

Notulen

Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2025 van Kendrion N.V. gehouden op 14 april 2025 om 14.00 uur in Novotel Amsterdam, Europaboulevard 10, 1083 AD Amsterdam

1. Opening

De voorzitter, Frits van Hout (tevens lid van de HR-commissie) opende de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Kendrion N.V. ("**Kendrion**"). Hij stelde de andere leden van de Raad van Commissarissen voor, te weten mevrouw Slijkhuis (tevens voorzitter van de auditcommissie), mevrouw Baijens (tevens voorzitter van de HR-commissie) en de heer Doll (tevens lid van de auditcommissie). Daarnaast stelde hij de leden van de raad van bestuur voor: de heer Van Beurden (CEO) en de heer Hemmen (CFO).

De voorzitter gaf aan dat de voertaal van de vergadering Nederlands is. De oproep voor de algemene vergadering heeft plaatsgevonden conform artikel 40 van de statuten van Kendrion. Dit betekent dat rechtsgeldige besluiten kunnen worden genomen in de vergadering. De oproep voor deze vergadering is uitgegaan op 3 maart 2025, te zien op de website van zowel Kendrion als ABN AMRO. Vanaf diezelfde datum hebben aandeelhouders de agenda en de toelichting op de agenda kunnen inzien op de website van zowel Kendrion als ABN AMRO en ter inzage op het hoofdkantoor van Kendrion. Het jaarverslag voor het boekjaar 2024 is gepubliceerd op 28 februari 2025 op de website van Kendrion.

Het recht van aandeelhouders om aan de vergadering deel te nemen en te stemmen, wordt vastgesteld aan de hand van de aandelen die zij op de registratiedatum houden. De registratiedatum voor deze vergadering was 17 maart 2025. Kendrion hecht er waarde aan dat de aandeelhoudersvergaderingen door een zo groot mogelijk aantal aandeelhouders worden bezocht. Voor aandeelhouders die verhinderd zijn of die zich bij voorkeur door een gevolmachtigde zouden willen laten vertegenwoordigen, was een conceptvolmacht beschikbaar op de website van Kendrion. Ook kon dit jaar een volmacht met steminstructie worden afgegeven via het elektronische stemplatform van ABN AMRO. Ook dat was beschreven in de oproeping en de toelichting op de agenda.

Marc Vazel en Onno Opzitter van Forvis Mazars zijn aanwezig in verband met de controlewerkzaamheden en de accountantsverklaring. Swaen van Koningsbruggen van Stibbe en Niek de Kort, secretaris van de vennootschap, worden aangewezen om de vergadering te notuleren.

Van deze vergadering zullen audio-opnamen worden gemaakt ten behoeve van de verslaglegging. De voorzitter verzocht de sprekers om gebruik te maken van de microfoon en voordat zij het woord voeren duidelijk hun naam te vermelden ten behoeve van de notulen.

De voorzitter gaf aan dat stemming zal plaatsvinden bij acclamatie. Personen die tegen een voorstel wensen te stemmen dan wel zich van stemming willen onthouden, worden vriendelijk verzocht om dit bij het betreffende agendaonderdeel aan te geven door hun hand op te steken, duidelijk hun naam te noemen en aan te geven ten behoeve van wie tegen het voorstel wordt gestemd dan wel wie zich onthoudt zodat dit geregistreerd kan worden. Stemrechten kunnen niet worden uitgeoefend door aandeelhouders die de vergadering bijwonen via de online webcast. Deze aandeelhouders zijn geïnstrueerd om hun stemrecht voorafgaand aan de vergadering uit te oefenen door een volmacht te geven aan de secretaris van de vennootschap of via het elektronische stemplatform op de website van ABN AMRO. Deze stemprocedure is ook in detail beschreven in de oproeping en de

toelichting op de agenda. Er zijn 4.422.201 stemmen uitgebracht voorafgaand aan de vergadering, via het elektronische stemplatform of door het verstrekken van volmachten aan de secretaris van Kendrion.

De voorzitter lichtte vervolgens de procedure toe met betrekking tot het stellen van vragen. Er is gelegenheid tot het stellen van vragen na de toelichting op elk agendapunt. Vragen kunnen worden gesteld door aandeelhouders die de vergadering in persoon bijwonen en door aandeelhouders die de vergadering via de online webcast volgen. Aandeelhouders die de vergadering in persoon bijwonen en die vragen willen stellen worden verzocht dit duidelijk kenbaar te maken en, nadat ze het woord hebben gekregen, gebruik te maken van de daarvoor opgestelde microfoons. Voor de verslaglegging verzocht hij de aandeelhouders om daarbij duidelijk hun naam te vermelden en voor zover nodig de organisatie die zij vertegenwoordigen. Aandeelhouders die dat via de online webcast willen doen vinden op hun schermen een vak waarin de vraag kan worden gesteld. De voorzitter verzocht vriendelijk aan de aandeelhouders om bij het indienen van online vragen ook hun naam in te vullen en, indien van toepassing, de organisatie die zij vertegenwoordigen. Ontvangen vragen kunnen thematisch worden ingedeeld en gegroepeerd. Aandeelhouders die de vergadering via de online webcast bijwonen, zijn uitgenodigd om voorafgaand aan de vergadering vragen in te dienen over de agendapunten. De deadline voor het indienen van die vragen verstreek op 10 april 2025. Voorafgaand aan de vergadering waren er geen vragen ontvangen.

De voorzitter gaf vervolgens aan dat er 8.228.125 aandelen aanwezig of vertegenwoordigd zijn op deze algemene vergadering. De aandelen vertegenwoordigen samen 53.07% van het geplaatste kapitaal, en ook 53.07% van het stemgerechtigde kapitaal. Kendrion heeft op dit moment geen eigen aandelen in bezit.

2.a Verslag van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2024

De voorzitter: De voorzitter gaf aan dat dit agendapunt ter bespreking dient. Hij stelde de heer Van Beurden en de heer Hemmen als eerste in de gelegenheid om een presentatie en toelichting te geven over de resultaten van 2024. Hij zal vervolgens zelf een korte uiteenzetting geven over 2024 namens de Raad van Commissarissen.

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden gaf aan samen met de heer Hemmen een toelichting te zullen geven over 2024. Voordat hij dat deed, gaf hij aan dat de aandeelhouders hem en de heer Hemmen mogelijk *forward looking statements* zullen horen maken, dus voorspellingen over de toekomst. Die zijn gebaseerd op aannames en andere onzekerheden die buiten hun directe controle vallen en kunnen daarmee materieel afwijken van de gedane uitspraken. De heer Van Beurden gaf wat betreft de agenda aan dat hij een kort overzicht zal geven van Kendrion. Er hebben nogal wat veranderingen plaatsgevonden door de verkoop van de Automotive business. Daarna zal een uitleg volgen over de motivatie achter de strategische herpositionering, en een toelichting op de voortgang op het gebied van ESG en *Corporate Social Responsibility*. Vervolgens zal de heer Hemmen ingaan op de financiën van 2024 en het dividendvoorstel toelichten. De heer Van Beurden gaat daarna nog kort in op de outlook voor de rest van het jaar.

De heer Van Beurden sprak vervolgens over het overzicht van het nieuwe Kendrion 2024. Voor 2024 had Kendrion ongeveer 2.600 medewerkers, met een omzet net boven de EUR 500 miljoen en activiteiten in twee divisies, namelijk Automotive en Industrial. Ongeveer 50% van deze omzet viel in Automotive en de andere 50% in Industrial.

De heer Van Beurden vertelde dat op 12 april 2024 in eerste instantie de verkoop van bijna het grootste deel van de Automotive divisie aan de Amerikaanse partij Solero was

aangekondigd, en dat die deal op 30 september 2024 werd gesloten. Ten gevolge daarvan is het aantal werknemers van Kendrion afgenomen met ongeveer 1.000 naar ongeveer 1.600. De omzet bedraagt ongeveer EUR 300 miljoen. De meeste omzet wordt nu verkregen door Industrial. 20% van de omzet wordt nog verkregen door Mobility. Dit zijn Automotive-onderdelen waarin niet langer geïnvesteerd wordt. In de komende jaren is daar nog goede *cashflow* uit te halen, maar uiteindelijk zal het nieuwe Kendrion zich volledig toelagen op Industrial. Wat betreft de behaalde omzet blijft Europa belangrijk. De omzet is daar rond de 70%. De *footprint* in Amerika is fors afgenomen vanwege de verkoop van een grote fabriek in Shelby, North Carolina. Een kwart van de omzet zit nu in Azië (te weten China en India), waarvan het merendeel Industrial is.

