het beheer van datalekken.
- **Informatiebeveiligingsbeleid:** bevat strikte regels voor de bescherming van bedrijfsinformatie, waaronder geheimhoudingsplichten ter preventie van ongeoorloofde bekendmaking. Het beleid regelt ook het e-mail- en internetgebruik en monitoringpraktijken, en dwingt naleving van lokale wetten af om privacy te verzekeren binnen alle systemen en apparaten.

Verwezenlijkingen in 2025 op het vlak van gegevensbescherming en privacy

In 2025 registreerden we de gegevensverwerkingsactiviteiten van Azelis op ons platform voor gegevensbeschermingsbeheer. In nauwe samenwerking met relevante stakeholders stelden wij eveneens een eerste ontwerp op van een dataretentiebeleid en -schema.

Gegevensbescherming en privacy in 2026

In 2026 willen we:

- Het dataretentiebeleid en -schema voltooien
- De procedure voor de behandeling van datalekken aanscherpen
- De gegevensverwerkingsactiviteiten bijwerken

De sterke gegevensbescherming bij Azelis is gebaseerd op samenwerking en integriteit. Door middel van duidelijk bestuur, robuuste kaders en betrokken teams in de hele organisatie beschermen we informatie en waarborgen we de privacy ervan op elk niveau van het bedrijf.



Christian Armstrong

Group Information Security & Compliance Officer



Meer
waarde
uit **natuurlijke**
grondstoffen



Agricultural & Environmental Solutions

Innovatie in actie

Verdere ontwikkeling van chlorella-formuleringen voor duurzame landbouw

Chlorella vulgaris, een nutriëntrijke groene micro-alg, wordt in de landbouw steeds vaker ingezet als biostimulant en biomeststof. De alg bevordert de kieming van zaden, stimuleert de plantengroei en maakt de bodem vruchtbaarder. De toepassing ervan in fertigatiesystemen wordt echter vaak beperkt door de gevoeligheid voor omgevingsfactoren en door technische uitdagingen zoals lage oplosbaarheid, aggregatie en sedimentatie.

Een producent die formuleringen ontwikkelt op basis van chlorella, klopte voor hulp aan bij ons Agricultural & Environmental Solutions-team. Het doel was het micro-algengehalte te maximaliseren met behoud van de stabiliteit en werkzaamheid.

Ons laboratorium ontwikkelde een nieuwe formulering die het chlorellagehalte verdubbelde dankzij nat malen, bedrijfseigen co-formulanten voor een betere waterdispersie, een verdikkingsmiddel tegen sedimentatie en een bewaarmiddel met een duurzaam ecotoxicologisch profiel.

Na de ontwikkeling, testing en goedkeuring van een prototype op laboratoriumschaal volgde de productie van een grotere testpartij. De klant bereidt nu een grootschalige uitrol voor met gebruik van onze co-formulanten: een duidelijke overgang van innovatie in het lab naar een marktklaar product met een commerciële meerwaarde.

Geconsolideerde jaarrekening

152	Geconsolideerde resultatenrekening	181	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening	198	Overige toelichtingen op de geconsolideerde jaarrekening
153	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	181	Omzet	198	Kapitaalverplichtingen en -risico's
154	Geconsolideerde balans	181	Overige bedrijfsopbrengsten	198	Verbonden partijen
155	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	181	Personeelsbeloningen	201	Gebeurtenissen na balansdatum
156	Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	184	Externe diensten en overige uitgaven		
157	Algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	184	Netto financiële uitgaven		
157	Algemeen	185	Inkomstenbelastingen		
158	Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving	188	Toelichtingen op de geconsolideerde balans		
170	Significante schattingen en beoordelingen	188	Immateriële activa		
172	Beheer van financiële risico's	190	Materiële vaste activa		
177	Kapitaalbeheer	192	Investerings in geassocieerde deelnemingen		
177	Operationele segmenten	192	Voorraden		
178	Bedrijfscombinaties	192	Handels- en overige vorderingen		
		192	Geldmiddelen en kasequivalenten en voorschotten in rekening-courant		
		192	Kapitaal en reserves		
		194	Leningen en overige financieringsverplichtingen		
		196	Voorzieningen		
		197	Handelsschulden, overige schulden en overige langlopende verplichtingen		



Geconsolideerde resultatenrekening

(in duizenden €)	Toelichting	2025	2024
Omzet	8	4.110.780	4.214.014
Overige bedrijfsopbrengsten	9	21.700	23.956
Totale opbrengsten		4.132.480	4.237.970
Kosten van goederen en verbruiksartikelen		-3.164.028	-3.206.924
Brutowinst		968.452	1.031.046
Personeelskosten	10	-319.624	-314.552
Externe diensten en overige uitgaven	11	-208.299	-215.646
Afschrijvingen op materiële vaste activa	15	-44.459	-41.478
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van immateriële activa	14	-82.748	-73.444
Bedrijfswinst (verlies) (-)		313.322	385.926
Financiële opbrengsten	12	15.112	48.376
Financiële kosten	12	-153.236	-178.213
Netto financiële kosten		-138.124	-129.837
Aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen	16	31	19
Winst/verlies (-) voor belastingen		175.229	256.108
Belastingen op het resultaat	13	-61.821	-66.640
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode uit voortgezette activiteiten		113.408	189.468
Toewijsbaar aan:			
Aandeelhouders van de onderneming		111.193	180.693
Minderheidsbelangen		2.215	8.775
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode		113.408	189.468
		in €	in €
Gewone winst per aandeel	20.1	0,46	0,74
Verwaterde winst per aandeel	20.1	0,46	0,74

De toelichting is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in duizenden €)	Toelichting	2025	2024
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode		113.408	189.468
Niet-gerealiseerde resultaten die in een volgende periode kunnen geherklasseerd worden naar winst of verlies			
Wisselkoersverschillen uit omrekening van buitenlandse activiteiten	20,4	-270.610	50.068
Belastingen in verband met deze posten		-1.337	6.615
Niet-gerealiseerde resultaten die niet geherklasseerd worden naar winst of verlies			
Actuariële winsten/verliezen (-) ter zake van personeelsbeloningen	10	251	471
Belastingen in verband met deze posten		-63	-165
Totaal niet-gerealiseerde resultaten		-271.759	56.989
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode		-158.351	246.457
Toekomend aan:			
Aandeelhouders van de onderneming		-164.117	234.815
Minderheidsbelangen	25,4	5.766	11.642
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode		-158.351	246.457

De toelichting is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde balans

(in duizenden €)	Toelichting	31 december 2025	31 december 2024
Activa			
Goodwill	14	2.472.223	2.536.844
Immateriële activa	14	1.286.004	1.391.781
Materiële activa	15,1	77.513	66.063
Recht-op-gebruik activa	15,2	154.263	161.546
Investerings in geassocieerde deelnemingen	16	240	254
Overige financiële activa	21	4.226	1.388
Uitgestelde belastingvorderingen	13	25.669	22.100
Totaal vaste activa		4.020.138	4.179.976
Vorraden	17	588.193	677.945
Handels- en overige vorderingen	18	522.163	589.031
Belastingvorderingen	13	13.167	11.379
Overige financiële activa		5	604
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	263.009	303.945
Totaal vlottende activa		1.386.537	1.582.904
Totaal activa		5.406.675	5.762.880

(in duizenden €)	Toelichting	31 december 2025	31 december 2024
Eigen vermogen en verplichtingen			
	20		
Geplaatst kapitaal		5.880.000	5.880.000
Reserves		-4.175.229	-3.880.188
Ingehouden winsten		878.612	695.633
Overgedragen resultaat		111.193	180.693
Geplaatst kapitaal en reserves toekomend aan aandeelhouders van de onderneming		2.694.576	2.876.138
Minderheidsbelangen		21.152	44.008
Totaal eigen vermogen		2.715.728	2.920.146
Rentedragende leningen	21	1.602.489	1.613.916
Leaseverplichtingen	21.1.2	134.108	134.475
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloning	10	13.030	13.882
Voorzieningen	22	3.265	2.517
Overige langlopende verplichtingen	23	7.430	33.166
Uitgestelde belastingen	13	220.838	225.904
Totaal langlopende verplichtingen		1.981.160	2.023.860
Banktegoeden	19	14.244	19.146
Rentedragende leningen	21	94.609	47.175
Leaseverplichtingen	21.1.2	28.364	29.278
Voorzieningen	22	2.395	2.487
Belastingsschulden	13	14.725	20.221
Handels- en overige schulden	23	555.450	700.567
Totaal kortlopende verplichtingen		709.787	818.874
Totaal verplichtingen		2.690.947	2.842.734
Total eigen vermogen en verplichtingen		5.406.675	5.762.880

De toelichting is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden €)	Toelichting	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode		113.408	189.468
Correcties voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	14 / 15	127.207	114.922
Netto financiële baten en lasten	12	138.124	129.837
Kosten van op aandelen gebaseerde betalingen		1.805	1.278
Belastingbaten/-lasten	13	61.821	66.640
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	16	-31	-19
Wijziging voorraden	17	66.042	-98.108
Wijziging handels- en overige vorderingen en overige investeringen	18	30.992	-55.167
Wijziging handels- en overige schulden	23	-46.008	22.713
Wijziging voorzieningen	22	-2.029	-2.337
Kasstroom uit operationele activiteiten		491.331	369.227
Ontvangen rente		5.119	14.824
Winstbelastingen		-74.784	-61.112
Nettokasstroom uit operationele activiteiten		421.666	322.939
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Verwerving van materiële en immateriële activa	14 / 15	-24.906	-13.877
Overname dochterondernemingen, na aftrek van verworven liquide middelen	7	-151.906	-241.453
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		-176.812	-255.330

(in duizenden €)	Toelichting	2025	2024
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Betalingen leaseverplichtingen	21.1.2	-38.936	-38.073
Verwerving van minderheidsbelangen	20	-80.638	-53.397
Dividendbetaling aan aandeelhouders van de onderneming	20	-54.906	-53.311
Inkoop eigen aandelen	20	-1.138	-2.507
Betaalde rente		-110.718	-122.410
Ontvangsten rentedragende leningen	21	278.110	1.281.601
Terugbetalingen rentedragende leningen	21	-256.101	-1.237.254
Transactiekosten rentedragende leningen	21	-	-13.037
Andere kasstromen uit financieringsactiviteiten		4.069	-8.606
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		-260.258	-246.994
Nettotoename/(afname) in geldmiddelen en kasequivalenten		-15.405	-179.385
Effect van valutaschommelingen op aangehouden kasmiddelen		-20.629	-2.404
Geldmiddelen/kasequivalenten minus banktegoeden bij begin periode	19	284.799	466.588
Geldmiddelen en kasequivalenten minus banktegoeden per 31 december	19	248.765	284.799

De toelichting is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

(in duizenden €)	Geplaatst kapitaal	Overige reserves	Uitkeerbare reserves	Reserve omrekeningsverschillen	Ingehouden winsten	Overgedragen resultaat	Totaal aandeelhouders moeder-vennootschap	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
Balans per 31 december, 2023	5.880.000	-4.158.213	325.211	-94.074	459.372	177.704	2.589.999	86.579	2.676.578
Resultaatbestemming van voorgaand jaar					177.704	-177.704	-		-
Geschreven putopties op minderheidsbelangen		-2.003					-2.003		-2.003
Op aandelen gebaseerde betalingen		1.278					1.278		1.278
Eigen aandelen		-2.507					-2.507		-2.507
Dividenden toegekend aan aandeelhouders van de Groep			-53.311				-53.311		-53.311
Aanpassingen voor hyperinflatie					58.557		58.557		58.557
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode						180.693	180.693	8.775	189.468
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		306		57.172			57.478	-489	56.989
Overige mutaties		45.955					45.955	-50.857	-4.901
Balans per 31 december, 2024	5.880.000	-4.115.185	271.900	-36.902	695.633	180.693	2.876.138	44.008	2.920.146
Resultaatbestemming van voorgaand jaar		360	6.847		173.486	-180.693	-		-
Op aandelen gebaseerde betalingen		-391					-391		-391
Eigen aandelen		316					316		316
Dividenden toegekend aan aandeelhouders van de Groep			-54.906				-54.906		-54.906
Aanpassingen voor hyperinflatie					9.493		9.493		9.493
Nettowinst/-verlies (-) voor de periode						111.193	111.193	2.215	113.408
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		188		-274.360			-274.172	2.413	-271.759
Overige mutaties		26.906					26.906	-27.485	-579
Balans per 31 december, 2025	5.880.000	-4.087.806	223.840	-311.262	878.612	111.193	2.694.576	21.151	2.715.728

De toelichting is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

Algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemeen

Azelis Group NV (de 'Vennootschap') is een beursgenoteerde vennootschap die genoteerd is op Euronext Brussels (ticker: AZE) en deel uitmaakt van de BEL20- en de BEL[®] ESG-index. De Vennootschap heeft haar statutaire zetel en hoofdvestiging op het adres Posthofbrug 12 bus 6, 2600 Antwerpen, België. Azelis Group NV is ingeschreven in België onder het nummer 0769.555.240.

De Vennootschap treedt op als moedermaatschappij van de Groep Azelis, een wereldwijde groep die is gevestigd in België en die vooral actief is op het vlak van de distributie van speciale chemicaliën. Die chemische producten worden gebruikt in de sector van de Life Sciences (Personal Care, Home Care & Industrial Cleaning, Pharmaceuticals & Healthcare, Food & Nutrition, Animal Nutrition, Agricultural & Environmental Solutions, Flavors & Fragrances en Nutraceuticals) en van de Industrial Chemicals (CASE, Advanced Materials & Additives, Lubricants & Metalworking Fluids, Electronics, Essentials & Fine Chemicals, en Textiles, Leather & Paper).

1.1. Geopolitieke risico's en onzekerheden

Azelis verkeert in een goede positie om uitdagingen over de hele wereld aan te gaan, op basis van haar gediversifieerde portfolio in speciale chemicaliën, maar ook dankzij haar asset-light bedrijfsmodel. De kostenbasis van Azelis is, afgezien van de loonkosten en enkele andere overwegend vaste kosten, grotendeels variabel. Azelis heeft meerdere kostenhefbomen die kunnen worden geactiveerd om de gevolgen van een economische neergang te beperken, waardoor ze snel kan reageren op een neergang of economische crises en de Groep aan veerkracht wint.

Doordat Azelis wereldwijd actief is, is ze gevoelig voor economische en geopolitieke onzekerheid. De Groep volgt nauwgezet de politieke ontwikkelingen in Rusland en Oekraïne, Israël, Palestina en omliggende landen en besteedt veel aandacht aan de veiligheid van de werknemers die in deze gebieden werken. De Groep ondervindt geen materiële directe gevolgen van invoerheffingen.

1.2. Europees uniform elektronisch formaat (ESEF: European Single Electronic Format)

Dit jaarverslag moet worden gepubliceerd in het Europees uniform elektronisch formaat, zoals bepaald door en in overeenstemming met de vereisten in de Gedelegeerde Verordening (EU) 2019/815 van de Commissie van 17 december 2018 tot aanvulling van Richtlijn 2004/109/EG. De pdf-versie van het jaarverslag voldoet niet aan de ESEF-vereisten en is uitsluitend opgesteld voor het gebruiksgemak van de lezer. De officiële rapportageset van de Groep in ESEF is te vinden op de [website van de Groep](#).

1.3. Klimaatverandering

Dankzij haar toepassings- en formuleringslaboratoria beschikt de Vennootschap over een goede uitgangspositie om haar klanten te ondersteunen met talrijke nieuwe formuleringen waaraan behoefte ontstaat als de omstandigheden veranderen. Door bijvoorbeeld duurzame producten en productontwikkeling te bevorderen, de ontwikkeling van duurzame formuleringen in eigen laboratoria te stimuleren, haar principalen te beoordelen en bij het selecteren en contracteren van principalenduediligenceprocedures voor maatschappelijk verantwoord ondernemen te implementeren, draagt Azelis ertoe bij dat haar klanten en principalen adequaat op klimaatveranderingen kunnen reageren en hun duurzaamheidsdoelen kunnen halen. De afgelopen jaren heeft de Vennootschap het percentage van de omzet dat afkomstig is van leveranciers met een ESG-beoordeling, in hoog tempo vergroot.

Naast duurzaamheid vormen innovatie en digitalisering de pijlers waarop Azelis' strategie voor waardecreatie berust, en dankzij investeringen in innovatiecentra, toepassings- en formuleringslaboratoria, e-Labs en principalen- en klantportalen kunnen sneller duurzame producten worden geleverd.

Als grote distributeur in de sector speciale chemicaliën heeft Azelis een asset-light bedrijfsmodel en besteedt ze kapitaalintensieve activiteiten, zoals logistiek en opslag, zoveel mogelijk uit. Ze kiest verder waar mogelijk voor het huren van magazijnen en kantoren, en bezit daardoor maar een beperkte hoeveelheid vastgoed. Ondanks de beperkte mogelijkheden probeert de Vennootschap op allerlei manieren de eigen milieubelasting omlaag te brengen door onder meer de CO₂-uitstoot te beperken (bv. door elektrificatie van het wagenpark), het

stroomverbruik te verlagen (bv. door zonnepanelen te installeren en over te schakelen op ledverlichting) en het waterverbruik en de hoeveelheid afval terug te dringen.

Sinds december 2023 staat de Vennootschap in de BEL® ESG-index van Euronext, wat betekent dat we tot de twintig beursgenoteerde vennootschappen in België behoren die er de beste ESG-praktijken op nahouden. Hiermee heeft Azelis erkenning gekregen voor al haar duurzame activiteiten, en deze notering onderstreept dat Azelis een voortrekkersrol op duurzaamheidsgebied vervult. Voor de BEL® ESG-index wordt gekeken welke twintig bedrijven in België de laagste risico's op ESG-gebied (environment, social en governance) vertonen. Aan de hand van deze index kunnen beleggers beter beoordelen welke bedrijven zich inzetten voor een duurzamere toekomst door hun economische resultaten aan duurzaamheidsdoelen te koppelen. Verder heeft Morningstar Sustainability – een toonaangevende internationale organisatie op het gebied van ESG-onderzoek en -data – Azelis de beste ESG-score binnen de chemische sector toegekend.

Naast het bovenstaande is er, ondersteund door het asset-light bedrijfsmodel, ook nog de uiterst gevarieerde omzetmix van Azelis qua eindmarkten en regio's, principalen en klanten, en productaanbod. Er is dan ook maar een beperkt concentratierisico, ook voor wat betreft de gerelateerde klimaatrisico's. Dezelfde conclusie vloeit voort uit de beoordeling van het fysieke klimaatrisico van de Vennootschap, met name dat de potentiële zakelijke gevolgen van dit risico beperkt zijn en dat er voldoende risicobeperkende maatregelen zijn geïmplementeerd. Raadpleeg de rubriek [E1 Klimaatverandering](#) in de duurzaamheidsverklaringen voor meer informatie over de beoordeling van het klimaatrisico van de Vennootschap.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening heeft de Vennootschap vooral rekening gehouden met de gevolgen van klimaatverandering op de volgende domeinen, omdat die naar verwachting het grootst zijn:

- Belangrijke beoordelingen, belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden en grondslagen voor financiële rapportering (zie toelichting [3](#)): klimaatverandering heeft geen grote gevolgen voor de belangrijke beoordelingen van de Vennootschap, en ook niet voor de belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden, met name gezien het asset-light bedrijfsmodel van Azelis en de gevarieerde omzetmix qua markten, regio's, producten, principalen en klanten.
- Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa: bij de beoordeling van de realiseerbare waarde in het kader van de test op de bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa als materiële vaste activa, activa met gebruiksrecht, immateriële activa en goodwill te kunnen vaststellen, heeft Azelis geen kwesties met betrekking tot klimaatverandering gevonden die grote gevolgen voor de eigen onderneming hebben, ook vanwege de gediversifieerde portfolio.

- Gebruiksduur van materiële en immateriële activa: eventuele gevolgen van klimaatverandering of van klimaatgerelateerde initiatieven die Azelis ontplooit hebben geen belangrijke gevolgen voor de gebruiksduur van zijn activa. Zo stapt de Vennootschap momenteel over op een elektrisch wagenpark, maar kiest ze daarbij voor uitfasering van al haar wagens op fossiele brandstoffen.
- Voorzieningen: vanwege het asset-light-bedrijfsmodel, de gediversifieerde portfolio met toeleveranciers en het voortdurend groeiende percentage van omzet dat afkomstig is van leveranciers met een ESG-beoordeling is de Vennootschap niet in hoge mate blootgesteld aan voorzieningen of voorwaardelijke verplichtingen die voortvloeien uit eventuele claims, wettelijke voorschriften om milieuschade te saneren, extra heffingen of boetes vanwege milieu-eisen of contracten die belastend kunnen worden, of reorganisaties om klimaatdoelen te halen.
- Op aandelen gebaseerde betalingen: zoals beschreven in toelichting [10.3](#), heeft een van de prestatiecriteria van de aandelenplannen betrekking op de vermindering van de CO₂-uitstoot van de Vennootschap, die voor de wachtperiode van drie jaar moet worden beoordeeld.
- Personeelsbeloningen: zoals beschreven in de rubriek [remuneratieverslag](#) omvatten variabele werknemersvoordelen op de korte termijn voor het management een ESG-multiplicator waarbij één van beide maatstaven is gebaseerd op klimaatverandering (Scope 1 & 2-reductie).

2. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening voor de periode eindigend op 31 december 2025 is door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie op 17 februari 2026 en zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 13 mei 2026.

2.1. Nieuwe grondslagen voor financiële verslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de IFRS-standaarden voor financiële verslaggeving, zoals goedgekeurd door de Europese Unie. De Groep heeft de hieronder uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving consequent toegepast op alle perioden die in deze geconsolideerde jaarrekening worden gepresenteerd. Wijzigingen in de grondslagen voor financiële verslaggeving in het huidige jaar zijn beperkt tot de onderstaande wijzigingen in IFRS en worden toegepast vanaf 1 januari 2025.

Nieuwe en gewijzigde standaarden die zijn toegepast door de Groep

De volgende standaarden en wijzigingen in standaarden zijn voor het eerst verplicht voor het boekjaar dat begint op 1 januari 2025 en zijn goedgekeurd door de Europese Unie:

- Wijzigingen in IAS 21 De effecten van wijzigingen in wisselkoersen - *Gebrek aan uitwisselbaarheid*

De toepassing ervan heeft geen significante invloed gehad op de in deze jaarrekening vermelde bedragen.

Nieuwe en gewijzigde standaarden die nog niet zijn toegepast door de Groep

Bepaalde nieuwe standaarden en wijzigingen zijn gepubliceerd, maar zijn nog niet verplicht voor verslagperioden eindigend op 31 december 2025 en zijn nog niet toegepast door de Groep. Deze standaarden en wijzigingen zullen naar verwachting geen significante invloed hebben op de jaarrekening van de Groep in toekomstige verslagperioden, behalve wat de toepassing van IFRS 18 betreft.

IFRS 18 Presentatie en toelichting in de jaarrekening (van kracht voor rapportageperiodes die beginnen op of na 1 januari 2027 en met terugwerkende kracht) zal IAS 1 Presentatie van de jaarrekening vervangen en nieuwe vereisten introduceren die zullen helpen om de financiële prestaties van soortgelijke entiteiten vergelijkbaar te maken en meer relevante informatie en transparantie te verschaffen aan gebruikers. IFRS 18 introduceert nieuwe vereisten voor de presentatie in de winst- of verliesrekening, inclusief gespecificeerde totalen en subtotalen. Daarnaast zijn entiteiten verplicht om alle opbrengsten en kosten in de winst- of verliesrekening in te delen in één van vijf categorieën: operationele activiteiten, investeringen, financiering, winstbelastingen en beëindigde activiteiten, waarvan de eerste drie nieuw zijn.

De standaard vereist de openbaarmaking van nieuw gedefinieerde, door het management bepaalde prestatimaatstaven, subtotalen van opbrengsten en kosten, en bevat bovendien nieuwe vereisten inzake de aggregatie en disaggregatie van financiële informatie op basis van de vastgestelde 'rollen' van de primaire jaarrekening en de toelichtingen.

Daarnaast zijn er beperkte wijzigingen aangebracht aan IAS 7 Kasstroomoverzicht. Deze omvatten onder meer een wijziging van het startpunt voor de bepaling van kasstromen uit bedrijfsactiviteiten volgens de indirecte methode, van 'winst of verlies' naar 'bedrijfsresultaat', evenals het schrappen van de keuzemogelijkheid inzake de classificatie van kasstromen uit dividenden en interesten. Er zijn ook daarmee samenhangende wijzigingen aangebracht in verschillende andere standaarden.

Hoewel IFRS 18 geen invloed zal hebben op de opname of waardering van posten in de jaarrekening, zullen de gevolgen voor de presentatie en toelichtingen naar verwachting significant zijn, in het bijzonder met betrekking tot het overzicht van winst of verlies en het opnemen van door het management gedefinieerde prestatimaatstaven

in de jaarrekening. Het management beoordeelt momenteel de gevolgen van de toepassing van de nieuwe standaard op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. De eerste verwachte materiële gevolgen voor de jaarrekening van de Groep zijn als volgt:

- Wisselkoersverschillen zullen worden ingedeeld in de categorie waar de gerelateerde inkomsten en kosten die aanleiding geven tot het wisselkoersverschil worden gepresenteerd. Wat de wisselkoersverschillen op transacties binnen de Groep betreft, volgt de Groep nauwgezet de ontwikkelingen die worden aangestuurd door het IFRS Interpretations Committee.
- Veranderingen in de reële waarde van verplichtingen in verband met overnames worden opgenomen in het operationele resultaat.

Op dit moment kan redelijkerwijs geen uitgebreidere informatie worden verstrekt, aangezien de kwantitatieve impact nog niet voldoende kan worden ingeschat.

2.2. Financiële periode

Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar dat begint op 1 januari 2025 en eindigt op 31 december 2025 (hierna '2025').

De vergelijkende periode geeft de financiële prestaties van de Groep weer vanaf 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024 (hierna '2024').

2.3. Grondslagen voor de opstelling van de rekening

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met uitzondering van het volgende: bepaalde financiële activa en passiva (inclusief afgeleide instrumenten), voorwaardelijke vergoedingen – gewaardeerd tegen reële waarde, en toegezegd-pensioenregelingen – fondsbeleggingen gewaardeerd tegen reële waarde.

2.4. Consolidatiegrondslag

De geconsolideerde jaarrekening omvat de jaarrekening van de Vennootschap en alle entiteiten waarover de Vennootschap op 31 december 2025 zeggenschap had. Alle transacties, saldi, opbrengsten en kosten binnen de Groep worden bij consolidatie geëlimineerd.

2.4.1. Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover de Vennootschap zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap wanneer de Vennootschap is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de deelneming en over de mogelijkheid beschikt die opbrengsten door haar

macht over de deelneming te beïnvloeden. Concreet betekent dit dat de Vennootschap zeggenschap heeft over een deelneming als en slechts als de Vennootschap:

- macht heeft over de deelneming (d.w.z. bestaande rechten om relevante activiteiten te sturen);
- is blootgesteld aan of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de deelneming; en
- de mogelijkheid heeft om die opbrengsten door haar macht over de deelneming te beïnvloeden.

