
**ENKELVOUDIG VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR VAN DE NV ONTEX GROUP AAN DE
GEWONE ALGEMENE VERGADERING TE HOUDEN OP 25 MEI 2020**

1. Algemeen

De Raad van Bestuur heeft de eer u de enkelvoudige jaarrekening voor te leggen en verslag uit te brengen over ons beleid gedurende het boekjaar begonnen op 1 januari 2019 en geëindigd op 31 december 2019.

2. Inleiding

De omzet daalde met -1,0% like-for-like: de solide omzetgroei in AMEAA werd grotendeels gecompenseerd door lagere verkopen in Europa. De recurrente EBITDA, beïnvloed door de negatieve valuta-impact en de aanhoudend hoge grondstofkosten in de eerste drie kwartalen, daalde met -7% vergeleken met vorig jaar (-1% bij constante valuta's). We leverden een sterke vrije kasstroom met + 51%, wat de nettoschuld deed dalen in vergelijking met 2018 YE.

T2G werd gelanceerd in mei 2019 met als doel onze operationele efficiëntie en commerciële praktijken stapsgewijs te veranderen, waardoor Ontex een sterker en winstgevender bedrijf wordt, groei levert en waarde creëert voor alle belanghebbenden. De implementatie van T2G ligt goed op schema en meer dan 55% van de initiatieven is in volle gang. De eerste tastbare resultaten zijn al zichtbaar en hebben bijgedragen tot de verbetering van de recurrente EBITDA gedurende de tweede helft van 2019. Om de veranderende vraagtrends sneller aan te pakken en de time-to-market van nieuwe producten te versnellen, zowel voor retailklanten als voor onze lokale Ontex-merken, hebben we een nieuw ontwerp ontwikkeld onze innovatie- en industrialisatieprocessen en hebben geïnvesteerd in een assemblagelijijn die volledig is toegewijd aan innovatie op het gebied van babyverzorging en productontwikkeling.

3. Commentaar bij de jaarrekening per 31 december 2019

3.1 Boekjaar

Het boekjaar loopt van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019, zijnde een periode van 12 maanden.

3.2 Balans

De belangrijkste rubrieken worden hierna toegelicht.

De rubriek “Oprichtingskosten” bedraagt € 981.811 en omvat de kosten voor de uitgifte van de nieuwe aandelen in het kader van de kapitaalsverhogingen van de voorbije jaren.

De rubriek ‘Immateriële vaste activa’ bevat concessies en licenties m.b.t. de SAP en Microsoft software ten belope van € 16.021.629.

De rubriek ‘Materiële vast activa’ bevat een bedrag van € 1.631.072 en bestaat voornamelijk uit voor IT servers en IT gerelateerd uitrusting ((€ 1.497.606).

De rubriek “Financiële vaste activa” omvat de deelneming van Ontex Group NV in Ontex BVBA ten belope van € 1.907.965.289. Eveneens bevat deze rubriek vorderingen op verbonden ondernemingen ten belope van € 1.088.861.887 en garanties ten belope van € 140.677 per eind 2019.

De rubriek “Handelsvorderingen” bedraagt € 54.324.128 per eind 2019 en betreffen voornamelijk gefactorde handelsvorderingen.

De rubriek “Overige vorderingen” bedraagt € 33.478.913 per eind 2019 en omvat hoofdzakelijk vorderingen op rekening courant met andere leden van de Ontex Group, welke op dagelijkse basis worden aangehouden, en waarover maandelijks interesten worden berekend.

De overlopende rekeningen op het actief omvatten hoofdzakelijk toe te rekenen interestopbrengsten van bovenvermelde leningen.

De rubriek “Geldbeleggingen” bevat een bedrag van € 27.968.513 aan treasury aandelen. De Ontex Group heeft op 1 juni 2015 een volledig indekkingsprogramma (total return swap) geïmplementeerd voor de dekking van de programma’s aangaande de op aandelen gebaseerde betalingen LTIP 2014, LTIP 2015, LTIP 2016, LTIP 2017, LTIP 2018 en LTIP 2019. Dit programma wordt op jaarlijkse basis verlengd. Hiervoor werden voor bovenvermeld bedrag aan eigen aandelen verworven door Ontex Group NV.

De rubriek “Kapitaal” bedraagt € 823.587.466, vertegenwoordigd door 82.347.218 aandelen zonder nominale waarde.

De rubriek “Uitgiftepremies” bedroeg eind 2019 € 412.742.142.

De rubriek “Reserves” bedraagt € 272.429.779 per eind 2019 en bestaat uit volgende reserves

- Wettelijke reserves voor een bedrag van € 29.660.184.
Deze reserve werd aangelegd in het kader van art. 7:211 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Elk jaar houdt de algemene vergadering een bedrag in van ten minste 5% van de nettowinst voor de vorming van een reservefonds. De verplichting tot de vorming van deze reserve houdt op wanneer het reservefonds 10% van het maatschappelijk kapitaal heeft bereikt.
- Onbeschikbare reserve voor eigen aandelen voor een bedrag van € 27.968.513.
Naar aanleiding van de verwerving van eigen aandelen dient de Vennootschap, in het kader van art. 7:217 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, een onbeschikbare reserve op te zetten, gelijk aan de waarde waarvoor de aandelen in de inventaris zijn ingeschreven, zolang de verkregen aandelen opgenomen zijn onder de activa van de balans.
- Beschikbare reserves voor een bedrag van € 227.976.637.

De rubriek “Voorzieningen voor risico’s en kosten” bedraagt € 10.391.936 en bevat de voorziening in het kader van lange termijn beloningsplannen (*Long Term Incentive Plan* – LTIP), gebaseerd op een combinatie van aandelenopties en voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (*Restricted Stock Units* – RSU en *Performance Stock Units* – PSU’s). Voor meer informatie m.b.t. dit beloningsplan, verwijzen we naar het remuneratieverslag in hoofdstuk 15 van dit verslag.

De rubriek “Schulden op meer dan één jaar” bedraagt € 808.228.726 per eind 2019 en omvat: de termijnleningen (600.000.000 € en 150.000.000 €) die werden aangegaan door Ontex Group NV; leningen verkregen van leden van de Ontex Group (27.000.000 €) en de lening aangegaan bij ING (€

31.228.726) in het kader van het indekkingsprogramma (*total return swap*) voor de op aandelen gebaseerde betalingen.

De rubriek “Schulden op ten hoogste één jaar” bedraagt € 415.781.549 en omvat voornamelijk de openstaande schuld in het kader van de factoring ten behoeve van alle leden van de Ontex Group ((€ 157.955.489), omvat, handelsschulden (€ 5.413.301), schulden m.b.t. belastingen (€ 427.630) en schulden m.b.t. bezoldigingen (€ 4.656.640).

De rubriek “Overige schulden” bedraagt € 247.328.489 en bevat voornamelijk rekening courant schulden met andere leden van de Ontex Group (€ 247.260.158).

De overlopende rekeningen op het passief omvatten hoofdzakelijk aan te rekenen interesten op de bovenvermelde leningen.

3.3 Resultatenrekening

Het operationeel verlies bedraagt € 60.975.766 per eind 2019 en omvat naast beheerskosten met betrekking tot de Group in 2019 voornamelijk een afschrijving op de fusiegoodwill voor een bedrag van € 29.699.728.

Het financieel resultaat per einde 2019 bedraagt € 3.704.849 winst. Dit is grotendeels toe te schrijven aan interesten berekend op leningen uitgegeven aan verschillende leden van de Ontex Group ((€ 20.056.293) en rentelasten op de vermelde schuld- en rekening courant posities met de verschillende leden van de Ontex Groep.

De Vennootschap sluit het boekjaar 2019 af met een verlies van € 56.547.543.

4. Rapportering en analyse vereist volgens artikel 3:6 § 1, 1° W. Venn.

Met betrekking tot de analyse en rapporteringverplichting zoals gesteld in artikel 3:6 § 1 1° van het Wetboek van Vennootschappen kan het volgende gesteld worden:

Gezien de activiteit van de vennootschap enkel bestaat uit dienstverlening binnen de Ontex groep, is de vennootschap zelf niet blootgesteld aan operationele risico's andere dan deze die gelden voor de groep. Voor een overzicht van de risico's van de groep, verwijzen we naar hoofdstuk 20 van dit verslag.

5. Belangrijke gebeurtenissen na het afsluiten van het boekjaar 2019 (artikel 3:6 § 1 ,2° 5. W. Venn.)

COVID-19 is een besmettelijke ziekte veroorzaakt door het meest recent ontdekte coronavirus. Dit nieuwe virus en deze ziekte waren niet gekend voordat de uitbraak begon in Wuhan, China, in december 2019. De omzet in China en andere landen in het Verre Oosten is voor Ontex niet materieel, waardoor de uitbraak van het virus in China geen materiële impact heeft op de financiële prestaties van de Groep op datum van publicatie van dit verslag.

Desalniettemin, op basis van de huidige beoordeling van de evolutie en verspreiding van het virus, heeft de Wereldgezondheidsorganisatie het virus als pandemie bestempeld op 11 maart 2020. Wij kopen verschillende grondstoffen aan van leveranciers over de hele wereld en leveren onze producten aan klanten die in alle regio's ter wereld gevestigd zijn. Verdere uitbreiding van het coronavirus die tot beperkingen van de mobiliteit van goederen en personen zouden leiden, kunnen leiden tot verstoring van onze supply chain of productieorganisatie, verhoogde logistieke kosten en vertraagde leveringen aan klanten. Op het moment van de publicatie van deze geconsolideerde jaarrekening is de impact van de huidige verspreiding van het virus op de financiële prestaties van de Groep beperkt. We blijven echter de situatie op de voet opvolgen, omdat blijvende beperkingen als gevolg van het virus de resultaten van de activiteiten, de financiële situatie en de prestatie in 2020 ongunstig kunnen

beïnvloeden. Op basis van onze analyse en modellen met behulp van huidige beschikbare informatie, alsook van besprekingen met het Management van Ontex, geloven we dat de Onderneming de vereiste maatregelen heeft genomen om de effecten van de pandemie op de activiteiten te beperken en zijn financiering te verstevigen; hoewel de visibiliteit beperkt blijft door de verdere verspreiding van de pandemie, beschouwen we dat de continuïteit niet in het gedrang komt.

Er deden zich na het einde van de verslagdatum geen andere significante gebeurtenissen voor die de hierin vermelde informatie zouden beïnvloeden geconsolideerde jaarrekening.

6. Omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden (artikel 3:6 § 1, 3° W. Venn.)

Buiten anders vermeld in dit verslag, hebben er zich geen omstandigheden voorgedaan die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

7. Onderzoek en ontwikkeling (artikel 3:6 § 1, 4° W. Venn.)

Gezien de holding activiteit van de vennootschap zijn er geen belangrijke uitgaven gedaan voor kosten van onderzoek en ontwikkeling tijdens 2019.

8. Gegevens betreffende het bestaan van bijkantoren (artikel 3:6 § 1, 5° W. Venn.)

De Vennootschap beschikt over geen bijkantoren.

9. Continuïteit van de Vennootschap (artikel 3:6, §1 6° W. Venn.)

Aangezien de resultaten van de boekjaren per 31 december 2018 en 2019 afsluiten met een verlies, dient de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit, in overeenstemming met artikel 3:6, §1 6° Nieuw wetboek van vennootschappen, verantwoord te worden.

De Vennootschap is onderworpen aan hetzelfde risico met betrekking tot de continuïteit als de groep als geheel. De Ontex groep behaalde positieve netto resultaten in 2019, wat doorgetrokken wordt in de budgetten en plannen voor de komende jaren. Daarom acht de Raad van Bestuur het verantwoord de waarderingsregels te blijven toepassen in de veronderstelling van continuïteit.

10. Financiële instrumenten (artikel 3:6 § 1, 8° W. Venn.)

De Groep gebruikt verschillende afgeleide financiële instrumenten om zijn blootstelling aan rente-, wisselkoers- en grondstoffenprijsrisico's te beheren. Daarom worden interest rate SWAP-contracten en cross currency interest rate SWAP-contracten gebruikt om de rentelasten op de leningen met variabele rentevoet vast te leggen. In 2019 besliste de Groep om crosscurrency interest rate SWAP's aan te gaan, alsook commodity hedging-contracten voor de grondstofprijzen. Het beleid met betrekking tot de indekking van het wisselkoersrisico werd op de juiste wijze gevolgd. De Groep heeft ook een volledig indekkingsprogramma voor op aandelen gebaseerde betalingen via een total return swap. Het doel van dit financiële instrument is om het risico in te dekken dat een prijsverhoging van de Ontex-aandelen een negatieve invloed zou hebben op toekomstige kasstromen gerelateerd aan de op aandelen gebaseerde betalingen.

11. Verwerving eigen aandelen

De Vennootschap bezit eigen aandelen per einde 2019 voor een bedrag van 14.918.629 € en werden verworven in het kader van het indekkingsprogramma van de op eigen aandelen gebaseerde betalingen. We verwijzen hiervoor naar hoofdstuk 3.2 van het jaarverslag.

12. Verklaring deugdelijk bestuur (artikel 3:6 §2, 1° & 2° 11. W. Venn.)

De Vennootschap streeft naar hoge standaarden betreffende deugdelijk bestuur en baseert zich op de Corporate Governance Code als referentiecode. De Corporate Governance Code is gebaseerd op een “pas toe of leg uit” benadering. Belgische genoteerde vennootschappen moeten handelen in overeenstemming met de Corporate Governance Code, maar kunnen afwijken van deze bepalingen, voor zover deze niet zijn opgenomen in het Wetboek van vennootschappen en op voorwaarde dat zij een rechtvaardiging voor deze afwijkingen bekendmaken in hun verklaring inzake deugdelijk bestuur zoals opgenomen in het jaarverslag in overeenstemming met artikel 3:6 §2, 2° van het Wetboek van vennootschappen.

De Vennootschap handelt in overeenstemming met de Corporate Governance Code, behalve met betrekking tot het volgende:

- de Statuten van de Vennootschap staan de Vennootschap toe af te wijken van artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen en dus mag de Vennootschap aandelen, aandelenopties en andere op aandelen gebaseerde stimulansen toekennen die definitief worden verworven binnen drie jaar na hun toekenning. De Vennootschap heeft echter nog geen gebruik gemaakt van deze machtiging en de LTIP, zowel de toekenning gedurende LTIP 2014, LTIP 2015 als de toekenning gedurende LTIP 2016, LTIP 2017, LTIP 2018 en LTIP 2019 zoals beschreven in het Remuneratieverslag, voorzien een verwervingsperiode van drie jaar voor de aandelenopties, RSUs en PSUs;
- de CEO en bepaalde andere leden van het Directiecomité hebben in bepaalde omstandigheden recht op een vertrekvergoeding die hoger is dan 12 of 18 maanden loon wanneer de Vennootschap beslist om de niet-concurrentiebedingen in de respectievelijke overeenkomsten volledig toe te passen (zie het Remuneratieverslag). Overeenkomstig artikel 554, 4de lid van het Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot Charles Bouaziz en Artipa BVBA, met Thierry Navarre als haar vaste vertegenwoordiger, keurde de jaarlijkse algemene aandeelhoudersvergadering van 26 mei 2015 vertrekvergoedingen die in bepaalde omstandigheden hoger zijn dan 18 maanden loon, goed. De Vennootschap meent dat deze afwijkingen van de Corporate Governance Code nodig zijn om bekwame uitvoerende bestuurders en managers aan te trekken en te behouden in de competitieve context waarin de Vennootschap functioneert.

13. Kapitaal en aandeelhouders

13.1 Kapitaal en kapitaalwijzigingen in 2019

Op 31 december 2019 bedroeg het kapitaal van Ontex Group NV € 823.587.466,38, vertegenwoordigd door 82.347.218 aandelen zonder nominale waarde. Elk aandeel vertegenwoordigt 1/82.347.218^{de} van het kapitaal en geeft recht op één stem. De aandelen zijn genoteerd op Euronext Brussel.

In 2014 keurde de Vennootschap het Long Term Incentive Plan goed, dat door Raad en de Algemene Vergadering werd goedgekeurd respectievelijk op 3 juni 2014 en 10 juni 2014 (de “Long Term Incentive Plan”), bestaande uit een combinatie van aandelenopties en restricted stock units (hierna “RSU’s”). De Raad heeft eerder toekenningen goedgekeurd onder het Long Term Incentive Plan, in 2014, 2015, 2016, 2017 en 2018 (respectievelijk de “LTIP 2014”, “LTIP 2015”, “LTIP 2016”, “LTIP 2017” en de “LTIP 2018” de Long Term Incentive Plan met inbegrip van het LTIP 2014, het LTIP 2015, het LTIP 2016, het LTIP 2017 en het LTIP 2018 hierna de “LTIP”). In 2018 nam de Vennootschap een herzien Long Term Incentive Plan aan, goedgekeurd tijdens de aandeelhoudersvergadering van 25 mei. Voortaan bestaat

het LTIP uit 1/3 van aandelenopties, RSU's en zoals elk (hierna "LTIP 2"). In 2019 heeft de Raad van Bestuur een toekenning goedgekeurd op grond van LTIP 2.

De aandelenopties, performance shares en RSU's toegekend onder het LTIP verlenen geen aandeelhoudersrechten. De aandelen die aan deelnemers moeten worden geleverd bij uitoefening van hun aandelenopties of bij het onvoorwaardelijk worden van hun RSU's of performance shares zijn bestaande aandelen van de Vennootschap met alle rechten en voordelen verbonden aan dergelijke aandelen. Een meer gedetailleerde beschrijving van de LTIP, de LTIP 2019 en de LTIP 2 is uiteengezet in het Remuneratiebeleid en -rapport.

De toekenningen die Ontex in het kader van zijn LTIP verstrekt, voorzien in een wachtperiode van drie jaar. Dienovereenkomstig werden de toekenningen die in 2016 plaatsvonden verworven vanaf 2019. Om aan haar verplichtingen van deze overeenkomst te voldoen heeft Ontex gedeeltelijk een forward-aankoopovereenkomst uitgeoefend met de volgende kenmerken:

Ontex heeft de relevante termijnkoopovereenkomst uitgeoefend om te voldoen aan zijn verplichting om haar eigen aandelen te leveren onder toekenningen die zijn verleend in het kader van de LTIP in 2016. De toekenningen die Ontex in het kader van haar LTIP heeft verleend, bestaan doorgaans uit RSU's, aandelenopties en performance shares, voorzien van een vestingperiode van drie jaar.

Datum	Aantal aandelen	Uitoefenprij s	Hoogste Prijs	Laagste Prijs
Oorspronkelijk aangegaan op 21 juli 2015	36.589	€ 27.070	€ 28.685*	€ 25.800*

* De hoogste prijs en laagste prijs weerspiegelen respectievelijk de hoogste prijs en laagste prijs van Ontex-aandelen op Euronext Brussels in de periode van 1 juli 2015 tot 21 juli 2015 waarin onderliggende aandelen van Ontex werden gekocht door haar tegenpartij in het kader van de termijnkoopovereenkomst en op de basis waarvan de uitoefenprijs van € 27.070 werd bepaald.