De heer Van Beurden behandelde vervolgens de vraag waarom het besluit is genomen om zich met Kendrion volledig te richten op Industrial en niet langer op het Automotive. Het eerste punt is dat Automotive grote investeringen vereist in onderzoek en ontwikkeling en in CAPEX (*capital expenditures*), met tegelijkertijd relatief lage marges. Daarnaast speelt de grootte van Kendrion een rol ten opzichte van zijn Automotive klanten. Naarmate veranderingen in de Automotive sector plaatsvonden, werd duidelijk dat het voor een onderneming van de omvang van Kendrion zeer lastig was om sterk te groeien in die sector. Kendrion bevond zich daardoor steeds vaker in een positie waarin keuzes moesten worden gemaakt tussen investeringen in Automotive en investeringen in Remmen, Actuatoren en Controls. Het richten op beide onderdelen had als risico dat je in zowel Automotive als in de Industrial sector onder-investeert, en die situatie wilde Kendrion vermijden. De heer Van Beurden gaf aan dat de verandering is ingezet door de grote verandering in de Automotive sector en met name de elektrificatie daarvan. Dat betekende dat Kendrion veel nieuwe producten moest ontwikkelen, wat geld en tijd kost. Daar kwam Kendrion, gegeven de schaal van het bedrijf, mee in de knoop. Vervolgens is in april 2024 de verkoopdeal met Solero aangekondigd en in oktober van dat jaar afgerond. Kendrion is echter ruim een jaar daarvoor gaand bezig geweest met die deal. Eind 2022, begin 2023 hebben de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur de strategische beslissing gemaakt de mogelijkheden te onderzoeken om Automotive te verkopen, wat uiteindelijk aan het einde van 2024 heeft geresulteerd in de totstandkoming van het nieuwe Kendrion. Op basis daarvan verwacht Kendrion meer focus te kunnen hebben op Industrial, en dat het daar alle energie en resources, zowel geld als mensen, op kan inzetten. De verwachting is tevens dat Industrial meer winstgevend is dan Automotive en dat het EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*) margin profiel significant omhoog zal gaan. Hij vertelde vervolgens dat de business is verkocht voor EUR 65.000.000, wat heeft geresulteerd in een sterkere balans. Het nieuwe Kendrion bestaat voor ongeveer 40% uit de Industrial Brakes ("IB") business group, voor ongeveer 40% uit Industrial Actuators en Controls ("IAC") en voor ongeveer 20% uit Mobility, het niet verkochte deel. Aan de omzetkant worden zoals altijd extern gerapporteerd over IB, IAC en Mobility. Aan de kant van winstgevendheid wordt Industrial als geheel gerapporteerd en Mobility apart. Dit is eveneens niet veranderd. Dat werd ook al zo gedaan voor de deal met Solero.

De heer Van Beurden ging vervolgens in op de strategische intentie: wat wil Kendrion ermee bereiken? Hij gaf aan dat Kendrion zich volledig gaat richten op de genoemde industriële marktsegmenten, en dat het bedrijf actief is in ongeveer 30 verschillende segmenten, met vergelijkbare producten. Kendrion is alleen geïnteresseerd in het vergroten van die business als er tenminste 15% EBITDA kan worden gerealiseerd in dat bepaalde segment. Daarbij wordt er gekeken naar grote onderscheidende factoren. Er wordt geprobeerd productmarktcombinaties te vinden die dat ondersteunen.

Kendrion had altijd de strategie en de wens om te groeien. Door de groei gaat de winstgevendheid omhoog, omdat dezelfde mensen dan uiteindelijk meer omzet genereren. Nu wordt het omgedraaid. De wens om te groeien is er nog steeds, maar alleen als er op zijn minst 15% EBITDA is voor ieder individueel segment. Voorheen was de strategie gericht op

winst gedreven groei; inmiddels ligt de nadruk volledig op winstgevendheid, met daarbij slechts groei wanneer de overtuiging er is dat die winstgevendheid ook kan worden bereikt. Bij deze versimpeling hoort ook een versimpelde organisatie. Jeroen Hemmen en de heer Van Beurden vormen de Executive Board als onderdeel van het managementteam. De eveneens aanwezige Niek de Kort is de General Counsel, en er is iemand die verantwoordelijk is voor de IT-groep. Daarnaast zijn er drie businesses, te weten China, Industrial Brakes, en Industrial Actuators en Controls, met de verantwoordelijken zijnde Telly Kuo, Olaf Detlef en Robert Lewin.

De heer Van Beurden richtte zich vervolgens kort op ESG, een belangrijk onderwerp voor Kendrion. Het bedrijf is al lang actief op dit onderwerp en had al in 2015 een vijfjarig ESG-plan. Vorig jaar is het derde lange termijn-ESG-plan aangekondigd. Daar zitten drie elementen in: *natural capital*, *social* - en *human capital* — dus de mensen binnen Kendrion — en *responsible business conduct*, wat raakt aan *governance*. Wat betreft *natural capital* wil Kendrion in 2028 70% extra CO₂-emissiereductie hebben gerealiseerd. De heer Van Beurden benadrukte dat er in plan 1, dus tussen 2015 en 2018, al 40% CO₂-reductie is gerealiseerd, en een additionele 15% onder plan 2, in de periode 2019 tot 2023. Vanaf die basis wil Kendrion de komende jaren nogmaals 70% naar beneden. Dit betekent dat er grote vooruitgang is geboekt op het gebied van een meetbaar element van het *natural capital*. Het is niet het enige wat Kendrion doet, maar wel een belangrijk aspect. Op het gebied van *human capital*, zijn ambitieuze targets voor genderdiversiteit ingesteld. Daar dient sowieso een verbetering van 25% bij plaats te vinden over tijd, maar altijd met een minimum van 33%. Dus het doel is een genderdiversiteit van 33% aan het einde van de periode in de diverse geïdentificeerde subgroepen. Als dat doel bereikt is, zal worden gezocht naar 25% verbetering.

Het laatste punt betreft *responsible business conduct*. De heer Van Beurden wilde hierbij benadrukken dat de meeste tijd en energie in dit verband uitgaat naar het voldoen aan de openbaarmakingsverplichtingen, zoals die voortvloeien uit, hoofdzakelijk, de EU-taxonomie en de CSRD-richtlijn en andere bestaande en aankomende wetten.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf aan de belangrijkste financiële prestaties in 2024 te bespreken en het dividendvoorstel te presenteren. De jaarmzet voor 2024 toonde een lichte daling van 2% naar EUR 301,5 miljoen. Dat was voornamelijk het gevolg van een zwakke industriële productie, met name in de belangrijkste markten: Duitsland en China. Als gevolg van de lagere volumes, kwam de genormaliseerde EBITDA 11% lager uit dan in 2023, op EUR 37 miljoen. De personeelskosten zijn met 3% gedaald, ondanks de impact van looninflatie. Dit is het resultaat geweest van de kostenmaatregelen die zijn doorgevoerd naar aanleiding van de lagere omzetontwikkeling sinds de tweede helft van 2023, met name in Industrial Brakes. De overige bedrijfskosten zijn per saldo met EUR 2,9 miljoen gestegen, en dit is voornamelijk het gevolg van de lagere opbrengsten voor centrale groepsdiensten, zoals IT, door de verkochte Automotive activiteiten. De gerapporteerde nettowinst komt neer op een verlies van EUR 2,5 miljoen in 2024. Dit is met name veroorzaakt door een verlies van EUR 10,6 miljoen op de niet voortgezette activiteiten, oftewel het verkochte onderdeel Automotive, waarin het transactieresultaat op de verkoop en eenmalige herstructureringskosten verwerkt zitten. Zonder die eenmalige effecten was de genormaliseerde nettowinst EUR 11,8 miljoen tegenover EUR 13,9 miljoen vorig jaar. De genoemde herstructureringskosten hadden betrekking op een kostenbesparingsprogramma van EUR 9 miljoen, waarvan EUR 2 miljoen betrekking heeft op de voortgezette activiteiten. Deze kostenbesparingen zijn volledig geïmplementeerd in 2024 en zullen bijdragen aan de winstgevendheid in 2025. Zoals aangegeven had de wereldwijde daling in de industriële productie invloed op de omzetontwikkelingen in de twee industriële businessgroepen. De omzet in IAC is gedaald met 4%, terwijl IB met 9% is gedaald, gerekend met vaste wisselkoersen. Deze omzetsdaling is volledig toe te schrijven aan het eerste halfjaar, waarbij er in het tweede halfjaar een stabilisatie van de omzet was, en met name in IB een herstel

met een groei van 7% in het tweede halfjaar. De omzet in het Mobility segment is met 21% gegroeid, en dat is het gevolg van de succesvolle aanloop van diverse nieuwe projecten, zoals vorig jaar aangekondigd.

De heer Hemmen besprak vervolgens de kasstroom-ontwikkeling en de ontwikkeling van de netto schuld. De netto schuld is in 2024 met EUR 41,6 miljoen gedaald. Dat komt voornamelijk door de verkoop van de Automotive activiteiten, en heeft in 2024 EUR 52,5 miljoen cash bijgedragen. De vrije kasstroom van de voortgezette activiteiten was gezond met EUR 12.1 miljoen: een conversie van 105% van de genormaliseerde nettowinst over dat onderdeel. De negatieve kasstroom van de verkochte activiteiten is beïnvloed door het stopzetten van een *receivables factoring* programma en de timing van de verkoop, zonder het positieve seizoenseffect op het werkkapitaal in het vierde kwartaal. De *leverage ratio* per jaareinde was 2,7%, en op een pro-formabasis, rekening houdend met de ongeveer EUR 9 miljoen nabetaling uit de verkoop van Automotive, zou deze 2,4% zijn geweest. Die nabetaling is inmiddels ontvangen. In beide gevallen is de *leverage ratio* ruim onder het bankconvenant van 3,25%.

Tot slot behandelde de heer Hemmen het dividendvoorstel. Tijdens de Capital Markets Day in september 2024 was aangekondigd dat het dividendbeleid zou worden gewijzigd naar een uitbetaling van tenminste 50% van de genormaliseerde nettowinst. Voor het boekjaar 2024 stelt Kendrion een dividend voor van EUR 0,45 per aandeel. Dat is gelijk aan het dividend in 2023, en komt neer op een uitbetaling van 59% van de genormaliseerde winst voor amortisatie. Het voorstel is gebaseerd op Kendrion's sterke financiële positie en het vertrouwen in de structurele potentie van het nieuwe Kendrion. En zoals gebruikelijk wordt het dividend uitbetaald in cash of in aandelen ter keuze van de aandeelhouder. Vervolgens gaf de heer Hemmen het woord terug aan de heer Van Beurden voor de outlook.

