



DARE

**TO LEAD
CHANGE.**

Geïntegreerd jaarverslag 2019

WE DARE TOGETHER *Ontex*

OVER ONTEX

2019 IN ÉÉN OOGOPSLAG

ONZE MERKEN

We begrijpen de uitdagingen en de kansen van de persoonlijke hygiënesector.

Met 40 jaar ervaring in persoonlijke hygiëne hebben we onze eigen merken kunnen ontwikkelen die we op de markt brengen in Oost-Europa, Rusland, Midden-Oosten, Sub-Sahara Afrika, Noord-Afrika en Amerika.



BIGFRAL

canbebe



ONZE ERVARING



€ 2,28 miljard

omzet

€ 86,4 miljoen

recurrente winst tijdens 2019

5,86

ongevallen frequentie (#/m gewerkte uren)

26,6 gCO₂/€

koolstofuitstoot



18

productievestigingen

28

sales- en marketinglocaties

9

R&D-centra



Ongeveer 10.000

werknemers

60+

nationaliteiten

ONZE CATEGORIEËN



Baby-verzorging

Dit is het grootste onderdeel van ons bedrijf. We produceren babyluiers en babybroekjes voor retailers en voor onze eigen merken. We hebben ze zo ontwikkeld dat ze comfortabel zijn voor baby's en betaalbaar voor ouders.



Verzorgingsproducten voor volwassenen

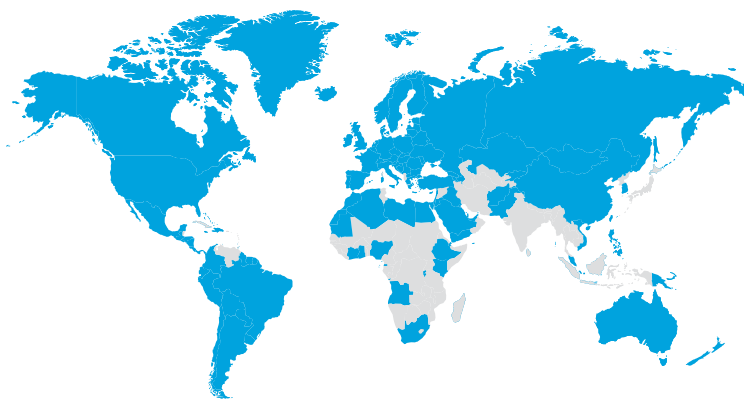
Discretie, bescherming en waardigheid. Dat zijn de drie belangrijkste oogmerken bij het ontwikkelen en produceren van onze oplossingen voor lichte, matige en hevige incontinentie. We produceren producten als verband, broekjes, luiers en onderleggers voor volwassenen, die zowel via instellingen als rechtstreeks aan klanten en consumenten worden verkocht.



Dames-hygiëne

Met het aanbieden van producten als ultramaandverband, gewoon maandverband, inlegkruisjes en tampons, spelen we in op de verschillende behoeften en levensstijlen van vrouwen. Alle producten worden gekenmerkt door innovatieve functionaliteiten die altijd bescherming en comfort bieden.

ONZE MARKTEN



ONTEX-PRODUCTEN EN -DIENSTEN WORDEN GEDISTRIBUEERD IN MEER DAN 110 LANDEN WERELDWIJD.



INHOUD

Strategisch rapport

In één oogopslag	
Interview	2
Belangrijkste hoogtepunten	6
Marktcontext	8
Strategie	10
Betrokkenheid van belanghebbenden	16
KPI's	18
Divisies	20
AMEAA	22
Europa	24
Healthcare	26
Operations	28
Innovatie/digitalisering	30
Mensen	32
Verantwoorde productie	40
Financieel overzicht	48

Corporate governance

Verklaring inzake corporate governance	50
Remuneratieverslag	67
Risicomanagement	81

Financiële verslaggeving

Inhoudsopgave	85
Verklaring van de raad van bestuur	86
Verslag van de commissaris	87
Algemene informatie	91
Geconsolideerde resultatenrekening	93
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	98
Samenvatting Statutaire enkelvoudige jaarrekening	150

Duurzaamheidsverslaggeving

Materialiteit	152
Duurzaame ontwikkelingsdoelen	154
Engageren met onze stakeholders	155
Duurzaamheids-prestaties 2019	156
GRI index	162

Extra informatie

Investor relations en financiële communicatie	166
Woordenlijst	167
Over dit verslag	168

Meer informatie online



Ons geïntegreerde jaarverslag 2019 is ook online beschikbaar:
<https://annualreport.ontexglobal.com/2019/>

DURF VERANDERING TE LEIDEN

GESPREK MET DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN CEO

Hoe zou u de prestaties van Ontex in 2019 kenmerken?

Charles Bouaziz, CEO: 2019 schrijft het einde van het tweede hoofdstuk van de geschiedenis van ons bedrijf sinds de beursgang in 2014.

En ik moet toegeven dat het tweede hoofdstuk minder boeiend is dan het eerste. Zoals gedocumenteerd in eerdere verslagen, is er sprake van sterke externe tegenwind en een aantal interne uitdagingen.

Gedurende het jaar hebben we enkele maatregelen geïntroduceerd om alle onderdelen van ons bedrijf te verbeteren en ons voor te bereiden op de toekomst.

Ten eerste zijn we overgegaan naar drie grote Divisies (in plaats van vijf kleine tot middelgrote) met specifieke go-to-market-modellen. We hebben ook één centraal beheerde operationele organisatie opgericht om de efficiëntie verder te vergroten. Deze wendbaardere structuur was integraal onderdeel van onze bereidheid om Transform2Grow te adopteren - een allesomvattend programma dat elk niveau van ons bedrijf nieuw leven moet inblazen.

T2G dat in het tweede kwartaal werd geïntroduceerd, zal ons sneller op weg brengen naar operationele en commerciële uitmuntendheid. Het programma fungeert als enabler van onze strategie en zal waardecreatie versnellen, vooral wat betreft margeverbetering en vrije kasstroom. Het beslaat elk aspect van onze activiteiten, van productie en toeleverketen tot innovatie en commercie, en de manier waarop we werken en handelen als organisatie.

Al met al tellen we rond de 2000 T2G-initiatieven in ons hele bedrijf. We hebben resources toegewezen, governance om de uitvoering en voortgang te monito-

ren en investeringen afgeschermd om de transformatie te ondersteunen. Onze Chief Transformation Officer, Thierry Navarre, geeft op pagina 12 meer informatie over de voortgang van deze inzet voor duurzame verandering.

We zijn bemoedigd door de energie en het enthousiasme achter het snellere tempo en de verbetering van onze handelsprestaties in de tweede helft van het jaar, mede dankzij de eerste positieve resultaten van T2G. We kijken dan ook uit naar de komende twee jaar om alle voordelen van T2G te benutten.

De veerkracht van ons bedrijf, ons aanpassingsvermogen en het harde werk, de vastberadenheid en creativiteit van onze mensen - dit zijn allemaal cruciale elementen geweest in de prestaties van het jaar en de introductie van T2G.

Luc Missorten, voorzitter: De raad van bestuur is tevreden met de richting die het management heeft genomen en met de continue focus op uitvoering. Alles is in het werk gesteld. En de eerste resultaten zijn bemoedigend. Ze zeggen veel over de integriteit van ons bedrijf, de toewijding van onze mensen en de kwaliteit van ons leiderschap.



“T2G zal ons sneller op weg brengen naar operationele en commerciële uitmuntendheid. Het fungeert als enabler van onze strategie en zal waardecreatie versnellen.”

◆ CHARLES BOUAZIZ, CEO

Onze raad van bestuur zet de toon voor het bedrijf en verzekert goede governance (zie pagina's 50 tot 70). Ook de steun van de medebestuurders is van onschatbare waarde gebleken. Hun diversiteit brengt balans en hun spectrum aan relevante vaardigheden en ervaring is een waardevolle aanvulling op de talenten van ons executive team.

We evalueren regelmatig het lidmaatschap van de raad van bestuur om een goed evenwicht en een ordelijke opvolging te behouden. Gedurende het jaar hebben we twee nieuwe non-executives mogen verwelkomen. Esther Berrozpe heeft meer dan 25 jaar ervaring in FMCG via diverse marketing- en executive rollen, en de ervaring van Aldo Cardoso in vele industrieën in een aantal verschillende regio's zal van grote waarde zijn in onze multinationale en multiculturele omgeving. (Zie pagina 54 voor hun volledige biografieën.)

Ziet u al het resultaat van T2G?

Charles: De prestaties van onze eigen merken in onze AMEAA-divisie droegen positief bij aan de omzet op vergelijkbare basis (LFL) en aangepaste EBITDA. De verkoop van retailermerken in Europa liet positieve tekenen van herstel zien en in Healthcare profiteren we van activiteiten die verder gaan dan de traditionele tenderactiviteiten om ons marktaanbod uit te breiden met meer diensten, zoals self-pay.

Vrije kasstroom was sterker, dankzij strikt werkkapitaalbeheer. We hebben onze nettoschuld verminderd. Daarnaast hebben we geen problemen met onze convenantverplichtingen.

Details van onze operationele en financiële prestaties zijn te vinden op pagina's 28 tot 29 en pagina's 78 tot 143 respectievelijk.