Datum	Aantal aandelen	Uitoefenprij s	Hoogste Prijs	Laagste Prijs
Oorspronkelijk aangegaan op 1 juli 2016 en verlengd op 22 juni 2018	26.788	€ 28.965	€ 30.515**	€ 27.145**

* De hoogste prijs en laagste prijs weerspiegelen respectievelijk de hoogste prijs en laagste prijs van Ontex-aandelen op Euronext Brussels in de periode van 20 juni 2016 tot 1 juli 2016 waarin onderliggende aandelen van Ontex werden gekocht door haar tegenpartij in het kader van de termijnkoopovereenkomst en op basis waarvan de uitoefenprijs van € 28.965 werd bepaald.

Daarnaast heeft Ontex de volgende forward-purchase overeenkomsten afgesloten om zijn verplichtingen onder de in het kader van zijn LTIP gedane toekenningen in 2016, 2017 en 2018 af te dekken. Deze overeenkomsten bestaan uit (i) eenjarige forward-purchase overeenkomsten aangegaan in 2015, 2016 en 2017 die zijn verlengd op 21 juni 2019 om verplichtingen met betrekking tot toekenningen onder het LTIP 2016 en 2017 te dekken en (ii) een nieuwe eenjarige forward-purchase overeenkomst op 22 juni 2018 om verplichtingen te dekken met betrekking tot toekenningen onder het LTIP van 2018.

Op vandaag bestaan de volgende forward-purchase overeenkomsten met betrekking tot de aandelen van Ontex:

Datum	Vervaldag	Aantal aandelen	Uitoefenprijs	Hoogste Prijs	Laagste Prijs
Oorspronkelijk aangegaan op 1 juli 2016 en verlengd op 21 juni 2019	21 juni 2020	291.757	€ 28.965	€ 30.515*	€ 27.145*
Oorspronkelijk aangegaan op 22 juni 2017 en verlengd op 21 juni 2019	21 juni 2020	332.043	€ 32.2982	€ 33.405**	€ 31.555**
Oorspronkelijk aangegaan op 22 juni 2018 en verlengd op 21 juni 2019	21 juni 2020	536.409	€ 22.4709	€ 24.240***	€ 19.200***

* De hoogste prijs en laagste prijs weerspiegelen respectievelijk de hoogste prijs en laagste prijs van Ontex-aandelen op Euronext Brussels in een periode van 20 juni 2016 tot 1 juli 2016 waarin onderliggende aandelen van Ontex werden gekocht door haar tegenpartij in het kader van de termijnkoopovereenkomst en op basis waarvan de uitoefenprijs € 28.965 werd bepaald.

**De hoogste prijs en laagste prijs weerspiegelen respectievelijk de hoogste prijs en laagste prijs van Ontex-aandelen op Euronext Brussels in een periode van 7 juni 2017 tot 22 juni 2017 waarin onderliggende aandelen van Ontex werden gekocht door haar tegenpartij in het kader van de termijnkoopovereenkomst en op basis waarvan de uitoefenprijs € 32.298 werd bepaald.

***De hoogste prijs en laagste prijs weerspiegelen respectievelijk de hoogste prijs en laagste prijs van Ontex-aandelen op Euronext Brussels in een periode van 29 mei 2018 tot 22 juni 2018 waarin onderliggende aandelen van Ontex werden gekocht door haar tegenpartij in het kader van de termijnkoopovereenkomst en op basis waarvan de uitoefenprijs € 22.4709 werd bepaald.

Meer informatie over de verworven aandelenopties en RSU's is te vinden in het remuneratierapport.

Meer details over de forward purchase overeenkomsten zijn terug te vinden in de geconsolideerde jaarrekening, toelichting 7.5.3.

Op grond van het bovenstaande werden op 31 december 2019, 335.273 aandelen van de Vennootschap gehouden door de Vennootschap.

Op 31 december 2019 waren 82.218 aandelen van de Vennootschap aandelen op naam.

13.2 Evolutie aandeelhouders

Krachtens de Statuten van de Vennootschap en de Corporate Governance Charter, zijn de toepasselijke opeenvolgende drempels ingevolge de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten waarvan de aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt en andere diverse bepalingen (hierna de "Wet van 2 mei 2007") en het Koninklijk Besluit van 14 februari 2008 op de bekendmaking van belangrijke deelnemingen, vastgesteld op 3%, 5%, 7,5%, 10% en elk daaropvolgend veelvoud van 5%.

In de loop van 2019, heeft de Vennootschap de volgende transparantieverklaringen ontvangen:

Op 26 februari 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Axa Investment Managers SA, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 13 maart 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Zadig Gestion (Luxembourg) SA, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 3,69% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 25 maart 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Black Creek Investment Management Inc., met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 13 mei 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Zadig Gestion (Luxembourg) SA, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 14 mei 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 8,51% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 16 mei 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 30 mei 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,52%, als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 30 mei 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 5 juni 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van ENA Investment Capital, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 3,18%, als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 2 augustus 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,07%, als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 5 augustus 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 6 augustus 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,35% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 13 augustus 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Black Creek Investment Management Inc., met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 3,02% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 21 augustus 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van ENA Investment Capital, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,13% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 10 september 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van CIAM, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 3,18% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 18 september 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Black Creek Investment Management Inc., met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 26 september 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van ENA Investment Capital, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,13% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 7 oktober 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Assenagon SA, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 3,60% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 8 oktober 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Assenagon SA, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 21 oktober 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 6 november 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van ENA Investment Capital, met de vermelding dat het de drempel van 10% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 10,19% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 3 december 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Morgan Stanley, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 5,10% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 24 december 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar boven toe heeft overschreden tot 7,46% als gevolg van de verwerving van stemrechtverlenende effecten of stemrechten.

Op 27 december 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van Bank of America Corporation, met de vermelding dat het de drempel van 5% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden naar aanleiding van een verkoop van aandelen.

Op 27 december 2019 heeft de Vennootschap een transparantieverklaring ontvangen van ENA Investment Capital, met de vermelding dat het de drempel van 3% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap naar beneden toe heeft overschreden tot 2,13% naar aanleiding van de vervreemding van stemrechtverlenende effecten.

ENA Investment Capital heeft de Vennootschap ook meegedeeld dat het 8.562.481 equivalente financiële instrumenten in de Vennootschap bezit of 10,40% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap als alle instrumenten worden uitgeoefend. Bijgevolg bleef ENA Investment Capital met 12,53% boven de drempel van 10,00% van het totale aantal stemrechten in de Vennootschap.

Wij verwijzen naar onze website voor de transparantieverklaringen ontvangen na 31 december 2019.

13.3 Aandeelhoudersstructuur

Gelet op de transparantieverklaringen ontvangen door de Vennootschap, was de aandeelhoudersstructuur van de Vennootschap op 31 december 2019¹ als volgt:

Aandeelhouders	Aandelen	% ²	Datum overschrijding drempel
Groupe Bruxelles Lambert SA	16.454.453	19,98%	3 december 2018
ENA Investment Capital	8.562.481	12,53%	6 november 2019
Morgan Stanley	4.202.626	5,10%	3 december 2019
Janus Capital Management LLC	3.424.055	4,75%	10 november 2018
The Pamajugo Irrevocable Trust	2.722.221	3,64%	29 februari 2016
CIAM	2.614.990	3,18%	10 september 2019

14. Verhandelings- en Communicatiereglement

Op 3 juni 2014, heeft de Raad het Ontex Verhandelings- en Communicatiereglement (hierna het “Verhandelings- en Communicatiereglement”) goedgekeurd zoals voorgeschreven door bepaling 3.7 van de 2009 Corporate Governance Code. Het Verhandelings- en Communicatiereglement is vervolgens gewijzigd op 2 april 2015 en meest recent op 28 juni 2016. Het Verhandelings- en Communicatiereglement beperkt transacties in financiële instrumenten van Ontex Group NV door leden van de Raad en het van het Directiecomité en door bepaalde senior werknemers van de Ontex Groep gedurende gesloten en sperperiodes. Het Verhandelings- en Communicatiereglement regelt ook de interne goedkeuring van voorgenomen transacties, alsook de bekendmaking van uitgevoerde transacties via een kennisgeving aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten, en

¹ Updates na 31 december 2019 worden beschreven op onze website (<http://www.ontexglobal.com/ShareInformation>).

² Percentage gebaseerd op het aantal uitstaande aandelen in het kapitaal van de Vennootschap op het ogenblik van de verklaring.

bekendmaking van voorkennis. De Corporate Legal Counsel is de Compliance Officer ten behoeve van het Verhandelings- en Communicatiereglement.

15. Risico management en interne controle mechanisme (artikel 3:6 § 2, 3° W. Venn.)

15.1 Inleiding

De Ontex Groep voert een systeem voor risicobeheer en -controle uit in overeenstemming met het Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code.

De Ontex Groep wordt in het kader van haar bedrijfsactiviteiten blootgesteld aan een brede waaier van risico's die de bedrijfsdoelstellingen kunnen beïnvloeden of ertoe leiden dat de bedrijfsdoelstellingen niet bereikt worden. Deze risico's beheren is een belangrijke taak van de Raad (met inbegrip van het Audit- en Risicocomité), het Directiecomité en alle andere medewerkers met leidinggevende verantwoordelijkheden.

Het risicobeheer- en controlesysteem is ontworpen om de volgende doelstellingen te bereiken:

- Het realiseren van doelstellingen van de Ontex Groep;
- Het realiseren van operationele efficiëntie;
- Het verzekeren van correcte en stipte financiële verslaggeving; en
- Het naleven van de toepasselijke wetten en richtlijnen.

15.2 Controle-omgeving

15.2.1 Drie verdedigingslijnes

De Ontex Groep past het model van de drie verdedigingslijnes (*'three lines of defense'*) toe om binnen het gebied van risico en controle de rollen, verantwoordelijkheden en toerekenbaarheid te verduidelijken en om de communicatie hieromtrent te optimaliseren. Het 'drie verdedigingslijnes' model omvat volgende lijnes ter verdediging tegen risico's:

- De eerste verdedigingslinie: in eerste instantie is het lijnmanagement verantwoordelijk om de dagdagelijkse risico's te beoordelen en om er voor te zorgen dat voldoende controles geïmplementeerd worden om deze risico's af te dekken.
- De tweede verdedigingslinie: toezichtsfuncties zoals de financiële afdeling, de kwaliteitsafdeling, compliance, fiscale en de juridische afdeling houden toezicht op en bekijken het risicobeheer uitgevoerd door de eerste verdedigingslinie op kritische wijze. De actoren van de tweede verdedigingslinie zetten ook de algemene lijnen uit en werken het risicobeheer- en controlesysteem uit.
- De derde verdedigingslinie: onafhankelijke zekerheidsverschaffers zoals interne en externe audit beoordelen het risicobeheerproces zoals uitgevoerd door de eerste en tweede verdedigingslinie.

15.2.2 Beleid, procedures en processen

De Ontex Groep promoot een omgeving waarin haar doelstellingen en strategie in een gecontroleerde manier nagestreefd worden. Deze omgeving wordt gecreëerd door de implementatie in het gehele bedrijf van beleidslijnen, procedures en processen zoals de Ontex waarden, de Ontex Gedragscode, het Anti-Omkoop Beleid, het Mededingingsbeleid, het Kwaliteitsmanagementsysteem en de Delegatie van Autoriteiten principes. Het Directiecomité staat volledig achter deze initiatieven. De werknemers worden op regelmatige basis geïnformeerd en getraind in deze materie om zo een voldoende hoog niveau van risicobeheer en -controle te kunnen garanderen op alle bedrijfsniveaus.

15.2.3 Groepswijde ERP systeem

De belangrijke groepsentiteiten werken op hetzelfde groepswijde ERP systeem, dat centraal wordt beheerd. Dit systeem bevat de rollen en verantwoordelijkheden gedefinieerd op het niveau van de Ontex groep. Door middel van dit systeem worden de belangrijkste stromen gestandaardiseerd en de belangrijkste controles afgedwongen. Het systeem maakt ook gedetailleerde monitoring van activiteiten en directe toegang tot de gegevens mogelijk.

15.3 Risicobeheer

Doeltreffend risicobeheer begint met het identificeren en beoordelen van de risico's verbonden met de bedrijfsvoering van de Vennootschap en externe factoren. Eenmaal de relevante risico's zijn geïdentificeerd, streeft de Vennootschap ernaar om zulke risico's met de nodige voorzichtigheid te beheren en te minimaliseren, erkentelijk voor het feit dat bepaalde berekende risico's nodig zijn om te verzekeren dat de Ontex Groep zijn doelstellingen blijft behalen en waarde blijft creëren voor haar belanghebbenden.

Alle werknemers van de Ontex Groep zijn verantwoordelijk voor de tijdige identificatie en kwalitatieve beoordeling van de risico's binnen zijn of haar verantwoordelijkheidsgebied.

De Ontex Groep heeft zijn belangrijkste bedrijfsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd zoals gedocumenteerd in het Strategisch Rapport in dit jaarverslag. Deze bedrijfsrisico's worden doorgegeven aan de verschillende managementniveaus.

15.4 Controleactiviteiten

Er zijn controlemaatregelen van kracht om het effect van de risico's op het vermogen van de Ontex Groep om zijn doelstellingen te behalen tot een minimum te beperken. Deze controleactiviteiten zijn ingebed in de belangrijkste bedrijfsprocessen en –systemen van de Ontex Groep, om te kunnen garanderen dat de respons op risico's en de algemene doelstellingen van de Ontex Groep zoals vooropgesteld worden uitgevoerd. Op alle niveaus en binnen alle afdelingen van het bedrijf worden controles georganiseerd. In 2016 werd een Interne Controle Manager aangesteld om de verdere ontwikkelingen van de controle activiteiten op een gestructureerde manier te vergemakkelijken.

Naast deze controleactiviteiten wordt er een verzekeringsprogramma toegepast voor bepaalde risicocategorieën die niet geabsorbeerd kunnen worden zonder een aanzienlijk effect op de balans van de Vennootschap.

15.5 Informatie en communicatie

De Ontex Groep erkent het belang van tijdige, complete en juiste communicatie en informatie zowel top-down als bottom-up. De Ontex Groep heeft daarom een aantal maatregelen in voege om onder andere:

- De vertrouwelijkheid van informatie te waarborgen;
- Duidelijke communicatie over bevoegdheden en verantwoordelijkheden; en
- Belanghebbenden tijdig op de hoogte te brengen van externe en interne veranderingen die een invloed hebben op hun verantwoordelijkheidsgebied.

15.6 Monitoring van controle mechanismen

Monitoring mechanismen zorgen er voor dat de interne controles efficiënt blijven werken.

De kwaliteit van het systeem voor risicobeheer en –controle van Ontex Groep wordt geëvalueerd door de volgende actoren:

- Interne Audit. De taken en verantwoordelijkheden die toegewezen worden aan Interne Audit, worden bepaald in het Internal Audit Charter, dat goedgekeurd werd door het Audit- en Risicocomité. De belangrijkste taak van de Interne Audit afdeling zoals gedefinieerd in het Internal Audit Charter is “de organisatie een toegevoegde waarde bieden door op een gedisciplineerde en systematische manier het interne controlemechanisme te evalueren en aanbevelingen te maken om dit mechanisme te verbeteren”.
- Externe Audit. In de context van zijn controle van de jaarrekening, concentreert de commissaris zich op het ontwerp en de doeltreffendheid van interne controles en systemen relevant voor de voorbereiding van de jaarrekening. Het resultaat van de audits, met inbegrip van werk op interne controles, wordt gerapporteerd aan het Audit- en Risicocomité en gedeeld met Interne Audit.

Het Audit- en Risicocomité. De Raad en het Audit- en Risicocomité dragen de eindverantwoordelijkheid voor interne controle en risicobeheer. Voor meer gedetailleerde informatie over de samenstelling en werking van het Audit- en Risicocomité wordt er verwezen naar hoofdstuk 16.5.1 van dit rapport.

15.7 Risicobeheer en interne controle met betrekking tot het proces van financiële rapportering

De Finance en Accounting Manual zorgt voor een nauwkeurige en consistente toepassing van de boekhoudregels binnen de Ontex Groep.

Op kwartaalbasis wordt er een bottom-up risico analyse uitgevoerd om de huidige risicofactoren te identificeren. Actieplannen worden gedefinieerd voor alle belangrijke risico's. Specifieke identificatieprocedures voor financiële risico's zijn van kracht met als doel de volledigheid van de financiële voorzieningen te garanderen.

De accounting teams zijn verantwoordelijk voor het aanleveren van de financiële cijfers, terwijl de controleteams de correctheid van deze cijfers controleren. Deze controles omvatten coherentietests door vergelijkingen met historische en budgetcijfers, evenals steekproeven van transacties op basis van de materialiteit ervan.

Er zijn specifieke interne controleactiviteiten met betrekking tot financiële rapportering in voege, waaronder het gebruik van een periodieke sluitings- en rapporteringscontrolelijst. Deze controlelijst zorgt voor een duidelijke communicatie van tijdslijnen, garandeert de volledigheid van taken en staat in voor een correcte toewijzing van verantwoordelijkheden.

De uniforme rapportering van financiële informatie doorheen de Ontex Groep zorgt voor een consistente informatiestroom. Hierdoor kunnen mogelijke anomalieën geïdentificeerd worden. Het groepswijde ERP systeem en functionaliteiten voor het beheer van informatie staan het centrale controlling team toe om rechtstreeks toegang te hebben tot uitgesplitste financiële en niet-financiële informatie.

In samenspraak met de Raad en het Directiecomité wordt er een externe financiële agenda opgesteld. Deze agenda wordt openbaar gemaakt aan de externe belanghebbenden. Met deze externe financiële rapportering wil de Ontex Groep zijn belanghebbenden de informatie bieden die zij nodig hebben om doordachte beslissingen te kunnen nemen. De financiële kalender kan geraadpleegd worden op <http://www.ontex.com/calendar>.

16. Remuneratiebeleid en -rapport (artikel 3:6 §3 W. Venn.)

Het remuneratieverslag biedt een uitgebreid overzicht van de remuneratie die is toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité van Ontex gedurende 2019. Het

remuneratieverslag omvat het resultaat, voor 2019, van de toepassing van het remuneratiebeleid, en moet daardoor samengelezen worden met het remuneratiebeleid dat verderop in dit document wordt toegelicht.

Vergeleken met voorgaande jaren bevat het remuneratieverslag 2019 aanzienlijk meer details over de uitgekeerde vergoedingen en over het remuneratiebeleid van de onderneming. Op deze wijze wenst Ontex tegemoet te komen aan de vraag van investeerders om meer transparantie te verlenen over de vergoeding van de leden van het Directiecomité en de alignering tussen de resultaten van de onderneming en de betaalde vergoedingen.