De heer Van Beurden: De heer van Beurden kwam kort terug op de fundamentele verandering in de strategie van Kendrion. Dit betreft de omdraai van de focus op winstgevendheid geleid door groei, dus winstgevendheid staat op nummer één. Dit heeft Kendrion ook in de medium financiële targets laten weerklinken. Omzet was een target, met het doel van minstens 5% organische groei per jaar tussen 2019 en 2025. Dat is niet langer het geval. Het streven is er nog steeds en ook het vertrouwen dat het mogelijk is, alleen wel onder de expliciete voorwaarden dat er op zijn minst een EBITDA-marge van 15% kan worden gegenereerd. De afgegeven target in 2020 was op zijn minst 15% als EBITDA-margin in 2025. Deze target is opgehoogd naar tussen de 15% en 18% vanaf 2025. Dus de tijdslijn is niet verschoven, maar het streven is om tussen de 15% en 18% EBITDA te genereren. Dat is dus aan het einde van 2025 of aan het begin van 2026.

De heer Van Beurden sprak vervolgens over Return on Invested Capital. Daarbij was het target 50% vanaf 2025, dat wordt tussen de 23% en 27% vanaf 2027. Wat betreft dividend bestond het beleid om tussen 30% en 50% uit te keren. Dit is nu op zijn minst 50%. Alhoewel het nog geen target was in 2024, wordt het al wel in de praktijk gebracht, middels het voorstel van 59%.

De heer Van Beurden ging vervolgens verder met de outlook. Hij sprak als eerste uit dat het al een aantal jaren een interessante wereld is. Vervolgens refereerde hij naar de outlook die eind februari werd medegedeeld bij de presentatie van de financiële resultaten over 2024. Deze is inmiddels wat veranderd. Destijds was er gematigd optimisme over de industriële markten in het jaar 2025. Die outlook is er nog steeds, alleen zijn de onzekerheid over dat gematigde optimisme en de fluctuaties fors toegenomen. De heer Van Beurden noemde daarbij handelsspanningen als de voornaamste oorzaak, de onduidelijkheid over de nieuwe tarieven die de Verenigde Staten heeft uitgevaardigd. Niemand weet precies wat de tarieven betekenen en of ze daadwerkelijk geïmplementeerd gaan worden, maar ze zorgen voor onrust en onzekerheid wat nooit goed is voor de economie. Er is voor Kendrion een mitigatie

die enigszins helpt, te weten de zogenaamde *local-for-local* strategie die Kendrion al jarenlang voert. Dit betekent dat Kendrion al bijna tien jaar bezig is om zo veel mogelijk de *supply chain*, de toeleveranciers, de te kopen productiemiddelen en de klanten per regio te organiseren. Europa, Amerika en China staan hiermee zo goed als volledig op zichzelf. Bij goederenstromen tussen de continenten spelen de Amerikaanse tarieven. Dat zal beperkt zijn voor Kendrion, maar economische onzekerheid speelt vanzelfsprekend wel een rol. Wanneer er gebrek is aan investeringen en gebrek aan groei in de algemene zin, dan heeft Kendrion daar op een indirecte manier mee te maken als toeleverancier aan een groot aantal industriële bedrijven, zoals Siemens en ABB. Ook Mobility is *local-for-local* georganiseerd, maar de gehele Automotive *supply chain* is internationaal opgezet. Ter illustratie geeft hij aan dat, als er wordt gekeken naar Amerika, dan is daar te zien dat een heleboel onderdelen soms wel vijf tot zes keer heen en weer gaan tussen Mexico, Amerika en Canada. De Automotive industrie heeft daarom veel last van de potentiële tarieven. De outlook voor 2025 is dan ook nog steeds gematigd optimistisch. Kendrion is onderdeel van alle onzekerheid, maar als ervan uit wordt gegaan dat op een goed moment de rust wederkeert, dan is het vertrouwen er dat met de focus op de sterk groeiende en winstgevende industriële markten goed gebruik kan worden gemaakt van een eventuele rebound.

De voorzitter: De voorzitter vroeg aan de aandeelhouders wie van hen het woord wenste te nemen.

De heer Schakel: De heer Schakel, namens de Vereniging van Effectenbezitters (VEB), merkte als eerste op dat Kendrion al een tijdje spreekt van een zwakke vraag uit Duitsland en vroeg zich af of dat inmiddels niet een wat structureler verhaal is nu de concurrentie met China een beetje is verloren. Wat zijn daar bijvoorbeeld de consequenties voor het zojuist genoemde tariefverhaal?

Als tweede vraag sprak de heer Schakel over de in het jaarverslag vermelde *cash in* van EUR 52,5 miljoen als gevolg van de verkoop van de Automotive business. Het riep bij hem een vraag op, want de overnamesom was EUR 60 miljoen aan ondernemingswaarde, en hij las iets over een mogelijke aanpassing van de koopprijs als gevolg van een potentiële watervervuiling bij een entiteit in Oostenrijk. Hij vroeg of daarover wat meer kon worden verteld en wat de huidige status is van de deal. Is die helemaal afgerond of nog niet?

In het verlengde daarvan noemde de heer Schakel ook de *cashflow*. Als gevolg van gestaakte activiteiten merkte hij een verlies van EUR 15,1 miljoen op in de jaarrekening. Op een deal van EUR 60 miljoen vond hij dat nogal fors. Als voorbeeld noemde hij het afschrijven van EUR 4,9 miljoen op een niet mee verkochte R&D-afdeling, en vroeg zich af of dat niet erg veel is op de deal.

Voor zijn volgende vraag gaf de heer Schakel aan op te hebben gemerkt dat *Return On Investment ("ROI")* een belangrijke maatstaf is voor Kendrion in de komende jaren. Overnames worden ook niet uitgesloten. Wel zag hij dat de goodwill en eigenlijk alle immateriële activa niet worden meegenomen bij het berekenen van die maatstaf. Als er veel wordt betaald voor goodwill dan zijn de ROI's goed, maar wordt het niet helemaal meegenomen in de verdeling. De heer Schakel vroeg zich daarom af of het wel logisch is om het zo te doen.

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden behandelde als eerste de vraag over de zwakke vraag uit Duitsland. Daarbij gaf hij aan dat dat al een aantal jaren aan de gang is. Hij gaf aan dat, zonder het effect van de tarieven te noemen omdat niemand die nog weet, er gematigd optimisme was, met name over Duitsland. Er heeft in Duitsland een verkiezing plaatsgevonden, waarbij het kabinet in zijn opzet wat vriendelijker lijkt te zijn voor het bedrijfsleven. De *Schuldenbremse* is met bepaalde voorwaarden losgelaten. Dat geeft ruimte om te investeren in allerlei projecten, kapitaalgoederen waar Kendrion ook onderdelen voor

levert. Wat betreft de relatie met China merkte de heer Van Beurden op dat er daar al jarenlang goede groei is ten opzichte van Europa. Ook daar worden stimuleringsmaatregelen getroffen die de naar China exporterende landen in principe moeten helpen. De heer Van Beurden probeerde daarmee niet te zeggen dat dat betekent dat er plotseling 10% groei in Duitsland zal komen, maar dat het een drietal signalen waren waarvan Kendrion zag, gecombineerd met hetgeen zij zien bij de eigen klanten en in het orderboek, dat het in ieder geval de afgelopen jaren minder was. Het antwoord van de heer Van Beurden op de vraag over de zwakke vraag uit Duitsland was daarom dat het iets beter gaat.

De heer Hemmen: Voorts behandelde de heer Hemmen de vraag over de *cashflow* uit de verkoop van de Automotive business. De deal had een waarde van EUR 65 miljoen, in plaats van EUR 60 miljoen. In 2024 is inderdaad EUR 52,5 miljoen ontvangen. In 2025 is nog een nabetaling van ongeveer EUR 9 miljoen ontvangen, conform de afspraken. Daarmee komt het totaal iets boven de EUR 61 miljoen uit. Het verschil heeft te maken met de verkoop op basis van het gemiddelde werkkapitaal. Toen de koper het overnam, was het werkkapitaal lager dan gemiddeld. De koper werd daarvoor gecompenseerd. De vervuiling in Oostenrijk had er niets mee te maken. Oostenrijk was geen onderdeel van de verkoop. De activiteit in Oostenrijk was al gesloten en Kendrion had daar het gebouw willen verkopen. Er zit inderdaad vervuiling in de grond. Op dit moment is Kendrion bezig om die vervuiling op te ruimen. Het gebouw heeft een boekwaarde van ongeveer EUR 1,5 miljoen. Er bestaat het optimisme dat op het moment dat de vervuiling is opgeruimd, het ook ongeveer voor die prijs kan worden verkocht. Kendrion had het liever anders gezien, maar de situatie is zoals die is. De EUR 15,1 miljoen verlies herkende de heer Hemmen niet helemaal. Hij nam aan dat de heer Schakel bij zijn vraag de negatieve *cashflow* bedoelde.

De heer Schakel: De heer Schakel bevestigde dit.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf aan dat er in Automotive een *receivables factoring* programma met een van de huisbanken van Kendrion was. Dat vermindert de schuld, maar dit werd ontmanteld voor de verkoop. Dat is één element van die EUR 15 miljoen. Een ander element is dat de *cashflow*, met name in Automotive, altijd extreem volatiel was richting het jaareinde. Dus het seizoeneffect in Q4 was vrij extreem positief qua werkkapitaal, met extreem lage debiteuren en lage voorraden in Automotive. Vervolgens sprong dat weer terug in januari. Dat was daar belangrijker dan in Industrial. Omdat het verkocht is per 30 september, was dat positieve effect er niet in Q4 2024.