Over het algemeen wordt verondersteld dat het hebben van een meerderheid van de stemrechten leidt tot zeggenschap. Hiervan uitgaande neemt de Groep, wanneer zij minder dan een meerderheid van de stemrechten of vergelijkbare rechten van een deelneming heeft, alle relevante feiten en omstandigheden in overweging om te beoordelen of zij zeggenschap heeft over een deelneming.

2.4.2. Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen worden afzonderlijk geïdentificeerd van het eigen vermogen van de Groep daarin. De belangen van minderheidsaandeelhouders kunnen in eerste instantie worden gewaardeerd tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van de minderheidsbelangen in de reële waarde van de netto identificeerbare activa van de overgenomen partij. De keuze voor de waarderingmethode wordt per overname gemaakt. Voor haar huidige minderheidsbelangen in dochterondernemingen heeft de Groep gekozen voor waardering tegen het proportionele aandeel in de netto identificeerbare activa van de overgenomen partij. Na overname is de boekwaarde van minderheidsbelangen het bedrag van die belangen bij eerste opname plus het aandeel van minderheidsbelangen in daaropvolgende mutaties in het eigen vermogen. Het totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten wordt toegerekend aan de minderheidsbelangen, zelfs als dit leidt tot een negatief saldo bij de minderheidsbelangen.

Een wijziging in het eigendomsbelang in een dochteronderneming, zonder verlies van zeggenschap, wordt verwerkt als een eigen-vermogenstransactie tussen aandeelhouders.

2.4.3. Bedrijfscombinaties

Overnames van dochterondernemingen en bedrijven worden verwerkt volgens de overnamemethode. De overgedragen vergoeding voor elke overname wordt gewaardeerd tegen het totaal van de reële waarden op de datum van de ruil van afgestane activa, aangegane of overgenomen verplichtingen en eigen-vermogensinstrumenten die door de Groep zijn uitgegeven in ruil voor zeggenschap over de overgenomen partij. Indien van toepassing omvat de vergoeding voor de overname alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit

een voorwaardelijke-vergoedingsregeling, gewaardeerd tegen de reële waarde op de overnamedatum. Latere wijzigingen in dergelijke reële waarden worden aangepast ten opzichte van de kostprijs van de overname wanneer ze kunnen worden aangemerkt als aanpassingen tijdens de waarderingperiode.

De identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij die voldoen aan de voorwaarden voor opname in de balans, worden verwerkt tegen hun reële waarde op de overnamedatum, met uitzondering van uitgestelde belastingvorderingen of -verplichtingen en verplichtingen en activa die verband houden met beloningsregelingen voor het personeel.

Het verschil tussen de reële waarde van de overgedragen vergoeding en de reële waarde van de geïdentificeerde activa, verplichtingen en voorwaardelijke vergoeding wordt verwerkt als goodwill. Als de reële waarde van de verworven netto-activa hoger is dan de totale overgedragen vergoeding, wordt dit als boekwinst uit een voordelige koop verwerkt in de winst- of verliesrekening, nadat de Groep opnieuw heeft beoordeeld of alle verworven activa en alle aangegane verplichtingen correct zijn geïdentificeerd. Kosten in verband met de overname worden in de winst- of verliesrekening opgenomen wanneer ze worden gemaakt.

Als de eerste verwerking van een bedrijfscombinatie onvolledig is aan het einde van de verslagperiode waarin de bedrijfscombinatie plaatsvond, rapporteert de Groep voorlopige bedragen voor de posten waarvoor de verwerking onvolledig is. Deze voorlopige bedragen worden tijdens de waarderingperiode aangepast of bijkomende activa of verplichtingen worden opgenomen om nieuwe informatie te weerspiegelen die verkregen is over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden en die, indien bekend, invloed zouden hebben gehad op de op die datum opgenomen bedragen. De periode voor het afronden van de waardebepalingen bedraagt maximaal één jaar na de overnamedatum.

2.4.4. Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn entiteiten waarop de Groep invloed van betekenis uitoefent, maar waarover zij geen zeggenschap heeft. Invloed van betekenis is de macht om deel te nemen aan de financiële en operationele beleidsbeslissingen van de deelneming.

Geassocieerde deelnemingen worden verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode en worden aanvankelijk gewaardeerd tegen kostprijs, aangepast voor wijzigingen in het aandeel van de Groep in de netto-activa van de deelneming na de overname. De investering van de Groep omvat goodwill bij overname, na aftrek van eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van de Groep

in de opbrengsten en uitgaven en de vermogensmutaties van de investeringen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, nadat de grondslagen voor financiële verslaggeving zijn afgestemd op die van de Groep, vanaf de dag waarop de Groep voor het eerst invloed van betekenis heeft, tot de dag waarop voor het laatst sprake is van invloed van betekenis. Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen van de geassocieerde onderneming groter is dan haar belang in deze onderneming, wordt de boekwaarde van dat belang (inclusief langetermijninvesteringen) afgeboekt naar nul en worden er geen verdere verliezen meer opgenomen, met uitzondering van verliezen die voortvloeien uit verplichtingen of betalingen van de Groep namens de deelneming.

2.4.5. Wijziging in eigendomsbelang

De Groep beschouwt transacties met minderheidsbelangen die niet resulteren in een verlies van zeggenschap, als transacties met aandeelhouders van de Groep. Bij een wijziging in het eigendomsbelang wordt er een aanpassing gedaan in de boekwaarde van het meerderheidsbelang en het minderheidsbelang om hun relatieve belangen in de dochteronderneming te weerspiegelen. Elk verschil tussen het bedrag van de aanpassing aan de minderheidsbelangen en elke betaalde of ontvangen vergoeding worden verwerkt in overige reserves binnen het eigen vermogen dat toerekenbaar is aan de eigenaars.

Wanneer de Groep een investering niet langer consolideert of verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode vanwege verlies van zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis, wordt een eventueel aangehouden belang in de entiteit geherwaardeerd naar zijn reële waarde, waarbij de wijziging in de boekwaarde wordt opgenomen in de winst- of verliesrekening. Deze reële waarde wordt de eerste boekwaarde met het oog op latere verwerking van het aangehouden belang als geassocieerde deelneming, joint venture of financieel actief. Daarnaast worden alle bedragen die eerder in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten met betrekking tot die entiteit zijn opgenomen, verwerkt alsof de Groep de desbetreffende activa of verplichtingen direct heeft afgestoten. Dit kan betekenen dat bedragen die voorheen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten werden opgenomen, worden geherclassificeerd naar de winst- of verliesrekening.

2.5. Buitenlandse valuta

2.5.1. Functionele valuta en presentatievaluta

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de presentatievaluta van de Groep. De Groepsmaatschappijen bepalen hun functionele valuta op basis van de primaire economische omgeving waarin ze actief zijn. De belangrijkste indicatoren voor het bepalen van de functionele valuta is de valuta waarin de omzet, de kosten en de financieringsactiviteiten zijn uitgedrukt.

2.5.2. Transacties en saldi

De Groep is actief in omgevingen met uiteenlopende valuta, maar voornamelijk in omgevingen waarin gebruik wordt gemaakt van de EUR en de USD. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de respectieve functionele valuta's van de entiteiten van de Groep tegen de wisselkoersen op de datum van de transactie. Monetaire activa en verplichtingen die op de verslagdatum in vreemde valuta luiden, worden omgerekend naar de functionele valuta van de entiteit tegen de wisselkoers op die datum. Niet-monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta luiden en tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden omgerekend naar de functionele valuta van de entiteit tegen de wisselkoers op de datum waarop de reële waarde werd bepaald. Niet-monetaire posten die zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs in een vreemde valuta worden niet omgerekend. Wisselkoersverschillen die uit deze omrekening voortvloeien, worden opgenomen in de resultatenrekening.

2.5.3. Buitenlandse activiteiten

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en reële-waardeaanpassingen, voortvloeiende uit overnames, worden omgerekend naar euro's tegen de wisselkoersen op de verslagdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse activiteiten worden omgerekend naar euro tegen gemiddelde wisselkoersen.

Wisselkoersverschillen worden opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en verwerkt in het eigen vermogen. Deze verschillen zijn opgenomen in de reserve koersverschillen. Wanneer de Groep de zeggenschap over een buitenlandse activiteit verliest, wordt het cumulatieve valutaomrekeningsbedrag van de dochteronderneming uit het eigen vermogen overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Valutakoerswinsten en -verliezen die voortvloeien uit een monetaire post die moet worden ontvangen vanuit of betaald voor een buitenlandse activiteit waarvan de afwikkeling niet gepland staat en waarschijnlijk in de nabije toekomst niet zal plaatsvinden, worden opgenomen in de waarde van de netto-investering in een buitenlandse activiteit en rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt in de valutaomrekeningsreserve.

2.5.4. Hyperinflatie

Niet-monetaire activa en passiva, het eigen vermogen en de resultatenrekening van dochterondernemingen die actief zijn in economieën met hyperinflatie, worden aangepast voor wijzigingen in de algemene koopkracht van de lokale valuta door een algemene prijsindex toe te passen. Deze aangepaste bedragen worden gebruikt voor omrekening naar de rapporteringsvaluta van de Group tegen de wisselkoers aan het einde van de periode. Om die reden worden de balans en nettoresultaten van dochterondernemingen in landen met hyperinflatie weergegeven

op basis van de meeteenheid die geldt aan het einde van de verslagperiode. In overeenstemming met IAS 21, De gevolgen van wisselkoerswijzigingen, hoeven multinationals die dochterondernemingen hebben in landen waar de hyperinflatievaluta de functionele valuta is, vergelijkende bedragen niet aan te passen, aangezien deze voorheen in een stabiele valuta werden gepresenteerd.

Sinds 2022 past de Groep hyperinflatieboekhouding toe voor haar dochterondernemingen die de Turkse lira als functionele valuta hebben. Met ingang van 1 april 2025 werd de functionele valuta van de Turkse dochteronderneming van Azelis gewijzigd van Turkse lira in euro. Die wijziging weerspiegelt een geleidelijke verschuiving in de economische omgeving van de dochteronderneming in de afgelopen jaren, waarbij haar onderliggende transacties, gebeurtenissen en voorwaarden in toenemende mate in euro luiden. Dit wordt verder ondersteund door recente wijzigingen in het Turkse regeringsdecreet nr. 32, waardoor Turkse entiteiten contracten kunnen afsluiten en in vreemde valuta kunnen innen. Als gevolg hiervan heeft de Turkse dochteronderneming met ingang van 1 april 2025 de toepassing van IAS 29 'Financiële verslaggeving in economieën met hyperinflatie' stopgezet en de aan hyperinflatie onderhevige waarden van activa en passiva opgenomen als hun boekwaarden per 31 maart 2025.

De relevante prijsindex die werd gebruikt voor de aanpassing van de jaarrekeningen van Turkse dochterondernemingen, was de consumptieprijsindex (CPI), die gebaseerd is op gegevens van het Turkse Instituut voor de Statistiek. De consumptieprijsindex en de wisselkoers tussen de euro en de Turkse lira zijn tussen 2024 en 2025 als volgt veranderd:

Jaar	Turkije CPI	Verandering (%)	EUR/TRL wisselkoers
2024 (31 december)	26,85	44,38%	36,74
2025 (31 maart)	29,55	10,06%	40,70

2.6. Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa

De boekwaarde van de langlopende niet-financiële activa van de Groep wordt op elke verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardevermindering. Als er sprake is van een dergelijke aanwijzing, voert de Groep een toetsing op bijzondere waardevermindering uit. Voor goodwill en immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur wordt elk jaar een toetsing op bijzondere waardevermindering uitgevoerd.

De realiseerbare waarde van een actief of een kasstroom-genererende eenheid is gelijk aan de hoogste van de bedrijfswaarde of de reële waarde minus de verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen vóór belasting omgerekend naar hun contante waarde met behulp van een discontovoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele marktbeoordelingen van de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa die niet individueel getoetst kunnen worden, samengevoegd in de kleinste te onderscheiden groep activa die uit voortgaand gebruik kasmiddelen genereert die in ruime mate onafhankelijk zijn van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen activa (de 'kasstroom-genererende eenheid'). Met het oog op de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de in een bedrijfscombinatie verworven goodwill toegerekend aan (groepen) kasstroom-genererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de synergieën van de combinatie.

Bedrijfsactiva zijn activa die niet zelfstandig een instroom van kasmiddelen genereren. Hun boekwaarde moet op een redelijke en consistente basis worden toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheden. Als een bedrijfsactivum niet op een redelijke en consistente basis kan worden toegerekend aan kasstroom-genererende eenheden, voert de Groep de toetsing op bijzondere waardevermindering van goodwill uit in twee fasen: als eerste op het niveau van de kasstroom-genererende eenheden en als tweede op het niveau van de kleinste groep kasstroom-genererende eenheden waaraan het bedrijfsactivum op een redelijke en consistente basis kan worden toegerekend.

Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen als de boekwaarde van een actief of de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de resultatenrekening. Bijzondere waardeverminderingen die worden opgenomen met betrekking tot kasstroom-genererende eenheden worden eerst toegerekend om de boekwaarde van de aan de eenheden toegerekende goodwill te verlagen en vervolgens om de boekwaarde van de andere activa in de eenheid (of groep van eenheden) naar rato te verlagen.

Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot goodwill wordt achteraf niet teruggeboekt. Met betrekking tot andere activa worden de in voorgaande perioden opgenomen bijzondere waardeverminderingen op elke verslagdatum beoordeeld op indicaties dat het verlies is afgenomen of niet langer bestaat. Een bijzondere waardevermindering wordt teruggeboekt als de schattingen, op basis waarvan de realiseerbare waarde was bepaald, zijn veranderd. Een bijzondere waardevermindering wordt alleen teruggeboekt voor zover de boekwaarde

van het actief niet hoger is dan de boekwaarde na aftrek van afschrijvingen die zou zijn bepaald als er geen bijzondere waardevermindering was opgenomen.

2.7. Immateriële activa en goodwill

Goodwill

Goodwill kan worden omschreven als het positieve verschil tussen het totaal van de overgedragen vergoeding en het bedrag dat is opgenomen voor de verworven activa en de overgenomen verplichtingen in een bedrijfscombinatie. Na de eerste opname wordt goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Bij afstoting van een kasstroom-genererende eenheid wordt het toe te rekenen bedrag aan goodwill opgenomen in de bepaling van de winst of het verlies bij afstoting.

Onderzoek en ontwikkeling

Kosten voor onderzoeksactiviteiten, gemaakt met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technische kennis en inzichten, worden in de resultatenrekening opgenomen op het moment waarop de kosten worden gemaakt.

Ontwikkelingskosten waarvoor de Groep de technische haalbaarheid, intentie en middelen heeft om de immateriële activa te voltooien en de toekomstige economische voordelen van de activa naar de Groep zullen vloeien, worden geactiveerd tegen kostprijs. Wat cloudcomputing-oplossingen betreft, worden licentie- en/of ontwikkelingskosten uitsluitend als immateriële vaste activa opgenomen indien aan de criteria voor kapitalisatie is voldaan.

Overige immateriële activa

Overige immateriële activa met een bepaalde gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijving en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen worden op lineaire basis opgenomen in de resultatenrekening over de geschatte gebruiksduur van immateriële activa, met uitzondering van goodwill, vanaf de datum waarop het actief klaar is voor gebruik. De geschatte gebruiksduur van immateriële activa en hun restwaarde (indien van toepassing) worden elk jaar opnieuw beoordeeld.

De geschatte gebruiksduur voor de huidige en vergelijkende periode is als volgt:

Immateriële activa	Economische levensduur
Handelsmerken en merknamen	Onbepaald
Klantenlijsten	2 tot 10 jaar ¹
Distributierechten verworven bij bedrijfscombinatie	20 jaar ¹
Andere distributierechten	2 tot 10 jaar ¹
Overige immateriële activa	2 tot 7 jaar
¹ Afhankelijk van de duur van het contract	

2.8. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat uitgaven die direct aan de aanschaf van het actief kunnen worden toegerekend. Componenten van materiële vaste activa met een afzonderlijke gebruiksduur worden administratief verwerkt als afzonderlijke activa (belangrijke componenten) van materiële vaste activa.

Winsten en verliezen op de afstoting van een materieel vast actief worden bepaald door de netto-opbrengst van de afstoting te vergelijken met de boekwaarde van het materieel vast actief en worden in de resultatenrekening opgenomen onder overige opbrengsten of overige uitgaven.

2.8.1. Afschrijvingen

Afschrijvingen worden op lineaire basis opgenomen in de resultatenrekening over de geschatte gebruiksduur van elke component van materiële vaste activa tot hun restwaarde. Verbeteringen in geleasede activa worden afgeschreven over de leaseperiode of over de gebruiksduur indien deze korter is. Terreinen worden niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur voor de huidige en vergelijkende periode is als volgt:

Materiële vaste activa	Economische levensduur
Gebouwen	20 tot 33 jaar
Installaties en machines	5 tot 10 jaar
Overige materiële vaste activa	3 tot 10 jaar

Afschrijvingsmethoden, gebruiksduur en restwaarden worden op elke verslagdatum opnieuw beoordeeld.

2.8.2. Geleasede activa

Activa en verplichtingen die voortvloeien uit een leaseovereenkomst worden bij eerste opname gewaardeerd tegen de contante waarde.

Leaseverplichtingen omvatten de netto contante waarde van de volgende leasebetalingen:

- vaste betalingen, verminderd met eventuele te ontvangen lease-incentives;
- variabele leasebetalingen die op een index of rentevoet zijn gebaseerd en die bij eerste opname worden gewaardeerd op basis van de index of het tarief per aanvangsdatum;
- bedragen die naar verwachting door de Groep verschuldigd zullen zijn uit hoofde van restwaardegaranties;
- de uitoefenprijs van een aankooptie indien het redelijk zeker is dat de Groep deze optie zal uitoefenen; en
- betalingen van boetes voor het beëindigen van de leaseovereenkomst, indien uit de leaseperiode blijkt dat de Groep deze optie heeft uitgeoefend.

De Groep kiest ervoor om niet-leasecomponenten niet te scheiden van leasecomponenten en in plaats daarvan elke leasecomponent en alle gerelateerde niet-leasecomponenten als één leasecomponent te verwerken.

Leasebetalingen die gedaan moeten worden indien het redelijk zeker is dat de opties worden verlengd, worden ook meegenomen in de waardering van de verplichting.

De leasebetalingen worden verdisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. Indien die rentevoet niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, hetgeen over het algemeen het geval is voor leaseovereenkomsten van de Groep, wordt de incrementele rentevoet van de lessee gebruikt. Dit is de rentevoet waartegen de afzonderlijke lessee het bedrag zou moeten lenen dat nodig is voor het verkrijgen van een actief van eenzelfde waarde als het actief met gebruiksrecht in eenzelfde economische omgeving met vergelijkbare voorwaarden, veiligheid en zekerheid.

De Groep is blootgesteld aan mogelijke toekomstige verhogingen van variabele leasebetalingen op basis van een index of rentevoet. Deze worden pas in de leaseverplichting opgenomen wanneer ze van kracht worden. Wanneer aanpassingen aan leasebetalingen op basis van een index of rentevoet van kracht worden, wordt de leaseverplichting opnieuw beoordeeld en aangepast aan het actief met gebruiksrecht.

Leasebetalingen worden verdeeld tussen de hoofdsom en de financieringskosten. De financieringskosten worden over de leaseperiode ten laste van de winst- of verliesrekening gebracht. Dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over het resterende saldo van de verplichting voor elke periode.

Activa met gebruiksrecht worden gewaardeerd tegen kostprijs en bestaan uit:

- het bedrag van de eerste waardering van de leaseverplichting;
- alle op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen lease-incentives;
- alle initiële directe kosten; en
- herstelkosten.

Betalingen in verband met kortlopende leaseovereenkomsten voor apparatuur en voertuigen en alle leases van activa met een lage waarde worden op lineaire basis als kosten opgenomen in de winst- of verliesrekening. Kortlopende leaseovereenkomsten zijn leaseovereenkomsten met een leaseperiode van 12 maanden of minder. Activa met een lage waarde zijn onder andere IT-apparatuur en klein kantoormeubilair.

De Groep herwaardeert de leaseverplichting (en voert een overeenkomstige aanpassing door op het gerelateerde actief met gebruiksrecht) telkens wanneer:

- de leaseperiode is gewijzigd of er sprake is van een belangrijke gebeurtenis of verandering van omstandigheden die leidt tot een wijziging van de beslissing om een aankooptie uit te oefenen. In dat geval wordt de leaseverplichting geherwaardeerd door discontering van de herziene leasebetalingen op basis van een herziene disconteringsvoet;
- de leasebetalingen veranderen als gevolg van veranderingen in een index of rentevoet of een verandering in de verwachte betaling op grond van een gegarandeerde restwaarde. In dat geval wordt de leaseverplichting geherwaardeerd door discontering van de herziene leasebetalingen op basis van een ongewijzigde disconteringsvoet;
- een leaseovereenkomst wordt gewijzigd en de wijziging van de leaseovereenkomst niet als een afzonderlijke leaseovereenkomst wordt verwerkt. In dat geval wordt de leaseverplichting geherwaardeerd op basis van de leaseperiode van de gewijzigde leaseovereenkomst door discontering van de herziene leasebetalingen op basis van een herziene disconteringsvoet per ingangsdatum van de wijziging.

2.9. Financiële instrumenten

2.9.1. Classificatie, opname en eerste waardering

Financiële activa en financiële verplichtingen worden ingedeeld in drie categorieën: gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (FVTOCI) en tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- of verliesrekening (FVTPL).

De Groep neemt financiële instrumenten op wanneer er een contract wordt aangegaan. Financiële instrumenten worden niet langer in de balans opgenomen wanneer de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief aflopen, of wanneer de rechten op de ontvangst van de contractuele kasstromen uit het financieel actief worden overgedragen in een transactie waarbij nagenoeg alle risico's en voordelen van eigendom van het financieel actief worden overgedragen. Met betrekking tot handelsvorderingen maakt de Groep gebruik van programma's voor non-recourse factoring. Vorderingen worden niet langer opgenomen wanneer de factor de Groep betaalt, waarbij tevens een vergoeding wordt betaald voor het kredietrisico dat de factor op zich neemt. Factoringkosten worden opgenomen in de financiële kosten van de Groep.

Financiële instrumenten worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct toerekenbaar zijn aan de aanschaf of uitgifte van financiële instrumenten worden opgenomen op de datum van eerste waardering, behalve voor financiële instrumenten die zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- of verliesrekening (FVTPL). Transactiekosten met betrekking tot financiële instrumenten die zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- of verliesrekening (FVTPL) worden bij eerste opname opgenomen in de winst- of verliesrekening.

Financiële activa

De classificatie van financiële activa is gebaseerd op twee criteria: de doelstelling van het bedrijfsmodel van de Vennootschap met betrekking tot activabeheer, en de toetsing of de contractuele kasstromen van de instrumenten uitsluitend worden veroorzaakt door 'betalingen van de hoofdsom en rente' (bekend als de 'SPPI-test').

Handelsvorderingen worden bij eerste opname opgenomen tegen het bedrag van de vergoeding die onvoorwaardelijk is, tenzij ze significante financieringscomponenten bevatten wanneer ze tegen reële waarde worden opgenomen. De Groep houdt handelsvorderingen aan met als doel de contractuele kasstromen te innen en waardeert ze daarom vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Overige vorderingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Financiële schulden

Handels- en overige schulden worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Leningen en overige financieringsverplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, na aftrek van gemaakte transactiekosten. Vervolgens worden leningen en overige financieringsverplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Elk verschil tussen de opbrengsten (na aftrek van transactiekosten) en het aflossingsbedrag wordt op basis van de effectieve-rentemethode opgenomen in de winst- of verliesrekening over de looptijd van de leningen.

Een uitwisseling tussen een bestaande leningnemer en leninggever van financiële verplichtingen met aanzienlijk verschillende voorwaarden moet worden verwerkt als een delging van de oorspronkelijke financiële verplichting en de opname van een nieuwe financiële verplichting. Evenzo wordt een aanzienlijke wijziging van de voorwaarden van een bestaande financiële verplichting of een deel daarvan (al dan niet als gevolg van financiële problemen van de debiteur) administratief verwerkt als een aflossing van de oorspronkelijke financiële verplichting en de opname van een nieuwe financiële verplichting.

De voorwaarden wijken aanzienlijk af indien de verdisconteerde contante waarde van de kasstromen onder de nieuwe voorwaarden, met inbegrip van het saldo van betaalde en ontvangen provisies verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet, ten minste 10% verschilt van de contante waarde van de resterende kasstromen van de oorspronkelijke financiële verplichting. Indien een uitwisseling van schuldbewijzen of wijziging van voorwaarden administratief als aflossing wordt verwerkt, worden gemaakte kosten of provisies opgenomen als onderdeel van de winst of het verlies op de aflossing. Bijkomende kosten die direct toe te rekenen zijn aan de uitgifte van het nieuwe schuldinstrument, worden verwerkt als transactiekosten van de nieuwe verplichting, en worden derhalve gespreid door aanpassing van de effectieve rentevoet.

Derivaten

De Groep maakt gebruik van financiële derivaten zoals valutatermijncontracten, renteswaps om het valutarisico en het renterisico af te dekken en rentecaps om de renterisico's af te dekken die samenhangen met leningen met een variabele rente in het kader van de kredietfaciliteiten van de Groep.

Derivaten worden oorspronkelijk opgenomen als overige financiële activa tegen reële waarde op de datum waarop een derivatencontract wordt aangegaan. Vervolgens worden de derivaten aan het einde van elke verslagperiode via de winst- of verliesrekening geherwaardeerd tegen hun reële waarde. Derivaten dienen uitsluitend om economische risico's af te dekken, en niet als speculatieve belegging. De Groep past geen hedge accounting toe. Om die reden worden veranderingen in de reële waarde van financiële derivaten van de Groep onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- of verliesrekening en opgenomen onder financieringskosten.

Putopties op minderheidsbelangen

De Groep kan putopties toekennen voor resterende minderheidsbelangen in verworven ondernemingen, die de houders het recht geven om hun investeringen in deze dochterondernemingen aan de Groep te verkopen. Deze financiële verplichtingen zijn niet rentedragend. In overeenstemming met IAS 32 neemt de Groep een aflossingsverplichting op die overeenkomt met de contante waarde van de geschatte uitoefenprijs van de optie. De aflossingsverplichting is opgenomen onder overige kortlopende en langlopende verplichtingen en de tegenhanger is een vermindering van het eigen vermogen van de Groep. Aan het einde van elke verslagperiode wordt de verplichting aangepast aan wijzigingen in de geschatte uitoefenprijs. Deze wijzigingen worden administratief verwerkt in de resultatenrekening.

Indien de Groep ook een calloptie heeft verkregen op dezelfde resterende minderheidsbelangen in de overgenomen vennootschappen, wordt rekening gehouden met deze optie bij de vaststelling van zeggenschap met betrekking tot de bedrijfscombinatie.