16.1. Remuneratie voor de leden van de Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur bij Ontex ontvangen een vaste jaarvergoeding. Daarnaast krijgen zij een vergoeding per bijgewoonde vergadering. De bedragen die in 2019 aan de leden van de Raad van Bestuur zijn betaald worden getoond in onderstaande tabel.

Naam	Mandaat	Vaste vergoeding (EUR)	# bijgewoonde vergaderingen RvB	Vergoeding voor bijgewoonde vergaderingen RvB (EUR)	# bijgewoonde vergaderingen B&B Comité	Vergoeding voor bijgewoonde vergaderingen B&B Comité (EUR)	# bijgewoonde vergaderingen A&R Comité	Vergoeding voor bijgewoonde vergaderingen A&R Comité (EUR)	Totale vergoeding voor 2019 (EUR)
Revalue BVBA, vertegenwoordigd door Luc Missorten	Voorzitter van de Raad van bestuur, Onafhankelijk Directeur	120.000	10/10	5.000	5/5	2.500	4/4	2.500	192.500
Inge Boets BVBA, vertegenwoordigd door Inge Boets	Voorzitter van het Audit en Risk Comité, Onafhankelijk Directeur	70.000	10/10	2.500			4/4	4.000	111.000
Tegacon Suisse GmbH, vertegenwoordigd door Gunnar Johansson	Voorzitter van het Remuneratie- en nominatiecomité, Onafhankelijk Directeur	70.000	10/10	2.500	5/5	4.000			115.000

Desarrollo Empresarial Joven Sustentable SC, vertegenwoordigd door Juan Gilberto Marin Quintero	Non-executive Director	60.000	9/10	2.500						82.500
Regina SARL, vertegenwoordigd door Regi Aalstad	Onafhankelijk Directeur	60.000	10/10	2.500	5/5	2.500				97.500
Michael Bredael	Non-executive Director	60.000	10/10	2.500	5/5	2.500	4/4	2.500		107.500
Ester Berrozpe ⁽¹⁾	Onafhankelijk Directeur	35.000	5/5	2.500						47.500
Aldo Cardoso ⁽¹⁾	Non-executive Director	35.000	3/5	2.500						42.500

(1) Ester Berrozpe en Aldo Cardoso zijn aangesteld als non-executive Director door het AGM op 24 mei 2019. Hun vaste vergoeding voor 2019 is berekend op rato en vertegenwoordigt 7/12 van de jaarlijkse vaste vergoeding voor hun bestuursmandaat

16.2. Remuneratie voor leden van het Directiecomité

16.2.1. Inleiding

Ontex heeft in 2019 zijn organisatie en interne werkwijze aangepast. Het evolueerde van 5 naar 3 Commerciële divisies, de productie en de logistieke diensten werden samengevoegd, en een aantal rapporteringslijnen werden hertekend. Hierdoor is de samenstelling van het Directiecomité gewijzigd, en telde dit Comité in 2019 11 leden, met inbegrip van de CEO, tegenover 14 leden in 2018.

16.2.2. Jaarlijkse variabele beloning 2019

Zoals uiteengezet in het Remuneratiebeleid wordt de jaarlijkse prestatiebonus van de leden van het Directiecomité bepaald op basis van de gerealiseerde verkoops cijfers, de winstgevendheid en de cash flow. De door de Ontex Group gerealiseerde verkoops cijfers voor 2019 lagen zeer dicht bij de vooropgestelde doelstellingen. De gerealiseerde winstgevendheid bleven beneden de jaardoelstelling, en de gerealiseerde cash flow lag ver boven de doelstelling voor het jaar. De realisaties van de verschillende Divisies vertoonden een gemengd beeld. De Divisie Europe bleef nipt onder de jaardoelstellingen voor verkoop en cash, maar presteerde onder de doelstelling voor winstgevendheid. De divisies AMEAA en HealthCare leverden prestaties af die in dicht in de buurt van of boven de jaardoelstellingen lagen.

In onderstaande tabel wordt voor elk van de prestatiecriteria de realisatiegraad weergegeven ten opzichte van het jaardoel voor 2019. De tabel bevat eveneens de bonus uitbetalingsfactor die met deze realisatiegraad samengaat en derhalve de hoogte bepaalt van de bonus van de CEO en de leden van het Directiecomité.

Prestatiefactor		Group	Europa	AMEAA	Healthcare
Omzet	Verwezenlijking	99%	99%	98%	102%
	Uitbetalingsfactor	90%	90%	80%	120%
	Gewicht	25%	25%	25%	25%
	Gewogen uitbetalingsfactor	22.5%	22.5%	20%	30%
EBITDA	Verwezenlijking	95%	92%	103%	100%
	Uitbetalingsfactor	50%	20%	130%	100%
	Gewicht	50%	50%	50%	50%
	Gewogen uitbetalingsfactor	25%	10%	65%	50%
Cash (*)	Verwezenlijking	159%	99%	106%	107%
	Uitbetalingsfactor	150%	90%	150%	150%
	Gewicht	25%	25%	25%	25%
	Gewogen uitbetalingsfactor	37.5%	22.5%	37.5%	37%
Totaal	Gewogen uitbetalingsfactor	85%	55%	122.5%	117.5%

(*) KPI cash voor de Group is operationele vrije kasstroom. Voor de divisies is de KPI het aantal dagen klantenkrediet aan het eind van het jaar.

De resulterende bruto bonus voor de CEO en de andere leden van het Directiecomité worden vermeld in de kolom variabele beloning voor één jaar in onderstaande tabel met totale remuneratie. De jaarlijkse bonus is niet onderhevig aan een terugvorderingsbepaling.

2019 was ook het jaar waarin het Transform to Grow-programma (T2G) werd gelanceerd. Om het belang van dit transformatieprogramma te onderstrepen, heeft de Raad van Bestuur een specifiek en tijdelijk stimuleringsplan goedgekeurd met betrekking tot T2G. Het eerste deel van het T2G-stimuleringsplan, zoals beschreven in het Remuneratiebeleid, werd in 2019 uitbetaald en wordt vermeld in de kolom uitzonderlijke vergoedingen in de onderstaande tabel met de totale remuneratie.

16.2.3. Lange termijn beloning 2019

Deze paragraaf bevat informatie over de beloning op lange termijn (long-term incentive plan – LTIP) die werd toegekend in 2019. Er wordt eveneens gerapporteerd over vroegere LTIP-toekenningen die in 2019 definitief werden verworven.

De waarde van de vorige LTIP-toekenningen die in 2019 definitief verworven werden wordt getoond in onderstaande tabel met totale remuneratie, in de kolom variabele meerjarenbetaling. De manier waarop deze waarde is berekend, wordt uitgelegd in opmerking 4 onder de tabel.

De leden van het Directiecomité ontvingen tevens een nieuwe LTIP-toekenning in 2019, die plaatsvond op 13 juni 2019. De toekenning van 2019 was het eerste jaar van het nieuwe LTIP, zoals goedgekeurd op de algemene vergadering van aandeelhouders op 25 mei 2018. De toekenning van 2019 bestond uit een combinatie van voorwaardelijk toegekende aandelen, aandelenopties en prestatieaandelen, die elk een derde van de waarde van de LTIP-toekenning vertegenwoordigen. Dit is een verandering in vergelijking met de voorgaande LTIP-toekenningen, die bestonden uit voorwaardelijk toegekende aandelen (50%) en aandelenopties (50%). De verandering werd doorgevoerd om de LTIP meer prestatiegebonden te maken. Bovendien werd besloten om de voorwaardelijk toegekende aandelen te behouden als LTIP instrument, weliswaar met een kleiner gewicht, ondanks het feit dat er buiten de tewerkstellingsvoorwaarde geen verdere prestatievoorwaarden aan verbonden zijn. Als dusdanig vormen de voorwaardelijk toegekende aandelen een tegengewicht voor de financiële investering en het financiële risico verbonden aan aandelenopties. Voor Belgische begunstigen, waaronder de CEO en de overige leden van het Directiecomité, is de belasting op de aandelenopties immers verschuldigd bij de toekenning van de opties, en niet bij de uitoefening ervan. Bovendien kan de betaalde belasting niet worden teruggevorderd indien de aandelenkoers onder de uitoefenprijs van de opties blijft.

De LTIP-toekenning van 2019 is pas definitief verworven na 3 jaar. Voor de verwerving van de prestatieaandelen die in 2019 zijn toegekend, heeft de Raad van Bestuur doelen gesteld voor de prestatieperiode 2019-2021 wat betreft de like-for-like-verkoopgroei (gewicht 30%), recurrente EBITDA (gewicht 35%) en earnings per share (gewicht 35%). De mate waarin de prestatieaandelen definitief verworven worden in functie van deze 3 prestatiemaatregelen wordt hieronder getoond.

Prestaties vs doelen	Grens	80% verwerving	100% verwerving	200% verwerving
Verkoopgroei	75%	90%	100%	110%
EBITDA	87%	93%	100%	105%
Earnings per share groei	44%	72%	100%	119%

De aandelenopties die toegekend werden op 13 juni 2019 hebben een uitoefenprijs van € 14,00, wat de slotkoers is van de dag voorafgaand aan de dag van toekenning.

De tabellen hieronder tonen de details van het LTIP van 2019 voor de leden van het Directiecomité. Ook geven ze een overzicht van de transacties met betrekking tot de aandelen die gedurende het jaar plaatsvonden.

Toegekende aandelen gedurende het financiële jaar waarover verslag wordt gedaan

Naam van de Directeur	Functie	Aantal voorwaardelijk toegekende aandelen toegekend en geaccepteerd	Aantal prestatieaandelen toegekend en geaccepteerd	Datum toekenn ing	Datum verwerv ing	Aandeel waarde op het moment van toekenn en	Totaal toegekende waarde
Agostini, Philippe	Executive VP Inkoop	3.986	3.986	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 111.608
Amselem, Armando	Directeur AMEAA-divisie	4.420	4.420	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 123.760
Bonnard, Laurent	Executive Sales & Marketing	4.518	4.518	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 126.504
Bouaziz, Charles	Chief Executive Officer	18.414	18.414	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 515.592
De Lathauwer, Astrid	Executive VP Human Resources	4.766	4.766	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 133.448
De Poorter, Annick	Executive VP R&D, kwaliteit & duurzaamheid	4.595	4.595	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 128.660
Desmartis, Charles (1)	Chief Finance Officer	18.333	18.333	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 513.324
Lambrecht, Xavier	Directeur Healthcare-divisie	4.377	4.377	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 122.556
Loebel, Axel	Executive VP Operations	3.601	3.601	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 100.828
Navarre, Thierry	CTO	9,167	9,167	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 256,676
Viale, Thierry	Directeur Europa-divisie	4.780	4.780	13-06-2019	14-06-2022	€ 14	€ 133.840

(1) Charles Desmartis ontving het dubbele van een reguliere LTIP-toekenning als onderdeel van een specifieke regeling bij indienstneming.

Verworven en verkochte aandelen gedurende het financiële jaar waarover verslag wordt gedaan

		Balans aan het begin van het jaar			Veranderingen gedurende het jaar				Balans aan het eind van het jaar				
		Aantal niet verworven voorw aardel ijk toege kende aande len aan het begin van het jaar	Aantal niet verworven stat iea nde len aan het begin van het jaar	Aantal verworven l verwo rven aande len aan het begin van het jaar	Aantal definitief verworven aardel ijk toege kende aandel en gedur ende het jaar	Aantal definitief verworven aardel ijk toege kende aandel en gedur ende het jaar	Aantal definitief verworven aardel ijk toege kende aandel en gedur ende het jaar	Verkoop prijs len	Totaal verworven aardel ijk toege kende aandel en aan het eind van het jaar ⁽¹⁾	Aantal niet verworven prestatie aandel en aan het eind van het jaar ⁽²⁾	Aantal niet verworven definitief verworven aande len aan het eind van het jaar ⁽³⁾		
Naam van de Directeur Functie		jaar	jaar	jaar	jaar	jaar	jaar	jaar	Verkoop prijs len	Verkoop prijs len	jaar ⁽¹⁾	jaar ⁽²⁾	jaar ⁽³⁾
Agosti ni, Philipp e	Executiv e VP Inkoop	9.41 1	-	2.51 1	2.760	-	-	-	-	10.63 7	3.98 6	5.271	
Amsel em. Arman do	Directeu r AMEAA- divisie	11.5 58	-	-	3.526	-	1.1 34	€15 .66	€17. 761	12.45 2	4.42 0	2.392	
Bonna rd. Lauren t	Executiv e Sales & Marketi ng	8.69 7	-	1.74 4	2.738	-	-	-	-	10.47 7	4.51 8	4.482	
Bouazi z. Charle s	Chief Executiv e Officer	39.8 11	-	14.7 52	14.52 2	-	-	-	-	43.70 3	18.4 14	29.27 4	
De Lathau wer. Astrid	Executiv e VP Human Resourc es	9.01 5	-	1.09 2	2.723	-	1.4 49	€15 .66	€22. 694	11.05 8	4.76 6	2.366	
De Poorte r. Annick	Executiv e VP R&D. kwaliteit &	7.69 5	-	957	1.989	-	1.0 58	€15 .66	€16. 568	10.30 1	4.59 5	1.888	

	duurzaamheid											
Desmarts, Charles (1)	Chief Finance Officer	-	-	-	-	-	-	-	-	18.333	18.333	-
Lambrecht, Xavier	Director Healthcare-divisie	9.136	-	1.216	2.524	-	-	-	-	10.989	4.377	3.740
Loebel, Axel	Executive VP Operations	-	-	-	-	-	-	-	-	3.601	3.601	-
Navarre, Thierry	Chief Transformation Officer	17.112	-	5.814	4.641	-	-	-	-	21.638	9.167	10.455
Viale, Thierry	Director Europe-divisie	8.396	-	1.475	3.697	-	1.366	€15.66	€21.392	9.479	4,780	3,806

(1) Aantal niet verworven voorwaardelijk toegekende aandelen aan het begin van het jaar plus aantal toegekende voorwaardelijk toegekende aandelen gedurende het jaar min aantal definitief verworven voorwaardelijk toegekende aandelen gedurende het jaar

(2) Aantal niet verworven prestatieaandelen aan het begin van het jaar plus aantal toegekende prestatieaandelen gedurende het jaar min aantal definitief verworven prestatieaandelen gedurende het jaar

(3) Aantal definitief verworven aandelen aan het begin van het jaar plus aantal definitief verworven voorwaardelijk toegekende aandelen en prestatieaandelen gedurende het jaar min aantal verkochte aandelen gedurende het jaar

Aandelenopties toegekend gedurende het financiële jaar waarover verslag wordt gedaan

		Toegekende aandelenopties gedurende het jaar					
Naam van de Directeur	Functie	Aantal toegekende opties	Aantal geaccepteerde opties	Datum toekenn ing	Datum verwerv ing	Uitoefenperiode	Uitoefen prijs aandeel
Agostini, Philippe	Executive VP Inkoop	13.987	13.987	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Amselem, Armand	Directeur AMEAA-divisie	15.508	15.508	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Bonnard, Laurent	Executive Sales & Marketing	15.852	15.852	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Bouaziz, Charles	Chief Executive Officer	64.610	64.610	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14

De Lathauwer, Astrid	Executive VP Human Resources	16.722	16.722	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
De Poorter, Annick	Executive VP R&D, kwaliteit & duurzaamheid	16.125	16.125	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Desmarts, Charles (1)	Chief Finance Officer	64.327	64.327	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Lambrechts, Xavier	Directeur Healthcare-divisie	15.356	-	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Loebel, Axel	Executive VP Operations (01-02-2019)	12.636	12.636	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Navarre, Thierry	CTO	32,164	32,164	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Viale, Thierry	Directeur Europa-divisie	16.771	16.771	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14

(1) Charles Desmarts ontving het dubbele van een reguliere LTIP-toekenning als onderdeel van een specifieke regeling bij indienstneming.

Verworven en niet verworven aandelenopties gedurende het financiële jaar waarover verslag wordt gedaan

Naam van de Directeur	Functie	Veranderingen gedurende het jaar					Bruto wins	Balaans aan het begin van het jaar			Balaans aan het eind van het jaar		
		Aantal niet verworven opties aan het begin	Aantal definitief verworven opties aan het begin	Aantal definitief verworven opties	Aantal uitgeoefende opties gedurende het jaar	Uitoefendatum		Aantal verkregen opties	Aantal niet verworven opties aan het eind van	Aantal definitief verworven opties aan het eind van			
		het begin	het begin	gedurende	het jaar			het jaar	van	aan het eind van			jaar ⁽²⁾

		n van het jaar	van het jaar	rend e het jaar						het jaar (1)	
Agosti ni, Philipp e	Execut ive VP Inkoop	43.17 6	11.6 18	11.82 6	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	45.3 37	23.4 44
Amsel em, Arman do	Direct eur AMEA A- divisie	53.18 1	-	15.10 6	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	53.5 83	15.1 06
Bonna rd, Lauren t	Execut ive Sales & Marke ting	40.04 7	11.6 50	11.73 0	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	44.1 69	23.3 80
Bouazi, Charles	Chief Execut ive Officer	182.3 86	67.5 91	62.22 0	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	184. 776	129. 811
De Lathau wer, Astrid	Execut ive VP Huma n Resou rces	41.66 6	10.9 29	11.66 6	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	46.7 22	22.5 95
De Poorte r, Annick	Execut ive VP R&D, kwalit eit & duurza amhei d	35.76 9	9.65 7	8.522	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	43.3 72	18.1 79
Desma rtis, Charles	Chief Financ e Officer	-	-	-	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	64.3 27	-
Lambr echt, Xavier	Direct eur Health care- divisie	42.23 0	12.1 34	10.81 3	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	31.4 17	22.9 47
Loebel , Axel	Execut ive VP Opera tions (01-	-	-	-	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t. .	-	12.6 36	-

02-2019)											
Navarre, Thierry	CTO	79,340	26,839	19,886	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	91,618	46,725
Viale, Thierry	Directeur Europa-divisie	38.158	11.196	15.839	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	39.090	27.035

(1) Aantal niet definitief verworven opties aan het begin van het jaar min aantal definitief verworven opties gedurende het jaar plus aantal geaccepteerde opties gedurende het jaar

(2) Aantal definitief verworven opties aan het begin van het jaar plus aantal definitief verworven opties gedurende het jaar min aantal uitgeoefende en verstreken opties gedurende het jaar

16.2.4. Totale remuneratie voor de CEO en de leden van het Directiecomité in 2019

Onderstaande tabel toont de totale remuneratie voor de CEO en de leden van het Directiecomité in 2019.

Alle bedragen in EUR	Vaste remuneratie		Variabele remuneratie		Uitzonderlijke vergoedingen (5)	Pensioenkosten (6)	Totale remuneratie (7)
	Basis-salaris (1)	Andere uitkeringen (2)	Variabele voor één jaar (3)	variabele meerjar enbeloning (4)			
CEO	1.031.169	83.189	886.805	225.091	344.000	-	2.570.254
Andere leden van het Directiecomité	4.188.480	334.573	2.376.284	381.269	1.134.873	642.146	9.057.625

(1) Dit vertegenwoordigt het jaarlijkse basissalaris op basis van een volledig jaar.