De heer Schakel: De heer Schakel reageerde daarop met de vraag waarom niet voor een iets andere timing was gekozen, omdat beide issues toch wat kleiner zouden zijn geweest als de daadwerkelijke transactie misschien een jaar of een aantal seizoenen was uitgesteld.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf daarbij als antwoord dat er voor Kendrion veel aan gelegen om de deal zo snel mogelijk af te ronden. De *cashflow* had ogenschijnlijk iets beter geleken als de deal op 31 december 2024 zou zijn gesloten, want dan was er sprake geweest van een positief seizoenseffect in Q4, maar dan had de koper hiervoor gecompenseerd moeten worden. De heer Hemmen lichtte toe dat een verkoop altijd plaatsvindt op basis van het gemiddelde werkkapitaal, dus structureel is Kendrion er niets bij ingeschoten door de timing van de desinvestering. Vervolgens lichtte de heer Hemmen toe dat Kendrion ervoor heeft gekozen om goodwill en andere immateriële activa uit acquisities niet mee te nemen. De ROI-doelstelling van Kendrion ligt tussen de 23% en 27%. Hij legde daarna uit dat, als een overname plaatsvindt waar de marktprijs voor wordt betaald, het praktisch onmogelijk is daar meteen meer dan 20% ROI op te realiseren. Dat zou namelijk betekenen dat het te goedkoop wordt verkregen. Door een ROI-doelstelling te hebben inclusief goodwill zal een acquisitie negatief bijdragen aan het halen van die doelstelling. Eén ding is zeker: op het moment dat een acquisitie plaatsvindt, gaat die ROI omlaag. Om ervoor te zorgen dat Kendrion geen doelstelling heeft die eigenlijk de acquisitiestrategie ondermijnt

of potentieel kan ondermijnen, is ervoor gekozen om het exclusief te doen. Ook omdat het eenvoudig is na te rekenen wat de ROI is indien het inclusief goodwill is. De heer Hemmen bevestigde dat de ROI inclusief goodwill zeker geen onbelangrijke KPI is, maar dat Kendrion ervoor heeft gekozen de target op exclusief te zetten. Hij verwees naar de teller EBITA die in feite ook exclusief amortisatie is vanuit acquisities.

De heer Van Dijk: Voorts had de heer Van Dijk twee vragen. Hij gaf aan dat de heer Hemmen had gezegd dat in Q4 2024 de omzet 7% ontwikkeling had. De heer Van Dijk vroeg zich af of dat doorzet in de eerste drie of vier maanden van 2025. Voor zijn tweede vraag merkte hij op dat Kendrion een enorm palet aan producten heeft. Hij vroeg zich af of Kendrion bij een aantal van die producten een duidelijke dominante marktpositie heeft of dat er een open concurrentie is met die producten met iedereen in de gehele markt of dat het op bepaalde gebieden een duidelijke voorsprong heeft die het kan waarmaken en verzilveren in het bedrijf.

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden richtte zich als eerste op de vraag over de omzetontwikkeling. Hij verwees daarvoor naar de Q1-resultaten die begin mei zullen worden aangekondigd. Tot die tijd kon hij daar niet al te veel over zeggen. Kendrion was gematigd optimistisch over het jaar. De impact van de tarieven is onbekend, maar het gematigde optimisme is niet veranderd.

De heer Van Beurden erkende vervolgens dat Kendrion inderdaad een vrij uitgebreide productportefeuille heeft wat betreft de industriële kant. Hij vond het daarbij nuttig om een onderscheid te maken tussen IB en IAC. Wat betreft IB heeft Kendrion een sterke positie. Kendrion schat zelf dat die positie tussen de 15% en 20% marktaandeel is van de wereldwijde markt voor remmen die over het algemeen samengaan met een elektromotor. Het zijn geen remmen voor, bijvoorbeeld, auto's of trucks. Binnen IB zijn er twee verschillende technologieën: *permanent magnet brakes*, remmen met een magneet, en *spring-applied brakes*, remmen met een springveer. De heer Van Beurden merkte vervolgens vooraf op dat Kendrion het enige bedrijf ter wereld is die die twee technologieën aanbiedt. Hij legde vervolgens het verschil tussen die twee types remmen uit. *Permanent magnet brakes* zijn compacte remmen met veel remkracht, maar ze zijn ook duurder en ingewikkelder om te maken. Er zijn niet veel bedrijven die ze kunnen maken. *Spring-applied brakes* hebben een eenvoudiger ontwerp. Ze zijn wat groter, volumineus, en hebben wat minder remkracht, maar ze zijn voordeliger. Kendrion is het enige bedrijf waarbij niet hoeft te worden gekozen tussen de twee types remmen. De heer Van Beurden noemde dat op zich al een onderscheidende factor. Kendrion kan als enige bedrijf de klant een eerlijk advies geven over wat voor een toepassing de beste oplossing is. Aan de kant van de *permanent magnet brakes* zijn er de meeste onderscheidende factoren, omdat het een ingewikkeld product is dat niet gemakkelijk is om te maken. De *spring-applied brake* is meer een basisproduct wat eenvoudiger is te fabriceren en te kopiëren. Daarom is er op dat vlak ook wat meer concurrentie, wat zich vertaalt in de winstgevendheid.

De heer Van Beurden richtte zich vervolgens op IAC, wat hij een andere tak van sport noemde. Het zijn allemaal actuators, zoals bijvoorbeeld *flow control*-actuators. Dat zijn kleine magneten die vloeistofstroom kunnen reguleren. Dat soort *flow control*-actuators zitten bijvoorbeeld in nierdialyse-apparatuur, waarbij de doorstroomregeling van vloeistoffen nogal belangrijk is. Dit luistert erg nauwkeurig en komt samen met elektronica die ervoor zorgt dat de actuators zich gedragen zoals de klant dat verwacht. Daarom is er sprake van *actuators* en *controls*. Kendrion is actief in ongeveer 30 verschillende, niche, marktsegmenten. Naast in de al genoemde nierdialyse-apparaten, zit er ook een Kendrion actuator in vliegtuigen. Het betreft een actuator die een zuurstofmasker laat vallen, indien dat nodig is. Als een ander voorbeeld noemde hij de sloten die Kendrion maakt voor industriële wasmachines. Die sloten houden de industriële wasmachines goed dicht. De heer Van Beurden gaf vervolgens aan nog tientallen andere voorbeelden te kunnen noemen, met de

gemene deler dat het allemaal actuatoren betreft over het algemeen gecombineerd met elektronica. Het gaat om kleine markten, waarin Kendrion in veel gevallen een unieke positie heeft. Omdat het zo specifiek is, is het volgens de heer Van Beurden moeilijk om aan te geven wie die concurrenten zijn. De sleutel bij de keuze voor een additioneel segment is: heeft Kendrion die technologie en producten? Tegelijkertijd is het belangrijk of Kendrion ook waarde aan kan toevoegen, zodat de marge, 15% of meer, kan worden behouden. In de meeste van de huidige 30 markten heeft Kendrion een sterke, dominante positie. De keuze om verder in te zetten op Industrial en daar volledig op te focussen, heeft ook te maken met de sterke marktpositie en het vertrouwen dat Kendrion door middel van meer focus en het meer toepassen van resources in die segmenten kan vertalen in betere winstgevendheid.

De heer Van Dijk: De heer Van Dijk gaf aan alle vertrouwen te hebben in de 7% omzetontwikkeling.

De heer Burgers: De heer Burgers zijn eerste vraag ging over de geplande investeringen voor het lopende boekjaar. Hij had gezien dat Kendrion in China nog wat productiecentra in gebruik gaat nemen in het nieuwe jaar en vroeg zich af of dat een onderdeel is van het investeringsprogramma.

Zijn tweede vraag ging over het nieuwe Kendrion. Hij merkte op dat het een mooie formulering is voor een doorstart van Kendrion's bestaande activiteiten. Toch was hij benieuwd, ondanks de huidige onzekerheden in de financiële en economische markten, wat die positie van een nieuw Kendrion nou precies behelst. Het was de heer Burgers opgevallen dat Kendrion een omzet heeft van EUR 20 miljoen in de Verenigde Staten. Dat leek hem niet erg veel, maar tegelijkertijd merkte hij op dat Kendrion zich profileert als een industriële niche-speler, wat hem doet vermoeden dat er ruimte zou moeten zijn om die schaal uit te breiden. Zijn tweede vraag was daarom: in hoeverre is Kendrion *mean and lean* genoeg om een acquisitietraject in te kunnen gaan? Hij vroeg zich af of in het lopende boekjaar, of daarna, nog aanvullende reorganisaties nodig zijn. Verder gaf de heer Burgers aan dat er was geschreven over het IT-systeem, wat er een stuk professioneler uitziet. Dat gaat over een enorme *upside* voor potentiële winstgevendheid. Hij stelde zich voor dat, in deze tijden, er op het gebied van acquisities enorme mogelijkheden liggen, maar er ook onzekerheden zijn. Organische groei is de mooiste groei, waar volgens hem iedereen het over eens is.

Tot slot stelde de heer Burgers daarom de vraag: is Kendrion op dit moment al in het bezit van een lijst van potentiële overnamekandidaten, waarbij het, zodra het neerzetten van het nieuwe Kendrion helemaal klaar is, in staat is om uitvoering te gaan geven aan de M&A-agenda?

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden richtte zich op de opmerking over de Verenigde Staten. Het relatieve aandeel van Kendrion, de omzet in de Verenigde Staten, is verminderd na de acquisitie. Wat betreft het punt van organische groei, is het goede nieuws dat Kendrion er in de Verenigde Staten goed voor staat. Dat is het geval in Atlanta, waar Kendrion een kleine remmenfabriek heeft, als ook in Mishawaka. Kendrion is daar al jaren bezig met een andere interessante toepassing voor *flow control* voor verschillende warme- en frisdranken. De heer Van Beurden noemde daarbij het voorbeeld van *barguns* in Amerika. Als hierbij op een knop wordt gedrukt, regelt een actuator alles op de achtergrond. Siroop wordt vermengd met water. Hoe nauwkeuriger dit kan worden gedaan, hoe minder siroop nodig is voor dezelfde hoeveelheid drank. Daar zit daarom een belangrijke mogelijkheid tot waarde creatie voor de klanten van Kendrion. Er wordt samengewerkt met het bedrijf Newton, wat zelf inmiddels overgenomen is door Middleby. De heer Van Beurden meent dat hier groei in zit, maar dat het met name in de industriële niches allemaal wel een tijdje duurt voordat die organische groei echt zichtbaar wordt. De door hem gegeven voorbeelden noemde hij het goede nieuws en er zijn nog andere voorbeelden, ook in Europa en China. Kendrion is daar al vijf of zes jaar mee bezig en nu begint het echt te lopen.