De uitgaande kasstroom voor de verwerving van minderheidsbelangen als gevolg van de afwikkeling van de call-/putoptie is opgenomen in de financieringsactiviteiten van het geconsolideerde kasstroomoverzicht.

Financiële verplichtingen uit hoofde van reverse factoring

De Groep classificeert financiële verplichtingen die voortvloeien uit reverse factoring onder leningen en overige financieringsverplichtingen en rekening-courantkredieten in het overzicht van de financiële positie als ze een vergelijkbare aard en functie hebben als bankleningen en rekening-courantkredieten. Dit is het geval als de reverse factoring deel uitmaakt van de financiering die gebruikt wordt in de normale bedrijfscyclus van de Groep, het veiligheidsniveau vergelijkbaar is met dat van bankleningen en de voorwaarden van de verplichtingen van de reverse factoring ruimer zijn in vergelijking met handelsschulden die geen deel uitmaken van de regeling. Kasstromen die verband houden met verplichtingen uit hoofde van reverse factoring die in het geconsolideerde overzicht van de

financiële positie zijn opgenomen onder leningen en overige financieringsverplichtingen, worden in het geconsolideerde kasstroomoverzicht opgenomen onder financieringsactiviteiten.

2.9.2. Bijzondere waardevermindering van financiële activa

De Groep neemt een voorziening op voor te verwachten kredietverliezen voor alle financiële activa die niet worden aangehouden tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies (FVTPL). Verwachte kredietverliezen zijn gebaseerd op het verschil tussen de contractuele kasstromen die volgens het contract zijn verschuldigd en alle kasstromen die de Groep verwacht te ontvangen, verdisconteerd tegen een benadering van de oorspronkelijke effectieve rentevoet.

De toegepaste methode voor bijzondere waardevermindering is afhankelijk van de vraag of er sprake is van een aanzienlijke toename van het kredietrisico; als dit het geval is, wordt de voorziening voor verliezen gewaardeerd tegen een bedrag dat gelijk is aan het verwachte kredietverlies tijdens de levensduur. Als dit niet het geval is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen een bedrag dat gelijk is aan het verwachte kredietverlies over 12 maanden. Voor handelsvorderingen past de Groep de vereenvoudigde aanpak toe zoals toegestaan volgens IFRS 9, die vereist dat tijdens de looptijd verwachte verliezen worden opgenomen vanaf de eerste opname van de vorderingen (zie toelichting 4.1 voor meer informatie). Hoewel geldmiddelen en kasequivalenten en vorderingen uit overige leningen ook onderhevig zijn aan de vereisten voor bijzondere waardevermindering volgens IFRS 9, is er geen bijzonder waardeverminderingverlies geïdentificeerd omdat deze activa als een laag kredietrisico worden beschouwd.

Afzonderlijk significante financiële activa worden op individuele basis getoetst op bijzondere waardevermindering. De resterende financiële activa worden collectief beoordeeld in groepen met vergelijkbare kredietrisicokenmerken.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa worden opgenomen in de resultatenrekening. Een bijzondere waardevermindering wordt teruggeboekt als de terugboeking objectief kan worden toegeschreven aan een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van de bijzondere waardevermindering.

2.9.3. Saldering

Financiële activa en passiva worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt in het overzicht van de financiële positie opgenomen als en alleen als de Groep een wettelijk recht heeft om de bedragen te salderen en van plan is om op nettobasis af te wikkelen of om tegelijkertijd het actief te realiseren en de verplichting af te wikkelen.

2.9.4. Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten kassaldi en direct opvraagbare tegoeden. Rekening-courantkredieten die direct opeisbaar zijn en integraal deel uitmaken van het kasbeheer van de Groep, worden opgenomen als een component van geldmiddelen en kasequivalenten ten behoeve van het kasstroomoverzicht.

2.10. Inkomstenbelasting

Winstbelastingen omvatten actuele en uitgestelde belastingen. De winstbelasting wordt in de resultatenrekening opgenomen tenzij ze verband houden met posten die zijn opgenomen in overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten. In dat geval worden ze opgenomen in overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten.

De actuele winstbelasting is de verwachte te betalen (of te ontvangen) belasting over de belastbare winst (of het belastbare verlies) over de periode, op basis van belastingtarieven die op de verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld, en eventuele aanpassingen aan te betalen belastingen over voorgaande jaren.

Uitgestelde winstbelasting wordt volgens de balansmethode berekend op basis van tijdelijke verschillen tussen de fiscale boekwaarden van activa en passiva en hun boekwaarde in de geconsolideerde jaarrekening. Uitgestelde belastingverplichtingen worden echter niet opgenomen als deze voortvloeien uit de eerste opname van goodwill. Uitgestelde winstbelastingen worden ook niet verwerkt als deze voortvloeien uit de eerste opname van een actief of verplichting in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en die op het moment van de transactie geen invloed heeft op de commerciële of fiscale winst of het commerciële of fiscale verlies. Uitgestelde winstbelasting wordt bepaald op basis van belastingtarieven (en wetten) die aan het einde van de verslagperiode zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld en die naar verwachting van toepassing zullen zijn wanneer de desbetreffende uitgestelde belastingvordering wordt gerealiseerd of de uitgestelde belastingverplichting wordt afgewikkeld.

Een uitgestelde belastingvordering wordt opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waarmee het tijdelijke verschil kan worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen worden op elke verslagdatum opnieuw beoordeeld en worden verlaagd indien het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

2.11. Voorraden

De Groep past de FIFO-methode (first in, first out) toe om de kosten van verkochte producten weer te geven in haar kosten van goederen en verbruiksgoederen. Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen de netto-

opbrengstwaarde indien deze lager is. De kostprijs van voorraden omvat directe grondstoffen, directe arbeidskosten en een evenredig deel van de variabele en vaste overheadkosten, waarbij deze laatste worden toegerekend op basis van de normale bedrijfscapaciteit. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten. Bijzondere waardeverminderingen van voorraden tot de netto-opbrengstwaarde worden opgenomen in de winst- of verliesrekening als onderdeel van 'Kosten voor goederen en verbruiksartikelen'. Als de waarde van voorraden die onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering stijgt, wordt de bijzondere waardevermindering teruggenomen tot ofwel de gestegen netto-opbrengstwaarde ofwel de oorspronkelijke kostprijs, afhankelijk van welke de laagste waarde heeft.

2.12. Eigen vermogen

2.12.1. Gewone aandelen

Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Incrementele kosten die direct toe te rekenen zijn aan de uitgifte van gewone aandelen en aandelenopties worden opgenomen onder het eigen vermogen na aftrek van belastingen.

2.12.2. Uitgiftepremies

De uitgiftepremies bestaan uit de agioreserve boven de nominale waarde van uitstaande aandelen.

2.12.3. Eigen aandelen

Ingekochte eigen aandelen worden in mindering gebracht op het eigen vermogen (rubriek Overige reserves). Er wordt geen winst of verlies geboekt bij de aankoop, verkoop, uitgifte of intrekking van eigen aandelen. Een betaalde of ontvangen vergoeding wordt rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

2.13. Personeelsbeloningen

2.13.1. Pensioenen, andere vergoedingen na uitdiensttreding en ontslagvergoedingen

De Groep heeft verschillende toegezegd-pensioenregelingen.

De verplichting die of het actief dat is opgenomen in de balans van toegezegd-pensioenregelingen, is de contante waarde van de toegezegde pensioenrechten aan het einde van de verslagperiode, verminderd met de reële waarde

van de fondsbeleggingen. De toegezegde pensioenrechten worden jaarlijks door onafhankelijke gekwalificeerde actuarissen berekend volgens de 'projected unit credit'-methode.

De contante waarde van de toegezegde pensioenrechten wordt bepaald door de geschatte toekomstige uitstroom van kasmiddelen te verrekenen met de rentetarieven van hoogwaardige bedrijfsobligaties die luiden in de valuta waarin de beloningen zullen worden betaald en die een looptijd hebben die vergelijkbaar is met de looptijd van de gerelateerde verplichting. De netto-rentekosten worden berekend door de disconteringsvoet toe te passen op het nettosaldo van de toegezegde pensioenrechten en de reële waarde van de fondsbeleggingen. Deze kosten worden opgenomen onder financieringsuitgaven in de resultatenrekening. Wijzigingen in de contante waarde van de toegezegde pensioenrechten als gevolg van wijzigingen of inperkingen van de regeling worden onmiddellijk in de resultatenrekening opgenomen als pensioenkosten van verstreken diensttijd.

Herwaarderingswinsten en -verliezen die voortvloeien uit ervaringsaanpassingen en wijzigingen in actuariële veronderstellingen worden opgenomen in de periode waarin ze zich voordoen, rechtstreeks in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Ze worden opgenomen in ingehouden winsten in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen en in de balans.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de Groep bijdragen aan publiek of privaat beheerde pensioenverzekeringsregelingen op verplichte, contractuele of vrijwillige basis. De Groep heeft geen verdere betalingsverplichtingen nadat de bijdragen zijn betaald. De bijdragen worden opgenomen als kosten voor personeelsbeloningen wanneer ze verschuldigd zijn.

2.13.2. Kortlopende en langlopende personeelsbeloningen

De kosten van alle kortlopende personeelsbeloningen, zoals salarissen, vakantiegeld, bonussen, medische hulp en andere bijdragen, worden opgenomen in de periode waarin de werknemer de gerelateerde dienst levert. De Groep neemt deze kosten alleen op wanneer zij een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om een dergelijke betaling te doen en wanneer een betrouwbare schatting van de verplichting kan worden gemaakt.

De nettoverplichting van de Groep voor langlopende personeelsbeloningen is het bedrag van de toekomstige beloning dat werknemers hebben verdiend in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze beloning wordt verdisconteerd om de contante waarde te bepalen. Andere langlopende personeelsbeloningen worden berekend volgens de 'projected unit credit'-methode. De eventuele actuariële winsten en verliezen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen voor de periode waarin zij zich voordoen.

2.13.3. Op aandelen gebaseerde betalingen

De Groep heeft prestatie-aandelenplannen voor managers op sleutelposities, die kunnen worden aangemerkt als via het eigen vermogen verrekenende vergoedingsregelingen in aandelen. Via het eigen vermogen verrekenende op aandelen gebaseerde transacties zijn transacties waarbij de entiteit goederen of diensten ontvangt in ruil voor haar eigen-vermogensinstrumenten (bv. aandelen, opties).

Aldus ontvangen goederen of diensten worden gewaardeerd tegen hun reële waarde, tenzij deze niet betrouwbaar kan worden geschat. In dat geval worden ze gewaardeerd tegen de reële waarde van de toegekende eigen-vermogensinstrumenten. De reële waarde wordt bepaald op de toekenningsdatum, en bij het bepalen van de waarde wordt rekening gehouden met marktomstandigheden door middel van een Monte Carlosimulatie. Deze waarde blijft onveranderd gedurende de wachtperiode. Bedrijfs- en niet-marktgerelateerde omstandigheden hebben geen invloed op de reële waarde van de toegekende instrumenten, maar hier wordt wel rekening mee gehouden door aanpassing van het aantal eigen-vermogensinstrumenten dat wordt opgenomen in de waardering van de transactie. Deze schatting wordt op elke verslagdatum herzien totdat de wachtperiode is verstreken. Azelis verwerkt de via het eigen vermogen verrekenende, op aandelen gebaseerde betalingstransactie in de rubriek 'Overige reserves' van het eigen vermogen, en de eerste opname en daaropvolgende wijzigingen worden verwerkt in de personeelskosten.

2.14. Voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen als de Groep, als gevolg van een gebeurtenis in het verleden, een huidige in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft die betrouwbaar kan worden geschat, en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van economische voordelen nodig zal zijn om de verplichting af te wikkelen. Voorzieningen worden bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen te verdisconteren tegen een discontovoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele marktbeoordelingen van de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. De afwikkeling van het disagio van voorzieningen wordt opgenomen onder financiële uitgaven.

2.15. Omzet

2.15.1. Verkochte goederen (omzet)

Omzet uit de verkoop van producten wordt opgenomen op het moment dat aan de prestatieverplichting is voldaan, d.w.z. wanneer de klant controle verkrijgt over de beloofde goederen. Voor de Groep wordt de controleoverdracht meestal bepaald door de overeengekomen incoterm. Omzet wordt gewaardeerd tegen de reële waarde van de

vergoeding die is ontvangen, na aftrek van retourneringen, handels- en volumekortingen. Omzet wordt alleen opgenomen als het zeer waarschijnlijk is dat er geen belangrijke terugboeking zal plaatsvinden.

2.15.2. Commissies

Wanneer het resultaat van een transactie waarbij commissie wordt betaald, betrouwbaar kan worden geschat, wordt de omzet met betrekking tot de transactie in de tijd verwerkt in verhouding tot de mate van voltooiing van de transactie aan het einde van de verslagperiode. Wanneer de Groep in een transactie optreedt als agent in plaats van principaal, is de opgenomen omzet gelijk aan het nettobedrag van de door de Groep verdiende commissie. De Groep handelt als agent wanneer ze geen eigenaar van de goederen wordt en niet is blootgesteld aan risico's, wanneer de risico's worden gedragen door de leverancier en wanneer de verkoopprijzen worden bepaald door de leverancier.

2.16. Gesegmenteerde rapportage

Een operationeel segment is een onderdeel van de Groep dat bedrijfsactiviteiten uitvoert die omzet genereren en waarbij kosten kunnen worden gemaakt, met inbegrip van omzet en kosten die verband houden met transacties met andere onderdelen van de Groep. De segmentatie die door de Group wordt gebruikt, is gebaseerd op geografie, organisatie en managementstructuur en op onderlinge commerciële afhankelijkheden.

Segmentresultaten die aan de CEO worden gerapporteerd, omvatten posten die direct toe te schrijven zijn aan een segment, evenals posten die op een redelijke basis kunnen worden toegewezen. Niet-toegewezen posten bestaan voornamelijk uit uitgaven van het hoofdkantoor en belastingvorderingen en -verplichtingen, en worden gepresenteerd in een afzonderlijke verslaggevende eenheid 'Group holding en overige'.

De gebruikte verslaggevende segmenten zijn als volgt gedefinieerd:

- EMEA: alle werkmaatschappijen in Europa, het Midden-Oosten en Afrika
- Americas: alle werkmaatschappijen in de Verenigde Staten, Canada, Mexico en Zuid-Amerika (voornamelijk Colombia en Brazilië);
- Asia Pacific: alle werkmaatschappijen in Azië, Zuidoost-Azië en het Pacifisch gebied;
- Group holding en overige: alle niet-operationele ondernemingen, inclusief het Corporate Service Center en het hoofdkantoor in België.

2.17. Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden systematisch in de winst- of verliesrekening opgenomen over de perioden waarin de entiteit de gerelateerde uitgaven die de subsidies beogen te compenseren, als kosten verwerkt. Overheidssubsidies worden pas opgenomen als met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat de Groep zal voldoen aan de voorwaarden die aan de subsidies zijn verbonden en dat de subsidies zullen worden ontvangen.

2.18. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Geldmiddelen worden gedefinieerd als geldmiddelen en kasequivalenten, verminderd met rekening-courantkredieten. Kasstromen worden in het kasstroomoverzicht afzonderlijk gepresenteerd als kasstromen uit operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten.

2.19. Bepaling van de reële waarde

Voor een aantal grondslagen voor financiële verslaggeving en toelichtingen van de Groep is de bepaling van de reële waarde vereist, voor zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Reële waarden zijn bepaald voor waarderings- of informatiedoeleinden op basis van de volgende methoden. Indien van toepassing bevatten de specifieke toelichtingen bij de betreffende activa of verplichtingen passiva nadere informatie over de veronderstellingen die zijn gehanteerd bij het bepalen van de reële waarde.

Materiële vaste activa

De reële waarde van materiële vaste activa die als gevolg van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is gebaseerd op marktwaarden. De marktwaarde is het geschatte bedrag waarvoor een actief op de waarderingsdatum kan worden verhandeld tussen een tot een transactie bereid zijnde koper en verkoper in een zakelijke, objectieve transactie voorafgegaan door gedegen onderhandeling waarbij de partijen goed geïnformeerd en tot een transactie bereid waren.

Immateriële activa

De reële waarde van handelsmerken en distributierechten die zijn verworven in bedrijfscombinaties wordt gewaardeerd op basis van de inkomstenmethode (respectievelijk de 'relief from royalty'- en de 'multi-period excess earnings'-methode). De reële waarde van overige immateriële activa is voornamelijk gebaseerd op de kostprijsmethode.

Vorraden

De reële waarde van voorraden wordt vastgesteld op basis van de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en verkoop.

Investerings in aandelen en obligaties

De reële waarde van financiële activa tegen de reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies en de reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten wordt bepaald op basis van de genoteerde biedkoers op de verslagdatum. Als er geen marktprijzen beschikbaar zijn, worden de instrumenten gewaardeerd op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de marktrente op de waarderingsdatum.

Handels- en overige vorderingen

De reële waarde van handels- en overige vorderingen wordt vastgesteld als de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de marktrente op de waarderingsdatum.

Derivaten

De reële waarde van valutatermijncontracten is gebaseerd op hun genoteerde marktprijs, indien beschikbaar. Als er geen genoteerde marktprijs beschikbaar is, wordt de reële waarde geschat door het verschil tussen de contractuele termijnkoers en de huidige termijnkoers voor de resterende looptijd van het contract te verdisconteren aan de hand van een risicovrije rentevoet, verhoogd met een toepasselijke extra spread in verband met het kredietrisico van de Groep en het risico van de tegenpartij.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde wordt berekend op basis van de contante waarde van toekomstige hoofdsom- en rentekasstromen, verdisconteerd tegen de marktrente op de waarderingsdatum, inclusief het kredietrisico van de Groep.

De reële waarde van voorwaardelijke vergoedingen die kunnen worden aangemerkt als earn-out, opgenomen met betrekking tot bedrijfscombinaties, wordt berekend op basis van een prognose van de onderliggende prestatie maatstaf (doorgaans EBIT(D)A) en wordt verdisconteerd tegen de marktrente op de waarderingsdatum. De reële waarde van een voorwaardelijke vergoeding die louter een vaste uitgestelde betaling is, wordt bepaald als de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen de marktrente op de waarderingsdatum.

De aflossingswaarde van putopties op minderheidsbelangen, die wordt opgenomen in verband met bedrijfscombinaties, wordt berekend op basis van specifieke contractuele specificaties die voor het merendeel bestaan uit een combinatie van een multiple op een toekomstige prestatiemeting en de saldi van bepaalde posten in het nettowerkkapitaal bij uitoefening van de optie.

Reële-waardehiërarchie

Activa en verplichtingen waarvoor de reële waarde wordt gewaardeerd of vermeld in de geconsolideerde jaarrekening, worden ingedeeld binnen de reële-waardehiërarchie. Deze wordt als volgt beschreven, op basis van de input van het laagste niveau dat van belang is voor de gehele waardering:

- Niveau 1: genoteerde (niet-aangepaste) prijzen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen
- Niveau 2: Waarderingstechnieken waarbij alle inputs die een belangrijk effect hebben op de geboekte reële waarde, gebaseerd zijn op direct of indirect waarneembare gegevens van de activa of passiva
- Niveau 3: Waarderingstechnieken waarbij alle inputs die een belangrijk effect hebben op de geboekte reële waarde, gebaseerd zijn op direct of indirect waarneembare gegevens van de activa of passiva

3. Significante schattingen en beoordelingen

Bij het toepassen van de grondslagen voor financiële verslaggeving en het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de Groep uitgegaan van bepaalde beoordelingen (anders dan schattingen) die van invloed zijn op de gerapporteerde bedragen van activa en verplichtingen, opbrengsten en kosten.

Daarnaast is de Groep verplicht om bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die van invloed zijn op de waardering en presentatie van gerapporteerde cijfers. Schattingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op aanvullende kennis over te rapporteren transacties en worden doorlopend geëvalueerd. De werkelijke bedragen kunnen afwijken van deze schattingen. Hieronder worden de meest kritieke boekhoudkundige oordelen en schattingen beschreven die betrekking hebben op onzekerheden die een aanzienlijk risico vormen op aanzienlijke aanpassingen en die zijn toegepast in de geconsolideerde jaarrekening:

Gebruik van beoordelingen

Immateriële activa

De Groep is van oordeel dat het handelsmerk Azelis een onbepaalde gebruiksduur heeft. Daarom wordt er op het handelsmerk niet afgeschreven. Op elke verslagdatum evalueert de Groep deze beoordeling en bepaalt zij of

de omstandigheden nog steeds de beoordeling onderbouwen dat het handelsmerk een onbepaalde gebruiksduur heeft. Het handelsmerk wordt jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen. (Zie toelichting 14).

Uitgestelde belastingen

Bij het beoordelen van de realisatie van uitgestelde belastingvorderingen neemt het management in overweging in welke mate het waarschijnlijk is dat de uitgestelde belastingvordering zal worden gerealiseerd (toelichting 13). De uiteindelijke realisatie van uitgestelde belastingvorderingen hangt af van het genereren van toekomstig belastbaar inkomen tijdens de perioden waarin deze tijdelijke verschillen en voorwaarts te verrekenen fiscale verliezen beschikbaar zijn. Bij deze beoordeling houdt het management rekening met de verwachte terugname van een voorziening voor uitgestelde belastingen en de verwachte toekomstige belastbare inkomsten. (Zie toelichting 13.2).

Activa met gebruiksrecht

Bij het bepalen van de leaseperiode houdt het management rekening met alle feiten en omstandigheden die een economische stimulans vormen om een verlengingsoptie uit te oefenen. Verlengingsopties zijn uitsluitend opgenomen in de leasetermijn indien het redelijk zeker is dat de leaseovereenkomst zal worden verlengd. (Zie toelichting 15.2).

Reverse factoring

Onder reverse factoring worden handelsschulden door de Groep overgedragen aan een financiële instelling die de crediteurenverplichtingen overneemt. Na deze overdracht kan de Groep de overgedragen schulden niet langer verrekenen met creditnota's ontvangen van de leverancier.

Ten behoeve van het geconsolideerde kasstroomoverzicht gaat het management ervan uit dat de financieringsverstrekker de facturen vereffent als een betaalagent namens de entiteit. De betalingen door de financieringsverstrekker worden daarom gepresenteerd als een uitstroom van kasmiddelen uit operationele activiteiten en een instroom van kasmiddelen uit financieringsactiviteiten in gelijke maar tegengestelde bedragen op het moment dat de financieringsverstrekker de leverancier betaalt. Wanneer de Groep vervolgens het uitstaande bedrag aan de financieringsverstrekker betaalt, wordt dit gepresenteerd als een uitstroom van kasmiddelen uit financieringsactiviteiten.

Gebruik van schattingen

Bedrijfscombinaties

In een bedrijfscombinatie worden de verworven activa en passiva gewaardeerd tegen reële waarde. Wanneer er geen waarneembare informatie beschikbaar is, gebruikt de Groep veronderstellingen en niet-waarneembare informatie om de reële waarde van het beoordeelde te schatten. De werkelijke marktprestaties kunnen vervolgens afwijken van de veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn vervat in de toelichting betreffende bedrijfscombinaties. (Zie toelichting 7).

Goodwill en immateriële activa – Beoordeling op bijzondere waardevermindering

De Groep onderzoekt jaarlijks of goodwill aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest. De realiseerbare waarde van een kasstroom-genererende eenheid wordt bepaald op basis van berekeningen van de bedrijfswaarde, waarbij gebruik wordt gemaakt van veronderstellingen. Voor de berekeningen wordt gebruik gemaakt van kasstroomprognoses op basis van financiële budgetten die door het management zijn goedgekeurd voor een periode van vijf jaar, waarin schattingen voor omzetgroei en margegroei zijn opgenomen. Kasstromen na de periode van vijf jaar worden geëxtrapoleerd met behulp van de geschatte groeipercentages. Deze groeipercentages zijn consistent met de voorspellingen in rapporten uit de specifieke sector waarin de kasstroom-genererende eenheid actief is. (Zie toelichting 14.2).

4. Beheer van financiële risico's

Azelis is blootgesteld aan verschillende financiële en andere risico's, waaronder:

- Kredietrisico;
- Liquiditeitsrisico;
- Marktrisico's
- Operationele risico's

Azelis hanteert een risicobeheerkader om deze risico's te beperken. De Raad van Bestuur houdt toezicht op de manier waarop het management de naleving van het beleid en de risicobeheerprocedures van de Groep monitort en de geschiktheid van het risicobeheerkader beoordeelt met betrekking tot de risico's waarmee de Groep wordt geconfronteerd.

4.1. Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep als een klant of tegenpartij van een financieel instrument zijn contractuele verplichtingen niet nakomt en vloeit voornamelijk voort uit vorderingen van de Groep op klanten.

Per 31 december kan het belangrijkste kredietrisico als volgt worden samengevat:

(in duizenden €)	31 december 2025	31 december 2024
Handels- en overige vorderingen	522.163	589.031
Geldmiddelen en kasequivalenten	263.009	303.945
Overige financiële activa	4.231	1.992
	789.404	894.969

4.1.1. Handels- en overige vorderingen

De Groep hanteert een vereenvoudigde aanpak conform IFRS 9 (zie toelichting 2.9.2).

Het kredietrisico van de Groep wordt voornamelijk beïnvloed door de individuele kenmerken van elke klant. De demografische gegevens van het klantenbestand van de Groep, inclusief het wanbetalingsrisico van de sector en het land waarin de klanten actief zijn, hebben minder invloed op het kredietrisico. De Groep is niet aan een significante concentratie van kredietrisico blootgesteld.

De Groep heeft een kredietbeleid waarbij elke nieuwe klant afzonderlijk wordt getoetst op kredietwaardigheid voordat de standaard betalings- en leveringsvoorwaarden van de Groep worden aangeboden. De toetsing door de Groep omvat externe kredietwaardigheidsbeoordelingen, waar beschikbaar, en in sommige gevallen bankreferenties. Voor elke klant worden inkooplimieten vastgesteld.

Klanten die niet aan de kredietwaardigheidsvereisten van de Groep voldoen, kunnen uitsluitend transacties met de Groep aangaan op basis van vooruitbetaling. Het kredietbeleid van de Groep omvat opschorting van verdere leveringen als klanten hun schulden niet op tijd betalen. Bovendien maakt de Groep gebruik van non-recourse factoring voor het grootste deel van haar omzet in de EMEA-regio. Dit wordt gebruikt als een efficiëntieprogramma bij het innen van vorderingen. Er worden geen andere kredietverzekeringsprogramma's nodig geacht.

Een aanzienlijk deel van de klanten van de Groep doet al vele jaren zaken met de Groepsmaatschappijen en er hebben zich zelden verliezen voorgedaan. De Groep eist geen zekerheden voor handels- en overige vorderingen.