(2) Andere uitkeringen zijn medische kosten, levens- en invaliditeitsverzekering, bedrijfsauto en schoolkosten, op basis van een volledig jaar.

(3) Dit vertegenwoordigt de jaarbonus voor het prestatiejaar 2019.

(4) Dit vertegenwoordigt de waarde, op de dag van de definitieve verwerving, van de beloning op lange termijn, toegekend in voorgaande jaren en definitief verworven in 2019. Voor de voorwaardelijk toegekende aandelen die in 2019 zijn verworven, is de vermelde waarde het aantal verworven voorwaardelijk toegekende aandelen keer de aandelenprijs op het moment van verwerven. Voor de aandelenopties die in 2019 werden verworven, is de vermelde waarde het aantal opties keer het verschil van de aandelenprijs op het moment van verwerven en de uitoefenprijs, als dit positief is.

(5) Dit vertegenwoordigt het eerste deel van de T2G-beloning die in 2019 werd betaald.

(6) Dit vertegenwoordigt de betaalde bijdragen aan een pensioenplan, op basis van een volledig jaar.

(7) Dit is de som van punt 1 tot en met 6.

16.3. Remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid beschrijft de principes en beleidsregels die de samenstelling en het niveau bepalen van de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité van Ontex. De Raad van bestuur bepaalt de principes en beleidsregels, na aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

De principes en beleidsregels die betrekking hebben op de remuneratie van leden van de Raad van Bestuur en leden van het Directiecomité behandelen de volgende onderwerpen:

- De manier waarop het Remuneratiebeleid bijdraagt aan de strategie, de ambities op lange termijn, de prestaties en duurzaamheid van Ontex.
- Een beschrijving van de verschillende componenten van remuneratie en hun respectievelijke gewicht in het totale remuneratiepakket.

Voor de variabele componenten van de remuneratie bepaalt het beleid de prestatiecriteria die worden beschouwd om de variabele compensatie te bepalen. Ook stelt het de minimale prestatiegrens in die vereist is om variabele compensatie uit te betalen, en het prestatieniveau waarop het maximale bonusbedrag wordt uitbetaald.

Voor de beloning onder de vorm van aandelen, bepaalt het beleid de aard van de aandelencompensatie, de verwervingscriteria en, waar van toepassing, de prestatiecriteria die verbonden zijn aan de toekenning of verwerving van de aandelen. Ook behandelt het de manier waarop de criteria bijdragen aan de strategie, de ambities op lange termijn en duurzaamheid van Ontex.

- De mate waarin het meten van de prestaties, de evolutie van basisvergoedingen en de korte en lange termijn variabele beloning voor leden van het Directiecomité overeenkomt of verschilt met de regels die toepasselijk zijn voor andere managers in het bedrijf.
- De principes betreffende de aanstelling van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Directiecomité en de toepasselijke bepalingen voor de beëindiging van contracten.

16.3.1. Remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur

Volgens de Corporate Governance Charter oefent De Raad van bestuur de bevoegdheden uit die bij wet aan de Raad van bestuur zijn toegekend, behandelt zij kwesties die behoren tot het algemene beleid van het bedrijf en houdt zij toezicht op het Directiecomité.

Wij geloven dat, om deze taken te kunnen uitvoeren, Ontex in staat moet zijn om een gevarieerd spectrum van profielen voor de Raad van bestuur aan te trekken, dat de diversiteit van de gebruikers van de Ontex producten en de geografische verscheidenheid weerspiegelt. Daarenboven dient de Raad zo te zijn samengesteld dat de Raad, in zijn geheel, beschikt over een diepgaande kennis van de zakelijke dynamiek en markten in de sector van persoonlijke hygiëne.

Met deze ambitie in het achterhoofd worden de leden van de Raad van Bestuur van Ontex beloond via een combinatie van een vaste jaarvergoeding en aanwezigheidsvergoedingen. De totale jaarlijkse remuneratie die wordt betaald aan de leden van de Raad van Bestuur is afgestemd op de remuneratieniveaus van vergelijkbare posities van de BEL20-bedrijven.

De Voorzitters van de Raad en de Bestuurscomités ontvangen een hogere jaarvergoeding dan de andere leden van de Raad, gezien de hogere tijdsbesteding die voor deze functies is vereist. De vaste vergoedingen zijn *pro rata*, zodat het lidmaatschap van de Raad en/of Bestuurscomité gedurende een kalenderjaar kan beginnen of eindigen.

Naast de vaste vergoedingen ontvangen Bestuursleden een vergoeding voor elke bespreking van de Raad en Bestuurscomités waarbij zij aanwezig zijn.

De vaste remuneratie en aanwezigheidsvergoeding voor de bestuurders worden getoond in onderstaande tabel.

Functie	Vaste vergoeding	Aanwezigheidsvergoeding
Lid Raad van Bestuur	60.000 EUR	2.500 EUR
Voorzitter Raad van Bestuur	+ 60.000 EUR	+ 2.500 EUR
Voorzitter Bestuurscomité	+ 10.000 EUR	+ 2.500 EUR
Lid Bestuurscomité		+ 1.500 EUR

Er wordt een onderzoek uitgevoerd of in de toekomst een deel van de remuneratie voor de leden van de Raad van Bestuur zal bestaan uit aandelen. Als dit het geval is, dan zal het remuneratiebeleid worden aangepast.

Bestuurders worden aangesteld voor een periode van 4 jaar volgens de richtlijnen die uiteengezet zijn in de Corporate Governance Charter.

16.3.2. Remuneratiebeleid voor leden van het Directiecomité

Algemene beloningsprincipes en afstemming met de bedrijfsstrategie

Ontex wil het preferente bedrijf zijn voor consumenten, klanten, medewerkers en investeerders, en wenst ook een sociaal verantwoordelijk bedrijf te zijn.

Om mensen aan te trekken, te motiveren en behouden die Ontex willen helpen de toewijding aan de consumenten, klanten, werknemers en investeerders waar te maken, hebben we ons remuneratiebeleid gebouwd op de volgende pilaren:

- We belonen de succesvolle uitvoering van de bedrijfsstrategie. Dit wordt gedaan door een aanzienlijk deel van de remuneratie te verbinden aan het bereiken van financiële doelen die onze toewijding aan onze consumenten, klanten en investeerders weerspiegelen.
- We belonen prestaties door een aanzienlijk deel van de remuneratie te baseren op zowel individuele bijdrage als collectieve prestaties (van de Group en per divisie).
- We stimuleren de creatie van waarde voor aandeelhouders op lange termijn door het toekennen van remuneratie op basis van aandelen aan werknemers die een grote invloed hebben op het succes van het bedrijf.
- Onze beloning is afgestemd op de lokale arbeidsvoorwaarden die worden aangeboden waar wij onze werknemers selecteren.

16.3.3. Executive remuneratiebeleid

Besluitvormingsproces

Het remuneratiebeleid voor leden van het Directiecomité wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. In die context neemt de Raad van Bestuur de volgende taken waar:

- De geschikte marktpositionering van de beloning van de leden van het Directiecomité evalueren en herzien in vergelijking met de relevante benchmarks.
- De individuele remuneratieniveaus van de leden van het Directiecomité bepalen en daarbij hun functie en bijdrage aan het bedrijf in overweging nemen.
- De diverse componenten en de aangewezen samenstelling van de totale remuneratie bepalen.
- De financiële doelen voor de prestatiegebonden remuneratiecomponenten bepalen en opvolgen.

De Raad evalueert de effectiviteit van het Remuneratiebeleid voor leden van het Directiecomité en doet daarbij, indien nodig, beroep op de hulp van gerenommeerde externe remuneratie adviseurs.

Competitieve positionering

Om getalenteerde managers met de benodigde kennis, vaardigheden en waarden om te voldoen aan de groeiambities van Ontex aan te trekken, te motiveren en te behouden, dienen de remuneratieniveaus en de verschillende instrumenten die wij tot onze beschikking hebben te zijn afgestemd met die van bedrijven die uit dezelfde talentenpool putten. Om die reden vergelijkt Ontex periodiek zijn totale remuneratie met een vergelijkbare groep bedrijven met de volgende kenmerken:

- Actief in FMCG
- Met hoofdkantoor in Europa
- Internationaal aanwezig
- Combinatie van beursgenoteerde en privébedrijven

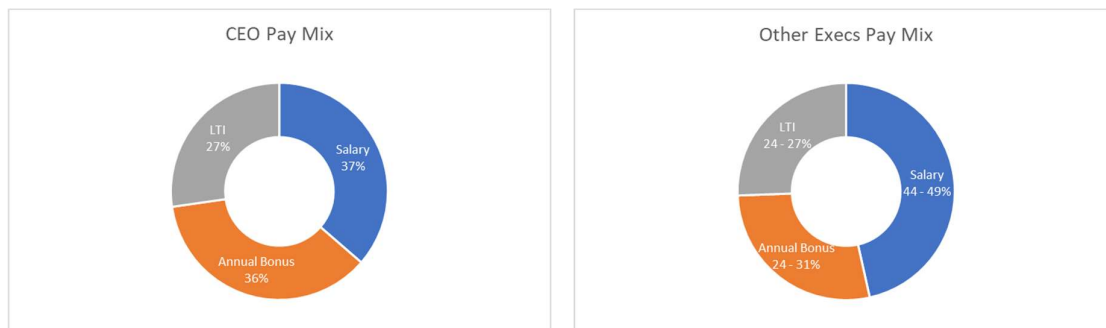
Wat betreft de remuneratie in cash en in aandelen, is de beoogde competitieve positionering de mediaan van de bedrijvengroep waaraan Ontex zich spiegelt. Wanneer er sprake is van een aanzienlijk verschil in omvang en activiteitsdomein tussen Ontex en de vergelijkbare bedrijven, worden de nodige aanpassingen gedaan. Voor pensioenen en de andere voordelen is het beoogde remuneratieniveau de mediaan van het lokale arbeidsvoorwaarden voor alle industrie sectoren samen. Het bedrijf streeft ernaar om het individuele remuneratieniveau binnen een competitieve marge rond deze benchmark aan te houden en neemt daarbij het aantal jaren dienstverband, ervaring en bijdrage aan het bedrijf van het individu in overweging.

Samenstelling van de remuneratie

De leden van het Directiecomité worden verloned volgens hun verantwoordelijkheden en volgens individuele- en bedrijfsprestaties op zowel de korte als lange termijn. De totale remuneratie van de leden van het Directiecomité bestaat uit:

- Een vast remuneratie-element: basissalaris
- Variabele remuneratie-elementen: jaarlijkse bonus en beloning op lange termijn

Onderstaande grafieken tonen het gewicht van deze elementen in de totale doelbeloning voor de CEO en andere leden van het Directiecomité.



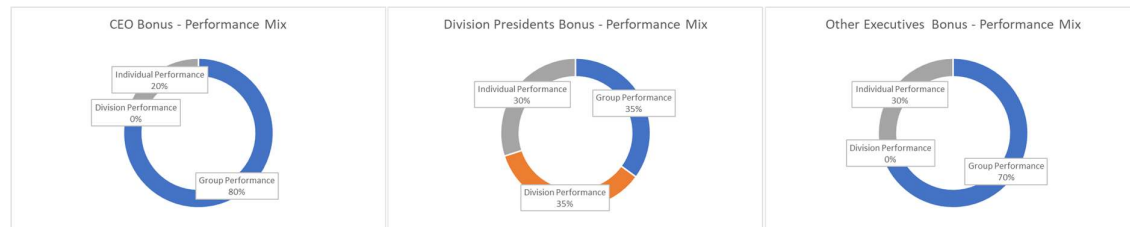
Vast remuneratie-element – Basissalaris

Het beoogde basissalaris voor leden van het Directiecomité valt binnen een competitieve marge rond het mediaan basissalaris voor vergelijkbare functies in de bovengenoemde groep van vergelijkbare bedrijven. Het werkelijke salaris weerspiegelt het aantal jaren dienstverband, ervaring en bijdrage aan het bedrijf van het individu. De niveaus van het basissalaris worden elk jaar herzien en hun

ontwikkeling hangt af van de prestaties van het individu en het salaris in vergelijking met de genoemde benchmark. Als er een aanzienlijke kloof bestaat tussen het werkelijke basissalaris en de benchmark, kan de Raad van bestuur overwegen een meerjarig programma in te voeren om het basissalarisniveau op te schalen naar het competitief niveau van de benchmark.

Variabel remuneratie-element – Jaarlijkse bonus

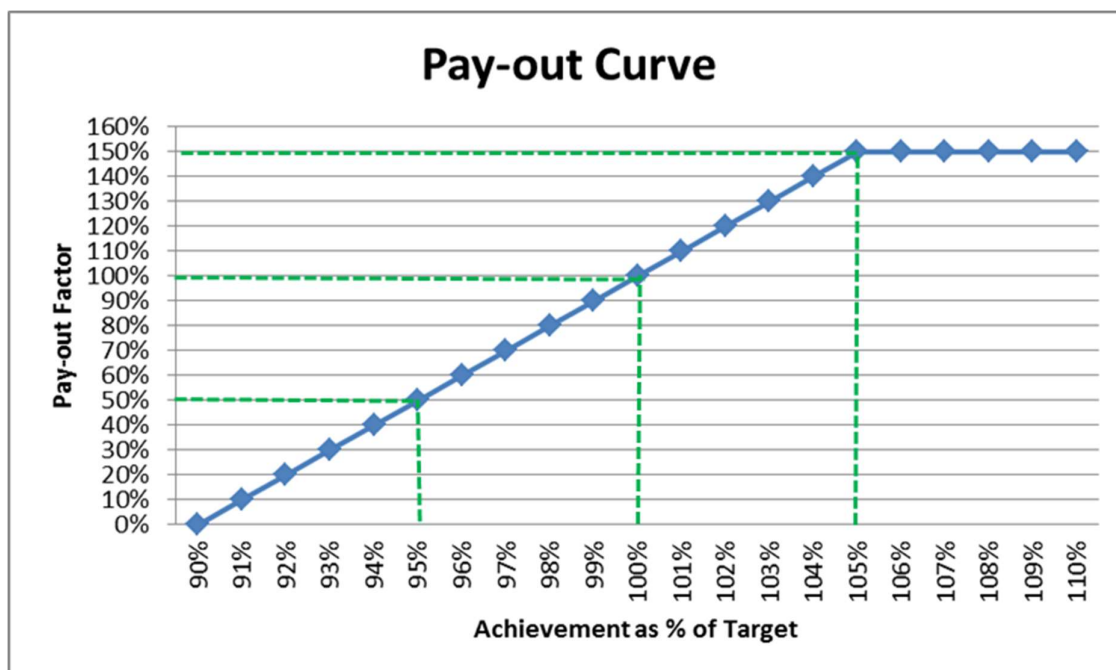
Het jaarlijkse bonusprogramma is ontworpen om managers te belonen voor individuele en collectieve prestaties geleverd over één jaar. Onderstaande tabel zet het gewicht van de individuele en collectieve prestatie-indicatoren in de berekening van de bonus uiteen voor de verschillende managementposities.



De financiële criteria die in aanmerking worden genomen voor de beoordeling van de prestaties van de **Ontex Group** weerspiegelen de ambitie van Ontex om zich te concentreren op groei, winstgevendheid en op het genereren van voldoende cash om te kunnen blijven investeren in onderzoek en ontwikkeling, innovatie, organische expansie en strategisch overnames. De financiële prestatie-indicatoren voor de Group-prestaties en hun respectievelijke gewicht worden in onderstaande tabel getoond.

KPI – Group	KPI-definitie	KPI-gewicht
Netto verkoop	Werkelijke Group-omzet, aangepast voor wisselkoersfluctuaties vs geraamde Group-omzet	25%
EBITDA	Werkelijke Group-EBITDA, aangepast voor wisselkoersfluctuaties vs geraamde Group-EBITDA	50%
OFCF	Werkelijke Group-Operating Free Cash Flow vs geraamde Group OFCF	25%

De prestatiedoelen voor elk van de hoger genoemde prestatie-indicatoren worden jaarlijks bepaald door de Raad van bestuur. Om wille van het feit dat deze prestatiedoelen gevoelige commerciële informatie bevatten worden deze prestatiedoelen niet gecommuniceerd bij het begin van het jaar. Echter, in het remuneratieverslag over het desbetreffende jaar zullen zowel de prestatiedoelen als de effectief opgetekende prestaties worden vermeld. De gewogen Group-prestatiescore (op basis van bovenstaande tabel) wordt vervolgens vertaald in een uitbetalingscurve met een onder- en bovengrens. De ondergrens wordt bepaald op het minimale acceptabele prestatieniveau om het Group-prestatieonderdeel van de bonus te activeren. Voor elke KPI die hierboven wordt vermeld, moet ten minste 91% van het doel worden bereikt om de bonus uit te betalen. Bij een prestatie van 91% is de uitbetaalde bonus slechts 10%. Het behalen van 95% zorgt voor een uitbetaalde bonus van 50%. De bovengrens weerspiegelt een aanzienlijke overtreffing van de doelen. Dit niveau is bepaald op 105% van het doel, wat resulteert in een uitbetaalde bonus van 150%. De uitbetalingscurve voor de Group-prestatie wordt hieronder getoond.



De financiële prestatie-indicatoren, hun definitie en respectievelijke gewichten voor de beoordeling van de prestatie van de **Divisies** worden in onderstaande tabel getoond. De prestatiedoelen voor elke Divisie prestatie-indicatoren worden jaarlijks bepaald door de Raad van bestuur. De onder- en bovengrens van de prestaties en uitbetalingscurve van de Divisieprestaties zijn dezelfde als voor de Group-prestaties.

KPI – Divisies	KPI-definitie	KPI-gewicht
Netto verkoop	Werkelijke Divisie-omzet, aangepast voor wisselkoersfluctuaties vs geraamde Divisie-omzet	25%
EBIT	Werkelijke Divisie-EBIT, aangepast voor wisselkoersfluctuaties vs geraamde Divisie-EBIT	50%
Aantal dagen klantenkrediet	Werkelijk aantal dagen klantenkrediet vs geraamde aantal dagen klantenkrediet	25%

De **niet-financiële prestaties** van elke executive worden beoordeeld aan de hand van een reeks kwalitatieve en kwantitatieve prestatie-criteria, met inbegrip van indicatoren voor sustainability, employee engagement, teamleiderschap, doorstroming van talent en andere.

De niet-financiële prestatiedoelen voor de CEO worden jaarlijks bepaald en beoordeeld door de Raad van bestuur. Voor de andere leden van het Directiecomité worden de niet-financiële prestatiedoelen jaarlijks bepaald en beoordeeld door de Raad van Bestuur op basis van aanbevelingen van de CEO. De wijze waarop de niet-financiële prestatiedoelen worden geëvalueerd en de uitbetalingsgraad worden weergegeven in onderstaande tabel.