CHARLES BOUAZIZ, CEO
LUC MISSORTEN, VOORZITTER

Luc: De verscheidenheid van de Groep als het gaat om regio en segmenten was dit jaar een grote hulp. En het is die verscheidenheid waarop we van plan zijn verder te bouwen. We worden gesterkt door de veranderingen die we zien om te verzekeren dat we onze sterke punten maximaliseren en de duurzaamheid van ons bedrijf op lange termijn verbeteren. De raad van bestuur heeft er vertrouwen in dat we de positieve impact zullen zien van de strategische keuzes die zijn gemaakt, alsmede van de transformatieve initiatieven die op schema lopen.

De structuur is veranderd, maar het model is hetzelfde gebleven?

Charles: Ons model blijft uniek. We zijn de enige grote speler (nummer vijf van de wereld op basis van omzet) die evenredig aanwezig is aan beide kanten: die van de retailer en die van de merkproducten. We slagen er steeds in om te voldoen aan de kostenverwachtingen van het retailermerk en aan de steeds veranderende behoeften van

consumentenmerken. Het feit dat we uitsluitend actief zijn in drie hoogwaardige categorieën, Babyhygiëne, Damehygiëne en Verzorgingsproducten voor volwassenen, onderscheidt ons van andere grootschalige aanbieders. Dit is wat ons echt een sterke propositie geeft.

Luc: Het Ontex-bedrijfsmodel geeft ons een vertrouwenspositie; vertrouwen dat ons bedrijf op de juiste wijze zal groeien, in het belang van al onze stakeholders en met een duurzaam nalatenschap. Het is de afgelopen jaren getest op omzet en marges, en onze industrie *per se* is volatieler gebleken dan eerder werd gedacht. Het model is een constante gebleken en de raad van bestuur ondersteunt het ten zeerste.

Hoe bent u omgegaan met de problemen die specifiek in Brazilië speelden in het afgelopen jaar?

Charles: Het team in Brazilië heeft zich serieus ingezet en is op weg naar herstel na de uitdagingen die ontstonden

Verder gaan

In Healthcare halen we voordeel uit de uitbreiding naar self-pay en diensten.

“Verscheidenheid is iets waarop we van plan zijn verder te bouwen. We worden gesterkt door de veranderingen die we zien om te verzekeren dat we onze sterke punten maximaliseren en de duurzaamheid van ons bedrijf op lange termijn verbeteren.”

● LUC MISSORTEN,
VOORZITTER



Details van onze operationele en financiële prestaties zijn te vinden op pagina's 28 tot 29 en pagina's 78 tot 143 respectievelijk.



“Het Ontex-bedrijfsmodel geeft ons een vertrouwenspositie - vertrouwen dat we ons bedrijf op de juiste wijze zullen laten groeien, in het belang van al onze stakeholders.”

● LUC MISSORTEN,
VOORZITTER

na de overname. We hebben de productie gecentraliseerd zonder grote verstoringen en een betere structuur in het bedrijf gebracht. Tegelijkertijd hebben we meer ons best gedaan om onze mensen te betrekken en stimuleren. De aanzienlijk verbeterde veiligheid zegt veel over hun houding. Brazilië is een zeer competitieve markt waar alle merkspelers concurreren voor een aandeel. Het herstelproces zal tijd nodig hebben, maar ik ben overtuigd van geleidelijke omzetverbetering, de uitbreiding van de marges en een beter beheer van de liquide middelen, omdat onze lokale merken een solide vraag van de consument blijven genereren.

Luc: Brazilië is een interessante en belangrijke markt voor de groeiplannen van Ontex. Het belang van deze regio blijkt uit ons besluit om daar dit jaar een van onze bestuursvergaderingen te houden. We combineerden dit met een bezoek aan de fabriek, zodat we met eigen ogen konden zien wat de resultaten waren van de plannen om opnieuw waarde te creëren. De indruk die achterbleef, maakt het makkelijker te begrijpen waarom de ommezwaai is geslaagd en waarom we verwachten dat deze doorgaat.

Zijn er opvallende successen die u wilt noemen?

Charles: We zijn veerkrachtige mensen en het herstellen van onze prestaties zal dat gevoel van trots (en durf) dat ons tot nu toe heeft gekenmerkt, in stand houden. We willen speciale

aandacht geven aan de inspanningen van ons Healthcare-team. Zij zijn verder doorgedrongen tot het belangrijke self-paykanaal en hebben verschillende niveaus van dienstverlening toegevoegd, zonder hun verbintenissen ten aanzien van de institutionele markt te verliezen. In Turkije waar we groot zijn in Verzorgingsproducten voor volwassenen, heeft het Babyverzorgings-team een substantieel contract binnengehaald. Dat betekent dat we daar nu ook volop in de markt staan. En in Noord-Amerika zijn we erin geslaagd onze samenwerking met een zeer grote supermarktketen te verdiepen in Babyverzorging, wat zal bijdragen aan schaalvorming en groei.

Wat betreft duurzaamheid, zijn we op schema om uw ambities te verwezenlijken?

Charles: We willen met onze producten en ons handelen een verschil maken voor de wereld om ons heen. We produceren wegwerpproducten en dus is duurzaamheid enorm relevant voor ons bedrijf. 2019 was de laatste

fase van onze duurzaamheidsreis. De doelen die we hebben gesteld, zijn grotendeels behaald (zie pagina 19) en gedurende het jaar hebben we onze strategie herzien en nieuwe doelen gesteld die ons naar 2030 moeten brengen (zie pagina 14), het jaar waarop we hebben gezegd klimaatneutraal te zijn. Al onze Europese fabrieken werken nu op groene energie en een nieuw investeringsverzoek wordt altijd vergezeld van een milieubeoordeling, zodat we vanaf het begin goed zitten.

Luc: De manier waarop Ontex produceert en handelt, geeft het bedrijf een kans om vertrouwen en respect te werven. Het draait om het grijpen van die kans. Ontex is sterk toegewijd aan maatschappelijk verantwoord ondernemen en heeft een zeer kundig en gemotiveerd team dat milieuzaken managet op groepsniveau. De raad van bestuur is tevreden met de koers van het bedrijf en met de plannen voor de volgende doelen. Het bedrijf heeft een aantal serieuze kansen om een verschil te maken en zichzelf in lijn te brengen met de doelstellingen van de VN voor duurzame ontwikkeling.



HET FEIT DAT WE UITSLUITEND ACTIEF ZIJN IN DRIE HOOGWAARDIGE CATEGORIEËN, BABYHYGIËNE, DAMESHYGIËNE EN VERZORGINGSPRODUCTEN VOOR VOLWASSENEN, ONDERSCHIEDT ONS VAN ANDERE GROOTSCHALIGE AANBIEDERS. DIT IS WAT ONS ECHT EEN STERKE PROPOSITIE GEEFT.

En is er nieuws van het innovatiefront?

Charles: Ons bedrijf barst van de getalenteerde mensen met echte passie voor en toewijding aan innovatie. In dit verslag zijn meerdere voorbeelden opgenomen van onze pioniersgeest. Gedurende het jaar hebben we ons innovatieproces verfijnd. We hebben onze R&D in twee stromen opgesplitst (retailermerken en onze eigen merken), zodat we voor elk van deze de beste ideeën en innovaties ontwikkelen. (Zie pagina 30.)

Luc: Innovatie is voor ons als raad van bestuur heel belangrijk en staat altijd hoog op de agenda. Innovatie is niet alleen iets wat waarde genereert. Het getuigt ook van de mindset van het bedrijf. Het bedrijf heeft een omgeving gecreëerd, waarin creatief denken kan floreren. Groei zal ontstaan door daar aantrekkelijke, nieuwe proposities van te maken, die echte waarde creëren voor onze consumenten en de wereld om ons heen.

U hebt onlangs uw 40^e jubileum gevierd. Hoe kijkt u hierop terug?

Charles: Het is een reden om feest te vieren en dat hebben we gedurende het jaar op verschillende manieren gedaan, vooral op fabrieksbasis. We koesteren de ervaring en expertise van die vier decennia, waarin we zijn gegroeid van familiebedrijf naar private equity tot beursgenoteerd bedrijf. We zijn nog steeds een jong en vitaal bedrijf. De dingen die we vandaag ondernemen, bereiden ons voor op de komende veertig jaar. Vandaag de dag zijn we een totaal ander bedrijf en dat moeten we ook vieren.

Luc: We hebben veel om op terug te kijken, maar nog veel meer om naar uit te kijken. Onze verwachtingen voor de Groep in 2020 zijn positief. De nieuwe structuur is ingebed, T2G heeft nu al het beoogde effect, de geografische spreiding en de pijlpijn van nieuwe producten zijn veelbelovend. We hebben vertrouwen in de vooruitgang.

Op de langere termijn blijft de raad van bestuur enthousiast over de structurele groeikansen in de healthcarebranche, het potentieel voor meer omzet en winstgroei en een gezond rendement voor aandeelhouders.

Vertrouwen in vooruitgang

Onze verwachtingen voor de Groep in 2020 zijn positief. De nieuwe structuur is ingebed, T2G heeft nu al het beoogde effect, de geografische spreiding en de pijlpijn van nieuwe producten zijn veelbelovend.



“We willen met onze producten en ons handelen een verschil maken voor de wereld om ons heen. We produceren wegwerpproducten en dus is duurzaamheid enorm relevant voor ons bedrijf.”

● CHARLES BOUAZIZ, CEO

COVID-19 UPDATE 7 APRIL 2020

Na het einde van ons boekjaar 2019, op 30 januari 2020, verklaarde de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) een uitbraak van het Covid-19-virus tot een internationale noodsituatie op het gebied van de volksgezondheid.