Vervolgens richtte de heer Van Beurden zich op de mogelijkheid tot acquisities. Hij meende daarbij te kunnen zeggen dat Kendrion de afgelopen jaren heeft laten zien dat als het een goede acquisitiemogelijkheid waarneemt, het die dan neemt en snel handelt, maar dat het ook een goede discipline heeft op dat gebied. Het is niet zo dat Kendrion mensen heeft die de wereld afgaan om te kijken naar verschillende acquisitie targets. In die zin is het door de heer Burgers genoemde lijstje van potentiële overnamekandidaten moeilijk te realiseren, omdat Kendrion zich in 30 verschillende segmenten bevindt, maar ook omdat het best zo kan zijn dat andere segmenten daarbuiten ook goede mogelijkheden zijn voor het bedrijf. Kendrion is daarom eigenlijk consequent in contact met allerlei *investment banks* die van tijd tot tijd met mogelijkheden komen. Daarbij hanteert Kendrion een eenvoudig en gedisciplineerd proces, waarbij het zich drie vragen stelt. Kan het strategisch worden verantwoord ofwel klopt het bij de richting die is ingezet, werkt het financieel en kan het cultureel gezien worden geïntegreerd? Past het bedrijf bij Kendrion? In de praktijk komt het erop neer dat er in 99 van de 100 gevallen vrij snel nee wordt gezegd. De heer Van Beurden noemde vervolgens 3T als voorbeeld van een mogelijkheid waarbij redelijk snel werd geconstateerd dat het strategisch, financieel en cultureel paste. Daarbij werd er binnen zes weken een deal aangekondigd. Dus aan de ene kant is er continue interesse, maar aan de andere kant ook een grote discipline.

Als laatste punt gaf de heer Van Beurden aan dat Kendrion een duidelijk set van criteria heeft die het gebruikt om snel te kunnen schakelen en snel een keuze te kunnen maken. Vervolgens vroeg hij aan de heer Hemmen om de vraag omtrent het investeringsniveau te behandelen.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf aan dat Kendrion geen grote belemmeringen voorziet om de door de heer Van Beurden gepresenteerde investeringsdoelstellingen te behalen. Er wordt een investeringsniveau verwacht in lijn met de afschrijvingen. China zit daarin, maar niet voor een buitensporig groot bedrag en in lijn met de afschrijving. De door de heer Burgers genoemde IT-implementatie zit daar ook in. Die implementatie zal voor een groot deel in 2025 plaatsvinden en voor een stukje in 2026, maar die zit in dat investeringsprogramma. Er wordt altijd gekeken naar de kosten. Qua grote herstructureringen zijn er net EUR 9 miljoen kostenbesparingen afgerond, waarvan EUR 2 miljoen betrekking heeft op de voortgezette activiteiten, dus de activiteiten die Kendrion nog steeds heeft. De heer Hemmen verwachtte dat het IT-systeem gaat bijdragen aan productiviteitsverbeteringen naar de toekomst toe, maar dan moet het wel eerst geïmplementeerd zijn. Dat zal vanaf eind 2025 het geval zijn. Ook verwachtte hij daar geen grote herstructurering, maar meer een continue productiviteitsverbetering, waardoor de kosten minder hard zullen stijgen dan de omzet.

De voorzitter: De voorzitter constateerde dat er geen andere vragen meer waren. Vervolgens gaf hij aan dat Kendrion in de ogen van de Raad van Commissarissen belangrijke stappen heeft gezet om zich sterk en wendbaar te maken, met name voor de langere termijn. De hoop op marktherstel is er zeker, maar Kendrion wil er niet afhankelijk van zijn. Daarom heeft het een transformatie omarmd om ervoor te zorgen dat het wendbaar, efficiënt en voorbereid is op wat de toekomst gaat brengen. De daarmee verband houdende veranderingen vormen de kern van Kendrion's strategie om een meer gefocust en eenvoudiger industrieel bedrijf te worden, een bedrijf dat klaar is om te groeien, ook als de economische omstandigheden moeilijk blijken te blijven. De cruciale stap in dat proces was uiteraard het voltooien van de verkoop van de Automotive business aan Solero Technologies op 30 september 2024. De voorzitter denkt dat Kendrion tevreden mag zijn met de prijs waarvoor het de business heeft verkocht. Het verlaten van de Automotive industrie, met name de Europese automobielenindustrie, heeft Kendrion in staat gesteld om zijn middelen meer te kunnen richten op industriële markten, waar het aan de ene kant meer duurzame groei en financiële stabiliteit kan bereiken. Het zal nog moeten blijken of dat in het licht van de nieuwste

geopolitieke ontwikkelingen zo blijft gelden. Kendrion focust op industriële markten. Dat stelt het bedrijf ook in staat om de operatie te vereenvoudigen, daar is ook al over gesproken, complexiteit te verminderen en als organisatie efficiënter te functioneren. Onder meer het stroomlijnen van IT en organisatorische processen, verlaagt de kosten, versnelt de besluitvorming en brengt Kendrion dichterbij de klanten. Kendrion gaat echt gebruikmaken van het feit dat het kleiner is. Daarmee stelt het zichzelf in staat om snel in te kunnen spelen op de veranderende omstandigheden en behoeften. Dat is cruciaal in een onvoorspelbare of minder voorspelbare hedendaagse markt. Kendrion had in 2024 te maken met wat men noemt uitdagende economische omstandigheden. De resultaten van 2024 laten zien dat Kendrion inderdaad een veerkrachtig bedrijf is. De winstgevendheid is op een goed niveau gebleven. Het bedrijf heeft afscheid kunnen nemen van het grootste deel van zijn Automotive divisie, en heeft er vertrouwen in dat de industriële focus en de operationele efficiëntie zullen zorgen voor meer stabiele en vooral ook winstgevende groei. Als laatste meldde de voorzitter dat de Raad van Commissarissen steeds nauw betrokken is geweest bij de transformaties, en dat zij gelooft dat de efficiëntie, de wendbaarheid en de meer gefocuste organisatie goed is gepositioneerd om zich te kunnen blijven onderscheiden in haar markten.

De voorzitter: De voorzitter constateerde voorts dat er geen verdere vragen waren vanuit de aandeelhouders omtrent dit agendapunt.

2.b Hoofdpunten corporate governancestructuur

De voorzitter meldde dat agendapunt 2.b een formeel punt betreft: de hoofdpunten van Kendrion's corporate governance structuur.

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden vertelde dat de governance structuur van Kendrion is gebaseerd op de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde naamloze vennootschappen in Nederland, waaronder de Nederlandse Corporate Governance Code. Kendrion N.V. is een naamloze vennootschap die is opgericht naar Nederlands recht, met een statutaire zetel in Amsterdam. Kendrion N.V. houdt alle aandelen in Kendrion Finance B.V., een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, opgericht naar Nederlands recht en met haar statutaire zetel in Zeist. Kendrion Finance B.V. houdt, direct of indirect, aandelen in alle werkmaatschappijen van Kendrion. Kendrion N.V. is geen structuurvennootschap. Er is geen ondernemingsraad ingesteld met rechtsbevoegdheid over Kendrion N.V., en er geldt ook geen wettelijke verplichting tot het instellen van een dergelijke ondernemingsraad. De Raad van Bestuur van Kendrion, bestaande uit een CEO en CFO, is verantwoordelijk voor de continuïteit en de duurzame lange termijn waarde creatie van de onderneming. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop de Raad van Bestuur de strategie voor duurzame lange termijn waarde creatie uitvoert. De Raad van Commissarissen van Kendrion bestaat uit vier onafhankelijke leden. In het verslag van de Raad van Commissarissen, zoals opgenomen in het jaarverslag over het boekjaar 2024, legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over de wijze waarop zij haar toezichtstaken heeft uitgevoerd in 2024. Tot slot meldde de heer Van Beurden dat er naast de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen een managementteam is ingesteld. Het managementteam bestaat uit de CEO, de CFO en verschillende leidinggevendenden die verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van verschillende aspecten van het strategisch plan.

De voorzitter: De voorzitter constateerde voorts dat er geen vragen waren vanuit de aandeelhouders omtrent dit agendapunt.

3.a Vaststelling van de jaarrekening over 2024

De voorzitter: De voorzitter lichtte toe dat er een stemming zal plaatsvinden over het agendapunt, en informeerde de aanwezige aandeelhouders dat de door de Raad van Bestuur opgemaakte jaarrekening over 2024 door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd en door Forvis Mazars is gecontroleerd. Forvis Mazars heeft daarop een goedkeurende verklaring afgegeven. De Raad van Commissarissen biedt thans de jaarrekening aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling aan. De Raad van Commissarissen hecht eraan dat de aandeelhouders een goed beeld krijgen van de controlewerkzaamheden van de accountant. Marc Vazel van Forvis Mazars zal daarom een korte toelichting geven op de manier waarop de controle bij Kendrion is ingericht.