De Groep vormt een voorziening voor bijzondere waardevermindering, gebaseerd op een schatting van de verwachte verliezen met betrekking tot handelsvorderingen. De belangrijkste componenten van deze voorziening zijn een specifieke verliescomponent en een collectieve verliescomponent. De specifieke verliescomponent heeft betrekking op individuele significante risico's en de collectieve verliescomponent wordt vastgesteld voor groepen soortgelijke activa met betrekking tot geleden, maar nog niet geïdentificeerde verliezen. De voorziening voor collectieve verliezen wordt bepaald op basis van historische gegevens van betalingsstatistieken voor vergelijkbare financiële activa, aangepast voor toekomstgerichte informatie door middel van een beoordeling van zowel de huidige als de verwachte ontwikkeling van de economische omstandigheden op de verslagdatum.

Op de balansdatum is de ouderdom van de handelsvorderingen na aftrek van de ontvangen factoring als volgt opgebouwd:

2025

(in duizenden €)	Bruto	% van totaal	Bijz. waardev.	% afgewaardeerd
Niet vervallen	348.240	74,5%	1.513	0,4%
Overschrijding 0 à 2 maanden	78.935	16,9%	2.225	2,8%
Overschrijding 2 à 12 maanden	24.939	5,3%	8.866	35,6%
Overschrijding meer dan 12 maanden	15.538	3,3%	15.289	98,4%
	467.651	100,0%	27.893	6,0%

2024

(in duizenden €)	Bruto	% van totaal	Bijz. waardev.	% afgewaardeerd
Niet vervallen	384.209	73,0%	1.256	0,3%
Overschrijding 0 à 2 maanden	94.618	18,0%	2.421	2,6%
Overschrijding 2 à 12 maanden	35.411	6,7%	14.221	40,2%
Overschrijding meer dan 12 maanden	11.999	2,3%	11.960	99,7%
	526.237	100,0%	29.859	5,7%

De voorzieningen voor verliezen op handelsvorderingen op 31 december sluiten als volgt aan op de voorzieningen voor verliezen aan het begin van het jaar:

(in duizenden €)	2025	2024
Balans per 1 januari	29.858	29.387
Bedrijfscombinatie	3.080	2.176
Voorzieningen op jaarbasis	5.838	11.912
Daling bijzondere waardevermindervingsverliezen	-9.432	-13.566
Wisselkoersverschillen	-1.452	-51
Balans per 31 december	27.893	29.858

4.1.2. Geldmiddelen

De blootstelling van de Groep aan kredietrisico is minimaal, aangezien de Groep haar contante stortingen uitsluitend onderbrengt bij financiële instellingen met een hoge rating.

4.1.3. Garanties

Het beleid van de Groep is erop gericht alleen financiële garanties af te geven ten gunste van volledige dochterondernemingen. Op de balansdatum waren er geen andere materiële garanties afgegeven.

4.2. Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep niet in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen wanneer deze opeisbaar zijn. De aanpak van de Groep voor het beheren van liquiditeit is ervoor te zorgen dat de Groep voldoende liquiditeit aanhoudt om aan haar verplichtingen te voldoen wanneer deze opeisbaar zijn, onder zowel normale als meer uitdagende omstandigheden, zonder onaanvaardbare verliezen op te lopen.

De Groep zorgt ervoor dat ze over voldoende liquide middelen en ongebruikte kredietfaciliteiten beschikt om te kunnen voldoen aan de verwachte operationele kosten voor de betreffende planningsperiode, inclusief de nakoming van financiële verplichtingen.

Looptijden van financiële verplichtingen

Hieronder volgen de contractuele looptijden van financiële verplichtingen, inclusief geschatte rentebetalingen en exclusief het effect van eventuele verrekeningsovereenkomsten op de balansdatum:

2025

(in duizenden €)	Boekwaarde	Niet-verdisc. contractuele kasstromen	Minder dan 1 jaar	1 tot 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Rentedragende leningen	1.697.098	1.969.687	174.297	1.795.391	0
Leaseverplichtingen	162.471	224.995	36.152	87.591	101.252
Derivaten	33	33	33	0	0
Handels- en overige schulden	562.847	562.754	555.417	7.337	0
Banktegoeden	14.244	14.244	14.244	0	0
	2.436.693	2.771.713	780.142	1.890.319	101.252

Leningen en overige financieringsverplichtingen moeten voornamelijk in 2029 worden afgelost (31 december 2024: in 2029).

2024

(in duizenden €)	Boekwaarde	Niet-verdisc. contractuele kasstromen	Minder dan 1 jaar	1 tot 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Rentedragende leningen	1.661.091	2.039.722	130.843	1.908.879	0
Leaseverplichtingen	163.753	216.759	36.056	88.091	92.612
Derivaten	112	112	112	0	0
Handels- en overige schulden	733.622	739.437	702.269	37.169	0
Banktegoeden	19.146	19.146	19.146	0	0
	2.577.724	3.015.176	888.425	2.034.139	92.612

4.3. Marktrisico

Marktrisico is het risico dat veranderingen in marktprijzen, zoals wisselkoersen, rentevoeten en aandelenkoersen, invloed hebben op de ontvangsten van de Groep of de waarde van door haar aangehouden financiële instrumenten. Het doel van marktrisicobeheer is om de blootstelling aan marktrisico's te beheren en te beheersen binnen aanvaardbare parameters en tegelijkertijd het rendement te optimaliseren. De Groep koopt en verkoopt derivaten om haar marktrisico's te beheren.

4.3.1. Valutarisico

De Groep loopt valutarisico's op verkopen, aankopen en leningen in verschillende valuta's. De belangrijkste valuta's zijn de euro (€), het Britse pond (GBP) en de Amerikaanse dollar (USD).

Op ieder moment dekt de Groep een aanzienlijk deel van haar valutarisico uit verkoop- en inkooporders af via natuurlijke afdekkingen binnen haar operationele portefeuille. De Groep gebruikt voornamelijk valutatermijncontracten om het resterende valutarisico af te dekken, allemaal met een looptijd van minder dan een jaar vanaf de verslagdatum. Waar nodig worden valutatermijncontracten op de vervaldatum verlengd. De Groep heeft geen hedge accounting toegepast.

Rente op leningen wordt uitgedrukt in valuta's die voornamelijk overeenkomen met de kasstromen die worden gegenereerd door de onderliggende activiteiten van de Groep, voornamelijk euro's (€), Britse ponden (GBP) en

Amerikaanse dollars (USD). Dit levert een economische afdekking op waarvoor geen derivaten worden afgesloten; daarom heeft de Groep geen hedge accounting toegepast.

De investeringen van de Groep in buitenlandse dochterondernemingen met een andere valuta dan de euro worden beschouwd als langetermijnactiviteiten van de Groep en worden daarom niet afgedekt. Valutaomrekeningsverschillen op deze langetermijnactiviteiten worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen.

Blootstelling aan valutarisico

De blootstelling aan valutarisico's in vlottende activa en kortlopende verplichtingen heeft voornamelijk betrekking op saldi in USD en GBP, waarvan de nominale bedragen (vermeld in €) gelijk zijn aan:

(in duizenden €)	31 December 2025		31 December 2024	
	USD	GBP	USD	GBP
Financiële vaste activa, excl. Geldmiddelen en kasequivalenten	177.092	2.116	210.778	3.086
Geldmiddelen en kasequivalenten	2.221	233	70.961	448
Financiële verplichtingen	-226.868	-15.827	-284.785	-17.291
Bruto blootstelling balans	-47.556	-13.478	-3.045	-13.757

Gevoeligheidsanalyse van het valutarisico

Een versterking van de euro met 10% per einde jaar ten opzichte van de USD en GBP zou het eigen vermogen en de resultatenrekening hebben doen toenemen met de hieronder vermelde bedragen. In deze analyse wordt ervan uitgegaan dat alle andere variabelen, in het bijzonder de rentevoeten, constant blijven.

(in duizenden €)	2025		2024	
	Winst/verlies	Eigen vermogen	Winst/verlies	Eigen vermogen
USD	4.323	4.323	277	277
GBP	1.225	1.225	1.251	1.251

Een verzwakking van de euro met 10% per einde jaar ten opzichte van de USD en GBP zou eenzelfde maar tegengesteld effect in euro's hebben gehad als de hierboven vermelde bedragen, ervan uitgaande dat alle andere variabelen constant blijven.

4.3.2. Renterisico

De Groep hanteert een beleid waarbij het renterisico zorgvuldig wordt beheerd. Regelmatig beoordeelt de Raad van Bestuur de rentevoeten van de Groep ten opzichte van externe benchmarks en zorgt ervoor dat het management financiële transacties verricht die resulteren in vaste rentetarieven voor leningen indien de limieten worden overschreden. Op de verslagdatum hebben de externe bankleningen een variabele rente.

Het belangrijkste renterisico van de Groep vloeit voort uit een langlopende lening met een variabele rente (EURIBOR), die voor de Groep gepaard gaat met een kasstroomrenterisico. Het kasstroomrisico wordt beperkt door toepassing van een rentecap.

Renteprofiel

Op de verslagdatum was het renteprofiel van de rentedragende financiële instrumenten van de Groep, uitgedrukt in hun boekwaarde, als volgt:

(in duizenden €)	31 december 2025	31 december 2024
Instrumenten met vaste rentevoet		
Financiële schulden	-1.170.754	-1.169.500 ¹
	-1.170.754	-1.169.500
Instrumenten met variabele rentevoet		
Financiële activa	263.009	303.945
Financiële schulden	-703.059	-674.490 ¹
	-440.049	-370.545

¹ Verschilt van eerder gerapporteerd bedrag als gevolg van een aanpassing voor leaseverplichtingen, die nu worden gerapporteerd als vastrentende instrumenten.

Kasstroomgevoeligheidsanalyse voor instrumenten met variabele rente

Een stijging (daling) van de rentevoet met 100 basispunten op de verslagdatum zou het eigen vermogen en de resultatenrekening (zonder rekening te houden met het effect van winstbelastingen) doen afnemen (toenemen) met de hieronder getoonde jaarlijkse bedragen. Bij deze analyse is ervan uitgegaan dat alle andere variabelen, in het bijzonder valutakoersen en het potentiële risicobeperkende effect van de rentecap, constant blijven.

(in duizenden €)	Winst of verlies - 2025		Eigen vermogen - 2025	
	100 bp	100 bp	100 bp	100 bp
	Stijging	Daling	Stijging	Daling
Instrumenten met variabele rentevoet	-7.031	7.031	-7.031	7.031
Gevoeligheid kasstromen (netto)	-7.031	7.031	-7.031	7.031

(in duizenden €)	Winst of verlies - 2024		Eigen vermogen - 2024	
	100 bp	100 bp	100 bp	100 bp
	Stijging	Daling	Stijging	Daling
Instrumenten met variabele rentevoet ¹	-6.745	6.745	-6.745	6.745
Gevoeligheid kasstromen (netto)	-6.745	6.745	-6.745	6.745

¹ Verschilt van eerder gerapporteerd bedrag, na aanpassing van het bedrag van de financiële verplichtingen met variabele rente.

4.4. Operationele risico's

Operationeel risico is het risico van direct of indirect verlies als gevolg van een grote verscheidenheid aan oorzaken die verband houden met de processen, het personeel, de technologie en de infrastructuur van de Groep, en van externe factoren anders dan krediet-, markt- en liquiditeitsrisico's, zoals de risico's die voortvloeien uit wet- en regelgeving en algemeen aanvaarde gedragsnormen voor ondernemingen. Operationele risico's komen voort uit alle activiteiten van de Groep. De doelstelling van de Groep is operationele risico's zo te beheren dat er een evenwicht is tussen het vermijden van financiële verliezen en schade aan de reputatie van de Groep enerzijds en algemene kosteneffectiviteit anderzijds.

4.5. Financiële instrumenten: reële waarde en hiërarchie

Op selectieve basis heeft de Groep valutaswapcontracten uitstaan om het valutarisico op uitstaande vorderingen/ schulden in vreemde valuta te beheren, evenals een rentecap met betrekking tot het risico van variabele rente.

Rentecap

Om de blootstelling aan renterisico's te beperken, is de Groep een rentecapovereenkomst ('rentecap') aangegaan. De rentecap verandert de blootstelling van de Vennootschap aan renterisico's door een deel van de schuld van de Vennootschap met variabele rente om te zetten naar een vaste rente, waardoor de invloed van rentewijzigingen op de rentekosten wordt verminderd. De Groep verwerkt winsten en verliezen op reële waarde in het financiële resultaat.

Verplichtingen in verband met overnames

Met betrekking tot bedrijfscombinaties heeft de Groep uitstaande verplichtingen voor voorwaardelijke vergoedingen en voor putopties op minderheidsbelangen. De financiële instrumenten van de Groep per categorie worden hieronder weergegeven, inclusief informatie over de reële waarde en de hiërarchie.

Reële-waardehiërarchie

De rentecap valt in de categorie niveau 2 in de reële-waardehiërarchie vanwege het feit dat de rentecap niet in een actieve markt wordt verhandeld en de reële waarde wordt bepaald met behulp van waarderingstechnieken (optiewaarderingsmodel) die het gebruik van waarneembare marktgegevens maximaliseren. Aangezien alle significante inputs waarneembaar zijn die nodig zijn om de reële waarde van het instrument te kunnen bepalen, wordt het instrument geclassificeerd als niveau 2. Alle derivaten met betrekking tot valutatermijncontracten worden geclassificeerd als niveau 2. Voorwaardelijke vergoedingen die worden aangemerkt als earn-outs en putopties op minderheidsbelangen worden geclassificeerd als niveau 3. Zie voor de berekeningsgrondslag van reële waarden ook toelichting 2.19.

De boekwaarde van de overige financiële activa en verplichtingen is ongeveer gelijk aan de reële waarde ervan.

2025

(in duizenden €)	Toelichting	Reële waarde in W/V-rekening	Geamortiseerde kostprijs	Totale boekwaarde	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa								
Vaste activa								
Overige financiële vorderingen	4		589	589		589		589
Derivaten	4	804		804		804		804
Overige investeringen	4		3.072	3.072		3.072		3.072
Vlottende activa								
Handelsvorderingen	18		439.758	439.758		439.758		439.758
Overige vorderingen	18	6.735	75.670	82.405		82.405		82.405
Overige financiële vorderingen			4	4		4		4
Derivaten	4			-				-
Geldmiddelen en kasequivalenten	19		263.009	263.009		263.009		263.009
Totaal financiële activa		7.539	782.102	789.641	0	789.641	0	789.641
Passiva								
Langlopende verplichtingen								
Rentedragend	21		1.736.596	1.736.596		1.736.596		1.736.596
Overige financiële verplichtingen		675	6.755	7.430		6.755	675	7.430
Kortlopende verplichtingen								
Rentedragend	21		122.972	122.972		122.972		122.972
Banktegoeden	20		14.244	14.244		14.244		14.244
Handelsschulden	23		438.419	438.419		438.419		438.419
Overige kortlopende verplichtingen exclusief derivaten	23	28.424	88.574	116.998		88.574	28.424	116.998
Derivaten	23	33		33		33		33
Totaal financiële passiva		29.132	2.407.561	2.436.693	0	2.407.594	29.099	2.436.693

2024

(in duizenden €)	Toelichting	Reële waarde in W/V-rekening	Geamortiseerde kostprijs	Totale boekwaarde	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa								
Vaste activa								
Overige financiële vorderingen	4		370	370		370		370
Derivaten	4	-		0		0		0
Overige investeringen	4	10	1.258	1.268		1.268		1.268
Vlottende activa								
Handelsvorderingen	18		496.379	496.379		496.379		496.379
Overige vorderingen	18	16.816	75.837	92.653		92.653		92.653
Overige financiële vorderingen			4	4		4		4
Derivaten	4	600		600		600		600
Geldmiddelen en kasequivalenten	19		303.945	303.945		303.945		303.945
Totaal financiële activa		17.426	877.793	895.219	0	895.219	0	895.219
Passiva								
Langlopende verplichtingen								
Rentedragend	21		1.748.391	1.748.391		1.748.391		1.748.391
Overige financiële verplichtingen		26.707	6.459	33.166		6.459	26.707	33.166
Kortlopende verplichtingen								
Rentedragend	21		76.453	76.453		76.453		76.453
Banktegoeden	20		19.146	19.146		19.146		19.146
Handelsschulden	23		486.804	486.804		486.804		486.804
Overige kortlopende verplichtingen exclusief derivaten	23	77.624	136.028	213.651		136.028	77.624	213.651
Derivaten	23	112		112		112		112
Totaal financiële passiva		104.443	2.473.281	2.577.724	0	2.473.393	104.331	2.577.724

5. Kapitaalbeheer

Het beleid van de Raad van Bestuur is gericht op het handhaven van een goede kapitaalbasis om het vertrouwen van beleggers, crediteuren en de markt te behouden en om de toekomstige winstgevende ontwikkeling van het bedrijf te kunnen voortzetten. De Raad van Bestuur monitort het rendement op kapitaal en streeft naar een balans tussen het rendement op eigen vermogen versus het bedrag aan uitstaande leningen, naast de voordelen en zekerheid die een gezonde kapitaalpositie biedt.

De Groep definieert haar kapitaal als haar eigen vermogen en haar netto rentedragende leningen:

(in duizenden €)	31 December 2025	31 December 2024
Eigen vermogen	2.715.728	2.920.146
Rentedragende verplichtingen	1.873.812	1.843.990
Minus: geldmiddelen en kasequivalenten	-263.009	-303.945
Totaal kapitaal	4.326.531	4.460.191

De Groep is niet blootgesteld aan significante externe kapitaalvereisten, behalve de covenant-eisen van haar Termijnlening (zie toelichting 21).

6. Operationele segmenten

De te rapporteren segmenten van de Groep zijn gebaseerd op de regio's waar de Groep actief is: EMEA, Americas en Asia Pacific. Dit is een afspiegeling van de structuur van de Groep, die in al deze regio's de distributie van speciale chemicaliën verzorgt.

Operationele kosten van niet-operationele ondernemingen worden gerapporteerd in het segment 'Group Holding'. De aangepaste EBITA van de Group Holding staat voor kosten die verband houden met bedrijfsactiviteiten en centrale ondersteunende diensten, voornamelijk in het servicecentrum en hoofdkantoor van de Groep in België.

Alle transacties tussen ondernemingen binnen een operationeel segment zijn geëlimineerd. De omzet geeft derhalve de externe verkopen weer. Transacties tussen operationele segmenten zijn gebaseerd op het zakelijkheidsbeginsel.

De prestaties van de operationele segmenten worden beoordeeld op basis van een maatstaf voor aangepaste EBITA. De Groep gebruikt momenteel aangepaste EBITA in haar bedrijfsactiviteiten om onder andere budgetten te ontwikkelen, haar prestaties ten opzichte van deze budgetten te meten en haar operationele prestaties te evalueren.

Brutowinst wordt gedefinieerd als inkomsten minus kosten van goederen en verbruiksgoederen vóór kosten voor uitgaande distributie.

De totale activa per segment worden niet regelmatig gemeten en/of gerapporteerd aan de belangrijkste besluitvormers. Het nettowerkkapitaal wordt daarentegen gebruikt als een belangrijke prestatie-indicator van de operationele segmenten.⁹

De resultaten van de operationele segmenten worden weergegeven in de onderstaande tabel:

2025

(in duizenden €)	EMEA	Americas	Asia Pacific	Group holding & overige	Totaal
Omzet	1.870.712	1.434.939	805.129	-	4.110.780
Brutowinst	471.277	340.451	156.724	-	968.452
Aangepaste EBITA	217.598	155.822	75.122	-37.521	411.021
Bedrijfswinst					313.322
Netto werkkapitaal	178.146	236.847	180.991	-6.448	589.536

2024

(in duizenden €)	EMEA	Americas	Asia Pacific	Group holding & overige	Totaal
Omzet	1.792.716	1.536.223	885.076	-	4.214.014
Brutowinst	462.825	383.233	184.988	-	1.031.046
Aangepaste EBITA	228.232	189.478	88.054	-35.081	470.684
Bedrijfswinst					385.926
Netto werkkapitaal	196.248	280.783	217.906	-7.416	687.521

'Group Holding en overige' omvat voornamelijk de operationele kosten voor de holdingactiviteiten van de Groep en een beperkte brutowinst die niet wordt toegewezen aan EMEA, Americas of Asia Pacific.

De Groep heeft geen intercompany-omzet van betekenis tussen haar segmenten. De Groep heeft een divers klantenbestand in al haar te rapporteren segmenten en heeft geen individuele significante klanten. De niet-financiële vaste activa van de Groep zijn als volgt opgesplitst naar land van vestiging en regio:

(in duizenden €)	2025		2024	
België	909.678	22,8%	926.256	22,3%
Rest van EMEA	837.678	21,0%	747.945	18,0%
EMEA	1.747.355	43,8%	1.674.201	40,3%
Americas	1.677.717	42,0%	1.853.980	44,6%
Asia Pacific	565.165	14,2%	628.307	15,1%
	3.990.238	100,0%	4.156.488	100,0%

7. Bedrijfscombinaties

In 2025 heeft de Groep de volgende overnames afgerond:

Op 3 april verwierf Azelis 100% van de aandelen van Solchem Nature S.L. ('Solchem') en versterkte zo haar aanwezigheid op de Spaanse markt van nutraceuticals. De overname past binnen de strategie van Azelis, gericht op een doelgerichte activiteit die de groei van haar marktaandeel in Spanje ondersteunt en expertise toevoegt aan

⁹ Voor een definitie en aansluiting van Alternatieve prestatimaatstaven (niet binnen GAAP gedefinieerde maatstaven) zoals aangepaste EBITA en netto werkkapitaal in dit verslag, zie de rubriek Alternatieve prestatimaatstaven.

haar EMEA-brede nutraceutische platform. Dankzij langdurige relaties met gerenommeerde principalen in de sector vormt dit een waardevolle bijdrage aan de laterale waardeketen van Azelis. De overname biedt principalen nieuwe groeikansen en klanten een breder assortiment producten om mee te innoveren.

Op 3 juni 2025 verwierf Azelis 100% van de distributieactiviteiten van S. Amit Group, een in Mumbai gevestigde distributeur van speciale chemicaliën voor de farmaceutische, landbouw- en CASE-markten in India. De overname versterkt het marktaandeel van Azelis in India en is in lijn met de strategie van de Groep om haar positie als referentie in de sector te versterken op haar belangrijkste eindmarkten. Deze overname past binnen de strategie van Azelis om een actieve rol te spelen in de consolidatie van de sector. De uitbreiding van de productportfolio op de farmaceutische, landbouw- en CASE-markten is opnieuw een bewijs van het streven van de Groep om haar positie als toonaangevende speler op haar belangrijkste eindmarkten voortdurend te versterken.

Op 4 juli 2025 verwierf Azelis 100% van de aandelen van Azienda Chimica e Farmaceutica ('ACEF'), een distributeur van speciale grondstoffen en ingrediënten voor de cosmetische, nutraceutische, galenische en farmaceutische sectoren in Italië. De brede portefeuille van ACEF vormt een strategische aanvulling op de laterale waardeketen van Azelis voor de relevante eindmarkten. Azelis zal haar aanwezigheid op de binnenlandse markt versterken door synergieën binnen de portefeuille te benutten, de bedrijfsactiviteiten actief te consolideren en tegelijk waarde te creëren voor al haar stakeholders. Met deze overname vergroot Azelis haar aanwezigheid in Italië aanzienlijk en versterkt ze haar positie als marktleider op de relevante eindmarkten.

Op 4 september 2025 verwierf Azelis 100% van de aandelen van Distona AG ('Distona'), een distributeur van industriële chemicaliën gevestigd in Zwitserland. Azelis versterkt haar positie op de Zwitserse markt door haar verkoopteam uit te breiden, haar klantenbestand te laten groeien, haar productportfolio te verbreden en synergieën binnen de gecombineerde activiteiten te benutten. De geografische nabijheid van Distona en haar complementaire capaciteiten maken haar tot een strategische toevoeging aan de groep Azelis, waarmee de toegang tot de Zwitserse markt voor industriële chemicaliën wordt versterkt.

De bovengenoemde overnames genereren jaarlijks samen meer dan € 110,0 miljoen aan omzet. In 2025 voegden deze overnames samen € 61,1 miljoen omzet, € 8,8 miljoen aangepaste EBITA en € 6,1 miljoen nettowinst toe aan het nettoresultaat van de Groep.

(in duizenden €)	2025	2024
Verworven activa en overgenomen verplichtingen		
Distributierechten	26.040	72.957
Overige immateriële activa	337	178
Materiële vaste activa	16.293	857
Recht-op-gebruik activa	379	981
Uitgestelde belastingvorderingen	1.351	1.566
Overige langlopende vorderingen	5	-
Andere financiële vaste activa	23	10
Voorraden	21.208	14.349
Handels- en overige vorderingen	34.957	20.314
Geldmiddelen en kasequivalenten	17.596	6.809
Langlopende rentedragende leningen	-105	-188
Langlopende leasingschulden	-185	-197
Uitgestelde belastingverplichtingen	-5.342	-15.576
Handels- en overige schulden	-32.586	-18.440
Banktegoeden	-477	-173
Rentedragende leningen	-	-1.867
Kortlopende leasingschulden	-194	-784
Voorzieningen	-1.581	-799
Personeelsbeloningen	-1.433	-234
Totale reële waarde verworven activa en overgenomen verplichtingen	75.845	79.764
Minderheidsbelangen	-	-390
Geschatte earnout verplichtingen	12.277	7.570
Uitgestelde betalingen	1.310	4.587
Vergoedingen betaald in liquide middelen	150.795	143.174
Totaal vergoedingen	164.382	155.332
Goodwill	88.537	75.958

De reële waarden van de overgenomen identificeerbare activa en passiva en de waarde van de betaalde vergoeding worden op voorlopige basis verwerkt. Op basis van de momenteel beschikbare informatie verwacht Azelis geen significante aanpassingen van deze voorlopige bedragen. De toewijzing van de overnameprijs wordt in een later stadium afgerond en kan leiden tot aanpassing van de voorlopige waarden als gevolg van het afronden van de eerste verwerking vanaf overnamedatum. De reële waarden van de verworven netto-activa, gebaseerd op een voorlopige beoordeling, staan weergegeven in de bovenstaande tabel. Er hoefden in de bedrijfscombinaties geen significante vrijwaringsactiva of voorwaardelijke verplichtingen te worden opgenomen.

De vergoedingen zijn hoofdzakelijk betaald in contanten en kunnen, afhankelijk van de overname, ook bestaan uit uitgestelde betalingen en/of geschatte earn-outs. Voor de overnames in 2025 bedragen de uitgestelde betalingen en initiële earn-outverplichtingen, opgenomen als onderdeel van de betaalde vergoeding, in totaal € 12,3 miljoen (2024: € 12,2 miljoen). Alle earn-outbetalingen zijn afhankelijk van de winstgevendheid van het overgenomen bedrijf op een toekomstig tijdstip en zijn geschat op basis van het bedrijfsplan van het overgenomen bedrijf.

De totale goodwill van Azelis is in 2025 afgenomen met € 64,6 miljoen, waarvan een toename van € 89,9 miljoen kan worden toegeschreven aan de bovengenoemde overnames in 2025. Het restant is toe te schrijven aan omrekeningsverschillen en is opgenomen in het totaalresultaat.