Prestatiebeoordeling prestatiedoelen	niet-financiële Uitbetalingsfactor prestatiedoelen	voor niet-financiële
Doelstelling stelselmatig overschreden	150%	
Doelstelling frequent overschreden	115% - 140%	
Doelstelling behaald	90% - 115%	

Doelstelling gedeeltelijk behaald	50% - 90%
Doelstelling niet gehaald	0%

De targetbonus voor de CEO is bepaald op 100% van het basissalaris. Voor andere leden van het Directiecomité varieert de targetbonus tussen de 50% tot 70% van het basissalaris.

De prestatie-indicatoren, hun gewichten en de uitbetalingscurves die gebruikt worden bij de berekening van de jaarlijkse bonus voor de leden van het Directiecomité zijn ook van toepassing op de berekening van de bonus van andere managementfuncties binnen de organisatie. De balans tussen de financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren kan verschillen.

In lijn met de dominante praktijk in België is de jaarlijkse bonus niet onderhevig aan opschorting of terugvorderingsbepalingen, omdat het onduidelijk is of deze clausules afdwingbaar zouden zijn. Bovendien kunnen een aantal van de gebruikelijke aanleidingen tot terugvordering, zoals fraude of ernstig wangedrag, worden aangepakt op andere manieren, zoals ontslag (wegens dringende redenen), terugbetaling, uitsluiting van aansprakelijkheidsverzekeringen voor bestuurders en leidinggevend personeel en andere maatregelen.

Variabel remuneratie-element – Beloning op lange termijn

Met oog op het nastreven van duurzame prestaties op lange termijn, en het afstemmen van de belangen van het senior management met die van de aandeelhouders, is een aanzienlijk deel van de variabele beloning van de leden van het Directiecomité verbonden aan het in dienst blijven en het behalen van financiële doelen over een periode van drie jaar, en wordt deze remuneratie geleverd in de vorm van aandelen.

Het beloningsplan op lange termijn (LTIP) werd in mei 2018 door de aandeelhouders goedgekeurd voor een periode van vijf jaar, beginnend in 2019. Het LTIP voorziet in een toekenning van voorwaardelijk toegekende aandelen, aandelenopties en prestatieaandelen die alle worden verworven na een periode van drie jaar.

Het doelniveau van het LTIP voor de leden van het Directiecomité wordt uitgedrukt als een percentage van het basissalaris. Voor de CEO ligt dat doelniveau op 80% van het basissalaris, en voor de andere leden van het Directiecomité ligt het op 55% van het basissalaris. Deze niveaus zijn in overeenstemming met de beoogde benchmark zoals beschreven in de paragraaf over competitieve positionering hierboven.

De gewichten, de verwervingstermijn en de verwervingsvoorwaarden voor de 3 LTIP instrumenten worden weergegeven in onderstaande tabel.

LTIP Instrument	Gewicht	Verwervingstermijn	Verwervingsvoorwaarden
Prestatieaandelen	33.33%	3 jaar	Verwerving op basis van bedrijfsprestaties (minimum – target – maximum)
Stock Opties	33.33%	3 jaar	Verwerving op basis van evolutie van de aandelenprijs + investering bij aanvang
Voorwaardelijk toegekende aandelen	33.33%	3 jaar	Verwerving op basis van voortgezette tewerkstelling

Er wordt geopteerd om de voorwaardelijk toegekende aandelen als LTIP instrument te behouden. Zij vormen immers een tegengewicht voor de investering die voor Belgische leden van het Directiecomité bepaald gaat met het aanvaarden van de stock opties. De belasting op stock opties dient voor Belgische belastingplichtigen immers voldaan te worden bij de toekenning van de opties, en die betaalde belasting kan niet worden teruggevorderd indien de uitoefenprijs van de opties lager blijft dan de koers van het aandeel.

Aandelenopties

Een aandelenoptie geeft de begunstigde het recht om één aandeel in het bedrijf per verworven aandelenoptie te kopen binnen een vooraf bepaald tijds kader tegen betaling van een vooraf bepaalde uitoefenprijs.

Aandelenopties bij Ontex worden drie jaar na toekenning verworven en zijn acht jaar na de toekenningsdatum geldig. Zij verstrijken automatisch als zij niet worden uitgeoefend voor het begin van het negende jaar van de toekenningsdatum. De uitoefenprijs is de aandelenprijs op de dag van toekenning. Aandelenopties leveren alleen waarde op als tussen de dag van verwerving en de dag van verlopen van de opties de aandelenprijs hoger is dan de waarde van het aandeel bij toekenning. Hierdoor worden de leden van het Directiecomité gestimuleerd om de waarde van het Ontex-aandeel te doen stijgen tijdens de verwervingsperiode.

Het aantal aandelenopties dat wordt toegekend aan de leden van het Directiecomité wordt bepaald door een derde van de waarde van de lange termijnbeloning te delen door de waarde van één aandelenoptie. De waarde van een aandelenoptie wordt berekend door toepassing Black and Scholes-waarderingsmethode op basis van de aandelenprijs op de dag van toekenning.

Ontex biedt geen derivatencontracten aan met betrekking tot aandelenopties, en geen risicodekking voor deze instrumenten.

Voorwaardelijk toegekende aandelen

Een voorwaardelijk toegekend aandeel geeft de begunstigde het recht zonder tegenprestatie een aandeel in het bedrijf te ontvangen per verworven voorwaardelijk toegekend aandeel.

Het aantal voorwaardelijk toegekende aandelen dat wordt toegekend aan de leden van het Directiecomité wordt bepaald door een derde van de waarde van de lange termijnbeloning te delen door de waarde van één aandeel van Ontex op de dag van toekenning.

In 2019 heeft het bedrijf het aandeel van de voorwaardelijk toegekende aandelen in het LTIP verminderd van 50% tot 33.33%, en wenst hierdoor tegemoet te komen aan de wens van investeerders om een groter deel van de beloning prestatie-afhankelijk te maken.

Prestatie-aandelen

Een prestatie-aandeel geeft de begunstigde het recht om één aandeel in het bedrijf per verworven prestatie-aandeel te ontvangen, waarbij de verwerving onderhevig is aan een periode van drie jaar en aan het voldoen aan bepaalde prestatievoorwaarden die over de periode van drie jaar worden gemeten.

Prestatie-aandelen van Ontex zijn onderhevig aan prestatiecriteria en -doelen die op het moment van toekennen door de Raad van bestuur worden bepaald. De prestatiecriteria worden gekozen om een waardecreatie op lange termijn te bevorderen en om de belangen van de leden van het Directiecomité te aligneren met de belangen van de aandeelhouders.

Het aantal prestatie-aandelen dat wordt toegekend aan de leden van het Directiecomité wordt bepaald door een derde van de waarde bij toekenning van de lange termijnbeloning te delen door de waarde van het aandeel van Ontex op de dag van toekenning.

Het aantal prestatie-aandelen dat wordt verworven hangt af van het bereiken van de prestatiedoelen over een prestatieperiode van drie jaar. Als de werkelijke prestaties onder een specifieke grens liggen, worden er geen aandelen verworven. De verwerving is ook onderhevig aan een bovengrens van 200% op een prestatieniveau dat de oorspronkelijke doelen op een aanzienlijke wijze overtreft. De onder- en bovengrenzen voor prestaties worden door de Raad op het moment van toekennen bepaald.

Leden van het Directiecomité zijn niet verplicht een minimale waarde in bedrijfsaandelen te houden. Het bedrijf gaat er vanuit dat door de opeenvolgende jaarlijkse LTIP toekenningen er op elk moment een voldoende aantal aandelen in het bedrijf (al dan niet verworven) worden aangehouden om de inspanningen en aandacht te richten op het creëren van aandeelhouderwaarde op lange termijn.

Het LTIP voor de leden van het Directiecomité is hetzelfde als het LTIP plan voor andere personeelsleden van Ontex die voor een lange termijnbeloning in aanmerking komen.

Variabele beloning – Specifieke en tijdelijke beloning met betrekking tot het transformatieprogramma Transform to Grow

In 2019 heeft Ontex het uitgebreide transformatieprogramma Transform to Grow (T2G) gelanceerd. Het T2G-programma is een belangrijke schakel van de strategie van Ontex om de waardecreatie te versnellen door stapsgewijs veranderingen door te voeren in de operationele en commerciële processen. Het programma heeft als doel om aan het eind van 2021 recurrente stijging van de EBITDA en een margeverbetering te genereren van 125 tot 175 basispunten in vergelijking met 2018.

Om het belang van dit transformatieprogramma te onderstrepen, heeft de Raad een specifiek en tijdelijk stimuleringsplan goedgekeurd met betrekking tot T2G. Deelname aan dit plan is beperkt tot een aantal mensen over alle functies en niveaus in het bedrijf, die verantwoordelijk zijn voor belangrijke onderdelen van het transformatieplan. Het tijdelijke plan komt bovenop de jaarlijkse bonus en beloning op lange termijn, die gedurende het T2G-programma van toepassing blijven volgens de hierboven beschreven regels.

De T2G-stimulering bestaat uit twee delen. Het eerste deel is uitbetaald in 2019 bij het oplevering van een pijplijn van initiatieven waarvan de waarde gelijk is aan de als doel ingestelde margeverbetering.

De uitbetaling van het tweede en overgrote deel van de T2G stimulering is gepland voor 2021 en 2022. De uitbetaling is afhankelijk van een stricte beoordeling door het Benoemings- en Bezoldigingscomité van het al of niet behalen van de gestelde doelen: een verhoogde recurrente EBITDA en de hierboven genoemde margeverbetering. De T2G stimulering kan niet meer worden gewijzigd of uitgebreid en zal verdwijnen na de evaluatie van de resultaten van het programma in het eerste kwartaal van 2022.

Overige remuneratie-elementen

Leden van het Directiecomité genieten een aantal bijkomende beloningselementen die van toepassing zijn op deze personeelscategorie in het land van hun contract. Deze bijkomende beloningselementen omvatten meestal een bijdrage van het bedrijf aan een pensioenplan, levensverzekering, invaliditeitsverzekering en gezondheidszorg. Leden van het Directiecomité kunnen ook recht hebben op bepaalde bijkomende voordelen zoals een bedrijfsauto of andere voordelen van alle aard. De waarde van deze elementen wordt weergegeven in het jaarlijkse Remuneratieverslag.

Contractvoorwaarden en beëindigingsbepalingen

De rechten en plichten met betrekking tot de functie van 'Lid van het Directiecomité' bij Ontex worden vermeld in een contract voor onbepaalde tijd. Deze contracten bevatten de voornaamste voorwaarden verbonden aan het statuut van lid van het Directiecomité, evenals een aantal clausules ter bescherming van het intellectueel eigendom van het bedrijf, geheimhouding (tijdens en na het dienstverband) met betrekking tot informatie waartoe leden van het Directiecomité toegang hebben, en de bepalingen voor de beëindiging van het contract en niet-concurrentiebedingen. De bepalingen voor de beëindiging van het contract en niet-concurrentiebedingen voor de huidige leden van het Directiecomité worden in onderstaande tabel getoond.

Functie en naam	Contractuele opzegtermijn	Contractuele concurrentiebedingen aanvullende opzeggingsvergoeding	niet-en/of
CEO – C. Bouaziz CTO – Artipa BVBA, vertegenwoordigd door T. Navarre	12 maanden	12 maanden vaste vergoeding	
Vicevoorzitter R&D, kwaliteit & duurzaamheid – A. De Poorter	3 maanden	15 maanden vaste vergoeding	
Alle andere leden van het Directiecomité	3 maanden	9 maanden vaste vergoeding	

17. De Raad en de Comités van de Raad (artikel 3:6 §2, 5° W. Venn.)

17.1 Samenstelling van de Raad (artikel 3:6 §2, 5° W. Venn.)

Krachtens de 2009 Corporate Governance Code, moet minstens de helft van de bestuurders niet-uitvoerend zijn en moeten minstens drie bestuurders onafhankelijk zijn overeenkomstig de criteria vervat in artikel 526ter van het Wetboek van vennootschappen en de 2009 Corporate Governance Code. De samenstelling van de Raad op 31 december 2019 was in overeenstemming met deze aanbevelingen.

Op 31 december 2019 was de Raad samengesteld als volgt:

Naam	Mandaat	Andere posities per 2019	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Revalue BVBA, met vaste vertegenwoordiger Luc Missorten ⁽¹⁾	Voorzitter, Onafhankelijk Bestuurder	Barco NV, GIMV, Recticel NV, Scandinavian Tobacco Group, Mateco	2015	2022
Regina SARL, met vaste vertegenwoordiger Regi Aalstad ⁽²⁾	Onafhankelijk Bestuurder	A drop in the ocean	2017	2021
Esther Berrozpe	Onafhankelijk Bestuurder	Fluidra, Pernod Ricard, Roca, Tasty Bidco	2019	2023
Inge Boets BVBA, met vaste vertegenwoordiger Inge Boets	Onafhankelijk Bestuurder	Euroclear SA, Econoholding NV, QRF Management NV, Triginta, La Scoperta BVBA, VZW Altijd Vrouw	2014	2022
Michael Bredael	Niet-uitvoerend Bestuurder	Upfield Group BV	2017	2021
Aldo Cardoso	Niet-uitvoerend Bestuurder	Bureau Veritas, Imerys, Worldline DWS (Deutsche Wealth Management)	2019	2023
Tegacon Suisse GmbH, met vaste vertegenwoordiging door Gunnar Johansson	Onafhankelijk Bestuurder	Laeringsverkstedet AS, Laeringsverkstedet Gruppen AS, CK CreKids Germany, Creakids GmbH	2017	2022
Desarrollo Empresarial Joven Sustentable SC, met vaste vertegenwoordiging door Juan Gilberto Marin Quintero	Niet-uitvoerend Bestuurder	Lid van World Economic Forum	2016	2020

⁽¹⁾ Zoals meegedeeld in ons persbericht van 3 maart 2020, zal Luc Missorten met ingang van de Algemene Vergadering van 25 mei 2020 ontslag nemen als onafhankelijk bestuurder. De Raad van Bestuur heeft beslist, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, om voor te stellen aan de Algemene Vergadering om Hans Van Bylen te benoemen als onafhankelijk bestuurder. Volgend op en op voorwaarde van goedkeuring door de algemene vergadering, zal Mr. Hans Van Bylen tot voorzitter te benoemen.

⁽²⁾ Op 27/06/2019 heeft de Raad van Bestuur via coöptatie besloten tot vervanging van Regi Aalstad door haar management company Regina SARL. De genoemde vervanging zal ter bekrachtiging worden voorgelegd aan de gewone algemene vergadering van aandeelhouders op 25 mei 2020.

Jonas Deroo werd benoemd als secretarissen door de Raad op 8 mei 2015.

De volgende paragrafen bevatten biografische informatie over de huidige leden van de Raad, inclusief informatie over andere door deze leden uitgeoefende bestuursmandaten.

Luc Missorten**Voorzitter, Onafhankelijk Bestuurder**

Luc Missorten werd benoemd als Onafhankelijk Bestuurder van Ontex Group NV met ingang van 30 juni 2014. Op 10 april 2015 werd Luc Missorten benoemd als Voorzitter, ter vervanging van Paul Walsh. Revalue BVBA, met Luc Missorten als vaste vertegenwoordiger, werd op 26 mei 2016 benoemd tot Onafhankelijk Bestuurder als vervanging van Luc Missorten die ontslag nam. Luc Missorten heeft een diploma in de rechten aan de Katholieke Universiteit Leuven, een Certificate of Advanced European Studies aan het Europacollege in Brugge en een LL.M aan de University of California, Berkeley behaald. In het verleden was Luc Missorten Vice President bij Citibank van 1981 tot 1990 en bekleedde hij de positie van Corporate Finance Director bij Interbrew van 1990 tot 1995. Van 1995 tot 1999 was hij CFO bij Labatt brewing company. Nadien was hij CFO bij Interbrew (nu AB Inbev) van 1999 tot en met 2003 en was hij CFO bij UCB van 2003 tot 2007. Luc Missorten was Chief Executive Officer en bestuurder bij Corelio vanaf 2007. Sinds september 2014 nam hij ontslag als Chief Executive Officer bij Corelio. Hij is momenteel Onafhankelijk Bestuurder van Barco, voorzitter van diens auditcomité en lid van diens remuneratiecomité. Daarnaast is hij een Onafhankelijk Bestuurder van GIMV, waar hij voorzitter is van het auditcomité. Luc Missorten is verder Onafhankelijk Bestuurder bij Recticel, waar hij voorzitter is van het auditcomité en lid is van het remuneratiecomité. Luc Missorten is ook Onafhankelijk Bestuurder bij Scandinavian Tobacco Group en is lid van het auditcomité en van het remuneratiecomité. Hij is ook Onafhankelijk Bestuurder bij Mateco.

Regi Aalstad**Onafhankelijk Bestuurder**

Regi Aalstad werd benoemd als Onafhankelijk Bestuurder van Ontex Group NV met ingang van 24 mei 2017. Regi Aalstad heeft meer dan 25 jaar ervaring in de internationale sector van fast moving consumer goods. Regi Aalstad bekleedde functies als Regional General Manager en Vice President bij Procter & Gamble in Azië, Europa, het Midden-Oosten en Afrika. Ze ging in 1988 werken voor P&G in Scandinavië en van 1996 tot 2014 bekleedde ze leidinggevende functies in opkomende markten. Regi is Voorzitster van de humanitaire organisatie 'A Drop in the Ocean', die vluchtelingen in Griekenland ondersteunt. Ze geeft advies en helpt bij de oprichting van digitale start-ups vanuit Zwitserland, waar ze woont. Ze heeft ervaring als bestuurslid bij publieke toonaangevende bedrijven in de telecomsector, digitale diensten en de sanitaire sector. Regi Aalstad heeft een Master of Business Administration in International Business aan de Universiteit van Michigan, Verenigde Staten behaald.

Esther Berrozpe**Onafhankelijk Bestuurder**

Esther Berrozpe werd op 24 mei 2019 benoemd als onafhankelijk bestuurder. Esther heeft meer dan 25 jaar ervaring op het gebied van consumptiegoederen tijdens marketingfuncties bij FMCG bij Paglieri (persoonlijke verzorging), Sara Lee (ondergoed) en Wella (cosmetica) alsook senior P&L-leidinggevende functies bij Whirlpool (BTC en BTBTC) in Europa en in de Verenigde Staten. In haar laatste functie bij Whirlpool was Esther lid van het Global Leadership-team als EVP en president van Europa, het Midden-Oosten en Afrika, met de volledige P&L-verantwoordelijkheid voor een bedrijf met een omzet van 5 miljard dollar in EMEA, met 24 miljoen werknemers in 35 landen en met 15 productiesites en distributiesites in meer dan 140 landen. Esther is momenteel lid van de Raad van Bestuur van Pernod Ricard, Fluidra, Roca en Tasty Bidco.