Op 11 maart 2020 noemde de directeur-generaal van de WHO COVID-19 een pandemie.

Wij steunen de wereldwijde inspanningen om het virus in te dammen en de gevolgen ervan tot een minimum te beperken.

Met meer dan 40 jaar ervaring op het gebied van persoonlijke hygiëne is het volgens ons het beste om ons normale assortiment van vitale producten te blijven produceren en leveren aan onze klanten en consumenten.

We hebben in al onze productiefaciliteiten en in onze wereldwijde toeleveringsketen maatregelen genomen om onze mensen veilig te houden en te zorgen voor een gestage, dagelijkse stroom van miljoenen producten voor persoonlijke hygiëne naar gezondheidswerkers en detailhandelaren op vijf continenten. Onze leveranciers ondersteunen ons sterk in onze inspanningen.

Daarnaast adviseren we instellingen over de manier waarop onze producten artsen kunnen helpen om patiënten langer ononderbroken van dienst te zijn. We hebben ook tienduizenden producten voor persoonlijke hygiëne gedoneerd aan zorgverleners, waaronder noodhulpteams in China en Europa.

We bedanken alle Ontex-medewerkers over de hele wereld in deze moeilijke tijden. We zijn ons ervan bewust dat dit geen gemakkelijke tijd is voor hen en hun families en we zijn erg trots op hun toewijding en verantwoordelijkheidsgevoel in deze uitdagende tijden. We hebben de nodige maatregelen genomen om de verspreiding van COVID-19 te vertragen en onze werknemers te beschermen, en dit zal onze eerste prioriteit blijven in deze moeilijke tijd. Let op: alle foto's van medewerkers in dit verslag zijn genomen vóór 2020.

BELANGRIJKSTE HOOGTEPUNTEN

Blik op het oosten

In februari opende Ontex officieel onze nieuwe fabriek in het Poolse Radomsko. Met de vier lijnen die de fabriek produceert, kunnen we de groeiende Oost-Europese markt beter bedienen.



(Zie ook
pagina 25.)

Fabriek van de toekomst

Voor de tweede keer in twee jaar won Ontex Eeklo de prestigieuze 'Factory of the Future'-award van de Belgische sectororganisatie Agoria. De prijs is een erkenning van de inspanningen van de fabriek voor een toekomstgerichte bedrijfsvoering en de focus op ecologische productie en duurzame innovatie.



Groene elektriciteit geproduceerd op locatie

De Ontex-fabriek in Eeklo (België) installeerde een groot industrieel zonne-energiesysteem. Het PV-systeem bestaat uit 7200 zonnepanelen die meer dan 2 GWh groene stroom per jaar produceren, het equivalent van het elektriciteitsverbruik van 600 gezinnen. Het systeem levert 7,5% van de jaarlijkse energiebehoefte van de fabriek.

7200

Zonnepanelen die per jaar meer dan 2 GWh aan groene energie opwekken.

Meer inzet voor mensenrechten

We verwachten dat onze eigen betrokkenheid bij mensenrechten wordt gedeeld door onze zakenpartners en degenen met wie zij op hun beurt zakendoen. Als onderdeel van onze inzet om de mensenrechten van werknemers te bevorderen en de wereldwijde arbeidsmarkten positief te beïnvloeden, hebben we een nieuw social compliance-programma ingevoerd, inclusief sociale audits door derden. Daarnaast hebben we ons programma voor ethisch inkopen geactualiseerd, waarbij we onze gedragscode voor leveranciers en de vereisten voor ethisch inkopen hebben herzien.

Samenwerken met lokale gemeenschappen

Ontex is in Brazilië van start gegaan met een outreach-programma, Take Care, dat samenwerkt met lokale gemeenschappen. Gedurende het jaar worden door de werknemers zelf vier liefdadigheidsorganisaties uitgekozen. Deze organisaties ontvangen gratis luiers uit onze verschillende fabrieken voor distributie onder lokale ouders.



Product van het jaar 2019

iD Comfy Junior, een luier ontwikkeld voor kinderen van vier jaar en ouder, is uitgeroepen tot 'Gekozen product van het jaar 2019' door een online consumentenpanel in België. Producten worden eerst beoordeeld op aantrekkelijkheid, innovatie en koopintentie, en later getest door Belgische consumenten. Onze luier heeft gewonnen dankzij de gecombineerde score.



Professionele rewards

Annick De Poorter, Executive Vice President R&D, Quality & Sustainability, werd in België genomineerd als 2019 CSR Professional of the Year. De prijs is een welverdiende erkenning voor ons continue, ambitieuze streven om een werkelijk geïntegreerde duurzaamheidsvisie voor ons bedrijf te creëren.



Onze organisatie in turbo-charge

In het tweede kwartaal lanceerden we ons bedrijfsbrede programma Transform to Grow (T2G). Dit programma is bedoeld om onze commerciële focus en concurrentievermogen een boost te geven en de uitvoering van onze strategische prioriteiten te versnellen. Het moet van Ontex een sterker en winstgevend bedrijf maken en ons vermogen om duurzame groei te genereren, verbeteren.



(Zie pagina 12 voor volledige details.)



De mooie games

In juni kwamen vrouwen en mannen van meer dan 23 teams uit 16 verschillende Ontex-locaties in België bijeen om de strijd aan te gaan in de Ontex Football Cup 2019. Na talrijke wedstrijden en zeven uur voetbalplezier kwamen er twee teams als winnaar uit de bus. We feliciteren het damesteam van Brazilië en het mannenteam van Mexico.



Net als normaal ondergoed

BigFral-broekjes die in augustus in Brazilië zijn gelanceerd, zijn ontwikkeld voor mensen met lichte tot matige incontinentie en een jong en actief profiel. Consumenten kunnen ze dragen als normaal ondergoed en de absorptie is twee keer zo hoog als die van toonaangevende A-merken. Daarnaast zijn ze lichter en passen beter dan andere merken.



Grote beloning voor Little Big Change

Little Big Change, de campagne voor ons veelgeprezen pamberabonnement in Frankrijk, won de hoofdprijs bij de French Grand Prix Stratégies du Digital 2019. De film waarin baby's luiers eisen met minder chemische toevoegingen, was te zien op Facebook en de televisie en bereikte in enkele weken 40 miljoen mensen.

Aangemoedigd door het succes met Franse consumenten lanceerden we een Little Big Change-abonnementmodel voor moeders en vaders in België, Luxemburg en Nederland.



(Zie pagina 31.)



40%

De speciale Comfort Fit maakt de luier 40% dunner dan 'normale' luiers.

Een klasse boven de rest

Ons Braziliaanse babyliuiermerk Pom Pom lanceerde in september een nieuwe technologie om de verspreiding van vloeistof te verbeteren en absorptie te versnellen. Dankzij deze veranderingen loopt het merk voorop in de lokale luiersmarkt. De speciale Comfort Fit maakt de luier 40% dunner dan 'normale' luiers en heeft functies zoals elastische oren en vleugels aan de voorkant om het leven van ouders gemakkelijker te maken.

Nieuwe oplossing voor mannen

In oktober startte Ontex de productie van de nieuwste Adult Care-innovatie: een broekje voor mannen. Deze broekjes zijn uitgevoerd in donkerblauw, bieden krachtige bescherming, extreem comfort en ultieme discretie.



De toekomst is in goede handen

Het Global Graduate-programma van Ontex blijft onverminderd succesvol en populair blijkens het aantal aanmeldingen dat we ontvangen. In september verwelkomden we onze derde generatie bij Ontex. De nieuwe groep zal de eerste paar maanden doorbrengen op ons hoofdkantoor in Aalst om bekend te raken met ons bedrijf. Daarna zullen de deelnemers, net als hun voorgangers, ingezet worden voor verschillende opdrachten in het bedrijf in België en daarbuiten.



GUNSTIGE MARKT-OMSTANDIGHEDEN

DE PRESTATIES, HET GEMAK EN DE BETAALBAARHEID VAN ONZE PRODUCTEN VOOR PERSOONLIJKE HYGIËNE LEVEREN EEN ESSENTIËLE BIJDRAGE AAN HET LEVEN VAN MENSEN. ZE VERBETEREN DE KWALITEIT VAN HET DAGELIJKSE LEVEN EN STIMULEREN EEN BETERE HYGIËNE EN GEZONDHEID. ZE ZIJN ZO ONTWERPEN DAT IEDEREEN KAN GENIETEN VAN ONAFHANKELIJKHEID EN WAARDIGHEID.

De drie categorieën waarin we actief zijn, Babyverzorging, Verzorgingsproducten voor volwassenen en Dameshygiëne, laten wereldwijd allemaal goede groeitrends zien, vooral dankzij opkomende markten.

De basisbeginselen van het hygiënesegment blijven positief. Dit zijn onder andere de aanhoudende bevolkingsgroei, een toenemende vergrijzing, verdere verstedelijking, meer bewustzijn van wat er beschikbaar is en de groeiende kracht van de retailers.

Variërende groeipatronen

De groei wordt weliswaar gedreven door de opkomende markten, maar de ontwikkelde markten bieden nog steeds een goed potentieel. De Amerikaanse markt (€ 24 miljard markt)¹ zal naar verwachting een samengesteld gemiddeld groeipercentage (CAGR) van 7,6% opleveren tot het einde van 2024. De volwassen markt van Europa (€ 17 miljard) zal groeien naar verwachting met 3,2% in dezelfde periode wat betreft omzet, terwijl het Midden-Oosten en Afrika (€ 7 miljard) naar verwachting zullen groeien met 14% en Azië-Pacific (€ 36 miljard) met juist onder 8%.