De heer Vazel: De heer Vazel gaf aan audit partner bij Forvis Mazars en de eindverantwoordelijke accountant voor Kendrion te zijn. Zijn bespreekpunten waren de opdracht die Kendrion aan Forvis Mazars heeft gegeven, de controleaanpak, de controleverklaring, en de verklaring die Forvis Mazars heeft gegeven bij het duurzaamheidsverslag (*sustainability report*). De opdracht die Kendrion aan Forvis Mazars heeft gegeven is de controle van de jaarrekening over 2024. De jaarrekening is opgesteld op basis van IFRS, en de controle is uitgevoerd op basis van de ISA-controlestandaarden. Verder is Forvis Mazars onafhankelijk van Kendrion en heeft het anders dan de controle geen andere werkzaamheden verricht. Daarnaast was 2024 ook het eerste jaar dat Forvis Mazars de controle van Kendrion heeft uitgevoerd. Die controletaak heeft het overgenomen van Deloitte Accountants, die de controle vorig jaar hebben uitgevoerd. Daarnaast heeft Forvis Mazars ook dit jaar voor het eerst het duurzaamheidsverslag beoordeeld. Dat is een review geweest.

Vervolgens richtte de heer Vazel zich op de controleaanpak, waarbij hij vijf onderdelen toelichtte. De controlewerkzaamheden van Forvis Mazars bestaan uit een palet van werkzaamheden, waarbij er over het algemeen een gegevensgerichte controle is uitgevoerd. De in de controle toegepaste materialiteit bedraagt EUR 2,2 miljoen en is 0,75% van de omzet. De rapportagedrempel die Forvis Mazars heeft gebruikt richting management en de Raad van Commissarissen bedraagt EUR 66.000.

Als derde punt gaf de heer Vazel aan dat de controle met name ziet op de Kendrion groep, waarbij Forvis Mazars als groepsaccountant optreedt. Voor 2024 was ook de nieuwe standaard *ISA 600 revised* van toepassing. Forvis Mazars heeft de aansturing gedaan van de *component auditors*, en is betrokken geweest in alle fases van de controle. De instructies zijn naar de lokale teams gestuurd. Forvis Mazars heeft ook enkele landen bezocht, waaronder China en Duitsland, en de rapportages van de *component auditors* beoordeeld.

Vervolgens ging de heer Vazel verder met zijn vierde punt: risicoanalyse. Forvis Mazars heeft als significante risico's voor de controle aangemerkt de *management override*, de *revenue recognition* en de *valuation* van goodwill. Daarnaast heeft het enkele verhoogde risico's geïdentificeerd. Die verhoogde risico's betreffen de verkoop van de Automotive business, de *going concern* en de waardering van de belastinglatenties. De heer Vazel gaf als vijfde punt aan het belangrijk te vinden om te melden dat Forvis Mazars een beoordeling van het *sustainability report* heeft uitgevoerd, wat het een rapport met *limited assurance* noemt. Een dergelijk rapport verschilt van de algehele controle, omdat het slechts een review betreft. Dat betekent dat er een zogezegde beperkte mate van zekerheid is over het *sustainability report*. De controlewerkzaamheden op het gebied van ESG die Forvis Mazars heeft uitgevoerd ter onderbouwing van de opdracht tot een beperkte mate van zekerheid bij de ESG-informatie, bevatten het uitvoeren van interviews, om een goed begrip te krijgen van de processen en de interne beheersing, en het uitvoeren van analytische werkzaamheden. Waar nodig zijn er nog gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd. Forvis Mazars heeft een goedkeurende verklaring verstrekt bij de jaarrekening van Kendrion N.V. over 2024. De

kernpunten van de controle die zijn opgenomen in de accountantsverklaring, hebben onder meer betrekking op goodwill. Er is daarbij met name gekeken naar de *impairment testing* die management heeft opgesteld. Daarnaast is het tweede kernpunt van de controle de verkoop van de Automotive business, waarbij is gekeken naar het transactieresultaat, de presentatie in de jaarrekening en de verwerking in de jaarrekening. Verder zijn er nog specifieke werkzaamheden besteed aan fraude en de *going concern*, en daarbij zijn verder geen bijzonderheden naar voren gekomen.

Tot slot behandelde de heer Vazel de *review* opinie met betrekking tot het *sustainability report*. Deze is eveneens opgenomen in de jaarrekening. De verklaring van Forvis Mazars is standaard van aard waarbij het model van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants is gevolgd en er zitten verder geen bijzonderheden in. De heer Vazel wees wel op de vermelding van enkele punten die door de accountant nadrukkelijk zijn onderstreept. Deze zijn ook standaard van aard. Dat bracht hem vervolgens tot het einde van zijn presentatie, waarbij hij de gelegenheid gaf tot het stellen van vragen.

De voorzitter: De voorzitter constateerde dat er geen vragen waren vanuit de aandeelhouders omtrent dit agendapunt.

De voorzitter legde het voorstel vervolgens ter stemming voor bij de aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd in de zaal en vroeg wie van de aandeelhouders tegen het voorstel zijn of wie zich wensen te onthouden van stemming. Geen van de aanwezige aandeelhouders stemde tegen. De heer Keijzer was niet aanwezig gedurende de stemming en heeft zich als gevolg daarvan onthouden van stemming. De voorzitter stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

3.b Dividenduitkering

De voorzitter: De voorzitter lichtte toe dat een stemming zal plaatsvinden over het agendapunt. In overeenstemming met het dividendbeleid stelt de Raad van Bestuur voor, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, om een dividend van EUR 0,45 per aandeel uit te keren. Het betreft een uitkering van 59% van de genormaliseerde nettowinst over 2024. Voorgesteld wordt dat het dividend naar keuze van de aandeelhouder in cash en of in aandelen wordt uitgekeerd ten laste van de agioreserve. De ex-dividenddatum, dat wil zeggen de datum waarop aan het begin van de werkdag de handel in het aandeel start, exclusief het dividend, is 16 april 2025, en de recorddatum, dat wil zeggen de datum waarop de dividendgerechtigheid wordt vastgesteld, is 17 april 2025. Het dividend in aandelen wordt bepaald op 7 mei 2025, voor beurs, op basis van het gewogen gemiddelde van de aandelenkoers op 29, 30 april 2025 en 2, 5 en 6 mei, en wel zodanig dat het dividend in aandelen zo goed mogelijk gelijk is aan het cashdividend. De periode waarin aandeelhouders een keuze kunnen maken voor cashdividend of dividend in aandelen, loopt van dinsdag 22 april tot en met dinsdag 6 mei 2025, uiterlijk 17.45 uur. Het cashdividend zal betaalbaar worden gesteld en het dividend in aandelen zal worden geleverd op 9 mei 2025. Die data kunnen ook worden teruggevonden in de financiële kalender op de website van Kendrion en ook in het jaarverslag over 2024. Tevens zal die informatie de dag na de aandeelhoudersvergadering in een dividendadvertentie worden gepubliceerd op de website van Kendrion, mits het voorstel wordt aangenomen. De nettowinst over 2024 zal worden toegevoegd aan de overige reserves. De voorzitter vroeg vervolgens aan de aandeelhouders of er vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt.

De heer Burgers: De heer Burgers gaf aan dat Kendrion bij zijn weten de enige vennootschap is die een dergelijk voorstel doet. Concreet vroeg hij zich af of de aandelen, die Kendrion voornemens is uit te geven, worden teruggekocht of geëmitteerd.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf daarop aan dat die worden uitgegeven.

De heer Burgers: De heer Burgers vroeg of dat dan nieuwe aandelen zijn.

De heer Hemmen: De heer Hemmen bevestigde dat.

De heer Burgers: De heer Burgers gaf daarop bij de voorzitter aan zich genoodzaakt te voelen om dan tegen te stemmen. De heer Burgers vroeg vervolgens of Kendrion wel of niet voornemens is om de aandelen vervolgens weer in te kopen nadat ze zijn uitgegeven, ter voorkoming van verwatering.

De voorzitter: De voorzitter antwoordde dat dat in een volgend agendapunt zal worden vermeld, maar dat het antwoord op die vraag in principe 'ja' is.

De heer Burgers: De heer Burgers was van mening dat het toch een wat archaïsche operatie blijft om aandelen te gaan uitgeven, zeker op het moment van de huidige lage beurskoers. Het leek hem, gezien de door Kendrion gedane prognoses, het streven om naar een goede winstgevendheid te komen, dat de uitkering of uitgifte van aandelen op een koers die feitelijk ook beneden de zichtbare intrinsieke waarde is, als je corrigeert voor in het verleden betaalde goodwill, niet in het belang is van het verkrijgen van een volwaardige waardering ter beurze. De heer Burgers gaf aan dat het daar uiteindelijk toch om gaat. Hij nam aan dat de voorzitter het met hem eens is dat er op dit moment sprake is van een substantiële onderwaardering ten opzichte van de *fair value*, waar een wat ander dividendbeleid bij hoort. De heer Burgers gaf aan daar een voorstel over te hebben gedaan. Daar ging hij tijdens de vergadering verder niet op in, maar hij was wel van plan om het bij de aandeelhoudersvergadering van volgend jaar in te dienen, omdat het dan opportuun gaat worden. Op dit moment stelde hij vast dat het voorliggende dividendvoorstel wat hem betreft schuurt met de route naar een volledige winstgevendheid, en dat dat anders zou kunnen zijn.

De voorzitter: De voorzitter gaf aan de aanbeveling van de heer Burgers te begrijpen, en dat de stemming zal aangeven wat er van het voorstel terecht komt.

De voorzitter constateerde geen andere vragen van de aandeelhouders, en ging vervolgens over naar de stemming. De heer Burgers stemde tegen het voorstel. Geen van de aanwezige of aandeelhouders in de zaal onthield zich van stemmen. De voorzitter stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

4.a Decharge aan leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beheer over 2024

De voorzitter: De voorzitter gaf aan dat ook over dit agendapunt zal worden gestemd. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gevraagd decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur, de heren Van Beurden en Hemmen, voor het door hen gevoerde beleid in 2024. De voorzitter vroeg de aandeelhouders om het aan te geven als zij tegen zijn of zich willen onthouden van de stemming. Hij constateerde geen tegenstemmen of onthoudingen en stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

4.b Decharge aan leden van de Raad van Commissarissen voor het gevoerde toezicht op het beheer van de Raad van Bestuur over 2024

De voorzitter: De voorzitter gaf aan dat ook over dit agendapunt zal worden gestemd. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gevraagd decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het door hen in 2024 uitgeoefende toezicht op het bestuur van de Raad van Bestuur. Onder de leden van de Raad van Commissarissen worden naast de huidige leden, mevrouw Slijkhuis, mevrouw Baijens, de heer Doll en de voorzitter zelf, Van Hout, ook begrepen het voormalig lid van de Raad van Commissarissen,

mevrouw Mestrom, die tot 15 april 2024 deel uitmaakte van de Raad van Commissarissen en vervolgens aftrad.