Inge Boets**Onafhankelijk Bestuurder**

Inge Boets BVBA, met Inge Boets als haar vaste vertegenwoordiger, werd als Onafhankelijk Bestuurder van Ontex Group NV benoemd met ingang van 30 juni 2014. Inge Boets is momenteel ook lid van het Audit- en Risicocomité. Inge Boets was van 1996 tot 2011 een partner bij Ernst & Young waar ze aan het hoofd stond van Global Risk en verschillende andere functies op het gebied van audit- en adviesdiensten bekleedde. Inge Boets is momenteel tevens een Onafhankelijk Bestuurder bij Euroclear Holding SA, VZW Altijd Vrouw, en zit de raad van bestuur van Econopolis Wealth Management en QRF City Retail voor. Ten slotte is Inge Boets BVBA, met Inge Boets als haar vaste vertegenwoordiger, Onafhankelijk Bestuurder van Van Breda Risk & Benefits en manager van La Scoperta BVBA. Inge Boets heeft een masterdiploma in de toegepaste economie van de Universiteit van Antwerpen, België, behaald.

Michael Bredael**Niet-Uitvoerend Bestuurder**

Michael Bredael is Investment Officer bij Groupe Bruxelles Lambert (GBL) sinds 2016. Hij begon zijn carrière bij Towers Watson als consultant in de Verenigde Staten (Atlanta en New York) in 2003, voor hij in 2007 naar de BNP Paribas Group trok. Michael Bredael bekleedde verschillende functies op het vlak van Investment Banking bij BNP Paribas, in verschillende kantoren (New York, Parijs, Brussel en Londen) en richtte zich vooral naar grensoverschrijdende M&A-transacties. Van 2014 tot 2016 leidde hij de M&A Execution Group van BNP Paribas London. Michael Bredael heeft een masterdiploma in de toegepaste economie van EHSAL (nu KU Leuven) behaald. Michael Bredael is bestuurder van Upfield Group BV als vertegenwoordiger van Groupe Bruxelles Lambert. Upfield Group BV is een particuliere vennootschap die opgericht is in Nederland en actief is in de sector consumptiegoederen (plantaardige voeding).

Aldo Cardoso**Niet-Uitvoerend Bestuurder**

Op 24 mei 2019 werd Aldo Cardoso benoemd als niet-uitvoerend bestuurder. Aldo Cardoso is de voorzitter van de raad van bestuur van Bureau Veritas en een senior adviseur van CVC. Aldo is lid van de raad van bestuur van Imerys, Worldline en DWS (Deutsche Wealth Management - Frankfurt). Aldo bracht 24 jaar door met Arthur Andersen, trad toe als junior medewerker en groeide op tot Senior Partner, met verschillende audit- en consultingopdrachten, en vervolgens multinationale en multiculturele managementrollen. Vervolgens vervulde Aldo de functies van niet-uitvoerend voorzitter van Andersen Worldwide van 2000 tot 2003, president van Andersen voor de West-Europese regio van 1998 tot 2002, en president van Andersen Frankrijk van 1993 tot 2002. Aldo was senior adviseur bij Deutsche Bank (Global Banking - Parijs) van 2010 tot 2014 en vervolgens bij Deutsche Bank infrastructuurfonds in Londen van 2015 tot 2018. Verder was hij lid van het Lehman Brothers European Advisory Committee (2004 tot 2008), en was hij lid van de raden van bestuur van verschillende beursgenoteerde bedrijven zoals: Orange, Accor, Rhodia, Gecina, Mobistar, evenals tal van particuliere bedrijven in verschillende landen.

Gunnar Johansson

Onafhankelijk Bestuurder

Gunnar Johansson werd als Onafhankelijk Bestuurder van Ontex Group NV benoemd met ingang van 30 juni 2014. Gunnar Johansson werd benoemd als Voorzitter van het Bezoldigings- en Benoemingscomité met ingang van 10 april 2015, ter vervanging van Luc Missorten. Tegacon AS, met Gunnar Johansson als vaste vertegenwoordiger, werd op 26 mei 2016 benoemd tot Onafhankelijk Bestuurder als vervanging van Gunnar Johansson die ontslag nam. Hij heeft een MBA van Norges Handelshøyskole in Bergen, Noorwegen behaald. Gunnar Johansson heeft een ruime ervaring in opkomende markten en het b2b-segment binnen de sector van *fast moving consumer goods* ("FMCG"). Vóór hij Tegacon Suisse GmbH oprichtte, bekleedde hij een aantal functies bij SCA AB, een wereldwijde speler actief in de sectoren van de doekjes, dameshygiëneproducten, babyluiers en incontinentieproducten. Gunnar Johansson werkte bij SCA van 1981 tot 2009, in de laatste jaren als Global President van de Hygiene Category. Hij was ook lid van de raad van bestuur van Orkla Brands, het grootste FMCG-bedrijf in Noorwegen. Momenteel werkt Gunnar Johansson als Senior Executive Advisor in zijn eigen bedrijf, Tegacon Suisse GmbH. Hij is ook voorzitter van de Raad van Bestuur van Laeringsverkstedet AS, Laeringsverkstedet Gruppen AS, CK CreKids Germany GmbH en CreaKids GmbH.

Juan Gilberto Marín Quintero

Niet-Uitvoerend Bestuurder

Juan Gilberto Marin Quintero werd als Niet-Uitvoerend Bestuurder van Ontex Group NV benoemd met ingang van 25 mei 2016. Juan Gilberto Marín Quintero is de oprichter en ex-voorzitter van de Grupo Mabe. Hij heeft een diploma in Business Administration van de Universidad Iberoamericana, Mexico City, Mexico, een MBA van de Instituto Panamericano de Alta Direccion, Mexico City en een postgraduaat in International Business van de British Columbia University, Vancouver, Canada behaald en een diploma in Mergers and Acquisitions aan Stanford University. Voordien was Juan Gilberto Marin Quintero voorzitter van de National Council of Foreign Trade, Conacex, voormalig lid van de Raad van Bestuur van Citybanamex in Puebla, NAFINSA in Puebla en Tlaxcala, en bestuurder van Bancomext en Telmex. Daarnaast, is Juan Gilberto Marin Quintero lid van the World Economic Forum en was hij president bij de Latin America Entrepreneur Council en was hij voorzitter van de raad van de Universidad de las Americas. Verder ontwikkelt Juan Gilberto Marin Quintero momenteel ecolische energie, consumer goods, restaurants, textielindustrie en vastgoed in Mexico.

17.2 Raad: evolutie in samenstelling gedurende 2019

Op 31 december 2019 bestond de Raad van de Vennootschap uit acht leden. Alle leden zijn Niet-Uitvoerende Bestuurders.

Momenteel zijn vijf leden van de Raad Onafhankelijke Bestuurders in de zin van Artikel 526^{ter} van het Wetboek van vennootschappen: Revalue BVBA (met Luc Missorten als haar vaste vertegenwoordiger), Tegacon Suisse GmbH (met Gunnar Johansson als haar vaste vertegenwoordiger), Inge Boets BVBA (met Inge Boets als haar vaste vertegenwoordiger), Regina SARL (met Regi Aalstad als haar vaste vertegenwoordiger) en Esther Berrozpe. Verder zijn er drie Niet-uitvoerende bestuurders: Desarrollo Empresarial Joven Sustentable SC (met Juan Gilberto Marin Quintero als haar vaste vertegenwoordiger), Michael Bredael en Aldo Cardoso.

17.3 Verscheidenheid

Met betrekking tot specifiek genderdiversiteit, per 31 december 2019 heeft de Vennootschap drie vrouwelijke bestuursleden, zijnde Inge Boets, als vaste vertegenwoordiger van Inge Boets BVBA, Regi Aalstad, als vaste vertegenwoordiger van Regina SARL en Esther Berrozpe, vertegenwoordigen 37,5% van de bestuursleden. Sinds zijn oprichting evalueert het Bezoldigings- en Benoemingscomité jaarlijks de samenstelling van de Raad en formuleert suggesties naar de Raad, onder andere rekening houdend met de diversiteit naar geslacht. De Vennootschap voldoet aan de criteria dat ten minste een derde van de leden van de raad van het andere geslacht is als het geslacht van de meerderheid van de raad overeenkomstig artikel Art. 7:86. van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De Vennootschap heeft een diversiteitsbeleid ontwikkeld.

17.4 Werking van de Raad

Tijdens 2019 kwam de Raad tien keer samen. De participatiegraad was als volgt:

Naam	Deelnames	Participatiegraad
Revalue BVBA, met als vaste vertegenwoordiger Luc Missorten	10/10	100%
Regina SARL, met als vaste vertegenwoordiger Regi Aalstad	10/10	100%
Esther Berrozpe	5/5 ⁽¹⁾	100%
Inge Boets BVBA, met als vaste vertegenwoordiger Inge Boets	10/10	100%
Michael Bredael	10/10	100%
Aldo Cardoso	3/5 ⁽²⁾	60%
Tegacon Suisse GmbH, met als vaste vertegenwoordiger Gunnar Johansson	10/10	100%
Desarrollo Empresarial Joven Sustentable SC, met als vaste vertegenwoordiger Juan Gilberto Marin Quintero	9/10	90%

⁽¹⁾ Esther Berrozpe werd benoemd als lid van de Raad van Bestuur op 24/05/2019 en na deze datum hebben slechts 5 vergaderingen van de Raad van Bestuur plaatsgevonden.

⁽²⁾ Aldo Cardoso werd benoemd als lid van de Raad van Bestuur op 24/05/2019 en na deze datum hebben slechts 5 vergaderingen van de Raad van Bestuur plaatsgevonden.

Op 28 juni 2016 werd door de Raad een directiecomité (het "Directiecomité") opgericht aan wie zij al haar bestuursbevoegdheden heeft gedelegeerd, met uitzondering van (i) die bevoegdheden uitdrukkelijk door de wet voorbehouden aan de Raad, (ii) aangelegenheden die behoren tot het algemene beleid van de Vennootschap, en (iii) het toezicht op het Directiecomité, waarbij deze bevoegdheden nader beschreven worden in hoofdstuk 3.5 van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

De belangrijkste zaken die door de Raad gedurende 2019 werden behandeld bestonden onder andere uit:

- De monitoring en evaluatie van de implementatie van het T2G-programma om de levering van waarde te versnellen;
- De goedkeuring van de halfjaarlijkse en kwartaalresultaten en de bijhorende financiële rapporteringen;

- Pe performantie van de Ontex Groep op financieel en algemeen vlak;
- Verschillende investeringen en beoordelingen van fusies en overnames; en
- Algemene strategische, financiële en operationele aangelegenheden van de Vennootschap.

17.5 Committés van de Raad

17.5.1 Audit en Risicocomité

In overeenstemming met artikel 7.99, §2 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de 2009 Corporate Governance Code zijn alle leden van het Audit- en Risicocomité Niet-uitvoerende bestuurders en is minstens één bestuurder onafhankelijk.

Op 31 december 2019, was het Audit- en Risicocomité samengesteld als volgt:

Naam	Positie A&R Comité	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Inge Boets BVBA, met vaste vertegenwoordiger Inge Boets	Voorzitster van het Comité, Onafhankelijk Bestuurder	2018	2022
Revalue BVBA, met vaste vertegenwoordiger Luc	Lid, Onafhankelijk Bestuurder	2018	2022
Michael Bredael	Lid, Niet-Uitvoerend Bestuurder	2018	2022

Tijdens 2019 kwam het Audit- en Risicocomité vier keer samen. De participatiegraad was als volgt:

Naam	A&R Comité vergaderingen bijgewoond	Participatiegraad A&R Comité
Inge Boets BVBA, met vaste vertegenwoordiger Inge Boets	4/4	100%
Revalue BVBA, met vaste vertegenwoordiger Luc Missorten	4/4	100%
Michael Bredael	4/4	100%

Alle leden namen deel aan alle vergaderingen. Marc Gallet, VP Corporate Finance, is benoemd als secretaris van het Audit- en Risicocomité.

Het Audit- en Risicocomité is belast met de taken zoals beschreven in artikel 7.99, §4 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Het Audit- en Risicocomité besliste over de agenda, frequentie en de in de vergadering te behandelen aangelegenheden, en voerde nazicht uit met betrekking tot het externe en interne auditplan, de halfjaarlijkse financiële resultaten, de kwartaalresultaten vervat in de Q1 en Q3 updates en de externe audit ervan, en de belangrijkste risico's en hun rol en verantwoordelijkheid.

Zoals vereist door de 2009 Corporate Governance Code, bevestigt Ontex Group NV dat (i) het Audit- en Risicocomité is samengesteld uit enkel Niet-uitvoerende bestuurders en (ii) de leden van het Audit- en Risicocomité beschikken over een collectieve deskundigheid op het gebied van de activiteiten van de Vennootschap (iii) Inge Boets, als vaste vertegenwoordiger van Inge Boets BVBA, Voorzitster van het Audit- en Risicocomité, een onafhankelijk bestuurder is en over de nodige expertise en ervaring beschikt op het gebied van boekhouding en audit. Er wordt verwezen naar haar biografie onder hoofdstuk 3.1. van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

Het mandaat van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BV ("PwC") als commissaris van de Vennootschap zal vernieuwd worden tijdens de aankomende Algemene Aandeelhoudersvergadering op 25 mei 2020, de vervanging van de vertegenwoordiger van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BV ("PwC") zal ter goedkeuring worden voorgelegd.

17.5.2 Bezoldigings- en Benoemingscomité

Krachtens artikel 526^{quater}, §2 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de 2009 Corporate Governance Code zijn alle leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité Niet-uitvoerend bestuurder en is de meerderheid van zijn leden onafhankelijk overeenkomstig de criteria vervat in artikel 526^{ter} van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de 2009 Corporate Governance Code.

Op 31 december 2019, was het Bezoldigings- en Benoemingscomité samengesteld als volgt:

Naam	Positie B&B Comité	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Tegacon Suisse GmbH, met vaste vertegenwoordiger Gunnar Johansson	Voorzitter van het Comité, Onafhankelijk Bestuurder	2018	2022
Revalue BVBA, met vaste vertegenwoordiger Luc Missorten	Onafhankelijk Bestuurder	2018	2022
Regina SARL, met vaste vertegenwoordiger Regi Aalstad	Onafhankelijk Bestuurder	2018	2022
Michael Bredael	Niet-Uitvoerend Bestuurder	2018	2022

Tijdens 2019 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité vijf keer samen. De participatiegraad was als volgt:

Naam	B&B Comité vergaderingen bijgewoond	Participatiegraad B&B Comité
Tegacon Suisse GmbH, met vaste vertegenwoordiger Gunnar Johansson	5/5	100%
Revalue BVBA, met vaste vertegenwoordiger Luc Missorten	5/5	100%
Regina SARL, met vaste vertegenwoordiger Regi Aalstad	5/5	100%
Michael Bredael	5/5	100%

Alle leden namen deel aan alle vergaderingen. Astrid De Lathauwer, Executive VP HR, is benoemd als secretaris van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Charles Bouaziz heeft alle vergaderingen bijgewoond.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité is belast met de taken zoals beschreven in Artikel 526^{quater}, §5 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Het besliste over de agenda, de frequentie van vergaderingen, de in de vergadering te behandelen aangelegenheden, en voerde nazicht uit met betrekking tot de context en historiek van de samenstelling van de Raad, van de bezoldiging van de managers, en van de arbeidsvoorwaarden. Het Bezoldigings- en Benoemingscomité voerde ook nazicht uit met betrekking tot de prestaties van de Ontex groep ten opzichte van de KPI's ('key performance indicators') en doelstellingen bepaald voor het prestatiejaar 2019.

Zoals vereist door het Wetboek van vennootschappen, bevestigt Ontex Group NV dat (i) het Bezoldigings- en Benoemingscomité samengesteld is uit enkel Niet-Uitvoerende Bestuurder, al haar leden zijnde Onafhankelijke Bestuurders en dat (ii) Luc Missorten, Gunnar Johansson, Regi Aalstad en Michael Bredael over de nodige expertise en ervaring beschikken op het gebied van remuneratiebeleid. Er wordt verwezen naar hun biografie onder hoofdstuk 3.1. van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

17.5.3 Directiecomité

Op 28 juni 2016, heeft de Raad beslist om een Directiecomité op te richten in de zin van artikel 524*bis* van het Wetboek van Vennootschappen, met ingang van 1 juli 2016 die de bevoegdheid heeft om alle handelingen te stellen die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, met uitzondering van die acties die door de wet of krachtens de Statuten van de Vennootschap en de Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur, voorbehouden zijn aan de algemene vergadering of de Raad, met inbegrip van (i) aangelegenheden die behoren tot het algemeen beleid van de Vennootschap, en (ii) het toezicht op het Directiecomité of andere bestuursorganen³.

Overeenkomstig omvatten de bevoegdheden van het Directiecomité, zonder beperking, het operationele beheer en de organisatie van de Vennootschap, het ontwikkelen of bijwerken op jaarbasis van de algemene strategie en het business plan van de Vennootschap en het indienen ervan bij de Raad ter goedkeuring, toezicht op de uitvoering van de algemene strategie en business plan van de Vennootschap, het ondersteunen van de CEO bij het dagelijks bestuur van de Vennootschap en de uitoefening van zijn/haar verantwoordelijkheden, het voorbereiden van de jaarrekening van de Vennootschap en het presenteren van een nauwkeurige en evenwichtige evaluatie van de financiële situatie van de Vennootschap aan de Raad en het verstrekken aan de Raad van de informatie die zij nodig heeft om haar taken naar behoren te vervullen, het opzetten en onderhouden van beleid met betrekking tot het risicoprofiel van de Vennootschap en systemen voor het identificeren, evalueren, beheren en opvolgen van financiële en andere risico's binnen het vastgestelde kader door de Raad en het Audit- en Risicocomité.

De omvang en samenstelling van het Directiecomité wordt vastgesteld door de Raad op voorstel van de CEO, die het Directiecomité voorzigt. De leden van het Directiecomité worden door de Raad benoemd op basis van een voorstel van de CEO en op aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité. De leden van het Directiecomité worden benoemd voor onbepaalde tijd en kunnen door de Raad te allen tijde worden ontslagen of zijn niet langer lid van het Directiecomité, indien hun managementovereenkomst met de Vennootschap eindigt.

De CEO leidt en is voorzitter van het Directiecomité en beslist over de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de leden van het Directiecomité. De CEO is verantwoordelijk voor het dagdagelijkse bestuur van de Vennootschap en de uitvoering van de besluiten van de Raad en de beslissingen van het Directiecomité, tenzij anders beslist door het Directiecomité. Daarnaast oefent hij/zij de speciale en beperkte bevoegdheden uit die hem/haar toegewezen zijn door de Raad of het Directiecomité. De CEO brengt regelmatig verslag uit aan de Raad, met inbegrip van de maatregelen genomen door het Directiecomité.