Met de invoering van T2G, dat zich richt op het verbeteren van onze processen in de fabriek en op kantoor, en de focus op het stimuleren van commerciële uitmuntendheid, hebben we er alle vertrouwen in dat we zullen kunnen profiteren van de gunstige groeiomgeving.

Twee grote trends – E-commerce en 'natuurlijk'

De onderstaande paragraaf omschrijft de belangrijkste trends, die helpen met het opnieuw vormgeven van de manier waarop we denken. Hoewel aan alles aandacht wordt besteed, zijn twee ervan, de verschuiving naar meer natuurlijke producten en de verschuiving naar online winkelen, de meest dominante. We passen ons bedrijf aan om het voordeel van die veranderingen te benutten.

E-commerce snelst groeiende kanaal

E-commerce heeft de afgelopen jaren zijn aandeel in verkoop² van ons soort producten verdubbeld en is het snelst groeiende kanaal voor onze categorieën. Neem Babyverzorging, een internationale business waar zo'n € 41 miljard in omgaat - 15% van de verkoop gebeurt nu online. Voor Dameshygiëne (€ 28 miljard) en Verzorgingsproducten voor volwassenen (€ 9 miljard) zijn de cijfers respectievelijk 10,6% en 12,6%.

Shoppers kijken naar berichten en claims die hen op een persoonlijk niveau aanspreken. Het overgrote deel van onze marketinguitgaven is nu in digitaal.

Op pagina's 30 en 31 staat meer informatie over onze digitale strategie en investeringen in training en systemen, zowel intern als extern, om in te spelen op de uitdagingen in dit groeiende segment en het potentieel te grijpen.



Natuurlijk, natuurlijk

De zorg voor de toekomst van onze maatschappij en planeet heeft een verschuiving teweeggebracht naar een vraag naar producten met een 'natuurlijk' profiel, die het circulaire economische denken ondersteunen. We zijn ons ervan bewust dat je vandaag de dag meer moet doen dan alleen productievestigingen efficiënt runnen en externe gevolgen tot een minimum beperken.

In onze industrie gaat het ook om de biologische afbreekbaarheid en recyclebaarheid van producten, de effecten van de materialen die we gebruiken en de producten zelf, waar ze vandaan komen en waar ze naartoe gaan bij gebruik. In sommige markten zijn we al bezig met het levenseinde van luiers na gebruik.

Een ander bewijs van onze ambities is het succes van onze additieve en hypoallergene Dameshygiëneproducten in de VS, die een zeer specifieke positionering hebben en voornamelijk online werken.

Beide voorbeelden zullen helpen met het bepalen van onze toekomstige strategie en om verder te gaan dan onze belofte om tegen 2030 klimaatneutraal te zijn in onze activiteiten.

ONDERLIGGENDE GROEITRENDS GEVEN ONZE INDUSTRIE OPNIEUW VORM

Opkomende markten stimuleren groei

De demografie en toenemende economische volwassenheid van bevolkingsgroepen om geld uit te geven aan hygiëneproducten zorgen voor een groei van de markt.

De afgelopen jaren zijn we gegroeid met overnames in Mexico en Brazilië en nieuwe fabrieken in Pakistan en Ethiopië, en we hebben onze aanwezigheid in deze regio's geconsolideerd.

Retailermerken versterken positie in ontwikkelde markten

Het marktaandeel in Babyverzorging van Europese retailermerken in onze categorieën is in de afgelopen vijf jaar gegroeid van 30% tot 36%. In de VS zijn de equivalent cijfers respectievelijk 26% en 28%³. De kloof tussen het waarde-aandeel van wereldwijde en lokale merken wordt steeds kleiner. We verwachten dat de kloof verder zal verkleinen wanneer retailers in andere markten deze aanpak overnemen.

Onze nummer één-positie als retailer-merkpartner in alle categorieën in Europa is gebaseerd op een breed en diepgaand inzicht in de succescriteria in de retailwereld en nauwe samenwerkingsverbanden. Ons succes in het overbrengen van het basismodel naar markten zoals de VS, bevestigt de kracht van ons aanbod.

Lokale en regionale merken stimuleren de groei van de markt en winnen marktaandeel

Naarmate het winkeland publiek op zoek gaat naar waarde en retailers hun eigen reputatie (in plaats van die van anderen) willen opbouwen, neemt de verschuiving naar lokale merken in Baby Care toe. In de periode 2014-2019 waren de lokale/regionale merken verantwoordelijk voor meer dan 70% van de marktgroei⁴.

Onze strategie richt zich op het verwerven, bouwen en koesteren van lokale merken, tradities en cultuur (zie grafiek in rechterkolom).

Blijvende verschuiving naar babybroekjes

De verschuiving van open luiers naar broekjes blijft in alle internationale markten onverminderd, onder invloed van de grote merken om de volumes te vergroten en een concurrentievoordeel te behalen in een relatief vlakke markt voor babyverzorging. Er is nog steeds ruimte voor groei, maar als gevolg van dalende geboortecijfers, verbeterde productprestaties en (in sommige landen) economische barrières, neemt de vraag naar open luiers af, terwijl broekjes (ooit gezien als een product voor oudere kinderen en zindelijkheidstraining) snel groeien onder invloed van de grote spelers en dankzij hun vermogen om te produceren.

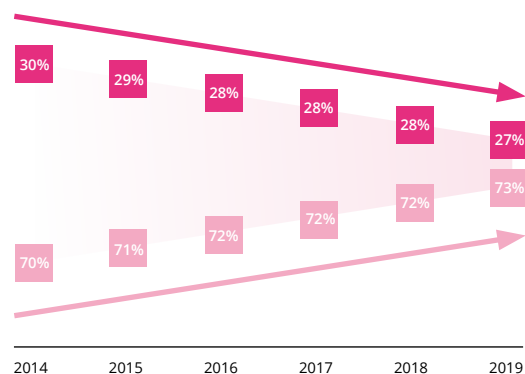
Om aan deze nieuwe eisen te voldoen, blijven we in diverse fabrieken de productiecapaciteit uitbreiden.



"Lokale merken blijken succesvoller dan wereldwijde merken en dat is niet alleen zo in onze industrie. We stellen per regio de consumentbehoeften en -verwachtingen vast, zodat we daar met geschikte producten (retailermerken) op kunnen inspelen. Zo zijn er meer versies van geparfumeerde babyluiers in Noord- en Zuid-Amerika dan in Europa, waar we meer 'natuurlijke' luiers aanbieden. T2G geeft ons de middelen om extra te investeren in systemen, vaardigheden en training om onze markten te onderzoeken. Hierdoor kunnen we ervoor zorgen dat onze proposities op de meest rendabele manier voldoen aan de behoeften voor lokale relevantie en differentiëring én kunnen we ons voordeel doen met het succes van lokale merken."

● LAURENT BONNARD, PRESIDENT, EUROPE DIVISION EN GROUP COMMERCIAL

LOKALE/REGIONALE BABY CARE MERKEN ZIJN GOED VOOR MEER DAN 70% VAN DE MARKTGROEI GEDURENDE 2014-2019³



Aandeel van retailwaarde:

■ Wereldwijde merken⁴
■ Lokale/regionale merken⁵

1. Gegevens in deze alinea uit de database "Tissue and Hygiene" in Euromonitor. Categorieën in Baby Care: "Nappies/Diapers/Pants", in de categorie Femcare: "Sanitary Protection" en in de categorie Adultcare: de som van "AFH Adult Incontinence", "Rx/Reimbursement adult incontinence" en "Retail Adult Incontinence".

2. Retail Tissue and Hygiene in Euromonitor. Categorieën voor Babycare: "Nappies/Diapers/Pants", for Femcare: "Sanitary Protection" en voor Adultcare: "Retail Adult Incontinence".

3. Europe Nielsen Baby Pants, Europe Nielsen Baby Diapers.

4. Nappies/Diapers/Pants in Euromonitor. Global brands include: P&G, Kimberly Clark, Edgewell, Unicharm, Johnson & Johnson and Essity. Local brands also include Retailer Brands.