Overnames worden verwerkt volgens de overnamemethode. Goodwill is het positieve verschil tussen de overnameprijs en de reële waarde van de geïdentificeerde verworven activa en passiva, en vertegenwoordigt voornamelijk de bedrijfskennis en het gekwalificeerde personeel. Goodwill is normaal niet aftrekbaar voor belastingdoeleinden. De waarde van het handelsmerk en de distributierechten is gebaseerd op het verwachte rendement uit strategische mandaten. De handels- en overige vorderingen omvatten een bedrag van € 3,1 miljoen voor voorzieningen voor verwachte kredietverliezen. Bepaalde transacties met betrekking tot beloningsregelingen voor werknemers worden beschouwd als afzonderlijke transacties en zijn niet opgenomen in de verwerking van bedrijfscombinaties overeenkomstig IFRS 3.

Als de bovenstaande overnames begin 2025 hadden plaatsgevonden, zou, naar schatting van het management, de geconsolideerde omzet over 2025 € 4.183,3 miljoen hebben bedragen, de geconsolideerde aangepaste EBITA € 420,3 miljoen, en het geconsolideerde nettoresultaat over dat jaar € 120,4 miljoen.

Gedurende 2025 heeft de Groep aan overnames gerelateerde kosten gemaakt van in totaal € 1,7 miljoen (2024: € 3,2 miljoen) in verband met de kosten van externe adviseurs, due diligence en vergoedingen die aan de betrokken

instellingen zijn betaald. Deze kosten zijn in de geconsolideerde resultatenrekening opgenomen onder externe diensten en worden beschouwd als onderdeel van aanpassingen om de aangepaste EBITA van de periode te bepalen.

Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening

8. Omzet

(in duizenden €)	2025	2024
Verkoopopbrengst, na aftrek van kortingen	4.095.160	4.197.242
Omzet uit commerciële diensten	1.837	1.970
	4.096.997	4.199.212
Ontvangen commissies	13.783	14.803
	4.110.780	4.214.014

De omzet van de Groep wordt als volgt uitgesplitst per productgroep:

(in duizenden €)	2025		2024	
Life Sciences	2.608.689	63,5%	2.653.493	63,0%
Industrial Chemicals	1.502.091	36,5%	1.560.521	37,0%
	4.110.780	100,0%	4.214.014	100,0%

De omzet van de Groep wordt als volgt uitgesplitst naar land van vestiging en regio:

(in duizenden €)	2025		2024	
België	88.496	2,2%	99.509	2,4%
Rest van EMEA	1.782.217	43,4%	1.693.207	40,2%
EMEA	1.870.713	45,5%	1.792.716	42,5%
Americas	1.434.939	34,9%	1.536.223	36,5%
Asia Pacific	805.129	19,6%	885.076	21,0%
	4.110.780	100,0%	4.214.014	100,0%

9. Overige bedrijfsopbrengsten

(in duizenden €)	2025	2024
Aan klanten doorberekende kosten	17.011	15.637
Overige opbrengsten	4.689	8.319
	21.700	23.956

10. Personeelsbeloningen

10.1. Uitgaven

Lonen en salarissen zijn inclusief managersvergoedingen en aan het dienstjaar toegerekende kosten van personeelsbeloningen.

(in duizenden €)	2025	2024
Loon- en salariskosten en andere personeelskosten	275.978	275.263
Sociale lasten	43.645	39.289
	319.624	314.552

Het aantal werknemers (vte, inclusief tijdelijke werknemers) per regio staat hieronder vermeld:

	2025	2024
EMEA	1.941	1.978
Americas	1.094	1.153
Asia Pacific	986	1.013
Holdingmaatschappijen	169	177
	4.189	4.321

10.2. Toegezegd-pensioenregelingen

De Groep heeft de volgende verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen:

(in duizenden €)	2025	2024
Duitse vennootschappen	578	606
Belgische vennootschappen	5.193	5.376
Franse vennootschappen	1.851	1.971
Italiaanse vennootschappen	2.821	1.875
Britse vennootschappen	5.065	4.850
Andere vennootschappen	2.386	1.917
Totala contante waarde van verplichtingen	17.893	16.594
Reële waarde van fondsbeleggingen	-10.616	-10.727
Vanwege actiefplafond niet als actief opgenomen bedragen	136	410
Opgenomen verplichtingen i.v.m. toegezegde pensioenregelingen	7.414	6.277
Verplichtingen i.v.m. jubilea en andere personeelsbeloningen	5.616	7.605
Totaal in balans opgenomen personeelsbeloningen	13.030	13.882

De Groep heeft toegezegd-pensioenregelingen in België (gefinancierd), Frankrijk (niet gefinancierd), Italië (niet gefinancierd), het Verenigd Koninkrijk (gefinancierd), Duitsland (gedeeltelijk gefinancierd), Thailand (niet gefinancierd), Indonesië (niet gefinancierd) en de Filipijnen (gedeeltelijk gefinancierd).

De nettoverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen van de Groep is gebaseerd op het verschil tussen de contante waarden van de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen en de fondsbeleggingen.

Er bestaan zowel toegezegd-pensioenregelingen als toegezegde-bijdrageregelingen. De kosten voor toegezegde-bijdrageregelingen bedragen € 4,4 miljoen (2024: € 3,8 miljoen). Kosten voor alle regelingen zijn opgenomen in 'Lonen, salarissen en overige personeelsgerelateerde kosten'.

De pensioenregelingen in België zijn allemaal juridisch gestructureerd als toegezegde-bijdrageregelingen, maar kwalificeren als toegezegd-pensioenregelingen vanwege hun gegarandeerde minimumrendement, waardoor de werkgever een financieel risico loopt; er is een wettelijke verplichting om verdere bijdragen te betalen als het fonds niet over voldoende activa beschikt om alle personeelsbeloningen te betalen met betrekking tot werknemersprestaties in de huidige en voorgaande perioden.

In het Verenigd Koninkrijk wordt de toegezegd-pensioenregeling gefinancierd door de accumulatie van fondsbeleggingen die afzonderlijk van die van de Groep worden aangehouden in een onafhankelijk beheerd fonds.

Actuariële veronderstellingen

De actuariële berekeningen van de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichtingen waren met name gebaseerd op de volgende veronderstellingen:

	2025	2024
Disconteringsvoet	2.21% - 6.8%	2.84% - 7.1%
Inflatie	0% - 3.8%	3.2% - 10.1%
Toekomstige pensioenverhogingen	0% - 7%	0% - 6%
Toekomstige salarisverhogingen	0% - 3%	0% - 10%

In het geval dat de disconteringsvoet in het kader van een gevoeligheidsanalyse met 0,5% zou worden verhoogd of verlaagd, zou de verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling respectievelijk met € 0,2 miljoen dalen of met € 0,3 miljoen stijgen.

Onderstaande tabel toont de veranderingen in de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichtingen:

(in duizenden €)	2025	2024
Verplichtingen toegez. pensioenreg. bij aanvang boekjaar	16.594	16.497
Aan dienstjaar toegerekende pensioen- en rentekosten	1.807	1.966
Betaalde pensioenen	-957	-1.123
Herwaardering vanwege wijzigingen in demogr. aannames	-219	79
Herwaardering vanwege wijzigingen in financiële aannames	-681	-359
Herwaardering vanwege ervaringsaanpassingen	-237	-593
Bedrijfscombinatie	1.244	118
Wisselkoersverschillen	342	8
Verplichtingen toegezegde pensioenregelingen per 31 december	17.893	16.594

Onderstaande tabel toont de veranderingen in de fondsbeleggingen:

(in duizenden €)	2025	2024
Reële waarde van fondsbeleggingen bij aanvang boekjaar	10.727	12.795
Betaalde bijdragen in de pensioenregeling	566	501
Betaalde vergoedingen uit hoofde van de pensioenregeling	-368	-647
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	495	585
Wijziging in de gevolgen van het actiefplafond	-1.273	-2.336
Wisselkoersverschillen	469	-171
Reële waarde fondsbeleggingen per 31 december	10.616	10.727

Op de balansdatum bestonden de fondsbeleggingen voornamelijk uit eigen-vermogensinstrumenten.

De in de resultatenrekening opgenomen netto periodekosten voor toegezegd-pensioenregelingen worden in onderstaande tabel weergegeven:

(in duizenden €)	2025	2024
Aan dienstjaar toegerekende kosten van diensten	-1.157	-1.340
Rente over verplichting	-650	-520
Rente over activa	495	585
	-1.312	-1.275

De wijzigingen in actuariële winsten en verliezen van toegezegd-pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen die zijn opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, worden in onderstaande tabel weergegeven:

(in duizenden €)	2025	2024
Rendement op activa, exclusief netto rentebedragen	-1.273	-2.336
Actuariële winsten en verliezen toegezegde pensioenregelingen	1.137	872
Wijziging in de gevolgen van het actiefplafond	137	1.935
Wisselkoersverschillen	286	188
	287	659

10.3. Op aandelen gebaseerde betalingen

De Groep werkt met langetermijnincentiveplannen (Long Term Incentive Plans, LTIP's), waarbij aandelen worden toegekend aan bepaalde bestuurders, werknemers en zelfstandige managers van de Groep. Voor deze toezegging wordt een prestatieperiode van drie jaar (beginnend op 1 januari) gehanteerd en gelden de volgende maatstaven en wegingen: 50% relatief totaal aandeelhoudersrendement (marktgerelateerd), 35% aangepaste EBITA (niet marktgerelateerd) en 15% reductie van CO₂-emissies (niet marktgerelateerd). De toekenningen kunnen pas onvoorwaardelijk worden na een wachtperiode van drie jaar vanaf de toekenningsdatum en het onvoorwaardelijk worden is afhankelijk van de beslissing van het Remuneratie- en Benoemingscomité of de prestatiedoelstellingen zijn behaald. Op basis van de behaalde resultaten ten opzichte van de doelstellingen wordt het aantal toegekende prestatieaandelen onvoorwaardelijk eigendom van de deelnemer.

Het verloop van het aantal uitstaande prestatieaandelen en de daaraan gerelateerde gewogen gemiddelde reële waarde per aandeel is als volgt:

(in aantal aandelen en €)	2025		2024	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde reële waarde	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde reële waarde
Uitstaand per 1 januari	243.110	19,34	246.632	21,75
Toegekend in het jaar	303.636	16,84	228.770	16,91
Vervallen tijdens het jaar	- 100.499	N/A	-29.977	N/A
Prestatie aanpassing	- 97.206	N/A	-202.315	N/A
Uitstaand per 31 december	349.041	16,49	243.110	19,34

De reële waarde van de prestatieaandelen voor elk LTIP is vastgesteld op basis van de aandelenkoers van Azelis op de toekenningsdatum en is verdisconteerd met de som van het verwachte dividendrendement voor de prestatieperiode. Het verwachte dividendrendement is bepaald op basis van de beoogde uitbetalingsratio en consensuscijfers voor de nettowinst, gedeeld door de marktkapitalisatie. De marktvoorwaarde van het totale aandeelhoudersrendement is opgenomen in de reële waarde op basis van een Monte-Carlosimulatie met een aantal veronderstellingen (volatiliteit, verwacht dividendrendement en de correlatiecoëfficiënten tussen de aandelenrendementen van de vergelijkbare ondernemingen).

In 2025 hebben de bovengenoemde wijzigingen in het aantal uitstaande prestatieaandelen geleid tot een last van € 1,8 miljoen (2024: € 1,3 miljoen), die in de geconsolideerde resultatenrekening is opgenomen als onderdeel van de kosten voor personeelsbeloningen.

11. Externe diensten en overige uitgaven

(in duizenden €)	2025	2024
Distributie	94.662	95.033
Kosten nutsvoorzieningen/communicatie/verzekeringen/admin.	50.470	50.400
Commerciële kosten	11.622	11.616
Kosten professionele diensten	27.375	29.535
Leasekosten	3.353	1.833
Overige kosten	20.817	27.229
	208.299	215.646

De professionele diensten en overige kosten van 2025 bedragen € 1,7 miljoen (2024: € 3,2 miljoen), voornamelijk in verband met fusies en overnames.

Audithonoraria die in de onderstaande tabel onder honoraria voor professionele diensten zijn opgenomen:

(in duizenden €)	2025	2024
Commissariskosten		
Totale kosten van de controle van de jaarrekening	2.211	2.298 ¹
Totale kosten controle door niet-PWC-ondernemingen	714	703
Kosten van niet-controlediensten betaald aan netwerk van de groepscommissaris		
Totale kosten voor andere attestaties	382	848 ¹
Totale kosten overige niet-controlediensten (incl. belastingdiensten)	17	64
	3.324	3.914

¹ Aangepast om dezelfde rapportagepraktijk als voor 2025 te hanteren.

12. Netto financiële uitgaven

(in duizenden €)	2025	2024
Financiële opbrengsten		
Renteopbrengsten	5.119	14.824
Opbrengst uit wijzigingen financiële verplichtingen aan reële waarde via winst/verlies	9.408	32.451
Overige financiële opbrengsten	586	1.101
	15.113	48.376
Financiële kosten		
Rentekosten bankleningen en -tegoeden	-87.424	-97.770
Rente leaseverplichtingen	-8.361	-8.206
Transactiekosten bankleningen	-4.119	-7.558
Verliezen uit veranderingen in de reële waarde van derivaten	-2.886	-4.657
Monetaire verliezen hyperinflatie	-6.133	-22.055
Wisselkoersverliezen	-20.169	-12.119
Overige financiële kosten	-24.144	-25.848
	-153.236	-178.213

De correctie van de reële waarde van financiële verplichtingen heeft betrekking op overnamegerelateerde earn-outverplichtingen en putopties op minderheidsbelangen. De opbrengst van € 9,4 miljoen bestaat uit € 13,3 miljoen winsten en € 3,9 miljoen verliezen.

De aanpassing van de reële waarde van derivaten heeft voornamelijk betrekking op de rentecaps.

De daling van de rentekosten op leningen en andere financieringsverplichtingen weerspiegelt de lagere schuldkosten van de Groep na de herfinanciering die in september 2024 werd afgerond, deels gecompenseerd door hogere financiering om het aanhoudende groeitraject van Azelis te ondersteunen.

Het monetaire verlies op hyperinflatie daalde ten opzichte van 2024, voornamelijk door de wijziging van de functionele valuta van de Turkse dochteronderneming van de Groep op 1 april 2025 en de daaropvolgende stopzetting van de hyperinflatieboekhouding.

De wisselkoersverliezen zijn inclusief niet-gerealiseerde omrekeningsverschillen van leningen binnen de Groep, voornamelijk in verband met niet in EUR gestelde leningen aan dochtervennootschappen.

Andere financiële kosten hebben voornamelijk betrekking op factoringkosten, het verdisconteringseffect van

overnamegerelateerde verplichtingen, bronbelasting op renteopbrengsten binnen de Groep en andere bankkosten.

13. Inkomstenbelastingen

13.1. Uitgaven uit hoofde van inkomstenbelastingen

Uitgaven uit hoofde van inkomstenbelastingen in de geconsolideerde resultatenrekening

De uitgaven uit hoofde van inkomstenbelastingen bestaan uit:

(in duizenden €)	2025	2024
Belastingbaten en -lasten verslagperiode	-68.547	-78.110
Correcties op belastingbaten en -lasten voorgaande jaren	1.134	257
Voorzieningen voor belastingrisico's	208	-45
	-67.205	-77.898
Uitgestelde belastingbaten en -lasten	5.384	11.258
Totaal belastingbaten en -lasten	-61.821	-66.640

Uitgaven uit hoofde van inkomstenbelastingen bestaan primair uit belastingen over de huidige en vorige periode van Groepsmaatschappijen.

De verschillen tussen de belastbare winst met betrekking tot het Belgische belastingtarief en het effectieve belastingtarief worden als volgt verwerkt:

(in duizenden €)	2025		2024	
Winst/verlies vóór belasting	175.229		256.108	
Inkomstenbelasting o.b.v. binnenl. vennootsch.-bel.-tarief	-43.807	-25%	-63.617	-25%
Belastingeffect in andere jurisdicties met afwijkend tarief	-1.324	-1%	1.763	1%
Belastingeffect van belastingvrije inkomsten	9.321	5%	11.026	4%
Belastingeffect van fiscaal niet aftrekbare kosten	-13.300	-8%	-12.272	-5%
Aanwending van niet eerder opgenomen belastingverliezen	1.541	1%	109	0%
Belastingverliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvorderingen zijn opgenomen	-8.060	-5%	-3.164	-1%
Erkenning van uitgestelde belastingvordering op niet eerder opgenomen belastingverliezen	10	0%	4.330	2%
Correcties op toepasselijk belastingtarief	11	0%	-819	0%
Correcties op de belastingkost (opbrengst) voorgaand jaar	1.134	1%	257	0%
Pillar two	-197	0%	-1.115	0%
Overige	-7.149	-4%	-3.138	-1%
Totaal belastingbaten en -lasten in winst- en verliesrekening	-61.821	-35,3%	-66.640	-26,0%

Het effectieve belastingtarief 2025 is voornamelijk beïnvloed door het volgende:

- Een relatief groter aandeel van de winst dat werd gerealiseerd in rechtsgebieden met hogere vennootschapsbelastingtarieven.
- Niet-aftrekbare kosten, voornamelijk als gevolg van monetaire verliezen in verband met hyperinflationaire economieën en wisselkoersschommelingen.
- Herwaarderingen tegen reële waarde van overnamegerelateerde financiële verplichtingen, met inbegrip van earn-outregelingen en geschreven putopties op minderheidsbelangen.
- Een lager voordeel uit de opname van uitgestelde belastingvorderingen op voorheen niet-erkende fiscale verliezen, gesteund op geactualiseerde prognoses van de toekomstige belastbare winstgevendheid.
- Een toename in niet-opgenomen fiscale verliezen als gevolg van het niet kunnen opnemen van de gerelateerde uitgestelde belastingvorderingen, zie [toelichting 13.3](#).

13.2. Uitgestelde belastingen

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te wijzen:

2025

(in duizenden €)	1 januari	Bedrijfs-combinaties	W/V-rekening	Gereal. en niet-gereal. res.	Overig	Omrek.-verschillen	31 december
Materiële vaste activa	-23.790	-1.262	8.066	5.451	-28.999	59	-40.476
Immateriële activa	-208.709	-3.413	6.935	-4.480	-63.739	14.724	-258.682
Voorraden	429	544	-875	-	6.730	-415	6.413
Handelsvorderingen	1.694	306	442	-	3.020	-282	5.179
Rentedragende leningen	5.534	170	-6.962	-6.764	63.524	-1.032	54.469
Personeelsbeloningen	1.356	37	-892	0	5.764	-404	5.861
Voorzieningen, derivaten en andere posten	3.916	220	-419	-1	2.955	-331	6.340
Overdraagbare fiscale verliezen	15.767	-	-911	-	11.150	-280	25.726
	-203.804	-3.398	5.384	-5.793	404	12.038	-195.169
Uitgestelde belastingverplichtingen	-225.904						-220.838
Uitgestelde belastingvorderingen	22.100						25.669
	-203.804						-195.169

Het management verwacht dat de Groep de voordelen van de aftrekbare verschillen zal realiseren. Hierbij wordt uitgegaan van het niveau van de historische belastbare winst en de prognoses voor de toekomstige belastbare winst over de perioden waarin de uitgestelde belastingvorderingen aftrekbaar zijn voor de Groepsmaatschappijen.

2024

(in duizenden €)	1 januari	Bedrijfs-combinaties	W/V-rekening	Gereal. en niet-gereal. res.	Overig	Omrek.-verschillen	31 december
Materiële vaste activa	-35.699	-2.237	13.954	-	-	192	-23.790
Immateriële activa	-255.071	-14.097	-385	-	65.234	-4.390	-208.709
Voorraden	10.323	749	-3.738	-	-6.857	-48	429
Handelsvorderingen	5.636	589	-1.454	-	-2.985	-92	1.694
Rentedragende leningen	37.657	233	-4.670	6.508	-34.094	-100	5.534
Personeelsbeloningen	6.344	54	489	-165	-5.510	144	1.356
Voorzieningen, derivaten en andere posten	2.289	-	5.154	0	-3.655	128	3.916
Waardering overdraagbare fiscale verliezen	25.910	-	1.908	-	-12.133	82	15.767
	-202.612	-14.709	11.258	6.343	0	-4.084	-203.804
Uitgestelde belastingverplichtingen	-218.306						-225.904
Uitgestelde belastingvorderingen	15.693						22.100
	-202.613						-203.804

13.3. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen

De volgende uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot verrekenbare verliezen van Groepsmaatschappijen zijn niet opgenomen:

(in duizenden €)	2025		2024	
	Bruto	Belasting	Bruto	Belasting
Belastingverliezen	64.702	16.176	41.324	10.331

Niet-opgenomen verrekenbare verliezen van € 62,5 miljoen (2024: € 37,0 miljoen) kunnen onbeperkt worden gebruikt en € 3,2 miljoen (2024: € 4,3 miljoen voor de periode 2025-2031) moet worden gebruikt tot 2031.

Er zijn geen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor deze verrekenbare verliezen, omdat ze niet voldoen aan de opnamecriteria voor een uitgestelde belastingvordering.



De Groep heeft mogelijk niet-opgenomen belastingverplichtingen met betrekking tot belastbare tijdelijke verschillen die betrekking hebben op de niet-uitgekeerde reserves van een van haar dochterondernemingen die bij uitkering belast zouden worden. Er is geen uitgestelde belastingverplichting opgenomen omdat de Groep controleert of de verplichting zal ontstaan en het management ervan overtuigd is dat de verplichting niet in de nabije toekomst zal ontstaan.

Toelichtingen op de geconsolideerde balans

14. Immateriële activa

(in duizenden €)	Goodwill	Handelsmerken	Distributierechten	Concessies en licenties	Ontwikkelingskosten	Klantenlijsten	Overig	Immateriële activa in uitvoering	Totaal
Per 31 december 2023									
Kosten	2.409.251	317.378	1.194.490	8.159	9.054	6.387	34.942	9.562	3.989.224
Gecumuleerde amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-196.534	-5.097	-5.338	-2.600	-18.162	-3.106	-230.840
	2.409.251	317.378	997.956	3.061	3.716	3.786	16.780	6.456	3.758.384
Mutaties in 2024									
Bedrijfscombinatie	73.560	-	76.613	178	-	-	-	-	150.350
Toevoegingen	-	-	1.094	42	1.269	17	435	6.612	9.469
Amortisatie	-	-	-62.791	-819	-1.660	-691	-5.205	-	-71.166
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-1.567	-	-	-	-	-	-1.567
Desinvesteringen	21	-	-	-96	-10	-	36	-82	-132
Herclassificaties	-	-	-	2.011	4.139	-1	6.038	-11.683	505
Hyperinflatie	23.036	-	13.276	1	-	-	30	-	36.344
Omrekeningsverschillen	30.976	-	14.905	160	139	77	104	77	46.438
Mutaties in verslagperiode	127.593	-	41.528	1.476	3.878	-598	1.439	-5.076	170.241
Per 31 december 2024									
Kosten	2.536.844	317.378	1.300.377	10.453	14.592	6.480	41.586	4.486	4.232.198
Gecumuleerde amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-260.893	-5.916	-6.998	-3.292	-23.366	-3.106	-303.573
	2.536.844	317.378	1.039.484	4.538	7.594	3.189	18.219	1.380	3.928.625
Mutaties in 2025									
Bedrijfscombinatie	89.903	-	23.025	-	337	-	-	-	113.266
Toevoegingen	-	-	10.118	132	4.191	-	108	2.302	16.852
Amortisatie	-	-	-62.983	-1.552	-4.117	-531	-2.727	-	-71.909
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-10.862	-	-	-	-	-	-10.862
Desinvesteringen	-	-	24	-24	-3	-	-3	-4	-11
Herclassificaties	8	-	1.447	5.576	11.043	-842	-14.511	-2.230	491
Hyperinflatie	7.237	-	4.282	21	-12	0	-457	-	11.071
Omrekeningsverschillen	-161.769	-	-65.943	-313	-607	-246	-377	-41	-229.296
Mutaties in verslagperiode	-64.621	-	-100.891	3.840	10.832	-1.619	-17.966	27	-170.399
Per 31 december 2025									
Kosten	2.472.222	317.378	1.273.332	15.845	29.540	5.392	26.346	4.513	4.144.571
Gecumuleerde amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-334.738	-7.467	-11.115	-3.823	-26.093	-3.106	-386.345
	2.472.222	317.378	938.594	8.378	18.425	1.569	253	1.407	3.758.226

Tijdens de verslagperiode heeft de Groep bepaalde intern gegenereerde immateriële activa die voorheen waren opgenomen onder 'Overige immateriële activa' heringedeeld naar 'Concessies en licenties' en 'Ontwikkelingskosten'. Gelet op de aard van de onderliggende activa en hun afstemming op de definities onder IFRS, weerspiegelt deze aangepaste presentatie beter de aard van deze activa en verhoogt ze de relevantie en consistentie van de financiële verslaggeving van de Groep. Andere herclassificaties hebben voornamelijk betrekking op interne projectkosten, die aan het einde van het jaar worden opgenomen als immateriële activa.

Het handelsmerk heeft betrekking op de naam Azelis. Azelis gebruikt zijn naam wereldwijd en zijn handelsnaam wordt beschouwd als een belangrijk onderdeel van zijn distributieactiviteiten, gezien de status van het bedrijf als grote distributeur in de sector speciale chemicaliën. Dankzij deze naam kan de Groep principalen en klanten aan zich binden en bedrijven overnemen die deel willen uitmaken van de Groep, omdat ze weten dat hun bedrijf dan zal groeien. Geschat wordt dat het handelsmerk Azelis voor afschrijvingsdoeleinden een onbepaalde economische levensduur heeft; daarom worden er via de resultatenrekening van Azelis in feite geen afschrijvingskosten geboekt. De totale waarde van € 317,4 miljoen op 31 december 2025 is volledig afkomstig van de overname van EQT/PSP in november 2018 en is sinds die datum ongewijzigd gebleven.

De omrekeningsverschillen van € 229,3 miljoen verlies (2024: € 46,4 miljoen winst) zijn opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en gecumuleerd in de omrekeningsreserve in het eigen vermogen. Hiervoor verwijzen we naar toelichting 20.4.

14.1. Toewijzing van activa voor toetsing op bijzondere waardevermindering

Een kasstroom-genererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep activa die een instroom van kasmiddelen genereert die grotendeels onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen activa. Voor de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt goodwill toegerekend aan de volgende kasstroom-genererende eenheden:

(in duizenden €)	2025	2024
EMEA	919.136	843.470
Americas	1.185.315	1.295.037
Asia Pacific	367.771	398.337
Totaal goodwill	2.472.223	2.536.844

Alle goodwill die is verworven in bedrijfscombinaties, is aan het einde van de verslagperiode toegewezen aan een kasstroom-genererende eenheid. Goodwill wordt op regionaal niveau toegewezen, omdat de regio's van de Groep naar verwachting zullen profiteren van de bedrijfscombinaties en omdat goodwill ook intern op regionaal niveau wordt gemonitord. De Groep verwacht dat er synergieën zullen ontstaan in de regio van overname.