In het kader van het in overeenstemming brengen van de statuten en het bestuur van de Vennootschap met het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, heeft de Raad van

³ De bijzondere volmachten als de samenstelling en de werking van het Directiecomité zijn nader beschreven in de Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

Bestuur de beschikbare opties grondig herzien en zal hij een voorgesteld bestuursmodel ter goedkeuring voorleggen aan de algemene vergadering.

Op 31 december 2019 was het Directiecomité samengesteld als volgt:

Naam	Positie	Benoemd tot Uitvoerend Management Team	Benoemd tot lid Directiecomité
Charles Bouaziz	Voorzitter van het Directiecomité – Chief Executive Officer	2013	2016
Philippe Agostini	Executive Vice-President Procurement	2013	2016
Armando Amselem	President van de AMEAA Divisie	2016	2016
Laurent Bonnard	Executive Vice-President Sales & Marketing	2013	2016
Astrid De Lathauwer	Executive Vice-President Human Resources	2014	2016
Annick De Poorter	Executive Vice-President R&D, Quality & Sustainability	2009	2016
Charles Desmartis	Chief Financial Officer and Executive Vice-President Finance, Legal & IT	2019	2019
Marex BVBA, met als vaste vertegenwoordiger Xavier Lambrecht	President van de Healthcare Divisie	2013	2016
Axel Löbel	Executive Vice-President Operations	2019	2019
Artipa BVBA, met als vaste vertegenwoordiger Thierry Navarre	Chief Transformation Officer	2009	2016
Thierry Viale	President van de Europe Divisie	2013	2016

Tijdens 2019 kwam het Directiecomité maandelijks samen en besprak hierbij algemene zaken, financiële en operationele aangelegenheden en project van de Ontex Groep.

De volgende paragrafen bevatten biografische informatie over de huidige leden van het Directiecomité, inclusief informatie over andere door deze leden aangehouden bestuursmandaten.

Charles Bouaziz

Voorzitter van het Directiecomité en Chief Executive Officer

Charles Bouaziz trad in dienst als CEO bij de Ontex groep in januari 2013. Vóór hij bij de Ontex groep in dienst trad, bekleedde Charles Bouaziz verschillende leidinggevende posities in de loop van zijn 25-jarige carrière in de consumentengoederensector. Het begin van zijn carrière bracht hij door bij Michelin (in Canada) en Procter & Gamble. In 1991 ging hij aan de slag bij PepsiCo als Marketing Director voor Frankrijk en België en bekleedde hij enkele management posities tot 2008, wanneer hij president van PepsiCo Western Europe werd. In 2010 ruilde hij PepsiCo in voor Monoprix, waar hij CEO werd. Charles Bouaziz trad in 2010 in dienst bij PAI Partners als lid van het sectorteam Food & Consumer Goods en later als hoofd van de Portfolio Performance Group. Charles Bouaziz studeerde af aan de École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC 1985). Verder is Charles Bouaziz ook Voorzitter van de Raad van Bestuur van PAI Partners sinds 2013 en bekleedt hij een positie bij Les Amis de Vaulserre et du Trieves.

Philippe Agostini

Executive Vice-President Procurement

Philippe Agostini werd op 1 september 2013 benoemd als CPO en is verantwoordelijk voor de functies Purchasing & Supply Chain van de Ontex Groep. Daarvoor bekleedde Philippe Agostini 30 jaar lang verschillende leidinggevende functies in Purchasing en Supply Chain bij Mars, McDonald's, Lactalis, Pechiney-Alcan, Johnson Diversey, en laatst bij Famar als Group Purchasing VP. Philippe Agostini heeft een diploma van de Engineer School École Nationale Supérieure des Arts et Métiers en een diploma van Purchasing Master Management des Achats Industriels behaald.

Armando Amselem

President van de AMEAA Divisie

Hij werd lid van de Ontex Groep vanuit Vita Coco, waar hij dienstig was als Global Chief Financial Officer. Voor Vita Coco, bekleedde de heer Amselem diverse managementfuncties in Europa en de VS tijdens zijn 20-jarige loopbaan bij PepsiCo, waaronder General Manager van Tropicana Noord-Amerika en General Manager van PepsiCo Frankrijk. Hij werkte ook voor de Santander Investment Bank en Alella Vinicola. Armando Amselem behaalde een MBA aan de New York University Leonard Stern School of Business, VS, een master in Wijnkunde en een bachelor diploma in Agronomic Engineering en Food Sciences aan de Universidad Politecnica van Barcelona in Spanje.

Laurent Bonnard

Executive Vice-President Sales & Marketing

Laurent Bonnard werd op 9 september 2013 aangesteld als Group Sales Director van de Ontex groep. Vanaf 1 januari 2019 nam hij de functie op van Executive Vice-President Sales & Marketing. Laurent Bonnard bekleedde verschillende leidinggevende functies binnen Sales and Marketing bij Mars en Quaker. Hij trad vervolgens in dienst bij PepsiCo, als Sales Director France, en werd er uiteindelijk VP Business Development voor Europa.

Astrid De Lathauwer**Executive Vice-President Human Resources**

Astrid De Lathauwer trad in dienst bij de Ontex groep na een aantal leidinggevende human resources functies te hebben bekleed. Astrid De Lathauwer oefende internationale leidinggevende HR rollen uit bij AT&T in Europa, hun U.S. hoofdkwartier, alsook bij Monsanto. Gedurende tien jaar was Astrid De Lathauwer Chief HR Officer van Belgacom. Voor haar indiensttreding bij de Ontex groep, was ze Managing Director van Acerta Consult. Astrid De Lathauwer behaalde een diploma in Politieke & Sociale Wetenschappen en Kunstgeschiedenis. Astrid is lid van het Remuneratiecomité van Colruyt en ImmoBel.

Annick De Poorter**Executive Vice-President R&D, Quality & Sustainability**

Annick De Poorter trad in 2003 bij de Ontex groep in dienst als R&D Manager voor dameshygiëneproducten en werd in januari 2009 gepromoveerd tot R&D and Quality Director. Vóór haar carrière bij de Ontex groep was Annick De Poorter R&D Engineer Technical Products bij Libeltex NV in België. Daarvoor was ze wetenschappelijk onderzoeker aan de universiteit van Gent, België, aan de faculteit Ingenieurswetenschappen, vakgroep Textielkunde. Annick De Poorter behaalde een masterdiploma als burgerlijk ingenieur textielkunde aan de universiteit van Gent, België.

Charles Desmartis**Chief Financial Officer & Executive Vice-President Finance, Legal & IT**

Charles Desmartis is in november 2018 toegetreden tot de Ontex Group. Hij heeft een MBA van de École des Hautes Études Commerciales in Parijs en een MSC in Management van Stanford University uit de Verenigde Staten. Voordat Charles Desmartis toetrad tot de Ontex Group, heeft hij senior finance- en CFO-functies vervuld bij Schlumberger, Gemalto en Europcar, waarna hij in dienst is getreden bij Carrefour als Group Financial Controller. Recentelijk was hij CEO van de Carrefour Group in Brazilië waar hij de voorbereiding en de uitvoering van de beursgang van het bedrijf heeft geleid.

Xavier Lambrecht**President van de Healthcare Divisie**

Xavier Lambrecht, vast vertegenwoordiger van Marex BVBA, General Manager van de Healthcare Divisie, trad begin 2009 in dienst bij de Ontex Groep als Sales & Marketing Director van de Health Care Divisie. Daarvoor bekleedde hij verschillende functies binnen Sales Development, Marketing and Business Planning bij Imperial Tobacco. Dhr. Lambrecht heeft een masterdiploma als handelsingenieur van de Universiteit van Leuven, België behaald.

Axel Löbel**Executive Vice-President Operations**

Axel Löbel vervoegde de Ontex Group in februari 2019. Hij behaalde een masterdiploma Elektrotechniek - vakgebiedcommunicatie en heeft meer dan vijfentwintig jaar professionele ervaring in Operations. Voordat hij bij de Ontex Group kwam, bekleedde Axel verschillende functies binnen Procter en Gamble Baby Care, variërend van elektrische ondersteuning tot productie, logistiek en vervolgens leidend in de ontwikkeling en implementatie van wereldwijde productupgrades. In 2008 leidde hij een greenfield start-up van een Procter & Gamble luierfabriek in Cairo, Egypte. In 2013 vervoegde hij Melitta als COO en leidde hij de end-to-end supply chain van zijn consumptiegoederenbedrijf. Meest recentelijk bekleedde hij de functie van General Manager bij een van de strategische fulfillment centers van Amazon, gevestigd in Praag.

Thierry Navarre**Chief Transformation Officer**

Thierry Navarre trad in mei 2006 in dienst bij de Ontex Groep als Group Supply Chain Director en werd in februari 2009 aangesteld als Chief Operating Officer. Artipa BVBA, met Thierry Navarre als haar vaste vertegenwoordiger, werd benoemd als Uitvoerend Bestuurder van Ontex Group NV met ingang van 24 april 2014. Thierry Navarre heeft een diploma in Business Administration aan de École Supérieure de Commerce van Nantes (AUDENCIA), Frankrijk, en heeft eveneens een masterdiploma in Industrial Logistics aan het Institut Supérieur de Logistique Industrielle (Groupe École Supérieure de Commerce) van Bordeaux, Frankrijk behaald. Vóór zijn carrière bij Ontex was hij tussen juli 2005 en mei 2006 Director of Strategy & Development bij InBev in Frankrijk (nu AB Inbev), en bekleedde hij tussen 2001 en 2005 andere leidinggevende managementposities in de aankoop en distributie bij InBev. Voordien bekleedde hij tussen 1997 en 2001 verschillende functies in de logistiek en distributie bij Fort James (nu Georgia Pacific) en tussen 1991 en 1997 bij Jamont (nu Georgia Pacific). Thierry is lid van de Raad van Bestuur van Cemminerals en Idlegcy.

Thierry Viale**President van de Europe Divisie**

Thierry Viale werd op 1 januari 2019 aangesteld als President van de Europe Divisie, daarvoor was Thierry General Manager van de divisies Growth Markets en Strategic Development. Vóór hij bij Ontex in dienst trad, bekleedde Thierry Viale verschillende leidinggevende functies bij Procter & Gamble in West-Europa, Rusland, Nigeria/West-Afrika, Groter China, de Balkan en in India. Thierry Viale heeft een diploma van de Saint Cyr Military Academy, een diploma van de Neoma Business School en een diploma van ESCP Europe behaald.

Wijzigingen in de samenstelling van het directiecomité binnen 2019

Na een internationale reorganisatie met ingang van 1 januari 2020 is het eigenlijke Managementcomité als volgt opgebouwd:

Naam	Positie
Charles Bouaziz	Chairman of the Management Committee – Chief Executive Officer
Philippe Agostini	Executive Vice-President Procurement
Armando Amselem	President AMEAA
Laurent Bonnard	President Europe
Charles Desmartis	Chief Financial Officer & Executive Vice-President Finance, Legal & IT
Astrid De Lathauwer	Executive Vice-President Human Resources
Annick De Poorter	Executive Vice-President R&D, Quality & Sustainability
Marex BVBA met Xavier Lambrecht als vaste vertegenwoordiger	President Healthcare
Axel Löbel	Executive Vice-President Operations
Artipa BVBA met Thierry Navarre als vaste vertegenwoordiger	Chief Transformation Officer

18. Relevante informatie in het 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 genoteerde vennootschappen bepaalde gegevens bekendmaken die een invloed kunnen hebben in geval van een overnamebod.

18.1 Kapitaalstructuur

Een uitgebreid overzicht van onze kapitaalstructuur per 31 december 2019, wordt weergegeven in hoofdstuk 2 van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

18.2 Beperkingen op de overdracht van effecten

De Statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen op de overdracht van aandelen in de Vennootschap. Bovendien heeft de Vennootschap geen kennis van enige van deze beperkingen onder Belgisch recht met uitzondering van de regels inzake marktmisbruik.

18.3 Houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten

Er zijn geen dergelijke houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten.

18.4 Aandelenplannen voor werknemers waar de zeggenschapsrechten niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend

De aandelen in de Vennootschap die door de deelnemers zullen worden verworven in het kader van het bestaande LTIP naar aanleiding van de uitoefening van de aandelenopties of naar aanleiding van het verwerven van de RSUs of Performance shares, zijn bestaande gewone aandelen in de Vennootschap, met alle rechten en voordelen verbonden aan deze aandelen. Een meer gedetailleerde beschrijving van de LTIP is uiteengezet in het Remuneratiebeleid en -rapport.

De Vennootschap heeft geen aandelenplannen voor werknemers opgezet waar de zeggenschapsrechten niet rechtstreeks worden uitgeoefend door de werknemers.

18.5 Beperkingen op stemrechten

De Statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen op de uitvoering van de stemrechten door de aandeelhouders, op voorwaarde dat de betreffende aandeelhouders voldoen aan de formaliteiten om toegelaten te worden tot de aandeelhoudersvergadering en hun stemrechten niet zijn geschorst door één van de gebeurtenissen voorzien in de Statuten of in het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Overeenkomstig artikel 11 van de Statuten van de Vennootschap, kan de Raad de uitoefening van rechten verbonden aan aandelen gehouden door meerdere aandeelhouders schorsen.

De Vennootschap heeft geen kennis van enige beperkingen onder Belgisch recht op het uitoefenen van stemrechten door de aandeelhouders.

18.6 Regels voor de benoeming en vervanging van de leden van de Raad

De duur van het mandaat van bestuurders is onder Belgisch recht beperkt tot zes jaar (hernieuwbaar), maar de 2009 Corporate Governance Code beveelt aan dat deze duur beperkt wordt tot vier jaar. De benoeming en herbenoeming van bestuurders wordt voorgesteld door de Raad, op basis van een aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité en is onderworpen aan goedkeuring door de algemene aandeelhoudersvergadering.

18.7 Regels over wijzigingen aan de Statuten

Met uitzondering van een kapitaalverhoging beslist door de Raad binnen de limieten van het toegestaan kapitaal of een verplaatsing van de maatschappelijke zetel van de Vennootschap (indien

zulke verplaatsing geen wijziging van de taal van de statuten met zich meebrengt ingevolge de toepasselijke taalwetgeving), is enkel een buitengewone algemene aandeelhoudersvergadering bevoegd om de statuten van de Vennootschap te wijzigen. Een aandeelhoudersvergadering kan enkel geldig beraadslagen over wijzigingen aan de statuten als ten minste 50% van het aandelenkapitaal is vertegenwoordigd. Als het bovenstaande aanwezigheidsquorum niet is bereikt, dient opnieuw een buitengewone algemene aandeelhoudersvergadering te worden bijeengeroepen, die geldig zal kunnen beraadslagen, ongeacht welk aandeel van het aandelenkapitaal op de aandeelhoudersvergadering is vertegenwoordigd. In het algemeen kunnen statutenwijzigingen enkel worden aangenomen indien goedgekeurd door ten minste 75% van de uitgebrachte stemmen. Het Wetboek van Vennootschappen voorziet striktere meerderheidsvereisten in specifieke gevallen, zoals voor aanpassingen aan het maatschappelijk doel van de Vennootschap.

18.8 Toegestaan kapitaal

Op 10 juni 2014, heft de buitengewone algemene aandeelhoudersvergadering de Raad gemachtigd om, onder voorbehoud van en met effect vanaf de voltooiing van de IPO, het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap in één of meer malen, te verhogen met een (totaal) bedrag van maximal 50% van het bedrag van het maatschappelijk kapitaal (€340.325.414) zoals opgetekend onmiddellijk na de voltooiing van de IPO. Binnen het kader van het toegestaan kapitaal is de Raad gemachtigd om de kapitaalverhoging te verwezenlijken in eender welke vorm, met inbegrip van maar niet beperkt tot, een kapitaalverhoging door middel van een inbreng in geld of in natura, of door uitgifte van aandelen, converteerbare obligaties, warranten of andere effecten.

De Raad is gemachtigd om de voorkeurrechten van de aandeelhouders te beperken of op te heffen binnen het kader van het toegestaan kapitaal en overeenkomstig de voorwaarden voorgeschreven door de statuten van de Vennootschap en het Wetboek van Vennootschappen.

Deze machtiging omvat het beperken of opheffen van de voorkeurrechten ten gunste van één of meer specifieke personen en in verband met kapitaalverhoging in het geval van een publiek overnamebod.

Deze machtiging is geldig voor een periode van vijf jaar vanaf de datum van de publicatie van de machtiging in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad, zijnde vijf jaar met ingang vanaf 9 juli 2014.

Op 9 november 2015 stelde de Vennootschap de verwezenlijking van een kapitaalverhoging bij wijze van inbreng in geld in het kader van het toegestaan kapitaal vast, die resulteerde in een kapitaalverhoging ten belope van €40.839.036,68 (exclusief uitgiftepremie ten belope van een bedrag van €73.902.592,52), van €680.650.828 naar €721.489.864,68.

Op 29 februari 2016 stelde de Vennootschap de verwezenlijking van de kapitaalverhoging bij wijze van inbreng in natura in het kader van het toegestaan kapitaal vast, die resulteerde in een kapitaalverhoging ten belope van €27.226.021,12 (exclusief uitgiftepremie ten belope van een bedrag van €48.451.722,68), van €721.489.864,68 naar €748.715.885,80.

Op 22 maart 2017 stelde de Vennootschap de verwezenlijking van een kapitaalverhoging bij wijze van inbreng in natura in het kader van het toegestaan kapitaal vast, die resulteerde in een kapitaalverhoging ten belope van €74.871,580.58 (exclusief uitgiftepremie ten belope van een bedrag van €145.968.664.42) van €748.715.885.80 naar €823.587.466,38.

Op 25 mei 2018 hernieuwde de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders de machtiging aan de Raad met betrekking tot toegestaan kapitaal onder de volgende voorwaarden:

De Raad van Bestuur kan het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap in één of meerdere keren verhogen met een bedrag gecumuleerd over 5 jaar van maximaal 50% van het bedrag van het

maatschappelijk kapitaal zoals onmiddellijk na de algemene vergadering van aandeelhouders van 25 mei 2018 geregistreerd, waarvan maximaal 20% van het bedrag van het maatschappelijk kapitaal zoals onmiddellijk na de algemene vergadering van aandeelhouders van 25 mei 2018 geregistreerd, in geval van een kapitaalverhoging met opzegging of beperking van het voorkeurrecht van de aandeelhouders.

Deze toestemming kan worden verlengd in overeenstemming met de relevante wettelijke bepalingen. De Raad van Bestuur kan deze bevoegdheid uitoefenen van een periode van vijf (5 jaar) vanaf de datum van publicatie in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad van de wijziging van deze statuten goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders op 25 mei 2018.