De voorzitter vroeg de aanwezige of vertegenwoordigde aandeelhouders in de zaal om het aan te geven als zij tegen het voorstel zijn of als zij zich willen onthouden van stemming. Hij constateerde tevens geen tegenstemmen en geen onthoudingen van stemmen en stelde daarmee vast dat het voorstel is aangenomen.

5. Remuneratierapport 2024

De voorzitter: De voorzitter legde uit dat het remuneratierapport 2024 via een adviserende stemming voorgelegd wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het rapport bevat een overzicht van de beloningen van de leden van de Raad van Bestuur en ook de leden van de Raad van Commissarissen. De voorzitter gaf aan dat mevrouw Baijens, in haar hoedanigheid als voorzitter van de HR-commissie, een samenvatting zal geven van het remuneratierapport 2024. Voor het volledige rapport verwees hij naar de pagina's 115 tot en met 130 van het jaarverslag over 2024. Dat jaarverslag is gepubliceerd op de website van Kendrion.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens legde uit dat het vaste bruto jaarsalaris van de CEO in 2024 EUR 590.000 bedroeg. Het vaste bruto jaarsalaris van de CFO bedroeg in 2024 EUR 350.000. Vervolgens werd de korte termijn cash bonusregeling behandeld. Het bedrag van de uitbetaling onder de 2024 cash bonusregeling is afhankelijk van het behalen van vooraf gedefinieerde financiële en niet-financiële prestatiecriteria. De financiële criteria bepalen 60% van de bonusregeling van de leden van de Raad van Bestuur, en de resterende 40% wordt bepaald door de niet-financiële prestatiecriteria. De score op de financiële criteria resulteerde in een toekenning van een brutobedrag van EUR 79.296 voor de CEO en EUR 35.315 voor de CFO, wat neerkomt op respectievelijk 13,44% en 10,09% van het vaste bruto jaarsalaris van de CEO en de CFO in 2024. De score op de niet-financiële criteria resulteerde in een toekenning van een brutobedrag van EUR 212.400 voor de CEO en EUR 94.500 voor de CFO, wat neerkomt op respectievelijk 36% en 27% van het vaste bruto jaarsalaris van de CEO en de CFO in 2024.

Mevrouw Baijens gaf aan dat de totale score onder de 2024 cash bonusregeling derhalve resulteerde in een toekenning van een brutobedrag van EUR 291.696 voor de CEO en EUR 129.815 voor de CFO, wat neerkomt op respectievelijk 49,44% en 37,09% van het vaste bruto jaarsalaris van de CEO en de CFO in 2024.

Mevrouw Baijens ging voorts door met de toekenning van het 2022 lange termijn aandelenbonusprogramma. De toekenning van voorwaardelijke aandelen onder het 2022 lange termijn aandelenbonusprogramma is afhankelijk van het behalen van prestatiecriteria, gemeten als relatieve *total shareholder return (TSR)*, *basic earnings per share (EPS)* en een niet-financiële maatstaf op het gebied van duurzaamheid. De score onder het 2022 lange termijn aandelenbonusprogramma resulteerde in de toekenning van in totaal 3.229 aandelen aan de CEO en 1.639 aandelen aan de CFO. Vervolgens ging zij verder met het lange termijn aandelenbonusprogramma. Overeenkomstig het van toepassing zijnde remuneratiebeleid, zijn er onder het 2024 lange termijn aandelenbonusprogramma 30.596 voorwaardelijke aandelen toegekend aan de CEO en 15.126 voorwaardelijke aandelen toegekend aan de CFO. De daadwerkelijke toekenning van de voorwaardelijke aandelen blijft afhankelijk van het behalen van de prestatiecriteria, gemeten als TSR, EPS en een niet-financiële maatstaf op het gebied van duurzaamheid. De periode waarover deze prestatiecriteria worden gemeten, loopt af aan het einde van 2026.

Mevrouw Baijens kwam vervolgens bij de remuneratie van de Raad van Commissarissen. Voor de Raad van Commissarissen geldt er een basisvergoeding van EUR 59.000 voor de

voorzitter van de Raad van Commissarissen en EUR 41.800 voor de overige leden van de Raad van Commissarissen. Daarnaast geldt er een vergoeding per commissie, waarbij de vergoeding voor de voorzitter van de Audit-commissie en de voorzitter van de HR-commissie EUR 7.200 bedraagt, en voor de leden van deze commissies geldt een vergoeding van EUR 6.000. De totale vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedroeg in 2024 EUR 65.000. De totale vergoeding voor de voorzitter van de Audit-commissie bedroeg in 2024 EUR 49.000. De totale vergoeding voor de huidige en de voormalige voorzitter van de HR-commissie bedroeg in 2024 EUR 36.750, respectievelijk EUR 14.300. Tot slot vermeldde mevrouw Baijens dat de vergoeding van het lid van de Audit-commissie van de Raad van Commissarissen in 2024 EUR 47.800 bedroeg.

De voorzitter: De voorzitter richtte zich tot de aandeelhouders voor eventuele vragen of opmerkingen.

De heer Schakel (VEB): De heer Schakel vroeg in hoeverre mevrouw Baijens het verdedigbaar acht dat de financiële doelstellingen in beperkte mate zijn behaald, maar de niet-financiële doelstellingen eigenlijk wel volledig.

In het verlengde daarvan vroeg hij ook of de Raad van Commissarissen heeft overwogen om gebruik te maken van de discretionaire bevoegdheid om de beloningen op de niet-financiële doelstellingen te matigen.

Tot slot merkte de heer Schakel op dat voor de financiële doelstelling de *cashflow* -maatstaf wel deels was gehaald, maar hij las in de jaarrekening dat de genormaliseerde kasstroom negatief was. Hij vroeg zich af hoe dat kan.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens gaf met betrekking tot de eerste vraag aan dat inderdaad de niet-financiële prestatiecriteria zijn beoordeeld met de Raad van Commissarissen. Die zijn ook in het jaarverslag weergegeven. De Raad van Commissarissen is van mening dat die resultaten behaald zijn en dat uiteraard een aantal van de financiële prestatiecriteria niet zijn behaald. Dat is ook te zien in de beoordeling.

De heer Schakel: De heer Schakel gaf aan dat te snappen, maar vroeg waarom het dan zo ver uit elkaar ligt: financieel 33%, niet financieel 150%. Hij vond dat nauwelijks te verklaren.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens legde uit dat dat vier criteria zijn die objectief zijn beoordeeld en die zijn behaald.

De heer Schakel: De heer Schakel vroeg aan mevrouw Baijens om de niet-financiële criteria verder toe te lichten.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens gaf aan dat die ook in het jaarverslag staan, maar dat ze er graag wat meer over kan vertellen. De eerste was een strategisch criterium over de verkoop van de Automotive business. Zoals eerder gehoord, is die succesvol voltooid. Het tweede criterium ging over de duurzaamheid. Die is ook succesvol voltooid, met name wat betreft het finaliseren van Scope 3. Dan was er een derde criterium over IB. Daarbij was het de doelstelling om die operationele flexibiliteit en ook de *leverage* te verhogen wat eveneens is gedaan. Dan was er een CEO specifieke doelstelling met betrekking tot de business in China. Dit betrof het succesvol opgelijnd zijn van de Automotive business-projecten. Dat is ook bereikt. Voor de CFO was er een *cashflow* management-prestatiecriteria. De *leverage ratio* bleef vorig jaar onder de 3,0% aan het einde van de vier kwartalen.

De heer Schakel: De heer Schakel gaf aan dat het allemaal binaire maatstaven lijken. Hij vroeg zich af of er nooit is overwogen om dat op een meer genuanceerde schaal in te delen.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens legde uit dat daar nuancering in zit, maar op deze manier inderdaad binair is beschreven.

De heer Schakel: De heer Schakel gaf aan dat het allemaal gaat over dat Scope 3 is behaald. Hij merkte op dat een groot deel ook door de marktvraag in Scope 3 qua uitstoot wordt gerealiseerd. Hij gaf aan daarom de opzet van de bonus matig te vinden, en dat het financieel en niet-financieel wel erg ver uit elkaar liggen.

De voorzitter: De voorzitter voegde hieraan toe dat in het verleden uitdrukkelijk door de jaarvergadering is gevraagd om meer binaire beoordelingsmogelijkheden om juist het grijze uit te schakelen. Daar is gehoor aan gegeven. De voorzitter gaf aan deze opmerking mee nemen in de toekomstige overwegingen.

De heer Hemmen: De heer Hemmen gaf aan dat voor de *cashflow* uitsluitend is gekeken naar de *cashflow* voor de voortgezette activiteiten. De reden daarvoor is dat op het moment dat de doelstellingen werden vastgesteld, het plan bekend was om Automotive te verkopen. De timing en daarmee ook het financiële effect in het jaar 2024, was onmogelijk van tevoren te voorspellen. Met name voor *cashflow* heeft, zoals tijdens de vergadering eerder besproken, die timing een belangrijke consequentie. Daarom is om die reden besloten om alleen te kijken naar de voortgezette activiteit, en daar is het budget ruim gehaald.

De heer Schakel: De heer Schakel vroeg of het vooraf bekend was dat het zo zou gebeuren, wat betreft de maatstaf voor de *cashflow*.