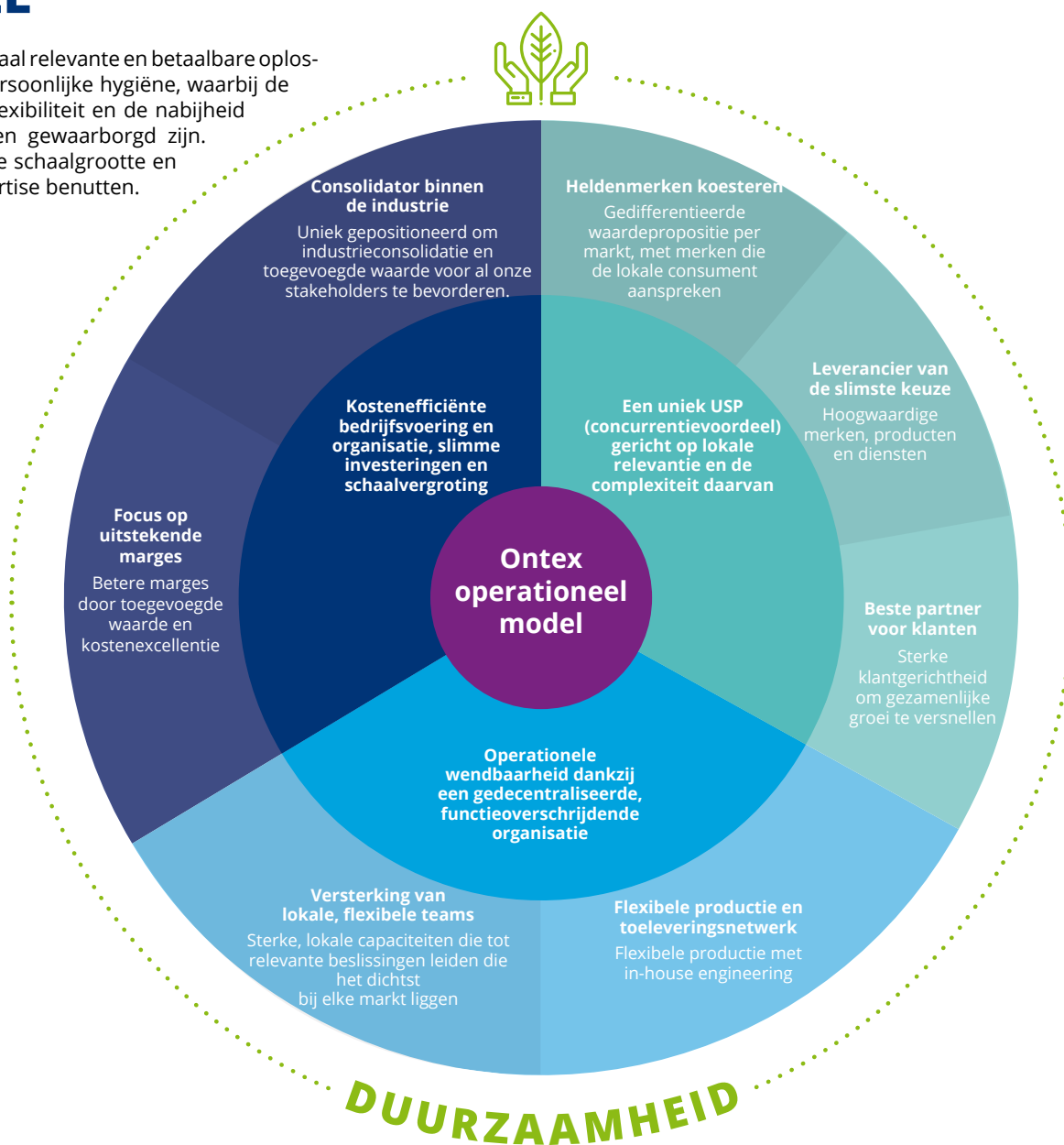
5. Is ook inclusief retailermerken.

ONZE STRATEGIE

DE DOELSTELLING VAN ONTEX OM DUURZAME EN WINSTGEVENDE GROEI TE REALISEREN, IS GESTOELD OP EEN TWEELIEDIGE STRATEGIE: HET VERSTERKEN VAN DE HUIDIGE LEIDERSPOSITIES IN DE DRIE DIVISIES EN HET AANBOREN VAN NIEUWE BEDRIJFSACTIVITEITEN EN GEOGRAFISCHE MARKTEN IN DE HOOFDCATEGORIEËN.

OPERATIONEEL MODEL

Ontex biedt lokaal relevante en betaalbare oplossingen voor persoonlijke hygiëne, waarbij de operationele flexibiliteit en de nabijheid van de markten gewaarborgd zijn. We blijven onze schaalgrootte en categorie-expertise benutten.



T2G

Ons transformatieplan T2G (Transform to Grow) raakt elk deel van ons bedrijf, weergegeven in het aantal en de aard van de werkstromen (zie onderstaande afbeelding). Elke werkstroom draagt bij aan het versnellen van onze strategie. Hoewel we een stapsgewijze aanpak hanteren voor implementatie, is de omvang ervan allesomvattend.



DURF VERANDERING TE LEIDEN. DUURZAME GROEI STIMULEREN. DUURZAME WAARDE CREËREN.

HET TRANSFORM TO GROW-PROGRAMMA (T2G) ZAL DE UITVOERING VAN ONZE STRATEGISCHE PRIORITEITEN VERSNELLEN EN EEN STERKER EN WINSTGEVENDER BEDRIJF OPLEVEREN MET DUURZAME GROEI.

Begin 2019 zijn we gestart met Transform to Grow (T2G); een uitgebreid transformatieprogramma bedoeld om ons nog concurrerender te maken en duurzame groei te genereren. Thierry Navarre, onze Chief Operating Officer met meer dan 13 jaar ervaring in het bedrijf, werd aangesteld in de nieuwe rol van Chief Transformation Officer om dit cruciale programma te leiden. Charles Bouaziz heeft de huidige functie van Thierry Navarre overgenomen.

Ons doel is om tot eind 2021 € 130 miljoen te investeren in T2G en we verwachten dat we die investering eind 2022 volledig hebben terugverdiend.

Voor duurzame verandering

T2G is geen snelle, eenmalige, kostenbesparende oplossing. Ons doel is om te zorgen voor duurzame verandering. Daarnaast verandert T2G onze strategie niet. Het versnelt de strategische uitvoering door elk aspect binnen het bedrijf en de manier waarop we opereren aan de kaak te stellen. Het heeft zijn eigen specifieke structuur, speciaal hiervoor aangestelde mensen en afzonderlijk bestuur om snel resultaat te leveren.

T2G raakt elk deel van ons bedrijf, weergegeven in het aantal en de aard van de werkstromen. Elke werkstroom draagt bij aan het versnellen van onze strategie. Hoewel we een stapsgewijze aanpak hanteren voor implementatie, is de omvang ervan allesomvattend. Op deze manier wordt de verandering groot, minimaliseren we het risico op onvoorziene domino-effecten en blijft het bedrijf in balans.

Planning om succesvol te zijn

Het eerste deel van 2019 stond in het teken van het opstellen van het plan en het specificeren en structureren van meer dan 2000 initiatieven om de werkstroomambitie te ondersteunen. Halverwege het jaar zijn we begonnen met de implementatie. Hoewel we pas aan het eind van 2021 het eindresultaat van onze inspanningen zullen zien, zijn de eerste resultaten al zichtbaar.

In onze Research & Development bijvoorbeeld, hebben we onze aanpak aangepast om een duidelijk onderscheid te maken tussen onze twee belangrijkste doelgroepen: de merken van retailers en de eigen merken van Ontex. Hierdoor zijn we in staat om aanzienlijk sneller met innovaties op



de markt te komen. Binnen onze commerciële activiteiten richten we ons op meer gedetailleerde planning, uitvoering en follow-up, ondersteund door een uitgebreid governancestelsel om problemen aan de kaak te stellen en snel op te lossen. Qua productie, de motor van het bedrijf, hebben we onze activiteiten onder één dak gebracht om procedures te standaardiseren en synergieën te versnellen. We passen ook nieuwe modellen toe om het



“De nieuwe bedrijfsstructuur erkent de behoefte van onze verschillende klantenbestanden (retailermerken en Ontex' eigen merken) en door activiteiten af te stoten om efficiëntieverbeteringen te versnellen, kunnen de commerciële divisies dicht bij de klant blijven staan.”

● LAURENT BONNARD, PRESIDENT, EUROPE DIVISION EN GROUP COMMERCIAL





“Het profiel van ons bedrijf is in korte tijd drastisch veranderd en de markten waarop we actief zijn ook. Oorspronkelijk waren de retailermerken onze voornaamste activiteit. Nu is dat nog maar de helft. We waren voornamelijk gericht op Europa, en ook dat is veranderd met onze intrede in Amerika en verdere uitbreiding in Afrika en het Midden-Oosten. En de concurrentie is aan het verstarren. We hebben onze veerkracht laten zien, we hebben ons moeten aanpassen, en het tempo van verandering moeten versnellen. En dit is waar Transform to Grow belangrijk is. Het vernieuwt onze commerciële focus en ons operationele concurrentievermogen op alle fronten, en het versnelt de uitvoering van onze strategische prioriteiten.”

● THIERRY NAVARRE, CHIEF TRANSFORMATION OFFICER



eigendom en de productiviteit op de werkvloer te vergroten, en qua inkoop benutten we onze omvang verder met behulp van nieuwe tools.

Capaciteitsopbouw om succes en duurzaamheid te verzekeren

Het succes van T2G hangt af van onze mensen. We weten dat T2G een uitdaging is en dat de betrokkenheid van werknemers cruciaal is om succes te boeken. We bieden extra training en implementeren meer systemen om de capaciteit en ondersteuning van onze mensen bij hun persoonlijke en professionele ontwikkeling te versnellen, terwijl ze zich aanpassen aan de nieuwe omgeving. Ook stimuleren we alle niveaus van de organisatie op gepaste wijze.

Op schema komen

T2G zal ons helpen de uitvoering van onze strategische prioriteiten te versnellen en een sterker, winstgevend bedrijf te creëren met groei, nu en op de lange termijn.

T2G zal het vertrouwen in het bedrijf herstellen en ervoor zorgen dat we onze plannen voor externe groei kunnen hervatten en daarmee meer waarde genereren voor onze stakeholders.