Handelsmerken met een boekwaarde van € 317,4 miljoen (2024: € 317,4 miljoen) hebben een onbepaalde levensduur. Deze genereren onafhankelijk van elkaar geen instroom van kasmiddelen en worden beschouwd als bedrijfsactiva. Aangezien hun boekwaarde niet op een redelijke en consistente basis kan worden toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheden, worden de algemene bedrijfsactiva toegerekend aan de Groep als geheel en wordt het onderzoek op bijzondere waardevermindering uitgevoerd in twee fasen.

14.2. Toetsing op bijzondere waardevermindering

De toetsing op bijzondere waardevermindering is uitgevoerd door verdiscontering van toekomstige kasstromen vóór belasting uit voortgezette bedrijfsactiviteiten van de eenheid. De realiseerbare waarde van de kasstroom-genererende eenheden op 31 december 2025 is bepaald op basis van een berekening van de bedrijfswaarde met behulp van kasstroomprognoses uit een gedetailleerd vijfjarenbedrijfsplan, dat is goedgekeurd door het hogere management en als basis dient voor het bepalen van de toekomstige vrije kasstromen en de aangepaste EBITA's. Het bedrijfsplan is gebaseerd op de veronderstellingen voor marktgroei en op een aantal algemene economische indicatoren (inflatie, bbp, enz.). Ook geeft het de toekomstige strategie van de kasstroom-genererende eenheden goed weer. Voor kasstromen die buiten de bedrijfsplanperiode vallen, is een extrapolatie gemaakt op basis van stabiele uiteindelijke groeipercentages.

De belangrijkste veronderstellingen die zijn gebruikt in de onderzoeken op bijzondere waardeverminderingen zijn de gewogen gemiddelde vermogenskosten (WACC, Weighted Average Capital Cost) vóór belastingen, omzetgroei op de lange termijn en de aangepaste EBITA-marge. De WACC vóór belastingen wordt per kasstroom-genererende eenheid geschat op basis van een weging van de WACC's van de landen en is consistent met externe informatiebronnen. De uiteindelijke groeipercentages zijn gebaseerd op sectorbenchmarks per regio. Deze zijn consistent met eerdere ervaringen van de Groep en gebaseerd op externe informatiebronnen. De aangepaste EBITA-marge is een weergave van de ervaringen van de Groep uit het verleden en de toekomstige verwachtingen ten aanzien van de ontwikkeling van de regionale activiteiten.

De belangrijkste veronderstellingen die zijn gebruikt voor de tweede fase van het onderzoek op bijzondere waardevermindering, op het niveau van de Groep als geheel inclusief algemene bedrijfsactiva, zijn identiek aan

de veronderstellingen die zijn gebruikt voor het onderzoek op bijzondere waardeverminderingen voor kasstroom-genererende eenheden.

De waarden die zijn toegerekend aan de WACC vóór belastingen en de groeipercentages zijn als volgt:

Kasstroomgenerer. eenheid	2025		Aannames 2025-2029
	WACC vóór belastingen	Groeiperc. voor eindwaarde	EBITA %
EMEA	10,7%	3,2%	12.19% - 13.65%
Americas	11,2%	2,5%	10.96% - 13.71%
Asia Pacific	9,2%	5,0%	9.03% - 11.13%

Kasstroomgenerer. eenheid	2023		Aannames 2024-2028
	WACC vóór belastingen	Groeiperc. voor eindwaarde	EBITA %
EMEA	11,9%	2,7%	12.58% - 14.15%
Americas	12,9%	2,5%	12.45% - 14.21%
Asia Pacific	11,1%	3,9%	9.49% - 11.63%

De toetsing op bijzondere waardevermindering van de realiseerbare waarde van kasstroom-genererende eenheden laat zien dat er voldoende headroom is in de boekwaarde van de goodwill. In de tweede fase van het onderzoek op bijzondere waardevermindering blijkt dat de realiseerbare waarde van de kasstroom-genererende eenheden als geheel hoger is dan de boekwaarde van de kasstroom-genererende eenheden, inclusief de boekwaarde van de algemene bedrijfsactiva.

Gevoeligheid voor veranderingen in veronderstellingen

Om te toetsen in hoeverre de headroom bestand is tegen veranderingen in de belangrijkste veronderstellingen, heeft Azelis de volgende wijzigingen in de veronderstellingen geselecteerd die redelijkerwijs kunnen worden verwacht:

- Een toename van de gewogen gemiddelde vermogenskosten (WACC) met 1%
- Een afname van het groeipercentage in de eindwaarde met 1%
- Een afname van de aangepaste EBITA-marge met 0,5%

In alle bovenstaande onafhankelijke scenario's en voor elke kasstroom-genererende eenheid laat de gevoeligheidstest zien dat er voldoende headroom is ten aanzien van de boekwaarde van de goodwill.

15. Materiële vaste activa

15.1 Materiële vaste activa

(in duizenden €)	Terreinen en gebouwen	Installaties en machines	Overig	Totaal
Per 31 december 2023				
Kosten	30.921	19.901	48.412	99.234
Gecumuleerde afschrijvingen en bijz. waardeverm.	-1.976	-7.154	-16.526	-25.657
	28.945	12.747	31.886	73.577
Mutaties in 2024				
Bedrijfscombinatie	353	265	239	857
Toevoegingen	90	1.198	7.833	9.121
Afschrijvingen	-1.189	-2.347	-5.827	-9.363
Bijzondere waardeverminderingen	-284	-	-30	-314
Desinvesteringen	-3.850	-684	-612	-5.147
Herclassificaties	27	1	-889	-861
Hyperinflatie	-	9	36	46
Omrekeningsverschillen	-265	56	-1.644	-1.853
Mutaties in verslagperiode	-5.118	-1.502	-894	-7.514
Per 31 december 2024				
Kosten	27.276	20.746	53.375	101.397
Gecumuleerde afschrijvingen en bijz. waardeverm.	-3.449	-9.501	-22.383	-35.334
	23.827	11.245	30.992	66.063
Mutaties in 2025				
Bedrijfscombinatie	11.962	3.645	616	16.224
Toevoegingen	202	1.616	7.558	9.376
Afschrijvingen	-1.508	-2.623	-6.103	-10.234
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-
Desinvesteringen	-431	-40	-940	-1.410
Herclassificaties	295	379	-1.552	-878
Hyperinflatie	-	8	485	493
Omrekeningsverschillen	-523	-492	-1.105	-2.120

(in duizenden €)	Terreinen en gebouwen	Installaties en machines	Overig	Totaal
Mutaties in verslagperiode	9.998	2.493	-1.041	11.450
Per 31 december 2025				
Kosten	38.782	25.862	58.437	123.081
Gecumuleerde afschrijvingen en bijz. waardeverm.	-4.957	-12.125	-28.486	-45.568
	33.825	13.738	29.951	77.513

De categorie 'Overige' heeft voornamelijk betrekking op verbeteringen in geleasede activa, waaronder ook een onbeduidend bedrag aan activa in aanbouw.

Zekerheid

Op 31 december 2025 had de Groep geen terreinen en gebouwen of installaties, machines en uitrusting als zekerheid verpand voor bankleningen (2024: nul). Andere beperkingen hebben voornamelijk betrekking op verbeteringen in geleasede activa en op geleasede machines.

15.2 Activa met gebruiksrecht

De activa met gebruiksrecht hebben voornamelijk betrekking op huurovereenkomsten voor kantoren, magazijnen en auto's.

(in duizenden €)	Terreinen en gebouwen	Overig	Totaal
Per 31 december 2023			
Kosten	169.686	39.714	209.399
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-62.186	-24.166	-86.352
	107.500	15.548	123.048
Mutaties in 2024			
Bedrijfscombinatie	817	164	981
Toevoegingen	56.851	10.543	67.394
Afschrijvingen	-24.958	-7.134	-32.092
Desinvesteringen	-9.045	-454	-9.499
Herwaarderingen	8.743	417	9.159
Hyperinflatie	3.011	257	3.268
Omrekeningsverschillen	-621	-93	-714
Mutaties in verslagperiode	34.799	3.699	38.498
Per 31 december 2024			
Kosten	229.443	50.547	279.990
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-87.144	-31.300	-118.444
	142.299	19.247	161.546
Mutaties in 2025			
Bedrijfscombinatie	258	121	379
Toevoegingen	14.912	7.722	22.634
Afschrijvingen	-26.371	-7.824	-34.195
Desinvesteringen	-4.405	-1.499	-5.903
Herwaarderingen	21.665	568	22.233
Hyperinflatie	-3.176	-6	-3.182
Omrekeningsverschillen	-8.544	-705	-9.249
Mutaties in verslagperiode	-5.660	44.270	392.804
Per 31 december 2025			
Kosten	250.154	56.748	306.901
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-113.515	-39.124	-152.639
	136.638	17.625	154.262

Herwaarderingen hebben voornamelijk betrekking op de verlenging van de leasetermijn van bestaande contracten. De Groep heeft geen leasecontracten die nog niet zijn ingegaan op 31 december 2025 met toekomstige leasebetalingen (2024: € 4,4 miljoen).

16. Investerings in geassocieerde deelnemingen

Azelis heeft een belang van 50% in Chemlog S.A.S. (zie toelichting 25.4). De geaggregeerde cijfers van Chemlog zijn als volgt:

(in duizenden €)	Activa	Passiva	Eigen vermogen	Omzet	Netto resultaat verslagperiode
31 December 2024	1.126	645	481	1.878	72
31 December 2023	949	441	508	1.881	28

17. Voorraden

(in duizenden €)	2025	2024
Voorraden	616.467	714.574
Bijzondere waardeverminderingen/afschrijvingen	-28.274	-36.629
Netto boekwaarde van voorraden	588.193	677.945

De voorraden van Azelis bestaan voornamelijk uit eindproducten.

Het gebruik van voorraden wordt opgenomen onder 'Kosten voor goederen en verbruiksartikelen' in de geconsolideerde resultatenrekening. In 2025 zijn afwaarderingen van voorraden ten bedrage van € 6,6 miljoen (2024: € 15,6 miljoen) opgenomen onder 'Kosten voor goederen en verbruiksartikelen'.

18. Handels- en overige vorderingen

(in duizenden €)	2025	2024
Handelsvorderingen	439.758	496.379
Overige vorderingen	82.405	92.653
	522.163	589.031

Zie toelichting 4.1.1 voor veroudering en verliesvoorzieningen voor deze vorderingen. Overige vorderingen hebben voornamelijk betrekking op vooruitbetalingen.

19. Geldmiddelen en kasequivalenten en voorschotten in rekening-courant

(in duizenden €)	2025	2024
Banksaldi en kasmiddelen	263.009	303.945
Banktegoeden (-)	-14.244	-19.146
Geldmiddelen en kasequiv. (netto) in het kasstroomoverzicht	248.765	284.799

De rente op rekening-courantkredieten is verschuldigd tegen een variabel tarief op basis van Euribor plus een marge.

20. Kapitaal en reserves

Volgens de Belgische regelgeving en de statuten van de Vennootschap moet Azelis Group NV minimaal 5% van de stand-alone nettowinst aan de wettelijke reserve toewijzen, totdat deze reserve 10% van het aandelenkapitaal bedraagt. Per 31 december 2025 bedraagt de wettelijke reserve (zoals opgenomen in Overige reserves) € 0,8 miljoen (2024: € 0,5 miljoen).

20.1. Winst per aandeel

De gewone winst per aandeel en verwaterde winst per aandeel worden als volgt berekend:

	2025	2024
Netto groepswinst/-verlies toerekenbaar aan aandeelhouders (in duizenden €)	111.193	180.693
Gemiddeld aantal aandelen (in duizenden aandelen)	243.512	243.536
Winst per aandeel	0,46	0,74
Gemiddeld aantal aandelen, aangepast voor verwatering (in duizenden aandelen)	243.791	243.779
Verwaterde winst per aandeel	0,46	0,74

Het gemiddelde aantal aandelen is als volgt berekend:

(in duizenden)	2025	2024
Uitgegeven gewone aandelen (dividendgerechtigd)	243.922	243.922
Gewogen effect van eigen aandelen	-409	-386
Gewogen effect van uitgegeven gewone aandelen	0	0
Gemiddeld aantal aandelen voor gewone WPA	243.512	243.536
Gewogen effect van op aandelen gebaseerde betaling	279	243
Gemiddeld aantal aandelen voor verwaterde WPA	243.791	243.779

20.2. Aandelenkapitaal

Het aandelenkapitaal van de Vennootschap bedraagt € 5.879.999.963,10, vertegenwoordigd door 243.921.719 gelijke aandelen. In 2025 is het aandelenkapitaal van de Vennootschap niet gewijzigd.

20.3. Overige reserves

Overige reserves maken deel uit van de reserves in de geconsolideerde balans. Deze omvatten het effect op het eigen vermogen van de kapitaalreorganisatie onder gezamenlijke zeggenschap in 2021, voornamelijk als gevolg van de intrekking van het historische aandelenkapitaal en het agio, de eerste opname van geschreven putopties op minderheidsbelangen, transacties met ingekochte eigen aandelen en andere aanpassingen van het eigen vermogen.

Per 31 december 2025 heeft de Groep in de overige reserves de eerste opname van putopties opgenomen voor een totaalbedrag van € 25,6 miljoen. In 2024 omvatten de overige reserves de eerste opname van putopties voor een totaalbedrag van € 86,0 miljoen.

In 2025 heeft de Groep op Euronext Brussel 50.000 eigen aandelen ingekocht voor in totaal € 0,9 miljoen ter financiering van haar LTIP-verplichtingen (2024: 130.000 eigen aandelen voor een totaalbedrag van € 2,5 miljoen). Daarnaast heeft de Groep 54.701 aandelen geleverd in verband met het onvoorwaardelijk worden van toekenningen in het kader van het LTIP 2022. In diezelfde periode heeft de Vennootschap aan bepaalde bestuurders, werknemers en zelfstandige managers van de groep Azelis een beloning in de vorm van aandelen toegekend in het kader van een nieuwe cyclus van het LTIP. Toekenning is onderworpen aan een wachtperiode van drie jaar en aan de marktgerelateerde en de niet-marktgerelateerde omstandigheden.

20.4. Reserve voor omrekeningsverschillen

De reserve voor omrekeningsverschillen maakt deel uit van de reserves in de geconsolideerde balans.

Koersverschillen die verband houden met buitenlandse deelnemingen zijn opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en geaccumuleerd in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen.

Het merendeel van de immateriële activa op de balans van Azelis heeft betrekking op de overname van EQT/PSP in november 2018. De respectieve bedragen zijn toegerekend aan de drie operationele segmenten van Azelis en, conform IFRS, ook op basis van de onderliggende vreemde valuta in de verschillende rechtsgebieden waar Azelis actief is (waarvan een groot deel betrekking heeft op de activiteiten van Azelis in de Verenigde Staten). Koersverschillen die ontstaan bij omrekening van de immateriële activa worden opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en gecumuleerd in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen.

In 2025 is de reserve omrekeningsverschillen met € 274,4 afgenomen (2024: toename met € 57,2 miljoen), voornamelijk vanwege de omrekening naar EUR van de financiële posities van dochterondernemingen met USD, TRL en COP als functionele valuta.

20.5. Ingehouden winsten

De ingehouden winsten omvatten het onverdeeld resultaat van voorgaande jaren.

20.6. Uitkeerbare reserves

Uitkeerbare reserves maken deel uit van de reserves in de geconsolideerde balans.

Tijdens de op 8 mei 2025 gehouden JAV van de Vennootschap hebben de aandeelhouders ingestemd met de uitkering van een totaal dividendbedrag van € 54,9 miljoen voor het boekjaar 2024, wat neerkomt op een brutodividend van (afgerond) € 0,23 per uitstaand aandeel op het moment van de dividenduitkering. Het totaalbedrag van € 54,9 miljoen is in 2025 uitbetaald aan de aandeelhouders.

Het voorgestelde dividend voor het boekjaar eindigend 31 december 2025, komt overeen met een bedrag van € 0,226 per aandeel, wat momenteel resulteert in een totaalbedrag van € 55,0 miljoen, op basis van het aantal in aanmerking komende aandelen dat op 31 december 2025 uitstaat. Het totale uit te keren bedrag wordt bepaald op basis van het aantal in aanmerking komende aandelen op de registratiedatum. Het dividend is onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2026.

20.7. Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen geven het deel van de aandelen van de dochterondernemingen van de Groep weer dat niet in het bezit is van de Groep, ook al zijn deze dochterondernemingen geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. Vogler Ingredients (Brazilië) en Azelis South Africa (Zuid-Afrika) leveren de grootste bijdragen aan de minderheidsbelangen. Zie ook toelichting 25.4.

In 2025 verwierf de Groep de volledige minderheidsbelangen in Ashapura Aromas (India) en een deel van het minderheidsbelang in Vogler Ingredients (Brazilië) door het afwikkelen van de aflossingsverplichtingen van de gerelateerde putopties.

21. Leningen en overige financieringsverplichtingen

De schuldfinanciering van de Groep bestaat voornamelijk uit de volgende financiële instrumenten:

2025

(in duizenden)	Rente (basis)	Rente (marge)	Vervaldatum	Nominaal bedrag	Boekwaarde
EUR term loan	2,10%	2,15%	2029	600.000	594.206
Revolving credit facility	Nvt ¹	1,90%	2029 ²	50.000	50.000
Obligaties 2023	5,75%	Nvt	2028	400.000	397.193
Obligaties 2024	4,75%	Nvt	2029	600.000	596.118
Schuldschein	4,74%	Nvt	2027	15.000	14.972
Overige bankleningen	1,00% - 13,55%	Nvt	2026	21.473	21.473
Gecumuleerde rente				23.136	23.136
				1.709.609	1.697.098
Langlopende rentedragende leningen				1.615.000	1.602.489
Kortlopende rentedragende leningen				94.609	94.609
				1.709.609	1.697.098

1

Basistarief afhankelijk van termijn.

2

De faciliteit loopt af in 2029, maar het opgenomen bedrag wordt gezien de aard ervan als kortlopend aangemerkt.

2024

(in duizenden)	Rente (basis)	Rente (marge)	Vervaldatum	Nominaal bedrag	Boekwaarde
EUR term loan	3,20%	1,90%	2029	600.000	592.664
Revolving credit facility	Nvt	1,65%	2029	0	0
Obligaties 2023	Nvt ¹	Nvt	2028	400.000	395.083
Obligaties 2024	4,75%	Nvt	2029	600.000	595.663
Schuldschein	2,64% (variabel) & 4.74% (vast)	2.55%	2027 & 2029	30.000	29.949
Overige bankleningen	1,00% - 14,56%	Nvt	2026	23.698	23.698
Gecumuleerde rente				24.032	24.032
				1.677.730	1.661.091
Langlopende rentedragende leningen				1.630.556	1.613.916
Kortlopende rentedragende leningen				47.175	47.175
				1.677.731	1.661.091

1

Basistarief afhankelijk van termijn.

21.1. Mutaties in leningen en overige financieringsverplichtingen

21.1.1. Leningen en overige financieringsverplichtingen

(in duizenden €)	2025	2024
Per 1 januari	1.661.091	1.631.194
Kasstromen uit rentedragende leningen	22.009	42.293
Betaalde transactiekosten	-	-13.072
Mutaties voortvloeiend uit bedrijfscombinaties	105	2.054
Herclassificaties van banktegoeden	11.570	-
Gekapitaliseerde en afgeschreven transactiekosten	3.971	7.745
Mutaties in gecumuleerde rente	-896	-2.496
Valutaomrekeningsverschillen	-751	-6.628
Per 31 december	1.697.098	1.661.091

Herfinanciering 2024

In september 2024 sloot de Groep een Term Loan Facility van € 600 miljoen (die vervalt in 2029) en gaf ze daarnaast een nieuwe obligatie uit voor een totaalbedrag van € 600 miljoen (die vervalt in 2029), om de op dat moment bestaande termijnleningen in EUR en GBP te herfinancieren, evenals een deel van de uitstaande Schuldschein-leningen. Tegelijkertijd heeft de Groep haar Revolving Credit Facility geherfinancierd en verhoogd naar een looptijd van 2029 (met 2 verlengingsmogelijkheden van één jaar) en tot een bedrag van € 500 miljoen.

Leningsfaciliteiten

Op 31 december 2025 heeft de Groep bankleningen tegen variabele rente van een syndicaat van kredietverstrekkers in de vorm van een Term Loan Facility van € 600 miljoen (2024: € 600 miljoen) en een Revolving Credit Facility van € 500 miljoen (2024: € 500 miljoen). De Revolving Credit Facility is voor € 50 miljoen benut per 31 december 2025 (2024: facility van € 500 miljoen, volledig onbenut).

De variabele rente is gebaseerd op EURIBOR (gelimiteerd tot een ondergrens van 0%), en een marge gebaseerd op de totale nettoschuldgraad van de Groep. De marge bedraagt maximaal 2,40% voor de Term Loan Facility (1,90% tot 26 maart 2025), en 2,15% (1,65% tot 26 maart 2025) voor de Revolving Credit Facility. De gewogen gemiddelde marge voor 2025 bedroeg 2,00% voor de Term Loan Facility in € en 1,84% voor de Revolving Credit Facility.

Naast de Term Loan Facility en de Revolving Credit Facility heeft de Groep ook een Schuldschein-overeenkomst, waarvan op 31 december 2025 € 15,0 miljoen was gebruikt (2024: € 30,0 miljoen). De Schuldschein is een soort obligatie die buiten de beurs of bank om wordt uitgegeven, met vervaldatum van de uitstaande schijven in 2027. De rente is vastgesteld op 4,74%. De Schuldschein-overeenkomst kan onder bepaalde voorwaarden vervroegd worden afgelost.

Obligaties

In maart 2023 heeft Azelis Groep een obligatie van € 400 miljoen uitgegeven met een vaste rentevoet van 5,75%. Deze obligatie vervalt in 2028. In september 2024 heeft de Vennootschap een obligatie van € 600 miljoen uitgegeven met een vaste rentevoet van 4,75%. Deze obligatie vervalt in 2029.

Rentecap

In maart 2025 bereikten de rentecapovereenkomsten van de Groep, oorspronkelijk aangegaan in 2022, hun vervaldatum. In overeenstemming met haar beleid voor het beheer van renterisico's (zie de rubriek *Risicobeheer*) heeft Azelis een nieuwe rentecapovereenkomst gesloten die loopt tot maart 2028. Deze overeenkomst heeft betrekking op een nominaal bedrag van € 400 miljoen en voorziet in een rentecap van 2,5% op EURIBOR.

Een vooruitbetaalde premie van € 3,1 miljoen voor de nieuwe rentecap is opgenomen onder overige financiële activa. Latere veranderingen in de reële waarde van het instrument worden verwerkt onder financiële opbrengsten en kosten.

21.1.2. Leaseverplichtingen

(in duizenden €)	2025	2024
Per 1 januari	163.753	126.619
Bedrijfscombinatie	379	981
Nieuwe contracten	23.006	67.114
Herwaardering	23.590	6.836
Kasuitgaven	-38.936	-38.073
Valutaomrekeningsverschillen	-9.322	277
Per 31 december	162.471	163.753

Zie voor de activa met gebruiksrecht van de Groep *toelichting 15.2*.

21.2. Reverse factoring

De boekwaarde van de leningen en overige financieringsverplichtingen en rekening-courantkredieten die zijn aangegaan in het kader van reverse factoring is € 14,0 miljoen per 31 december 2025 (2024: € 26,2 miljoen), waarvan leveranciers de betaling volledig hebben ontvangen van de financiële instelling. De non-cash stromen van handelsschulden die worden vervangen door leningen en overige financieringsverplichtingen in het kader van de reverse factoring van de Groep, bedragen in 2025 € 55,4 miljoen (2024: € 70,7 miljoen). De verlengde periode onder de reverse factoring nam toe van gemiddeld 61-90 dagen tot 121-180 dagen.

21.3. Convenanten

De financieringsregelingen van Azelis Group NV en haar dochtervennootschappen bevatten een financiële onderhoudsconvenant, namelijk de totale nettoschuldgraad, die lager moet zijn dan 4,5:1,0 en die tweemaal per jaar wordt getest.

Per 31 december 2025 bedraagt de totale nettoschuldgraad 3,3:1,0 (2024: 2,9:1,0), zodat de Groep heeft voldaan aan de financiële convenanten. De Groep monitort de naleving van alle convenanten op basis van haar maandelijkse rapportageproces en de kasstroomprognoses.

22. Voorzieningen

(in duizenden €)	Belasting-claims	Overige voorzieningen	Totaal
Per 1 januari 2024	3.402	3.426	6.828
Bedrijfscombinatie	799	0	799
Getroffen voorzieningen	237	1.011	1.248
Aangewende voorzieningen	-548	-959	-1.507
Vrijgevallen voorzieningen	-1.311	-799	-2.110
Omrekeningsverschillen	-216	-38	-254
Per 31 december 2024	2.363	2.641	5.004
Langlopend	1.640	877	2.517
Kortlopend	723	1.764	2.487
Totaal voorzieningen	2.363	2.641	5.004
Per 1 januari 2025	2.363	2.641	5.004
Bedrijfscombinatie	100	1.481	1.581
Tijdens verslagperiode getroffen voorzieningen	0	1.655	1.655
Tijdens verslagperiode aangewende voorzieningen	0	-281	-281
Tijdens verslagperiode vrijgevallen voorzieningen	-768	-1.300	-2.068
Omrekeningsverschillen	-200	-32	-232
Per 31 december 2025	1.495	4.165	5.659
Langlopend	1.020	2.244	3.265
Kortlopend	474	1.921	2.395
Totaal voorzieningen	1.495	4.165	5.659

De voorzieningen hebben betrekking op fiscale risico's, administratieve boetes, arbeid en commerciële zaken waaronder claims en rechtszaken, met betrekking tot de vroegere en huidige activiteiten van de Groepsmaatschappijen.

23. Handelsschulden, overige schulden en overige langlopende verplichtingen

(in duizenden €)	2025	2024
Handelsschulden	438.419	486.804
Overige heffingen	14.810	12.199
Bezoldigingen en socialezekerheidsschulden	49.709	69.191
Derivaten	33	112
Overige schulden	52.480	132.261
Totaal kortetermijnschulden	555.450	700.567
Overige schulden	7.430	33.166
Totaal langetermijnschulden	7.430	33.166

De overige kortlopende en langlopende schulden bestaan hoofdzakelijk uit putopties op minderheidsbelangen voor een totaalbedrag van € 12,5 miljoen (2024: € 81,6 miljoen) en earn-outs en uitgestelde betalingen in verband met overnames. De afname in 2025 is voornamelijk toe te schrijven aan de afwikkeling van putoptieverplichtingen (toelichting 20.7).

Overige toelichtingen op de geconsolideerde jaarrekening

24. Kapitaalverplichtingen en -risico's

Er zijn geen fiscale en andere onvoorziene verplichtingen per 31 december 2025 (voor 2024: geen). De Groep ziet nauwlettend toe op de mogelijke risico's en mogelijke implicaties.