De heer Hemmen: De heer Hemmen bevestigde dat. Vooraf is dat aangegeven, exclusief de impact van Automotive.

De voorzitter: De voorzitter constateerde geen verdere vragen van de aandeelhouders over dit agendapunt. Vervolgens vroeg hij aan de aandeelhouders om hun adviserende stem uit te brengen over het remuneratierapport 2024. De voorzitter vroeg welke aandeelhouders in de zaal wenste tegen te stemmen of wenste zich te onthouden van stemmen. De heer Schakel (VEB) gaf aan tegen te stemmen en de heer Burgers gaf aan zich te onthouden van stemmen. De voorzitter constateerde dat het voorstel was aangenomen.

6.a Herbenoeming van de heer Van Hout als lid van de Raad van Commissarissen

De voorzitter: De voorzitter legde uit dat dit agendapunt zijn eigen herbenoeming als lid van de Raad voor Commissarissen betreft, en dat ook over dat agendapunt zal worden gestemd. Hij gaf aan dat mevrouw Baijens het woord zal nemen, gezien de inhoud van het agendapunt.

Mevrouw Baijens: Mevrouw Baijens vertelde dat de heer Van Hout op 12 april 2021 voor het eerst was benoemd als lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar, eindigend op de dag van deze jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen stelt voor om de heer Van Hout te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen. De voorgestelde herbenoeming is voor een termijn van vier jaar, eindigend op de dag van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2029. Het voorstel om de heer Van Hout te herbenoemen, is gebaseerd op zijn professionele en internationale achtergrond en zijn uitgebreide technische expertise. Bovendien toont hij toewijding en professionaliteit in zijn rol als voorzitter van de Raad van Commissarissen, en ook in zijn rol als lid van de HR-commissie.

Alvorens het agendapunt in stemming te brengen, vroeg mevrouw Baijens wie van de aandeelhouders het woord wenst te nemen. Ze constateerde geen verdere opmerkingen of vragen, en stelde voor om het voorstel in stemming te brengen. Ze vroeg de aandeelhouders

wie tegen het voorstel wenste te stemmen of zich wenste te onthouden van stemming. Ze constateerde geen tegenstemmen en geen onthoudingen van stemmen en stelde daarmee vast dat het voorstel is aangenomen.

Mevrouw Baijens feliciteerde de heer van Hout met zijn herbenoeming en meldde vervolgens dat de Raad van Commissarissen voornemens is om de heer Van Hout te herbenoemen als haar voorzitter.

7.a en 7.b Machtiging tot uitgifte van aandelen en machtiging tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte

De voorzitter: De voorzitter gaf aan dat ook over deze agendapunten zal worden gestemd. Er wordt voorgesteld om de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden, vanaf de datum van deze jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders derhalve tot 14 oktober 2026, te machtigen om aandelen uit te geven of rechten te verlenen om aandelen te verwerven. Die bevoegdheid heeft betrekking op maximaal 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van Kendrion N.V. op 14 april 2025, vermeerderd met het aantal aandelen dat moet worden uitgegeven in het kader van de aandelen incentive programma's van het senior management en het lange termijn aandelenbonusprogramma van de Raad van Bestuur. Verder wordt voorgesteld om de Raad van Bestuur te machtigen om het voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen of bij het verlenen van rechten tot het verwerven van aandelen te beperken of uit te sluiten voor diezelfde periode van 18 maanden, dus eveneens tot 14 oktober 2026. De Raad van Bestuur zal van deze machtiging slechts gebruikmaken in die gevallen dat dat van wezenlijk belang is voor de continuïteit van de onderneming of dat het een strategische versterking van Kendrion inhoudt. Met die machtiging kan de Raad van Bestuur snel inspelen op ontwikkelingen. De Raad van Commissarissen dient overigens goedkeuring te verlenen aan de Raad van Bestuur om daadwerkelijk gebruik te kunnen maken van die bevoegdheden. In het geval dat het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur, zoals hiervoor omschreven, wordt aangenomen, zal geen gebruik meer worden gemaakt van de eerder verleende machtiging die loopt tot 15 oktober 2025. Beide onderdelen zullen apart in stemming worden gebracht, te beginnen met het voorstel tot het machtigen van de Raad van Bestuur om aandelen uit te geven of rechten te verlenen om aandelen te verwerven.

De voorzitter vroeg aan de aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd in de zaal om eventuele tegenstemmen of onthoudingen van stemmen aan te geven. Hij constateerde geen tegenstemmen. Mevrouw Stortelder was niet aanwezig bij de stemming en heeft zich zodoende onthouden van stemmen. De voorzitter stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De voorzitter gaat door met het in stemming brengen van het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur om het voorkeursrecht te beperken of uit te sluiten. De voorzitter vroeg aan de aandeelhouders om eventuele tegenstemmen aan te geven en daarbij hun naam te noemen. De heer Tse gaf aan tegen te stemmen. Vervolgens vroeg hij naar stemonthoudingen. Hij constateerde geen stemonthoudingen. De voorzitter stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

8. Machtiging van de Raad van Bestuur om aandelen Kendrion N.V. in te kopen

De voorzitter: De voorzitter gaf aan dat ook over dit onderwerp zal worden gestemd. Voorgesteld wordt om de Raad van Bestuur vanaf heden voor een periode van 18 maanden, dus ook tot 14 oktober 2026, te machtigen tot het verkrijgen van de eigen aandelen door Kendrion, voor eigen regeling en binnen de grenzen van de statutaire en wettelijke bepalingen tot ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal, hetzij door aankoop ter beurse of anderszins tegen een prijs die niet hoger ligt dan 110% van de op de dag van de aankoop

op Euronext in Amsterdam genoteerde openingskoers voor aandelen van de vennootschap of, bij gebreke van een zodanige koers, de laatst voordien aldaar genoteerde koers. Een daadwerkelijk besluit van de Raad van Bestuur tot inkoop van de aandelen, vereist goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Ingeval van een machtiging van de Raad van Bestuur, zoals zojuist omschreven, zal geen gebruik meer worden gemaakt van een eerdere machtiging door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Die machtiging loopt tot 15 oktober 2025.

De voorzitter bracht het voorstel in stemming. Hij vroeg aan de aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd in de zaal om tegenstemmen of onthoudingen van stemmen aan te geven. Hij constateerde geen tegenstemmen en geen onthoudingen van stemmen. De voorzitter stelde vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

9. Rondvraag

De voorzitter: De voorzitter vroeg of er aandeelhouders zijn met de wens om het woord te nemen om iets te vragen of toe te voegen.

De heer Burgers: De heer Burgers had, in het licht van de vorige agendapunten en de huidige beurskoers de vraag wanneer Kendrion voornemens is om aandelen te gaan inkopen? Hij begreep dat het initiatief daarvoor bij de Raad van Bestuur ligt, maar vroeg zich tegelijkertijd af wat de rol is van de Raad van Commissarissen. Hij was bovendien benieuwd of de vergadering zou kunnen worden geïnformeerd over Kendrion's strategie hieromtrent. Hij refereerde daarbij naar de sterke fluctuaties op de beurzen in de afgelopen twee weken en de toekomstige uitgifte van stockdividend waarmee verdere verwatering zal gaan plaatsvinden.

De heer Burgers verduidelijkte vervolgens dat de vraag zowel voor het Bestuur als voor de Raad van Commissarissen bedoeld was. Hij wees erop dat de voorzitter aangaf dat dat er alleen aandelen kunnen worden ingekocht op voorstel van de Raad van Bestuur. Daarom vroeg hij zich af of de commissarissen zelf daar ook een opinie over hadden.

De voorzitter: De voorzitter zei dat in de afgelopen periode het aankopen van aandelen niet aan de orde was, omdat Kendrion's balans dat niet toeliet. Dat is inmiddels verbeterd en dat zou in de toekomst nog verder kunnen verbeteren. Het inkopen van aandelen staat daarom op de agenda als er geen significante M&A-activiteiten in het verschiet liggen. Het is niet voor niets dat er aan de aandeelhouders wordt gevraagd om daar toestemming voor te geven. Er zijn altijd besprekingen over mogelijke M&A-activiteiten, maar het is eveneens altijd moeilijk te voorspellen waar dit naartoe gaat. De voorzitter wees erop dat de heer Burgers zelf al zei dat de toekomst allesbehalve zeker is. Hij gaf aan dat er waarschijnlijk momenten komen waarbij het zeker verstandig is om eigen aandelen in te kopen. Het is aan Kendrion om te bewijzen dat de aandelenkoers beter reflecteert wat het wel waard zou moeten zijn en daar gaat het alles aan doen. De verandering van gemengd Automotive en Industrial geeft ook Kendrion een zekere verwachting dat de waarderingen meer gebaseerd zullen zijn op wat er voor industriële ondernemingen gebruikelijk is en wat minder dan wat er voor relatief lage waardering *multiples* voor Automotive-ondernemingen gebruikelijk is. De voorzitter gaf aan dat hij verwacht dat het even zal duren tot het zichtbaar wordt dat Kendrion inderdaad een betere toekomst heeft.

De heer Van Beurden: De heer Van Beurden verwees vervolgens naar de Capital Markets Day-presentatie in september 2024. Daar was een dia bij gepresenteerd die expliciet het besproken punt benoemt. Op die dia was te zien dat, zodra er ruimte op de balans is, het een overweging is die met regelmaat wordt besproken met de commissarissen. Ten tijde van de Capital Markets Day, die plaatsvond voor de sluiting van het project met Solero, was de EUR 65 miljoen nog niet ontvangen en was er geen ruimte op de balans.

De voorzitter: De voorzitter constateerde dat er geen verdere vragen waren over dit agendapunt.

10. Sluiting

De voorzitter: De voorzitter dankte alle aanwezigen voor hun komst en ging vervolgens over tot de sluiting van de vergadering.