HET DOEL VAN T2G IS OM DE OPERATIONELE EFFICIËNTIE EN COMMERCIELE UITMUNTENDHEID TE BEVORDEREN

OPERATIONELE EFFICIËNTIE

Uitmuntende productie: stimuleren van onze sterke punten, best practices gebruiken en verbeteren van werkvloermodellen

Optimaliseren van toeleveringsketen: upgraden van transport, opslag en eind-tot-eind planning

Strategische inkoop: schaalgrootte beter benutten, inzetten van nieuwe technologie en instrumenten en richten op verdere kostenbesparing in directe/indirecte aankoop

Productoptimalisatie: gebruikmaken van het functieoverschrijdende Transformation Office en het nieuwe beheer om productconcepten en het gebruik van grondstoffen sneller te optimaliseren

STIMULEREN VAN COMMERCIELE UITMUNTENDHEID

Categoriemix: toenemende focus op de productsegmenten met hoge groei

Waardepropositie aan de klant: bieden van meer gedifferentieerde waar-

deproposities aan klanten door middel van verbeterde categorie-expertise, partnerrelaties, evenals product- en logistieke uitmuntendheid

Innovatierelevantie en -snelheid:

het juiste stappenplan voor innovatie samenstellen en innovatieprocessen aanpassen aan de specifieke verwachtingen van eindklanten

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Omzet op vergelijkbare basis¹ beter presteren op de markten waarop we actief zijn met ten minste 50bps

Eind 2021

- Verbetering van EBITDA-marge bij constante wisselkoersen² vergeleken met 2018: +125bps tot +175bps
- Verbetering van werkkapitaal³ vergeleken met 2018: 10%
- Kapitaalinvesteringen: 4% tot 5% van omzet
- Conversie van kasstroom⁴: ong. 55% tot 65%

Eind 2022

- Verwacht rendement op investering

1. Omzet op vergelijkbare basis wordt gedefinieerd als omzet bij constante wisselkoersen, exclusief verandering in consolidatiebereik of M&A.

2. Ongerekend de impact van de toepassing van IFRS 16 vanaf 1 januari 2019

3. Op basis van het in 2018 gerapporteerde werkkapitaal van € 421 miljoen, exclusief factoring (inventaris, handelsvorderingen, vooraf betaalde kosten en andere schulden min handelsschulden, opgebouwde kosten en andere vorderingen).

4. Conversie van kasstroom wordt berekend als (Rec. EBITDA - kapitaalinvestering + verandering in werkkapitaal)/Rec. EBITDA.

GRENZEN DURVEN VERLEGGEN

DE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE VAN ONTEX BESCHRIJFT DE AMBITIES VOOR 2030. DE STRATEGIE DEFINIEERT EEN GEMEENSCHAPPELIJKE DUURZAAMHEIDSAGENDA OP BASIS VAN CIRCULAIR ECONOMISCH DENKEN¹ EN DEFINIEERT DOELEN VOOR ALLE ONDERDELEN VAN ONS BEDRIJF, INCLUSIEF DE WAARDEKETEN. WIJ ZIJN ERVAN OVERTUIGD DAT DE NIEUWE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE ONS ZAL HELPEN EEN GROTE BIJDRAGE TE LEVEREN AAN DE DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELEN VAN DE VN.

DE NIEUWE
DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE
VAN ONTEX BESCHRIJFT DE
AMBITIES VOOR 2030.



“Voor grote veranderingen is lef nodig en de moed om hoog in te zetten. Dus als we werkelijk iets willen veranderen, dan moeten we lef tonen en grenzen verleggen. En niet bang zijn om te falen. Met onze nieuwe duurzaamheidsstrategie dagen we onszelf uit. Misschien hebben we nog niet alle oplossingen, maar we geloven er sterk in dat dit de enige en juiste manier is.”

● ANNICK DE POORTER,
EXECUTIVE VICE
PRESIDENT,
R&D, QUALITY &
SUSTAINABILITY

In 2016 spraken we onze eerste formele duurzaamheidsstrategie uit. Deze omvatte doelen om de impact van onze productievestigingen te reduceren, onze waardeketen te beheersen en de impact van onze producten op het milieu te verminderen.

We hebben onze duurzaamheidsstrategie in 2019 bijgewerkt om ervoor te zorgen dat deze relevant blijft en dat wij, als ambitieus en groeiend bedrijf, een positief verschil blijven maken voor de planeet en alle onderdelen van onze waardeketen.

Als uitgangspunt hebben we onze visie en waarden genomen, die onze behoefte uitdraagt om op een sociaal verantwoordelijke wijze te opereren. We vinden dat dit meer dan ooit belangrijk is in tijden van klimaatverandering, druk op natuurlijke bronnen en ongelijkheid in onze samenleving.

Ontwikkeling van de strategie

Sinds 2016 hebben we een aanzienlijke vooruitgang geboekt. Maar we moeten verder durven gaan.

De nieuwe duurzaamheidsstrategie van Ontex beschrijft de ambities voor 2030. De strategie definieert een gemeenschappelijke duurzaamheidsagenda op basis van circulair economisch denken¹ en definieert doelen voor alle onderdelen van ons bedrijf, inclusief de waardeketen. Wij zijn ervan overtuigd dat de nieuwe duurzaamheidsstrategie ons zal helpen een grote bijdrage te leveren aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de VN.

Nauwe samenwerking

Voor de ontwikkeling van de strategie hebben we nauw samengewerkt met onze stakeholders in onze waardeketen en daarbuiten. Hun bijdragen en advies waren van onschatbare waarde, net als de uitdaging om net iets verder te gaan. De raadgevingen hielpen ons de uitdagingen in kaart te brengen en te prioriteren, en maakten duidelijk hoe en waar we de grootste impact kunnen hebben. Lees meer over de betrokkenheid van de stakeholders op pagina 16.

Onze focusgebieden

We hebben vier focusgebieden aangemerkt en uiteengezet wat we in elk van deze gebieden willen bereiken:

- 1. Vertrouwen opbouwen:** onze ambitie is om de transparantie te verbeteren en voorop te lopen naar een rechtvaardige samenleving.
- 2. Circulaire oplossingen:** onze ambitie is om over te stappen op een circulaire bedrijfsvoering.
- 3. Klimaatactie:** onze ambitie is om in 2030 klimaatneutraal te zijn.
- 4. Duurzame toeleveringsketen:** onze ambitie is een positieve impact te hebben op onze toeleveringsketen en natuurlijke hulpbronnen te regenereren.

Dit zijn de vier gebieden die de basis vormen voor onze strategie, en ze zijn onderling verbonden. Bijvoorbeeld: het werken aan circulaire oplossingen zal van invloed zijn op klimaatverandering of kan problemen met betrekking tot



mensenrechten in onze waardeketen oplossen, en zal het vertrouwen in ons als merk en als werkgever verhogen.

Open staan en blijven leren

Wij gaan verder dan het doen van beloften en zijn open over onze successen en mislukkingen en de uitdagingen die we onderweg tegenkomen. We hebben nog niet alle antwoorden, en we zullen onze krachten bundelen met anderen om deel uit te maken van een bredere discussie om nieuwe oplossingen te vinden.

De duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainability Development Goals – SDG's) van de VN en de Agenda voor duurzame ontwikkeling 2030 doen een beroep op overheden, de zakenwereld en de samenleving om actie te ondernemen en de sociale en economische uitdagingen aan te gaan. Wij denken dat deze gezamenlijke aanpak noodzakelijk is en, zoals u hier kunt zien, is onze duurzaamheidsstrategie in lijn met deze SDG's.



1. Een circulaire economie is een economisch systeem dat gericht is op het wegnemen van afval en langdurig gebruik van bronnen.

BETROKKENHEID VAN BELANG- HEBBENDEN

ALS BEURSGENOTEERD BEDRIJF HEEFT ONTEX EEN GROOT AANTAL BELANGHEBBENDEN, DIE BEÏNVLOED WORDEN DOOR OF INVLOED UITOEFENEN OP ONZE DAGELIJKSE ACTIVITEITEN. EEN TABEL OP PAGINA 155 TOONT DE BELANGRIJKSTE ONDERWERPEN, ONZE RESPONS EN HOE WIJ HIERMEE OMGAAN. DE RELATIES DIE WIJ ONDERHOUDEN MET DEZE BELANGHEBBENDEN EN DE MANIER WAAROP WIJ OMGAAN MET HUN GEVARIEERDE BEHOEFTE EN VERWACHTINGEN HEBBEN EEN DIRECTE IMPACT OP ONS SUCCES.

De betrokkenheid van de belanghebbenden heeft betrekking op alle bedrijfsniveaus (internationaal, per divisie en lokaal), maar onze activiteiten richten zich voornamelijk op het lokale niveau. We vragen van al onze vestigingen dat zij hun belanghebbenden kenbaar maken en bepalen wat de beste manier is om een relatie met hen aan te gaan. In vele gevallen, zoals bij contact met klanten en leveranciers, worden de relaties met belanghebbenden primair beheerd door de afdelingen zelf.

Het uitvoerend comité ontvangt feedback van de belanghebbenden van bezoeken aan klanten en leveranciers, en van bijeenkomsten van werknemers en investeerders. Ook krijgen zij informatie van divisies, afdelingen of werknemersvertegenwoordigers tijdens hun regelmatige briefings door het senior management. Andere vormen van informatie zijn de resultaten van de periodieke werknemersenquête.