25. Verbonden partijen

25.1. Identiteit van verbonden partijen

Verbonden partijen van de Groep zijn een aantal van haar dochterondernemingen, aandeelhouders, managers, leidinggevende functionarissen en geassocieerde deelnemingen. De Groep heeft één kleine investering in geassocieerde deelnemingen. Zie hiervoor toelichting 16 .

25.2. Leningen aan of van verbonden partijen

Per 31 december 2025 (2024: geen) waren er geen significante uitstaande leningen aan of van verbonden partijen.

25.3. Vergoeding van personeel met een sleutelpositie

(in duizenden €)	2025	2024
Leden Raad van Bestuur (niet-uitvoerend)	379	367
Overige managers op sleutelposities		
Vaste verloning	3.044	2.811
Variabele verloning	495	1.670
	3.917 ¹	4.848

1 Uitgezonderd buitengewone elementen.

Vergoedingen na uitdiensttreding: Details van de transacties tussen de Groep en haar pensioenregelingen zijn beschreven in toelichting 10 .

25.4. Groepsmaatschappijen

De volgende tabel geeft een overzicht van de dochterondernemingen van de Groep:

Naam	Land van vestiging	Type	Belang in % 2025	Belang in % 2024
Geconsolideerde vennootschappen				
Azelis Group NV	België	Niet-werkmaatschappij	Moeder-maatschappij	Moeder-maatschappij
Directe investeringen				
Azelis Finance NV	België	Niet-werkmaatschappij	100	100
Indirecte investeringen				
Orkila Algérie spa	Algerije	Werkmaatschappij	100	100
Agspec Australia Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Australia Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	100	100
Chemcolour Industries Australia Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
TimTechChem Australia Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
EB1 Pty Limited	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
CW Pacific Specialties Pty Limited	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
Elle Bee Exports Pty Limited	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
CW Pacific Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
Chemiplas Australia Pty Ltd	Australië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Austria GmbH	Oostenrijk	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Benelux N.V.	België	Werkmaatschappij	100	100
Azelis EMEA Hub NV	België	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Products International SA	België	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Brasil Ltda	Brazilië	Werkmaatschappij	100	100
Viveiruz Participações Ltda.	Brazilië	Werkmaatschappij	70	40
Ybiapê Participações Ltda.	Brazilië	Werkmaatschappij	100	100
Vogler Ingredientes Ltda.	Brazilië	Werkmaatschappij	85	70
Azelis Bulgaria EAD	Bulgarije	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Canada Inc.	Canada	Werkmaatschappij	100	100
Azelis China Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
Azelis (Shanghai) Co. Ltd.	China	Werkmaatschappij	100	100
Azelis (Shanghai) International Trading Co., Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100

Naam	Land van vestiging	Type	Belang in % 2025	Belang in % 2024
Azelis Hong Kong Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
CosBond China Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
CosBond (Shanghai) International Trading Co. Ltd	China	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
Azelis Trading Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
Danxia Trading (Shanghai) Co, Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
Guangzhou Danxia Trading Co, Ltd	China	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
Azelis Industrial Chemical Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Chemical (Guangzhou) Co. Ltd	China	Werkmaatschappij	Ontbonden	100
Danxia Tianjin Co. Ltd	China	Werkmaatschappij	100	100
Rocsa Colombia S.A.	Colombia	Werkmaatschappij	100	100
Localpack S.A.	Colombia	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Soluciones en Innovacion Famaceutica S A S	Colombia	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Rocsa DCR SA	Costa Rica	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Croatia D.O.O.	Kroatië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis CEE Holding A.S.	Tsjechië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Czech Republic S.R.O.	Tsjechië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Denmark A/S	Denemarken	Werkmaatschappij	100	100
Rocsa RD SA	Dominicaanse Republiek	Werkmaatschappij	100	100
Orkila Egypt Chemicals SAE	Egypte	Werkmaatschappij	99	99
Orchem for Import and Export LLC	Egypte	Werkmaatschappij	49	49
Azelis Finland OY	Finland	Werkmaatschappij	100	100
Haarla Oy	Finland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis France S.A.S	Frankrijk	Werkmaatschappij	100	100
Azelis France Holding S.A.S	Frankrijk	Werkmaatschappij	100	100
BLH SAS	Frankrijk	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Deutschland GmbH¹	Duitsland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Deutschland Holding GmbH	Duitsland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Deutschland Kosmetik GmbH²	Duitsland	Werkmaatschappij	90	90
Azelis Chemicals Ghana Ltd	Ghana	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Greece Single Member SA	Griekenland	Werkmaatschappij	100	100
Rocsa GT SA	Guatemala	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Hungary Kft.	Hongarije	Werkmaatschappij	100	100
Azelis India Private Ltd	India	Werkmaatschappij	100	100
Ashapura Aromas Private Limited	India	Werkmaatschappij	100	70
PT Azelis Indonesia Distribusi	Indonesië	Werkmaatschappij	100	100

Naam	Land van vestiging	Type	Belang in % 2025	Belang in % 2024
PT Marga Dwi Kencana	Indonesië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Ireland Ltd.	Ierland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Israel Distribution Ltd	Israël	Werkmaatschappij	100	100
Lidorr Elements Ltd;	Israël	Werkmaatschappij	100	100
ProAgro Ltd;	Israël	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Liad Agro Ltd;	Israël	Werkmaatschappij	100	100
Darbal Ltd.	Israël	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Arda Natura S.r.l.	Italië	Werkmaatschappij	100	0
Azelis Italia Logistica S.r.l.	Italië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Italia S.r.L	Italië	Werkmaatschappij	100	100
Azienda Chimica e Farmaceutica S.r.l.	Italië	Werkmaatschappij	100	0
Eurotrading SpA	Italië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Côte d'Ivoire S.A.	Ivoorkust	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Japan K.K.	Japan	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Jordan LLC	Jordanië	Werkmaatschappij	50	50
Azelis Kenya Ltd	Kenia	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Korea Co. Ltd	Korea	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Middle East Africa Holding SAL	Libanon	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Lebanon SAL	Libanon	Werkmaatschappij	100	100
Azelis International (Offshore) SAL	Libanon	Werkmaatschappij	100	100
Chempart Polymers SAL Offshore	Libanon	Werkmaatschappij	100	100
Chemical Partners Middle East SAL	Libanon	Werkmaatschappij	100	100
Akita Topco S.à r.l.	Luxemburg	Niet-werkmaatschappij	100	100
Azelis S.A.	Luxemburg	Niet-werkmaatschappij	100	100
Azelis Malaysia Sdn Bhd	Maleisië	Werkmaatschappij	100	100
Chemical Solutions Sdn Bhd	Maleisië	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Azelis Mexico SA de CV	Mexico	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Morocco Sarl	Marokko	Werkmaatschappij	100	100
Orkila Invest SA	Marokko	Werkmaatschappij	100	100
Chemical Partners Maghreb SA	Marokko	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	0
Azelis Netherlands B.V.	Nederland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Nigeria Specialty Chemicals Ltd	Nigeria	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Norway AS	Noorwegen	Werkmaatschappij	100	100
Azelis New Zealand Ltd	Nieuw-Zeeland	Werkmaatschappij	100	100

Naam	Land van vestiging	Type	Belang in % 2025	Belang in % 2024
Element Trading SAC	Peru	Werkmaatschappij	100	100
Asia Primera Kimika Inc.	Filipijnen	Werkmaatschappij	100	100
Phil-Asiatic Supply & Services Inc.	Filipijnen	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Poland SP Z.o.o	Polen	Werkmaatschappij	100	100
Hortimex Sp. Z.o.o.	Polen	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Romania SRL	Roemenië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Rus LLC	Rusland	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Arabia LLC	Zweden	Werkmaatschappij	75	75
Azelis Senegal SA	Senegal	Werkmaatschappij	100	100
Azelis d.o.o Beograd	Servië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Singapore Pte. Ltd	Singapore	Werkmaatschappij	100	100
Bellekimia Singapore Pte. Ltd.	Singapore	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Slovakia S.R.O.	Slowakije	Werkmaatschappij	100	100
Azelis South Africa Holding (Pty) Ltd.	Zuid-Afrika	Werkmaatschappij	85	85
Azelis South Africa (Pty) Ltd.	Zuid-Afrika	Werkmaatschappij	85	85
Orbichem Petrochemicals (Pty) Ltd	Zuid-Afrika	Werkmaatschappij	85	85
CPS Chemical (Coatings) (Pty) Ltd	Zuid-Afrika	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	85
Azelis España S.A.	Spanje	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Iberica Holding SL.	Spanje	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Espana Holding SL	Spanje	Werkmaatschappij	100	100
Solchem Nature S.L.U.	Spanje	Werkmaatschappij	100	0
Azelis Sweden AB	Zweden	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Switzerland AG	Zwitserland	Werkmaatschappij	100	100
Distona AG	Zwitserland	Werkmaatschappij	100	0
Azelis Thailand Ltd	Thailand	Werkmaatschappij	100	100
Catalite Co. Ltd	Thailand	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Tunisie Sarl	Tunesië	Werkmaatschappij	100	100
Azelis TR Kimya End. Ur.Ith.Ihr.Tic ve San A.S.	Turkije	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Ukraine LLC	Oekraïne	Werkmaatschappij	100	100
Orkila FZE	Verenigde Arab. Emiraten	Werkmaatschappij	100	100
Azelis UK Holdings Ltd.	Verenigd Koninkrijk	Werkmaatschappij	100	100
Azelis UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	Werkmaatschappij	100	100
Azelis UK Finance Ltd	Verenigd Koninkrijk	Werkmaatschappij	100	100

Naam	Land van vestiging	Type	Belang in % 2025	Belang in % 2024
ADAPCO LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Americas LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Azelis US Holding Inc.	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Dewolf Chemical LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Glenn LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
P.T. Hutchins Company LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Marcor Development LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Monson Companies LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Precision Control Technology LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Americas Case LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Red River Specialties LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
C.L. Zimmerman Co. of Delaware LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Ross Organic Specialty Sales Inc.	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Vigon International LLC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Gillco Products, LCC	Verenigde Staten	Werkmaatschappij	100	100
Azelis Vietnam Company Ltd	Vietnam	Werkmaatschappij	100	100
MKVN Chemicals Co, Ltd	Vietnam	Werkmaatschappij	100	100
Viet Chemicals Trading and Service Company Limited	Vietnam	Werkmaatschappij	Gefusioneerd	100
Vennootschappen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode				
Indirecte investeringen				
Chemlog S.A.S.	Frankrijk	Nvt	50	50

1

Azelis Deutschland GmbH, Sankt Augustin, is vrijgesteld van de verplichting om een geconsolideerde jaarrekening op te stellen overeenkomstig artikel 291, lid 2, n.r. 4, van het Duitse Wetboek van Koophandel (HGB), aangezien de moedermaatschappij, Azelis Group NV, met hoofdkantoor in België, een geconsolideerde jaarrekening opstelt in overeenstemming met IFRS, waarin Azelis Deutschland GmbH als dochteronderneming is opgenomen. De geconsolideerde jaarrekening wordt gebruikt voor publicatie in het handelsregister. Azelis Deutschland GmbH is op grond van artikel 264, lid 3, van het Duitse Wetboek van Koophandel (HGB) vrijgesteld van de verplichting om een jaarrekening en een jaarverslag op te stellen, te laten controleren en openbaar te maken in overeenstemming met de voor vennootschappen geldende voorschriften.

2

Azelis Deutschland Kosmetik GmbH, Ratingen, is op grond van artikel 264, lid 3, van het Duitse Wetboek van Koophandel (HGB) vrijgesteld van de verplichting om een jaarrekening en een jaarverslag op te stellen, te laten controleren en openbaar te maken overeenkomstig de voor vennootschappen geldende voorschriften.

26. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na 31 december 2025 vastgesteld die van wezenlijke of aanmerkelijke invloed kunnen zijn geweest op de geconsolideerde jaarrekening van 2025.

Statutaire jaarrekening

De volgende informatie is ontleend aan de enkelvoudige jaarrekening van Azelis Group NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen. Deze enkelvoudige jaarrekening zal samen met het verslag van de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en het verslag van de commissaris binnen de wettelijke termijn worden ingediend bij de Nationale Bank van België. Deze documenten kunnen ook worden opgevraagd bij: Posthofbrug 12 bus 6, 2600 Antwerpen, België.

Opgemerkt dient te worden dat alleen de geconsolideerde jaarrekening zoals hierboven uiteengezet een getrouw beeld geeft van de financiële positie en prestaties van de Groep en dat de enkelvoudige jaarrekening slechts een beperkt beeld geeft van de financiële positie van Azelis Group NV, een holdingmaatschappij die haar investeringen tegen kostprijs opneemt in haar enkelvoudige jaarrekening. Daarom achtte de Raad van Bestuur het gepast alleen een verkorte versie te publiceren van de niet-geconsolideerde balans voor het jaar dat eindigde op 31 december 2025 en de resultatenrekening voor datzelfde jaar, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen.

De verkorte enkelvoudige balans voor het jaar dat eindigde op 31 december 2025 en de resultatenrekening voor datzelfde jaar van Azelis Group NV, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen, zijn in alle materiële opzichten consistent met de rekeningen waarvan ze zijn afgeleid.

Verkorte enkelvoudige balans

(in duizenden €)	2025	2024
Bedrijfsopbrengsten	81.627	75.108
Bedrijfskosten	-69.783	-67.253
Bedrijfsresultaat	11.844	7.855
Netto financieel resultaat	-2.248	1.329
Winst/verlies (-) voor belastingen	9.596	9.184
Belastingen op het resultaat	-2.956	-1.977
Te bestemmen resultaat van het boekjaar	6.640	7.207

Verkorte enkelvoudige resultatenrekening

(in duizenden €)	2025	2024
Oprichtingskosten	-	-
Immateriële vaste activa	237.458	256.213
Materiële vaste activa	667	562
Financiële activa	5.864.532	5.864.528
Vaste activa	6.102.657	6.121.303
Plottende activa	51.665	68.569
Totaal activa	6.154.321	6.189.871
Aandelenkapitaal	5.880.000	5.880.000
Wettelijke reserves	1.181	849
Niet beschikbare reserves	8.598	8.914
Beschikbare reserves	175.304	223.713
Overgedragen resultaat	-	-
Eigen vermogen	6.065.082	6.113.476
Langlopende verplichtingen	16.722	5.629
Kortlopende verplichtingen	72.518	70.766
Totaal verplichtingen	89.239	76.395
Total eigen vermogen en verplichtingen	6.154.321	6.189.871

Alternatieve prestatiemaatstaven

Definities

In haar geïntegreerd verslag en in andere financiële mededelingen (website, persberichten, presentaties enz.) presenteert Azelis bepaalde financiële maatstaven en aanpassingen die niet in overeenstemming zijn met IFRS of andere internationaal aanvaarde grondslagen voor de financiële rapportering. Sommige daarvan worden ‘alternatieve prestatiemaatstaven’ (APM) genoemd omdat zij bedragen uitsluiten die zijn opgenomen in, of bedragen omvatten die zijn uitgesloten van, de meest direct vergelijkbare maatstaf die wordt berekend en gepresenteerd volgens IFRS, of omdat zij worden berekend met financiële maatstaven die niet volgens IFRS worden berekend.

De Groep presenteert de APM's omdat die i) door het management worden gebruikt om de winstgevendheid, liquiditeit en andere operationele resultaten te meten in presentaties aan haar bestuurders, en als basis voor

strategische planning en voorspellingen, en ii) vergelijkbare maatstaven vertegenwoordigen die door bepaalde beleggers, effectenanalisten en andere partijen algemeen worden gebruikt als aanvullende prestatiemaatstaven. Deze maatstaven geven het management en beleggers een beter inzicht in de financiële prestaties van de Groep, bv. door geen rekening te houden met posten die buiten de lopende activiteiten vallen, zoals winstbelastingen, kapitaalkosten en niet-monetaire kosten.

De Groep heeft de volgende APM's gedefinieerd:

APM	Definitie	Toepassing
Brutowinstmarge	Brutowinst gedeeld door de omzet.	De Groep beschouwt de brutowinstmarge als een nuttige meeteenheid om te evalueren hoe efficiënt de Groep omzet genereert door rekening te houden met de directe kosten van de productie van haar producten.
EBITA	Bedrijfswinst vóór amortisatie en bijzondere waardeverminderingen op immateriële activa.	
Aangepaste EBITA	Bedrijfswinst of verlies vóór amortisatie en bijzondere waardeverminderingen (op immateriële activa) en exclusief Aanpassingen.	
Aanpassingen	Baten en lasten die niet rechtstreeks verband houden met de dagelijkse bedrijfsvoering van de Groep, zoals kosten in verband met bedrijfsherstructureringen en -reorganisaties, kosten van overnames en fusies, financiering en kapitaalherstructurering en winsten of verliezen op de verkoop van vaste activa.	
Aangepaste EBITA-marge	Aangepaste EBITA gedeeld door de omzet.	
Aangepaste EBITDA	Aangepaste EBITA voor afschrijving van materiële vaste activa.	
Aangepaste EBITDA-marge	Aangepaste EBITDA gedeeld door de omzet.	
Conversiemarge	Aangepaste EBITA als percentage van de brutowinst.	De Groep presenteert organische groei en groei door overnames omdat zij een actief overnamebeleid voert, en deze meeteenheden belangrijke strategieonderdelen zijn waarvan het management gebruikmaakt om de resultaten van de Groep in opeenvolgende verslagjaren te meten, en waarvan beleggers gebruik kunnen maken om de resultaten te evalueren, inclusief en exclusief het effect van de bijdragen van de ondernemingen die de Groep heeft overgenomen in desbetreffende verslagjaren.
Organische groei	Toename of afname van de groei in de verslagperiode, exclusief het effect van overnames tot de eerste verjaardag van hun consolidatie, en exclusief het effect van valutaomrekeningsverschillen.	
Groei door overnames	Groei die is te danken aan overgenomen ondernemingen in de eerste twaalf maanden na de datum van overname. Groei door overnames wordt berekend als de som van (i) bedragen die toerekenbaar zijn aan overgenomen ondernemingen in het jaar van overname, berekend vanaf de datum van overname tot 31 december van het jaar van overname, en (ii) bedragen die toerekenbaar zijn aan ondernemingen die in het voorafgaande jaar zijn overgenomen, berekend vanaf 1 januari in het daaropvolgende jaar tot de eerste verjaardag van de overname.	

APM	Definitie	Toepassing
Vrije kasstroom	Aangepaste EBITDA minus leasebetalingen, plus mutaties in netto werkkapitaal en mutaties in andere activa, voorzieningen en schulden, minus netto investeringsuitgaven.	De Groep presenteert Vrije kasstroom en Vrije kasstroomconversie omdat zij deze meeteenheden kan aanwenden om bij beleggers haar asset-light bedrijfsmodel onder de aandacht te brengen en inzicht te geven in de middelen waarover de Groep beschikt om aan haar financiële verplichtingen te voldoen.
Vrije kasstroomconversie	(i) Vrije kasstroom gedeeld door (ii) Aangepaste EBITDA minus leasebetalingen.	
Netto werkkapitaal	Voorraden plus handelsvorderingen, minus handelsschulden.	
Netto werkkapitaal/omzet	(i) Netto werkkapitaal aan het eind van een verslagperiode gedeeld door (ii) omzet in die periode (waarbij omzetcijfers voor perioden van minder dan één jaar zijn omgerekend naar jaarcijfers).	De bedrijfsvoering van de Groep wordt aangestuurd door haar investeringen in Netto werkkapitaal. De Groep volgt nauwlettend het niveau van haar Netto werkkapitaal, niet alleen ter ondersteuning van haar dagelijkse bedrijfsvoering en voortdurende expansie, maar ook ter minimalisering van de kosten van werkkapitaal (inclusief opslagkosten en financieringskosten). De Groep monitort het hele jaar zorgvuldig haar Netto werkkapitaal als percentage van de omzet.
Netto werkkapitaal/omzet genormaliseerd voor overnames	(i) Netto werkkapitaal gedeeld door (ii) omzet inclusief deze van overnames voor de volledige periode (waarbij omzetcijfers voor perioden van minder dan één jaar zijn omgerekend naar jaarcijfers).	
Netto schuld	Het nominale bedrag van langlopende en kortlopende opgenomen en verstrekte leningen van de Groep (inclusief langlopende en kortlopende leaseverplichtingen, en exclusief gecumuleerde rente) plus bankschulden, minus geldmiddelen en kasequivalenten.	De Groep presenteert haar Netto schuld als een meeteenheid die door het management van de Groep en de kredietverstrekkers van haar kredietfaciliteiten wordt gebruikt voor de vaststelling van haar financiële positie op een bepaalde datum, inclusief het effect van de kaspositie van de Groep afgezet tegen haar schulden. De Netto schuld wordt door de kredietverstrekkers van de kredietfaciliteiten van Azelis gebruikt voor het bepalen van de Netto schuldgraad.
Financiering EBITDA	Aangepaste EBITDA die verder is aangepast om rekening te houden met (i) de winst (vóór rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie) van ondernemingen die door de Groep in het desbetreffende verslagjaar zijn overgenomen, berekend vanaf de eerste dag van het desbetreffende verslagjaar tot de overnamedatum in kwestie en (ii) verwachte kostenbesparingen, onkostenverlagingen en synergiën die naar verwachting zullen worden gerealiseerd binnen een bepaalde periode na de datum van berekening.	De Groep presenteert Financiering EBITDA als een meeteenheid die door het management van de Groep en de kredietverstrekkers van haar kredietfaciliteiten wordt gebruikt om de winst in een verslagperiode vast te stellen, inclusief: (i) de winst (vóór rente, belastingen, afschrijvingen, en amortisatie) van ondernemingen die tijdens desbetreffende verslagperiode zijn overgenomen door de Groep, berekend vanaf de eerste dag van het desbetreffende verslagjaar tot de overnamedatum in kwestie; en (ii) de verwachte kostenbesparingen, onkostenverlagingen en synergiën die naar verwachting zullen worden gerealiseerd binnen een bepaalde periode na de datum van berekening. Financiering EBITDA wordt bepaald in overeenstemming met de definitie die met de kredietverstrekkers van de kredietfaciliteiten van de Groep is overeengekomen. De Groep berekent Financiering EBITDA voor de bepaling van haar netto schuldgraad.
Netto schuldgraad	Nettoschuld gedeeld door Financiering EBITDA van de voorafgaande twaalf maanden.	De Groep presenteert haar Netto schuldgraad omdat zij van mening is dat deze meeteenheid een indicator is van de algehele soliditeit van haar balans en kan worden gebruikt ter bepaling van het effect van de winst van de Groep afgezet tegen haar schulden. Daarnaast wordt de Netto schuldgraad gebruikt om de toepasselijke marge van de nieuwe kredietfaciliteiten te bepalen.
ROTIC	"Return on tangible invested capital" (rendement op investeringen in materiële activa) bestaat uit (a) de aangepaste EBITA voor een verslagperiode (waarbij EBITA-cijfers voor verslagperioden van minder dan één jaar zijn omgerekend naar jaarcijfers) als een percentage van (b) de materiële vaste activa van de Groep (exclusief activa met gebruiksrecht) aan het eind van die verslagperiode plus netto werkkapitaal aan het eind van die verslagperiode. Bij de berekening van ROTIC worden goodwill en immateriële activa buiten beschouwing gelaten.	De Groep presenteert ROTIC omdat dit naar haar mening een nuttige meeteenheid is om te evalueren hoe efficiënt de Groep Aangepaste EBITA genereert met haar belangrijkste operationele geïnvesteerde kapitaal (d.w.z. Netto werkkapitaal en, in mindere mate, materiële vaste activa).
Cash WPA	Resultaat van het jaar voor amortisatie en waardevermindering van immateriële vaste activa en exclusief monetaire verliezen voor hyperinflatie, gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen.	De Groep presenteert Cash WPA omdat zij deze meeteenheid kan aanwenden om bij beleggers haar asset-light bedrijfsmodel onder de aandacht te brengen.