18.9 Verkrijging van eigen aandelen

Op 25 mei 2018 hernieuwde de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders de machtiging aan de Raad met betrekking tot de verwerving van eigen aandelen onder de volgende voorwaarden:

De Vennootschap kan, zonder voorafgaande toestemming van de algemene vergadering, in overeenstemming met de artikelen 620 ev. van het Wetboek van Vennootschappen en binnen de limieten die in deze bepalingen zijn vastgelegd, verwerven, op of buiten de aandelenmarkt, tot 10% van de eigen aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten voor een prijs die voldoet aan de wettelijke vereisten, maar die in ieder geval niet meer dan 10% onder de laagste slotkoers liggen in de laatste dertig handelsdagen voorafgaand aan de transactie en niet meer dan 5% boven de hoogste slotkoers in de laatste dertig handelsdagen voorafgaand aan de transactie. Deze machtiging is vijf jaar geldig vanaf 25 mei 2018. Deze machtiging heeft betrekking op de verwerving op of buiten de aandelenmarkt door een rechtstreekse dochteronderneming in de zin en op de limieten bepaald in artikel 627, eerste streepje, van het Wetboek van Vennootschappen. Indien de verwerving door het bedrijf buiten de beurs plaatsvindt, zelfs door een dochteronderneming, moet het bedrijf voldoen aan artikel 620, §1, 5 ° van het Wetboek van Vennootschappen.

Op 13 mei 2019 heeft de Vennootschap 63.377 eigen aandelen gekocht, zoals hierboven beschreven, zie hoofdstuk “Kapitaal- en kapitaalevoluties”.

Voor een meer gedetailleerde beschrijving van de aankoop van eigen aandelen, cfr. Hoofdstuk 2.1.

18.10 Materiële overeenkomsten waarbij Ontex partij is die een Change of Control clause bevatten

18.10.1 Senior Termijn Faciliteit Overeenkomst

De Vennootschap en bepaalde van haar dochterondernemingen hebben een nieuwe Senior Termijn Faciliteit afgesloten op 26 november 2017 over een termijn van vijf jaar (hierna de “Senior Termijn Faciliteit 2017”) voor een bedrag van €900.000.000 bestaande uit een termijnlending van €600.000.000 en een revolving faciliteit van €300.000.000 met als doel om onder meer de Senior Termijn Faciliteit 2014 terug te betalen zoals van tijd tot tijd gewijzigd en/of aangepast, en voor algemene corporate doeleinden.

De Senior Termijn Faciliteit 2017 bevat provisies die kunnen worden geactiveerd in geval van een controlewijziging over de vennootschap. Meer specifiek, bepaalt de Senior Termijn Faciliteit onder meer dat, ingeval een persoon of groep van personen, gezamenlijk handelend, rechtstreeks of onrechtstreeks, kapitaal van de Vennootschap in eigendom verwerft, dat recht geeft op meer dan 50 % van de stemmen die kunnen worden aangewend in de algemene aandeelhoudersvergadering van de Vennootschap, dit kan leiden tot een verplichte vooruitbetaling en opheffing onder de Senior Termijn Faciliteit.

18.10.2 Faciliteit Overeenkomst

De Vennootschap en bepaalde van haar dochterondernemingen hebben een nieuwe Senior Termijn Faciliteit afgesloten, voor een termijn van zeven jaar, op 4 december 2017 (hierna de "Faciliteit Overeenkomst 2017") voor een bedrag van €250.000.000 bestaande uit een termijnlening van €150.000.000 en een revolving kredietfaciliteit van €100.000.000 met als doel om onder meer de Senior Secured Notes terug te betalen zoals van tijd tot tijd gewijzigd en/of aangepast, en voor algemene corporate doeleinden.

De Faciliteit Overeenkomst 2017 bevat bepalingen die kunnen worden geactiveerd in geval van een controlewijziging over de Vennootschap. Meer specifiek, bepaalt de Senior Termijn Faciliteit onder meer dat ingeval een persoon of groep van personen, handelend in onderling overleg, rechtstreeks of onrechtstreeks, kapitaal van de Vennootschap in eigendom verwerft, dat het recht geeft op meer dan 50 % van de stemmen die kunnen worden aangewend in de aandeelhoudersvergadering van de Vennootschap, dit kan leiden tot een verplichte uitbetaling of opheffing onder de Senior Termijn Faciliteit.

18.10.3 Factoring Overeenkomst

De Vennootschap sloot op 21 februari 2018 een Factoring Overeenkomst af met BNP Paribas Fortis Factor NV en KBC Commercial Finance NV (hierna de "Factoring Overeenkomst"); De Factoring Overeenkomst bevat bepalingen die kunnen worden geactiveerd in geval van een controlewijziging over de Vennootschap. Meer specifiek, bepaalt de Factoring Overeenkomst onder meer dat in geval van effectieve zeggenschap over een partij wordt overgedragen aan anderen, de andere partij het recht heeft om de Factoring Overeenkomst te beëindigen.

18.10.4 Hedging Overeenkomst

De Vennootschap sloot op 12 maart 2018 een ISDA FX Hedging Overeenkomst af met Crédit Agricole Corporate en Investment Bank ('CACIB') ('Hedging Overeenkomst'). De Hedging Overeenkomst bevat bepalingen die kunnen worden geactiveerd in geval van een controlewijziging over de Vennootschap. Meer specifiek voorziet de Hedging Overeenkomst in geval van, onder andere, een controlewijziging over de Vennootschap dat CACIB het recht heeft om de overeenkomst te beëindigen.

Alle bepalingen inzake controlewijziging zoals hierboven vermeld, zijn onderworpen aan de toestemming van de aandeelhouders in overeenstemming met artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen, en de goedkeuring zal worden gevraagd tijdens de opkomende aandeelhoudersvergadering.

18.10.5 Garantieovereenkomst

De Vennootschap heeft een garantieovereenkomst gesloten van 6 november 2018, haar dochteronderneming Hygiene Medica SAS en Euler Hermes NV (hierna "Garantieovereenkomst" genoemd), met betrekking tot de garantie die door Euler Hermes SA aan Land Rheinland, Finanzamt Mayen, van 13 november 2018 is verleend. De garantieovereenkomst bevat bepalingen die kunnen worden geactiveerd in geval van een wijziging van controle. Meer specifiek voorziet de garantieovereenkomst in versnelling in het geval dat Ontex Group NV een aanzienlijk deel van haar activa aan een derde heeft verhuurd, of de Klant fuseert of besluit te fuseren, splitsen of besluit te splitsen, of Ontex Group NV wordt geabsorbeerd door een derde partij.

Alle bepalingen van de Controlewijziging zoals hierboven vermeld zijn onderworpen aan de instemming van de aandeelhouders in overeenstemming met artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen en waarden goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders.

18.11 Beëindigingsvergoeding als gevolg van een beëindiging van een contract van de leden van de Raad of van werknemers als gevolg van een openbaar overnamebod

De Vennootschap heeft geen overeenkomst gesloten met de leden van haar Raad noch met haar werknemers die als gevolg zou hebben dat een beëindigingsvergoeding zou worden betaald indien, als gevolg van een openbaar overnamebod, de leden van Raad of werknemers ontslag nemen, ontslagen worden, of indien werknemersovereenkomsten worden beëindigd.

Gelieve voor een algemene omschrijving van de beëindigingsclausules van de leden van de Raad en het Directiecomité hoofdstuk 8.7 van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur te raadplegen.

19. Belangenconflicten

Elk lid van de Raad moet zijn of haar persoonlijke en zakelijke aangelegenheden op een zodanige wijze regelen dat elk belangenconflict van een persoonlijke, professionele of financiële aard met de Vennootschap vermeden wordt, zowel rechtstreeks als via verwanten (inclusief echtgeno(o)t(e), levenspartner, of andere verwanten (door afstamming of huwelijk) tot de tweede graad en pleegkinderen).

In overeenstemming met artikel 7.96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, indien een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid behoort van de Raad, moet hij/zij dit mededelen aan de andere bestuurders voor de Raad een besluit neemt en moet de commissaris op de hoogte worden gebracht. Voor vennootschappen die een publiek beroep op het spaarwezen doen of hebben gedaan (zoals Ontex Group NV), kan het betrokken lid van de Raad niet deelnemen aan de beraadslagingen van de Raad over deze verrichtingen of beslissingen, noch stemmen.

In 2019 ontstonden geen belangenconflicten in de zin van artikel 7.96 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

20. Risico's en onzekerheden

De onderstaande tabel bevat onze belangrijkste risico's.

De Vennootschap beschouwt dit als de belangrijkste risico's waarmee de Groep wordt geconfronteerd en kan een vloed hebben op het behalen van onze strategische drivers zoals uiteengezet op pagina 10. Ze omvatten alle risico's verbonden aan ons bedrijf en zijn niet beschreven in volgorde van prioriteit.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
Infectieziekten met een epidemisch en pandemisch potentieel	Aangezien Ontex over de hele wereld actief is, kan een wereldwijde epidemie of pandemie-uitbraak onze bedrijfscrisis beïnvloeden.	Wereldwijde epidemieën of pandemieën kunnen invloed hebben op de beschikbaarheid en onbeschikbaarheid van grondstoffen voor werknemers. Dit kan ons serviceniveau negatief beïnvloeden.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
Competitief milieu	Alle divisies worden geconfronteerd met concurrentie van merkfabrikanten en fabrikanten van retailermerken. We hebben ook te maken met concurrentie en concurrerende fabrikanten op het gebied van productie-innovatie. Snelle time-to-market is de sleutel tot ons concurrentievermogen.	Het feit dat we er niet in slagen om onze waardevoorstel te leveren en/of ons aan te passen aan de behoeften van de klant, zou onze prestaties kunnen beïnvloeden en zou prijs- en volumedruk kunnen veroorzaken, verlies van marktaandeel of marge-erosie.
Reputatie en stakeholder management	Als beursgenoteerd bedrijf heeft Ontex belanghebbenden met verschillende behoeften. Ontex is onderworpen aan hoge transparantienormen en periodieke rapportageverplichtingen. Ontex kan onderhevig zijn aan negatieve publiciteit.	Dergelijke ongunstige publiciteit kan een negatief effect hebben op onze reputatie en indirect op onze zakelijke en financiële situatie.
Product kwaliteit en veiligheid	Onze reputatie als zakelijke partner is sterk afhankelijk van ons vermogen om kwaliteitsproducten te leveren.	In het geval van kwaliteitsproducten kan dit leiden tot nadelige effecten op de gezondheid van de consument, verlies van marktaandeel, financiële kosten en omzetsderving en op de reputatie van het bedrijf.
Intellectuele eigendom	Hoewel we wijzigingen in intellectuele eigendomsrechten controleren, kunnen we onbedoeld de intellectuele eigendomsrechten van anderen schenden. Ten tweede kan het bedrijf nalaten om intellectuele eigendomsrechten tijdig te registreren.	Een mogelijk gevolg daarvan zijn juridische claims of de verplichting om royalties te betalen, die onze winstmarges kunnen aantasten.
Productie en logistiek	Ons vermogen om onze klanten van dienst te zijn, afhankelijk van de werking van onze 18 productievestigingen. We kunnen verstoringen van onze productiefaciliteiten ervaren of in extreme gevallen kunnen onze productiefaciliteiten worden gesloten.	Dergelijke tijdelijke tekorten in de productie kunnen van invloed zijn op onze on-time levering, wat op zijn beurt een negatieve invloed kan hebben op ons vermogen om nieuwe klanten aan te trekken en bestaande klanten te behouden.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
Sourcing en supply chain	We zijn afhankelijk van de beschikbaarheid van grondstoffen voor de vervaardiging van onze producten. De gemiddelde belangrijkste raw materialen en verpakkingskosten zijn goed voor 75% en 80% van onze verkoopkosten. Onze grondstoffen zijn onderhevig aan prijsvolatiliteit als gevolg van een aantal factoren dat buiten onze controle valt, inclusief maar niet beperkt tot, de beschikbaarheid van levering, algemeen economische omstandigheden, schommelingen van de grondstoffenprijzen en marktvraag.	De prijsvolatiliteit van de onderliggende grondstoffen kan de kosten en beschikbaarheid van onze producten beïnvloeden. Het is onzeker of deze kosten kunnen worden doorgerekend aan de klant en consument.
Overnames	Van tijd tot tijd evalueren we mogelijke overnames die onze bestaande activiteiten aanvullen en mogelijk maken om onze zaak te laten groeien. Het succes van een overname hangt af van ons vermogen om overgenomen bedrijven effectief te integreren. De integratie van overgenomen bedrijven kan complex en duur zijn en kan een aantal risico's en uitdagingen bevatten. Bovendien kan er geen garantie zijn dat we een of alle van de verwachte voordelen van toekomstige overnames zullen realiseren, inclusief de verwachte kansen voor bedrijfsgroei, opbrengsten, kostensynergiën en andere operationele efficiënties.	Indien we de doelstellingen van de overname niet zouden kunnen realiseren, kan de integratie leiden tot extra onvoorziene moeilijkheden of aansprakelijkheden, het niet nakomen van financiële doelen en interne disrupties.
Informatietechnologie, gegevensbeveiliging en cyberaanval	We zijn steeds meer afhankelijk van IT-systemen en informatie management om onze onderneming te leiden. Er bestaat een risico op verstoring van onze IT-systemen en dat gevoelige gegevens mogelijk is gecompromitteerd worden door kwaadwillende cyberaanvallen of technologie mislukking.	Een disruptie van onze IT-systemen kan zowel onze verkoop, productie en kasstromen, als uiteindelijk ons resultaat beïnvloeden. Ongeautoriseerde toegang en misbruik van gevoelige informatie kan leiden tot onderbreking, verlies van activa en kan ook een negatieve impact op onze reputatie tot gevolg hebben.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
Naleving van wetgeving	Ontex is onderworpen aan de toepasselijke wet- en regelgeving in de wereldwijde jurisdicties waarin het opereert.	Niet-naleving van wetten en voorschriften zou ons kunnen blootstellen aan civiele en/of criminele acties en wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen de kosten van onze activiteit verhogen.
Economische en politieke onbestendigheid	Ontex opereert over de hele wereld en is bijgevolg onderhevig aan risico's die samenhangen met internationaal opereren. Recente en aanhoudende instabiliteit in sommige van de landen waarin wij actief zijn, kan een negatieve invloed hebben op onze activiteiten, inclusief maar niet beperkt tot de Brexit.	Dergelijke omstandigheden of instabiliteit, en onze inspanningen om de Vennootschap om zich daaraan aan te passen, kunnen onze activiteiten en uitgaven beïnvloeden en een negatieve impact hebben op commercieel en financieel vlak.
Werving en behoud	Goed geschoold personeel en een flexibele organisatie zijn essentieel voor het aanhoudende succes van ons bedrijf. Nalaten om te identificeren, aantrekken, ontwikkelen en behouden van talenten om te voldoen aan de huidige en toekomstige behoeften van het bedrijf kunnen van invloed zijn op ons vermogen om te concurreren en effectief te groeien.	In geval van niet-werving en behoud van voldoende personeel kan dit resulteren in een daling van de bedrijfsprestaties.
Financieel	Zoals beschreven in paragraaf 7.4 van de jaarrekening. De activiteiten van de groep brengen een reeks financiële risico's met zich mee inclusief valutarisico en prijsrisico krediet- en liquiditeitsrisico evenals wanbetaling door tegenpartijen.	Deze risico's kunnen een wezenlijk nadelig effect hebben op de Vennootschap, haar financiële toestand en de bedrijfsresultaten.
Beroepsgezondheid en veiligheid	Aangezien Ontex wereldwijd actief is, kan het mogelijk niet voorzien in de persoonlijke veiligheid van werknemers in de productie en andere faciliteiten en tijdens reizen naar hoge risicolocaties.	Dit kan leiden tot reputatieschade en moeilijkheden om mensen aan te nemen.
Klimaatverandering en milieu	Ontex riskeert niet in staat te zijn om tijdig te reageren op de verwachtingen en eisen van het klimaat en het milieu van consumenten, overheden en andere	Ontex dreigt marktaandeel te verliezen als de verwachtingen van belanghebbenden niet kunnen worden vervuld tegen een competitieve prijs. Nieuwe

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
	belanghebbenden. Ontex heeft bepaalde gevoelige grondstoffen zoals papierpulp en kunststof nodig om zijn producten te produceren en Ontex produceert eindproducten voor eenmalig gebruik.	regelgeving kan de kosten van de ondernemingsactiviteiten verhogen.

21. Rapportering niet-financiële informatie (Artikel 3:6, §1, 9° Wetboek Vennootschappen)

In overeenstemming met artikel 3:6, §1, 9 van het Wetboek Vennootschappen en Verenigingen, is Ontex Group NV verplicht tot het opmaken van een verklaring niet-financiële informatie.

Ontex Group NV verwijst hierbij naar de verklaring niet-financiële informatie zoals beschreven in het geconsolideerd jaarverslag van de Vennootschap. Ontex Group NV verklaart bovendien dat, met betrekking tot de aangelegenheden die deel uit maken van de verklaring niet-financiële informatie, geen ander beleid, procedures, prestatie-indicatoren of risico's van toepassing zijn dan deze vermeld in het geconsolideerd jaarverslag van de Vennootschap.

22. Voorstel inzake de te nemen beslissingen door de algemene vergadering van aandeelhouders op 25 mei 2020

De Raad van Bestuur stelt aan de algemene vergadering onder meer voor:

- Kennis te nemen van het verslag van de Raad van Bestuur en verslag van de Commissaris over het boekjaar eindigend 31 december 2019
- De jaarrekening per 31 december 2019 goed te keuren
- De winst van het boekjaar als volgt te behandelen:
- De Raad van Bestuur stelt voor om het verlies van het boekjaar ad. -56.547.543 over te dragen naar het volgende boekjaar:

Overgedragen winst van het vorige boekjaar	472.147.918 €
--	---------------

Te bestemmen verlies van het boekjaar	-56.547.543 €
---------------------------------------	---------------

Over te dragen winst	€ 415.600.375
----------------------	---------------

Gecumuleerde winsten	€ 415.553.607
----------------------	---------------

Toevoeging aan overige reserves	€ 46.768
---------------------------------	----------

Toevoeging wettelijke reserves	€ 0
--------------------------------	-----

- Kwijting te verlenen aan de bestuurders voor hun mandaat uitgeoefend voor het boekjaar eindigend per 31 december 2019.

- Kwijting te verlenen aan de commissaris PwC Bedrijfsrevisoren BV, vertegenwoordigd door haar aansprakelijke vennoot Peter Opsomer BV, vertegenwoordigd door Peter Opsomer.

De Raad van Bestuur, 23 maart 2020

Erembodegem,

Revalue BVBA, vertegenwoordigd door Luc Missorten, Bestuurder

Inge Boets BVBA, vertegenwoordigd door Inge Boets, Bestuurder

Regina SARL, vertegenwoordigd door Regi Aalstad, Bestuurder

Esther Berrozpe, Bestuurder

Desarrollo Empresarial Joven Sustentable SC, vertegenwoordigd door Juan Gilberto Marin Quintero, Bestuurder

Tegacon Suisse GmbH, vertegenwoordigd door Gunnar Johansson, Bestuurder

Michael Bredael, Bestuurder

Aldo Cardoso, Bestuurder