DE BETROKKENHEID VAN DE BELANGHEBBENDEN HEEFT BETREKKING OP ALLE BEDRIJFSNIVEAUS (INTERNATIONAAL, PER DIVISIE EN LOKAAL), MAAR ONZE ACTIVITEITEN RICHTEN ZICH VOORNAMELIJK OP HET LOKALE NIVEAU.



We nemen actief deel aan verschillende branche-organisaties. Hierdoor kunnen wij contact leggen met beleidsmakers en bijdragen aan een beter begrip van sectorgerelateerde problemen. Deze organisaties zijn ook belangrijke platforms voor ons om te kunnen bijdragen aan de actie voor duurzame ontwikkeling in de gehele sector. (Zie voor meer informatie over de organisatie ook pagina 155.)

Op een minder formeel niveau worden de leden van ons managementteam vaak gevraagd om deel te nemen aan openbare evenementen om onze zakelijke strategie en duurzaamheidsaanpak toe te lichten. Tijdens deze evenementen krijgen wij de kans om te communiceren met verschillende groepen, zoals zakelijke leiders, academici, andere bedrijven en de samenleving als geheel.

Leveranciers belonen

Leveranciers spelen een belangrijke rol bij onze inspanningen om waarde te creëren, kwaliteit te leveren en innovatie te bevorderen. Hun bijdrage is belangrijk voor ons en om de 18 maanden erkennen wij dan ook officieel de uitmuntende prestaties van onze leveranciers door de Leverancier van het jaar-award uit te reiken. In 2019 ging deze naar een vooraanstaande, internationale specialist in kleefmiddelen.

Samen creëren met werknemers

In 2020 verlopen onze huidige duurzaamheidsdoelstellingen. Daarom moesten we nieuwe doelstellingen ontwikkelen op basis van de geboekte vooruitgang. Een duurzame toekomst is in het belang van ons allemaal en de klimaatverandering hangt nauw samen met de uitstoot van CO₂. Daarom vroegen wij in november 2019 aan vertegenwoordigers van al onze afdelingen om ons te helpen een stappenplan te ontwikkelen op weg naar koolstofneutraliteit.

Tijdens een samenwerkingsbijeenkomst, opgezet door een externe consultant, keken we naar de status van de klimaatverandering, de impact van ons bedrijf, de trends en de wettelijke veranderingen, zoals koolstofbelasting, en de effecten hiervan, en bespraken hoe wij verder konden gaan. De resultaten van deze bijeenkomst hielpen ons een basis op te stellen voor onze doelstellingen met betrekking tot de koolstofemissies (zie pag. 45), die bepalend zullen zijn voor een duurzame toekomst voor ons en onze planeet.

SAMEN ONZE NIEUWE
DOELSTELLINGEN MET BETREKKING
TOT DE KOOLSTOFEMISSIONS
OPSTELLEN.



KLANTENPANEL
ALGERIJE.



Luisteren naar de consument

Luisteren is van groot belang voor succes van ons bedrijf op de lange termijn. In november gaven wij 100 studenten met verschillende academische achtergronden (civiele techniek, biotechniek, economische wetenschappen en andere achtergronden) de opdracht om voor Ontex een circulair bedrijfsmodel te ontwikkelen, met speciale focus op de opkomende markten. Zij presenteerden hun resultaten en ideeën aan een jury van academici uit België en werknemers van Ontex.

We raadplegen regelmatig klantenpanels op vijf continenten, zoals onlangs een panel in Algerije (zie hierboven).

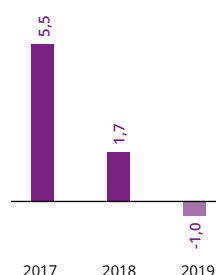
WIJ ERKENNEN DE UTMUNTENDE
PRESTATIES VAN ONZE LEVERANCIERS
DOOR MIDDEL VAN DE UITREIKING VAN DE
LEVERANCIER VAN HET JAAR-AWARD.



ONZE KEY PERFORMANCE INDICATORS



OMZETGROEI OP VERGELIJKBARE BASIS¹ (%)



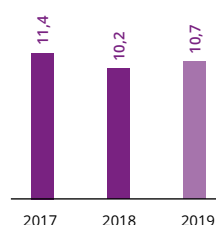
Beter presteren op de markten waarop we actief willen zijn

LEES MEER OP PAGINA'S 48-49

1. Omzet op vergelijkbare basis of LFL (Like-for-Like) wordt gedefinieerd als de omzet aan constante wisselkoers exclusief wijzigingen in de consolidatiekring of Fusies en Acquisities.



RECURRENTE EBITDA-MARGE (%)



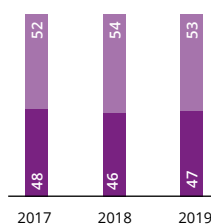
Op termijn de winst marge vergroten

LEES MEER OP PAGINA'S 48-49



EVENWICHTIG PORTFOLIO

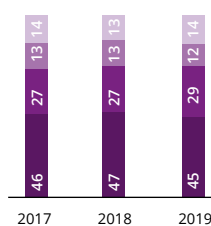
1. MERKEN (%)



Evenwicht realiseren in eigen merk t.o.v. retailermerken qua bedrijfsaandeel

■ Retailermerken
■ Ontex-merken

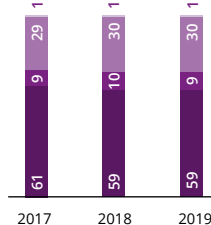
2. GEOGRAFISCHE MARKTEN (%)



Verdere groei buiten West-Europa

■ Rest van de wereld
■ Oost-Europa
■ Amerika
■ West-Europa

3. CATEGORIEËN (%)



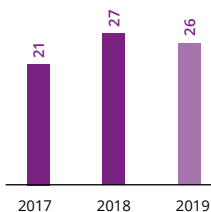
Groei realiseren in onze drie productcategorieën

■ Overige
■ Adult care
■ Dameshygiëne
■ Babyverzorging





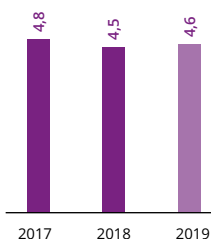
VROUWELIJK MANAGEMENT (%)



Een inclusieve werkgever te zijn, gedreven door veelzijdig talent



KAPITAALINVESTERINGEN (% NETTOVERKOOP)

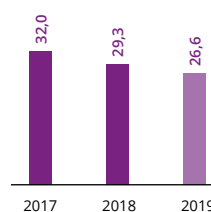


Efficiënt blijven qua kapitaalinvesteringen in de persoonlijke hygiëne-sector.

LEES MEER OP PAGINA 107



KOOLSTOFINTENSITEIT (gCO₂/€) (SCOPE 1-2)

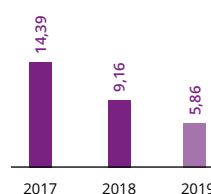


Doel om in 2030 klimaatneutraal te zijn

LEES MEER OP PAGINA 44



GEZONDE EN VEILIGE WERKOMGEVING² (FREQUENTIE)



Het aantal ongevallen blijven verlagen met als doel 'nul ongevallen'

LEES MEER OP PAGINA 36

2. Het aantal arbeidsongevallen per miljoen gewerkte uren.



LOKALE MERKEN KOESTEREN

Duurzame leidende posities opbouwen in onze kerncategorieën en -landen

LEES MEER OP PAGINA 8



ONZE DIVISIE- STRUCTUUR

OMZET 2019 - PER DIVISIE	€ MILJOEN	PERCENTAGE VAN DE GROEP
Europa	956,9	42%
Amerika, Midden- Oosten, Afrika en Azië	891,9	39%
Healthcare	432,5	19%
Ontex Group	2.281,3	100%

Na zorgvuldig overleg over hoe we ervoor staan met betrekking tot de hervorming van onze portfolio van regio's en de balans tussen retailermerken en eigen merken, hebben we met ingang van januari 2019 onze organisatie vernieuwd om onze sterke punten beter te benutten en de bedrijfsvoering te verbeteren. Onze commerciële activiteiten zijn nu onderverdeeld in drie divisies: Europa, voornamelijk gericht op retailersmerken; America, Midden-Oosten, Afrika en Azië (AMEAA), voornamelijk gericht op lokale merken; en Healthcare, die zich blijft richten op de institutionele markten en speciale incontinentiemerken.

Daarnaast zijn Productie en Toeleveringsketen ondergebracht in een nieuwe eenheid 'Operations' met speciale focus op productie-efficiëntie en uitstekende klantenservice.



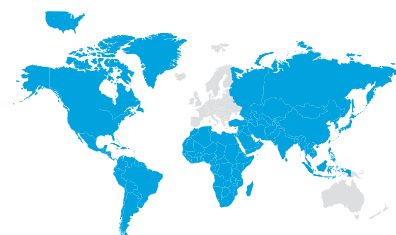
"Bij de Ontex AMEAA-divisie bieden we producten en oplossingen voor persoonlijke hygiëne, die het voor mensen eenvoudiger maakt om de vele veranderingen in het leven te omarmen. Wij doen dit door te zorgen voor een prettige en positieve werkomgeving, die zal bijdragen aan het succesvol aanbieden van slimme keuzes voor onze klanten en consumenten."