Reconciliaties

EBITA, aangepaste EBITA, EBITDA, aangepaste EBITDA, vrije kasstroom

(in duizenden € tenzij anders vermeld)	2025	2024
Omzet	4.110.780	4.214.014
Brutowinst	968.452	1.031.046
Brutowinstmarge	23,6%	24,5%
Netto winst/(verlies) in verslagperiode	113.408	189.468
Belastingbaten/lasten	61.821	66.640
Aandeel resultaat deelnemingen	-31	-19
Financiële opbrengsten	-15.112	-48.376
Financiële kosten	153.236	178.213
Bedrijfswinst	313.322	385.926
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	82.748	73.444
EBITA	396.070	459.370
Aanpassingen	14.951	11.315
Aangepaste EBITA	411.021	470.684
Aangepaste EBITA-marge	10,0%	11,2%
Conversiemarge	42,4%	45,7%
Afschrijving op materiële vaste activa	44.459	41.478
Aangepaste EBITDA	455.480	512.162
Aangepaste EBITDA-marge	11,1%	12,2%
Betalingen van leaseverplichtingen	-38.936	-38.073
Aangepaste EBITDA minus betalingen van leaseverplichtingen	416.544	474.089
Wijziging netto werkkapitaal, overige activa, voorzieningen en schulden	50.090	-118.391
Netto investeringsuitgaven	-24.906	-13.877
Vrije kasstroom	441.728	341.821
Vrije kasstroomconversie	106,0%	72,1%

(in duizenden €)	2025	2024
Transacties	1.701	3.204
Personeel	11.306	6.725
Materiële vaste activa	604	-3.556
Overig	1.340	4.942
EBIT(D)A aanpassingen	14.951	11.315

(in duizenden €)	2025	2024
Wijziging voorraden	66.042	-98.108
Wijziging handels- en overige vorderingen en overige investeringen	30.992	-55.167
Wijziging handels- en overige schulden	-46.008	22.713
Wijziging voorzieningen	-2.029	-2.337
Valutaomrekening	1.093	14.508
Mutatie netto werkkapitaal, overige activa, voorzieningen en schulden	50.090	-118.391

(in duizenden €)	2025	2024
Immateriële activa	16.841	9.304
Materiële activa	8.065	4.573
Netto investeringsuitgaven	24.906	13.877

Netto werkkapitaal

(in duizenden € tenzij anders vermeld)	2025	2024
Vlottende activa		
Voorraden	588.193	677.945
Handelsvorderingen	439.758	496.378
Kortlopende verplichtingen:		
handelsschulden	438.415	486.802
Netto werkkapitaal	589.536	687.521
Omzet	4.110.780	4.214.014
Netto werkkapitaal/omzet	14,3%	16,3%
Omzet genormaliseerd voor omzet van overnames	4.183.273	4.312.528
Netto werkkapitaal/omzet genormaliseerd voor overnames	14,1%	15,9%

ROTIC

(in duizenden € tenzij anders vermeld)	2025	2024
Aangepaste EBITA	411.021	470.684
Materiële vaste activa	77.513	66.063
Netto werkkapitaal	589.536	687.521
Materiële vaste activa plus netto werkkapitaal	667.049	753.584
ROTIC	61,6%	62,5%

Omzetgroei

	2025	2024
Organische groei	-1,6%	-1,1%
Groei door overnames	2,9%	3,7%
Effect van valutaomrekeningen	-3,8%	-1,1%
Gerapporteerde groei	-2,4%	1,5%

Netto schuld, financiering-EBITDA en netto schuldgraad

(in duizenden €)	2025	2024
Langlopende rentedragende leningen	1.749.108	1.765.031
Kortlopende rentedragende leningen	99.082	51.752
Totale bruto schuld	1.848.190	1.816.783
Geldmiddelen en kasequivalenten	-263.009	-303.945
Bankschulden	14.244	19.146
Netto schuld	1.599.424	1.531.984

(in duizenden €)	2025	2024
Aangepaste EBITDA (afgelopen 12 maanden)	455.480	512.162
Winst (vóór rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie) van overgenomen vennootschappen	8.657	10.421
Verwachte kostenbesparingen, onkostenverlagingen en synergieën	15.135	8.938
Financiering EBITDA (afgelopen 12 maanden)	479.273	531.521

(in duizenden €)	2025	2024
Netto schuld	1.599.424	1.531.984
Financiering EBITDA (afgelopen 12 maanden)	479.273	531.521
Netto schuldgraad (multiple)	3,3	2,9

Cash winst per aandeel

(in duizenden €)	2025	2024
Nettoresultaat voor de periode	113.408	189.468
Amortisatie en bijzondere waardevermindering immateriële activa	82.748	73.444
Monetaire verliezen hyperinflatie	6.133	22.055
Resultaat voor de periode vóór amortisatie en hyperinflatie	202.289	284.967
Gewogen gemiddelde aantal aandelen (duizenden)	243.512	243.536
Cash winst per aandeel	0,83	1,17

Bijlagen

Bijlage A: Openbaarmakingsvereisten

ESRS 2 - Algemene toelichtingen		Hoofdstuk	Pagina
BP-1	Algemene grondslag voor het opstellen van duurzaamheidsverklaringen	SUS – Algemene toelichtingen	84
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden	SUS – Algemene toelichtingen	84
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Verklaring deugdelijk bestuur SUS – Algemene toelichtingen	36 ,86
GOV-2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema’s door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming	SUS – Algemene toelichtingen	86
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	Verklaring deugdelijk bestuur	53
GOV-4	Due-diligenceverklaring	Bijlagen - Bijlage C	212
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	Verklaring deugdelijk bestuur	69
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	Azelis in het kort SUS – Algemene toelichtingen	12 ,87 ,92
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen (Totale omzet)	Jaarrekening - Toelichting 8	181
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen (Aantal personeelsleden)	SUS - eigen personeel (S1-6)	128
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	SUS – Algemene toelichtingen	87
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	SUS – Algemene toelichtingen & thematische hoofdstukken	94
IRO-1	Beschrijving van het proces om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	SUS – Algemene toelichtingen	94
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming	SUS – Algemene toelichtingen & Bijlagen - bijlage A, bijlage B	84 ,207 , 210

ESRS E1 - Klimaatverandering		Hoofdstuk	Pagina
ESRS 2, GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	Verklaring deugdelijk bestuur	53
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	SUS – Klimaatverandering	105
ESRS 2, SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	SUS – Klimaatverandering	103
ESRS 2, IRO-1	Beschrijving van het proces om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	SUS – Klimaatverandering	103
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	SUS – Klimaatverandering	107
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	SUS – Klimaatverandering	108
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	SUS – Klimaatverandering	111
E1-5	Energieverbruik en energiemix	SUS – Klimaatverandering	113
E1-6	Bruto Scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies	SUS – Klimaatverandering	114 ,115
E1-8	Interne koolstofbeprijzing	Niet van toepassing	
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen	Ingefaseerd	

ESRS 2 – MDR – Milieu-incidenten		Hoofdstuk	Pagina
ESRS 2 – MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige kwesties - Environment	119
ESRS 2-MDR-A	Maatregelen en middelen wat betreft materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige kwesties - Environment	119
ESRS 2-MDR-M	Maatstaven voor materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige kwesties - Environment	119
ESRS 2-MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen	SUS – Overige kwesties - Environment	119

ESRS S1 - Eigen personeel		Hoofdstuk	Page
ESRS 2 SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	SUS – Algemene toelichtingen	87
ESRS 2, SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	SUS – Eigen personeel	122
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	SUS – Eigen personeel	123
S1-2	Processen om met eigen werknemers en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	SUS – Eigen personeel	123
S1-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor eigen werknemers om zorgen kenbaar te maken	SUS – Eigen personeel	125
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te mitigeren en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	SUS – Eigen personeel	123
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	SUS – Eigen personeel	128
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	SUS – Eigen personeel	128
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst onder het eigen personeel van de onderneming	SUS – Eigen personeel	128
S1-9	Diversiteitsmaatstaven	SUS – Eigen personeel	129 ,129
S1-10	Leefbare lonen	SUS – Eigen personeel	125
S1-13	Maatstaven voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden	SUS – Eigen personeel	129 ,130
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	SUS – Eigen personeel	130 ,130 ,130
S1-16	Beloningsmaatstaven (loonkloof en totale beloning)	SUS – Eigen personeel	131
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	SUS – Eigen personeel	131

ESRS S2 - Werknemers in de waardeketen		Hoofdstuk	Pagina
S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen	SUS – Werknemers in de waardeketen	132
S2-2	Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impacts	SUS – Werknemers in de waardeketen	132
S2-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor werknemers in de waardeketen om zorgen kenbaar te maken	SUS – Werknemers in de waardeketen	133
S2-4	Acteren op materiële impacts op werknemers in de waardeketen, en benaderingen om wat betreft werknemers in de waardeketen materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	SUS – Werknemers in de waardeketen	133
S2-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	SUS – Werknemers in de waardeketen	135

ESRS S4 - Consumenten en eindgebruikers		Hoofdstuk	Pagina
S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	SUS - Consumenten en eindgebruikers	138
S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers te overleggen over impacts	SUS - Consumenten en eindgebruikers	140
S4-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor consumenten en eindgebruikers om zorgen kenbaar te maken	SUS - Consumenten en eindgebruikers	140
S4-4	Acteren op materiële impacts op consumenten en/of eindgebruikers en benaderingen om met betrekking tot consumenten en eindgebruikers materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	SUS - Consumenten en eindgebruikers	138
S4-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	SUS - Consumenten en eindgebruikers	140

ESRS G1 - Zakelijk gedrag		Hoofdstuk	Pagina
ESRS 2 – GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	Verklaring deugdelijk bestuur; SUS - Zakelijk gedrag	36 ,142
ESRS 2 – IRO-1	Beschrijving van het proces om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	SUS – Algemene toelichtingen; SUS - Zakelijk gedrag	142
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur	SUS - Zakelijk gedrag	142
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie of omkoping	SUS - Zakelijk gedrag	147
G1-4	Bevestigde incidenten van corruptie of omkoping	SUS - Zakelijk gedrag	147

ESRS 2 – MDR – Cybersecurity, gegevensbescherming en privacy		Hoofdstuk	Pagina
ESRS 2 – MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige governance kwesties	148
ESRS 2-MDR-A	Maatregelen en middelen wat betreft materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige governance kwesties	148
ESRS 2-MDR-M	Maatstaven voor materiële duurzaamheidsthema's	SUS – Overige governance kwesties	148
ESRS 2-MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen	SUS – Overige governance kwesties	148

Bijlage B: Lijst van datapunten die voortvloeien uit andere EU-wetgeving

Rapportage-eis en betrokken datapunt	SFDR referentie	Pillar 3 referentie	Benchmark Regulation referentie	EU Climate Law referentie	Pagina
ESRS 2 GOV-1 Genderdiversiteit raad van bestuur alinea 21(d)	x		x		36
ESRS 2 GOV-1 Percentage onafhankelijke bestuurders alinea 21(e)			x		36
ESRS 2 GOV-4 Due-diligence-verklaring alinea 30	x				212
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. activiteiten fossiele brandstoffen alinea 40(d) i	x	x	x		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. chemische productie alinea 40(d) ii	x		x		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. controversiële wapens alinea 40(d) iii	x		x		Niet van toepassing
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. teelt en productie tabak alinea 40(d) iv			x		Niet van toepassing
ESRS E1-1 Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken alinea 14				x	105
ESRS E1-1 Ondernemingen uitgesloten van op Overeenkomst van Parijs afgestemde benchmarks alinea 16(g)		x	x		106
ESRS E1-4 Doelen BKG-emissiereductie alinea 34	x	x	x		111
ESRS E1-5 Totale energieverbruik uit hernieuwbare bronnen, uitgesplitst naar bronnen (alleen sectoren met grote klimaatimpact) alinea 38	x				113
ESRS E1-5 Energieverbruik en energiemix alinea 37	x				113
ESRS E1-5 Energie-intensiteit activiteiten in sectoren met grote klimaatimpact alinea's 40 t/m 43	x				113
ESRS E1-6 Bruto Scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies alinea 44	x	x	x		114
ESRS E1-6 Intensiteit bruto-BKG-emissies alinea's 53 t/m 55	x	x	x		115
ESRS E1-7 BKG-verwijderingen en carbon credits alinea 56				x	Niet van toepassing
ESRS E1-9 Blootstelling benchmarkportefeuille aan fysieke klimaatrisico's alinea 66			x		Ingefaseerd
ESRS E1-9 Uitsplitsing geldbedragen in acuut en chronisch fysiek risico alinea 66(a)		x			Ingefaseerd
ESRS E1-9 Locatie significante activa die materieel fysiek risico lopen alinea 66(c)		x			Ingefaseerd
ESRS E1-9 Uitsplitsing boekwaarde vastgoedactiva naar energie-efficiëntieklasse alinea 67(c)		x			Ingefaseerd
ESRS E1-9 Mate blootstelling portefeuille aan klimaatkansen alinea 69			x		Ingefaseerd
ESRS E2-4 Hoeveelheid emissies naar lucht, water en bodem van elke verontreinigende stof in bijlage II bij E-PRTR-verordening (Europees register uitstoot en overbrenging verontreinigende stoffen) alinea 28	x				Niet materieel
ESRS E3-1 Water en mariene hulpbronnen alinea 9	x				Niet materieel
ESRS E3-1 Specifiek beleid alinea 13	x				Niet materieel
ESRS E3-1 Duurzame oceanen en zeeën alinea 14	x				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale hoeveelheid gerecycled en hergebruikt water alinea 28(c)	x				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale waterverbruik in m³ per netto-opbrengst eigen activiteiten alinea 29	x				Niet materieel
ESRS 2 — SBM-3 — E4 alinea 16 (a) i	x				Niet materieel
ESRS 2 — SBM 3 — E4 alinea 16 (b)	x				Niet materieel
ESRS 2 — SBM 3 — E4 alinea 16 (c)	x				Niet materieel
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer bodem / duurzame landbouw alinea 24(b)	x				Niet materieel
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer oceanen / zee alinea 24(c)	x				Niet materieel
ESRS E4-2 Beleid tegen ontbossing alinea 24(d)	x				Niet materieel

Rapportage-eis en betrokken datapunt	SFDR referentie	Pillar 3 referentie	Benchmark Regulation referentie	EU Climate Law referentie	Pagina
ESRS E5-5 Niet-gerecycled afval alinea 37(d)	x				Niet materieel
ESRS E5-5 Gevaarlijk afval en radioactief afval alinea 39	x				Niet materieel
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risico incidenten gedwongen arbeid alinea 14(f)	x				123 ,123
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risico incidenten kinderarbeid alinea 14(g)	x				123 ,123
ESRS S1-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 20	x				123 ,123
ESRS S1-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 21			x		123 ,123
ESRS S1-1 Procedures en maatregelen ter voorkoming van mensenhandel alinea 22	x				123 ,123
ESRS S1-1 Beleid of beheersysteem ter voorkoming van arbeidsongevallen alinea 23	x				123
ESRS S1-3 Klachtenregelingen alinea 32(c)	x				123
ESRS S1-14 Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen alinea 88(b) en (c)	x		x		130
ESRS S1-14 Aantal verzuimdagen als gevolg van letsel, ongevallen, dodelijke ongevallen of ziekte alinea 88(e)	x				130
ESRS S1-16 Niet-gecorrigeerde loonkloof man-vrouw alinea 97(a)	x		x		131
ESRS S1-16 Ratio buitensporige beloning CEO alinea 97(b)	x				131
ESRS S1-17 Gevallen van discriminatie alinea 103(a)	x				131
ESRS S1-17 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 104(a)	x		x		131
ESR S2 – SBM3 – S2 Aanzienlijk risico kinderarbeid of gedwongen arbeid in waardeketen alinea 11(b)	x				132
ESRS S2-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 17	x				132
ESRS S2-1 Beleid ten aanzien van werknemers in waardeketen alinea 18	x				132
ESRS S2-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 19	x		x		133
ESRS S2-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 19			x		133
ESRS S2-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten m.b.t. upstream- en downstream-waardeketen alinea 36	x				133
ESRS S3-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechten-beleid alinea 16	x				Niet materieel
ESRS S3-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights, ILO-beginselen of OESO-richtlijnen alinea 17	x		x		Niet materieel
ESRS S3-4 Mensenrechtenproblemen en -incidenten alinea 36	x				Niet materieel
ESRS S4-1 Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers alinea 16	x				138
ESRS S4-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 17	x		x		138
ESRS S4-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten alinea 35	x				138
ESRS G1-1 VN-Verdrag tegen corruptie alinea 10(b)	x				142
ESRS G1-1 Bescherming klokkenluiders alinea 10(d)	x				142
ESRS G1-4 Geldboeten voor overtredingen wetgeving tegen corruptie en omkoping alinea 24(a)	x		x		147
ESRS G1-4 Normen bestrijding corruptie en omkoping alinea 24(b)	x				147

Bijlage C: Due diligence

De onderstaande tabel beschrijft in welke rubrieken de due-diligencemaatregelen van Azelis worden bekendgemaakt.

Kernelementen van due diligence	Alinea's in de duurzaamheidsverklaring	Pagina nummer
a) Due diligence integreren in governance, strategie en businessmode	Risicobeheer	65
	Remuneratieverslag	53
	Governance voor duurzaamheid	86
	Governancekader (G1 Zakelijk gedrag)	142
	Verbeterde screeningsmogelijkheden (G1 Zakelijk gedrag)	145
b) Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	Belangen en opvattingen van stakeholders	87
c) Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	Risicobeheer	65
	Dubbele materialiteitsanalyse	95
	Risicobeheer	65
	De dialoog aangaan met werknemers in de waardeketen (S2 Werknemers in de waardeketen)	133
	Beoordeling van het klimaatrisico (E1 Klimaatverandering)	103
	Bestrijding van corruptie en omkoping (G1 Zakelijk gedrag)	142
	SpeakUp! (G1 Zakelijk gedrag)	142
d) Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	Raadpleeg de relevante hoofdstukken waarin het betreffende beleid, de maatregelen en de maatstaven worden beschreven.	Raadpleeg de relevante hoofdstukken.
e) De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	Raadpleeg de relevante hoofdstukken waarin het betreffende beleid, de maatregelen en de maatstaven worden beschreven.	Raadpleeg de relevante hoofdstukken.

[illegible]

Verklarende woordenlijst

ACD

Alliance for Chemical Distribution in de VS

ADEME

Frans agentschap voor ecologische transitie

Akita

Akita I S.à.r.l., een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (société à responsabilité limitée) opgericht naar het recht van het Groothertogdom Luxemburg, die indirect onder zeggenschap staat van EQT VIII SCSp, een fonds dat wordt beheerd en geadviseerd door dochterondernemingen van EQT AB

Algemene vergadering van aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders van de Vennootschap

AM&A

Advanced Materials & Additives

Audit- en Risicocomité

Het Audit- en Risicocomité van de Raad van Bestuur

BACD

Belgian Association of Chemical Distributors

CBA

De Britse Chemical Business Association (vereniging van chemische bedrijven)

CDP

Het Carbon Disclosure Project, een rating systeem voor duurzaamheid- en koolstofgerelateerde toelichtingen

Charter

Het charter deugdelijk bestuur van de Vennootschap, beschikbaar op de [website](#) van de Vennootschap

Chief Executive Officer

De chief executive officer van de Vennootschap, per 31 december 2025 mevrouw Anna Bertona (handelend als permanent vertegenwoordiger van AUR-O-RA BV)

Chief Financial Officer

De chief financial officer van de Vennootschap, tot en met 31 december 2025 de heer Thijs Bakker (handelend als permanent vertegenwoordiger van Cloudworks BV). Vanaf 1 januari 2026, de heer Cambon-Lalanne (handelend als permanent vertegenwoordiger van Aubolésama BV)

CMS

Case Management System

Corporate Governance Code

De Belgische Corporate Governance Code 2020, beschikbaar op de [website](#) van de Belgische Commissie Corporate Governance

COSO

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

CPI

Consumptieprijsindex

CRA

Beoordeling van het klimaatrisico

CRM

Customer Relationship Management

CRSAS

Chemical Road Transportation Safety Assessment System

CSR

Corporate Social Responsibility, of Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

CSRD

Corporate Sustainability Reporting Directive

Dealing Code

De Dealing Code van de Vennootschap wordt uiteengezet in Bijlage 5 van het Charter

DEFRA

Brits ministerie voor Milieu, Voeding en Plattelandszaken

DE&I

Diversity, equity & inclusion (diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie)

DMA

Dubbele materialiteitsbeoordeling

DNSH

Do no significant harm (geen ernstige afbreuk doen aan)

EAP

Employee Assistance Program

EPA

Milieubeschermingsagentschap van de VS

EQT

EQT AB en/of een of meer van haar directe of indirecte dochterondernemingen (met uitzondering van de EQT-fondsen en hun portfoliobedrijven)

ERM

Enterprise risk management

ESEF

Europees uniform elektronisch formaat

ESG

Environment, Social en Governance

ESRS

European Sustainability Reporting Standard

ESS

Werknemerstevredenheidsenquête

FECC

European Association of Chemical Distributors

FSMA

Financial Services and Markets Authority (*Autoriteit voor financiële diensten en markten / Autorité des services et marchés financiers*)

GDPR

General Data Protection Regulation, (Algemene Verordening Gegevensbescherming, AVG)

GHG

Greenhouse Gas, Broeikasgas (of BKG)

GMT

Algemeen management team

GRI

Global Reporting Initiative

Groep

De Vennootschap en haar geconsolideerde dochterondernemingen

HSE

Health, safety and environment (Gezondheid, veiligheid en milieu)

ICFR

Interne controle op de financiële rapportering

ICSR

Interne controle op de duurzaamheidsrapportering

ICTA

Internationale brancheorganisatie voor chemische industrie

IEA

Internationaal Energieagentschap

ILO

International Labor Organization (internationale arbeidsorganisatie)

IPCC

Intergovernmental Panel on Climate Change

IPO

Initial public offering, of beursgang van de Vennootschap op de gereguleerde markt van Euronext Brussel in september 2021

IRO

Impact, risico's en kansen

ISO

Internationale Organisatie voor Standaardisatie

JAV

Jaarlijkse algemene vergadering

LB

Locatiegebaseerd

L&MWF

Lubricants & Metalworking Fluids

LTIP

Het langetermijnincentiveplan van de Vennootschap

M&A

Mergers and acquisitions (Fusies en overnames)

MB

Marktgebaseerd

MS

Minimumgaranties

NACE

Algemene Nomenclatuur van de Economische Activiteiten in de Europese Gemeenschap

NCEC

National Chemical Emergency Centre (Nationaal Centrum voor Chemische Noodsituaties)

OESO

Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling

Partnerschappen

Akita Management Participation 1 SCSp en Akita Management Participation 2 SCSp

PCF

Hoeveelheid uitgestoten broeikasgas van een product

PIM

Product Information Management (gebruikt voor het beheer van productinformatie)

PMI

Post-merger integration (integratie na de fusie)

PSA

Portfolio Sustainability Assessment

PSCI

Pharmaceutical Supply Chain Initiative

Raad van bestuur

De Raad van Bestuur van de Vennootschap

RC

Responsible Care®

RD

Responsible Distribution®

R&D

Research and Development (onderzoek en ontwikkeling)

REC

Certificaat voor hernieuwbare energie

Remuneratie- en Benoemingscomité

Het Remuneratie- en Benoemingscomité van de Raad van Bestuur

RIM

Regulatory Information Management

RoU

Activa met gebruiksrecht

RSPO

Roundtable on Sustainable Palm Oil

SBTi

Science Based Target initiative

SDS

Veiligheidsinformatieblad

SHEQ

Safety, Health, Environment and Quality (veiligheid, gezondheid, milieu en kwaliteit)

SMETA

Sedex Members Ethical Trade Audit (toetsingskader voor ethische handel)

SMILE-code

Simplified molecular input line entry system code (Vereenvoudigde code voor moleculaire inputlijn)

SQAS

Safety & Quality Assessment for Sustainability (instrument voor beoordeling van veiligheid, kwaliteit en milieuprestaties)

SSC

Sustainability Steering Committee ('De Stuurgroep')

SSP

Socio-economic Pathways

Statuten

De statuten van de vennootschap, zoals voor het laatst gewijzigd op 13 juni 2024

SUS

Duurzaamheidsverklaring (Sustainability statement)

STIP

Het kortetermijnbonusplan van de Vennootschap

TCFD

Taskforce on Climate-related Financial disclosures framework

TfS

Together for Sustainability®

TSC

Technische screeningscriteria

TSR

Total shareholder return (aandeelhoudersrendement)

Uitvoerend Comité

Uitvoerend Comité van de Vennootschap

UNGC

United Nations Global Compact Initiative

UN SDG

United National Sustainability Development Goal (Duurzaam ontwikkelingsdoel)

VCH

De Duitse Distributor Association

Vennootschap

Azelis Group NV

VHCP

De Nederlandse Chemical Distributor Association

VTE

Voltijdsequivalent

WBCSD

World Business Council for Sustainable Development

WTT

Well-to-tank (van bron naar tank)

WVV

Het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen

Financiële kalender en contactgegevens

Financiële kalender

Datum	Evenement
23 april 2026	Persbericht Q1 2026
13 mei 2026	Algemene vergadering 2026
29 juni 2026	Ex-dividend datum
30 juni 2026	Dividend record datum
1 juli 2026	Dividend betaaldatum
30 juli 2026	Halfjaarresultaten 2026
22 oktober 2026	Persbericht Q3 2026

Contactgegevens

Investor relations, e-mailadres: investor-relations@azelis.com - Tel.: +32 3 613 0127

Disclaimer

Dit Geïntegreerde Verslag bevat mogelijk verklaringen met betrekking tot Azelis Group NV (de 'Vennootschap') en/of aan haar verbonden ondernemingen (gezamenlijk 'Azelis' of de 'Azelis Groep') die geen historische feiten zijn, bewoordingen bevatten zoals 'potentieel', 'is van mening dat', 'anticipeert', 'verwacht', 'is van plan', 'plant', 'streeft naar', 'schat', 'kunnen', 'zullen', 'blijven' en soortgelijke uitdrukkingen, en die hierbij worden aangeduid als 'toekomstgerichte verklaringen'. Dergelijke toekomstgerichte verklaringen omvatten, maar zijn niet beperkt tot, verklaringen met betrekking tot de toekomstige bedrijfsvooruitzichten, omzet, werkkapitaal, liquiditeit, kapitaalbehoeften, rentekosten en winst met betrekking tot de Azelis Groep.

De toekomstgerichte verklaringen en schattingen die hierin zijn opgenomen, geven het oordeel weer van de Raad van Bestuur en het management van de Vennootschap en zijn gebaseerd op de informatie waarover de Raad van Bestuur en het management van de Vennootschap beschikten op de datum van dit geïntegreerde verslag. Ze zijn onderhevig aan een aantal bekende en onbekende risico's, onzekerheden, aannames en andere factoren die ertoe kunnen leiden dat de werkelijke resultaten, financiële toestand, prestaties of verwezenlijkingen, of bedrijfsresultaten wezenlijk verschillen van die uitgedrukt of geïmpliceerd door de toekomstgerichte verklaringen.

Deze toekomstgerichte verklaringen mogen niet worden beschouwd als garanties voor de toekomstige prestaties van de Azelis Group en moeten daarom worden gezien in het licht van diverse belangrijke factoren die ervoor kunnen zorgen dat de werkelijke resultaten wezenlijk verschillen van schattingen of prognoses in de toekomstgerichte verklaringen. Deze omvatten, maar zijn niet beperkt tot, de wereldwijde verspreiding en impact van militaire conflicten en pandemieën, economische en conjunctuurcycli, de voorwaarden van de financieringsregelingen van Azelis, wisselkoersschommelingen, concurrentie in de belangrijkste markten van Azelis, overnames of afstotingen

van bedrijven of activa potentiële of werkelijke inbreuken op de gegevensbeveiliging, veranderingen in wet- en regelgeving, veranderingen of onzekerheden in belastingwetten of de administratie daarvan, het aanwerven en behouden van werknemers, en trends in de belangrijkste sectoren of economieën waarin Azelis actief is. Het is mogelijk dat de inspanningen van Azelis om bedrijven over te nemen en te integreren niet zo succesvol zijn als Azelis op het moment van de overname dacht. Ten slotte kan een storing, cyberaanval of inbreuk op de informatiebeveiliging de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van de gegevens en systemen van Azelis in gevaar brengen.

Bovenstaande opsomming van belangrijke factoren is niet exhaustief. Bij het overwegen van toekomstgerichte verklaringen moet zorgvuldig worden gekeken naar de bovengenoemde factoren en andere onzekerheden en gebeurtenissen, evenals naar factoren die worden beschreven in andere documenten die van tijd tot tijd door de Vennootschap worden gepubliceerd bij de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) of op de [website](#) van Azelis. Er dient geen overdreven geloof te worden gehecht aan dergelijke toekomstgerichte verklaringen, die slechts gelden op de datum van deze publicatie en geen mogelijke gevolgen weerspiegelen van de zich ontwikkelende militaire conflicten, pandemieën of andere tegenspoed, tenzij anders aangegeven. Behalve voor zover de FSMA, Euronext of de toepasselijke wetgeving dat voorschrijft, wijst de Vennootschap elke verplichting af om toekomstgerichte verklaringen publiekelijk bij te werken of te herzien, in het licht van nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins. Bepaalde financiële informatie in dit geïntegreerde verslag is afgerond volgens algemeen aanvaarde regels. Als gevolg hiervan kan dit geïntegreerde verslag kleine afrondingsverschillen vertonen ten opzichte van vergelijkbare periodes zoals eerder gepresenteerd. Op grond van de Belgische wetgeving is Azelis verplicht

haar geïntegreerde verslag in het Nederlands op te stellen. Azelis heeft dit verslag ook in het Engels gepubliceerd.

Het Geïntegreerd Verslag is beschikbaar op de [investor relations website](#). Andere informatie op de website van Azelis of een andere website maakt geen deel uit van dit Geïntegreerd Verslag.

Azelis
Posthofbrug 12 Box 6
2600 Antwerp – Belgium

#WeAreAzelis

Visit [azelis.com](https://www.azelis.com)



Innovation
through
formulation