◆ **ARMANDO AMSELEM,**
PRESIDENT AMEAA
DIVISION

DIVISIE AMERIKA, MIDDEN-OOSTEN, AFRIKA EN AZIË

De AMEAA-divisie is voornamelijk gericht op lokale heldenmerken. De verkoop- en marketingactiviteiten zijn opgesplitst in vier regio's:

- Noord-Amerika
- Mexico en Midden-Amerika
- Zuid-Amerika
- MEAA (Midden-Oosten, Afrika en Azië)



**€ 891,9
miljoen**
Omzet





EUROPA-DIVISIE

Europa is voornamelijk gericht op retailermerken. De divisie bestaat uit drie regio's:

- **Noordelijke regio:** VK/Ierland, Australië/Nieuw-Zeeland, België/Nederland/Scandinavië. Contractproductie rapporteert ook aan deze regio.
- **Zuidelijke regio:** Frankrijk en het Iberisch schiereiland, Italië en Griekenland.
- **Oostelijke regio:** Rusland en GOS, DACH, Polen en CEE.

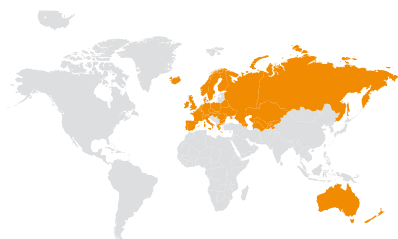


“Wanneer klanten hulp nodig hebben bij het ontwerpen, produceren en promoten van hygiëneproducten die onder hun merk verkocht worden, dan komen ze naar Ontex omdat zij ons innovatief vermogen, reactievermogen, hoogwaardige service en toewijding erkennen en waarderen.”

● **LAURENT BONNARD,**
PRESIDENT EUROPE
DIVISION

€ 956,9
miljoen

Omzet



€ 432,5
miljoen

Omzet



“We zijn ons altijd bewust dat ons bedrijf bijdraagt aan de kwaliteit van leven en waardigheid van de eindgebruikers van onze producten en diensten. Wij bieden hen innovatieve producten en slimme oplossingen tegen betaalbare prijzen.”

● **XAVIER LAMBRECHT,**
PRESIDENT
HEALTHCARE DIVISION

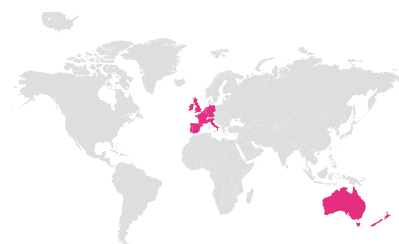
HEALTHCARE-DIVISIE

De Healthcare-divisie blijft zich richten op de institutionele markten en speciale incontinentiemerken.

Marketing wordt georganiseerd op divisieniveau met specifieke ondersteuning op regionaal niveau.

De verkoopactiviteiten zijn opgesplitst in twee regio's:

- **Noordelijke regio:** Frankrijk en Benelux, Duitsland, VK en Ierland en distributeurs.
- **Zuidelijke regio:** Italië en het Iberisch schiereiland.



DE GROEIMOTOR

AMEAA

DE AMEAA-DIVISIE BEDIENT DE AANTREKKELIJKE GROEIMARKTEN VAN AMERIKA, MIDDEN-OOSTEN, AFRIKA EN AZIË. DEZE DIVISIE IS VOORNAMELIJK GERICHT OP DE EIGEN MERKEN VAN ONTEX, MAAR HEEFT EEN GROEIENDE RETAILERMERKBRANCH IN DE VS. DE TOP-LIGHT-ORGANISATIE VERTROUWT OP DE FLEXIBILITEIT EN HET ONDERNEMERSCHAP VAN DE LOKALE TEAMS.

Prestaties

2019 was in het algemeen een goed jaar voor de AMEAA-divisie, omdat we onze portfoliomix behendig beheerden om gebruik te maken van de sterke lokale merken in de opkomende markten en de kansen voor retailermerken in de VS. De introductie van een nieuwe organisatie aan het begin van het jaar zorgde ervoor dat we dicht op de markt zaten, wat

een belangrijk aspect is wanneer we te maken hebben met lokale merken.

De omzet steeg met 6,7%, boven het marktgemiddelde, op basis van solide commerciële prestaties, distributiewinst en een aantal innovaties om onze productplatforms te ondersteunen.

Binnen deze divisie stegen de verkoopcijfers in alle drie de

categorieën en in de meeste regio's, dankzij verhoogde volumes en een verbetering in de prijs/mix. Babyluiers en de medium- en light-verzorgingsproducten voor volwassenen bleven stevig groeien. Solide vraag van de consument voor ons eigen merk in Mexico (een dalende markt) stimuleerde de omzetgroei eveneens.

In Brazilië stabiliseerden we de basis en we zijn tevreden met de vooruitgang en de verbeteringen in de sell-out. We voegden twee vestigingen samen tot één, stroomlijnden de organisatie en optimaliseerden de productspecificaties. Ook breidden we de distributie uit naar nieuwe regio's in dit omvangrijke land.

De omzet in het Midden-Oosten, Afrika en Azië steeg ook, ondanks politieke en economische moeilijkheden op sommige markten. Het was bemoedigend te zien dat de markt in Turkije zich herstelde.

Er waren vele productsuccessen in onze markten, maar drie vielen er op. We hebben de PomPom-babyluier opnieuw gelanceerd in Brazilië. De prijsstrategie gaf duidelijk een innovatie aan en, aan de verkoop te zien, waardeerden de klanten de kenmerken van het

US\$ 145 miljoen

De verkoop van lifestyle-luiers is in de laatste vijf jaar verdriedubbeld tot ongeveer US\$ 145 miljoen. We zijn op deze nichemarkt aanwezig met een aantal luiersproducten.



ONTEX IS IN PAKISTAN BEKEND OM DE LUIERS CANBEBE. IN 2019 LANCEERDEN WE ER SINCERE, ONS NIEUWSTE MERK VOOR DAMES-HYGIËNE. HET MAANDVERBAND MET HET ACTIVE FRESH-SYSTEEM EN DELICATE SILKTOUCH ZIJN ONTWORPEN OM TOTALE BESCHERMING TE BIEDEN.



POMPOM IS EEN LEIDEND LUIERMERK IN BRAZILIË. ZE ZIJN DUN EN BESCHIKKEN OVER EEN TECHNOLOGIE DIE DE VOCHTDISTRIBUTIE VERBETERT EN ABSORPTIE VERSNELT.

BABYLUIERS EN DE MEDIUM- EN LIGHT-VERZORGINGSPRODUCTEN VOOR VOLWASSENEN BLEVEN STEVIG GROEIEN.





HET PRODUCT TAMPONS VAN BIOLOGISCH KATOEN BLIJFT GROEIEN. WE ZIJN WERELDWIJD LEIDER IN DE ONTWIKKELING VAN DEZE PRODUCTEN DIE ZICH RICHTEN OP DE ECOBEWUSTE KLANT.



IN DE VS IS HET PERCENTAGE ECO-RETAILERMERKEN ER EEN VAN TWEE CIJFERS IN DE VERKOOP VAN LEIDENDE RETAILERMERKEN.



TERWIJL DE MEESTE VAN ONZE MEAA-MARKTEN HUN RETAIL- EN DISTRIBUTIEMODELLEN AAN HET ONTWIKKELEN ZIJN, WORDT IN LANDEN ALS ZUID-KOREA HET GROOTSTE DEEL VAN DE BABYVERZORGINGSPRODUCTEN ONLINE VERKOCHT. WE LEVEREN AL AAN EEN VAN DE MARKTLEIDERS IN DIT LEVENDIGE SEGMENT.

nieuwe product zeer, met de dunnere kern, kanalen en elastische 'oren'. Ook lanceerden we in Brazilië met succes de broekjes voor volwassenen. En in Mexico lanceerden we een nieuw kindermerk luiers dat populair bleek te zijn bij de klanten.

Strategie

Het belangrijkste deel van onze strategie is om de lokale merken op de verschillende markten te koesteren. Ons doel is om de opname van babyluiers in de belangrijkste markten te stimuleren, de distributiekanaalen te verbeteren en onze producten aan te passen aan de lokaal relevante innovatie. We zullen bouwen aan ons leiderschap in verzorgingsproducten voor volwassenen, en de focus verplaatsen naar Light Inco en broekjes voor volwassenen.

Marktoverzicht

De AMEAA-regio is een enorme markt. De rijpheid is overal verschillend, en de behoeften ook. Ons assortiment producten en modellen zijn aantrekkelijk genoeg gebleken om een aandeel te verdienen in de krimpende markten (zoals die van de VS en Mexico), en om in de ontwikkelende segmenten (zoals volwassen incontinentie) en opkomende markten, zoals Noord-Afrika, te groeien. Er zijn vele markten waarop wij momenteel niet aanwezig zijn. We hebben een grondig plan voor toekomstige groei en zijn gericht op het overnemen van ons deel op de potentiële markten.

Vooruitzichten

AMEAA blijft een uitdagende, maar belonende markt. Onze sterke punten liggen niet alleen in het productontwerp en productie, maar ook in het beheren van complexe situaties. Daarom bevinden onze middelen zich op de verschillende eindmarkten. We zien verder groeipotentieel in het bouwen van merken die relevant zijn voor een specifiek land of regio, het afstemmen van het productplatform om te zorgen voor relevante producten en het promoten ervan met een speciale doelgroep in het achterhoofd. Tegelijkertijd zijn de kansen voor retailermerken in de VS substantieel. De samenwerking met de topnaam in retailing heeft ons veel meer zichtbaarheid en ervaring gegeven, waar we gebruik van zouden moeten maken.

wen van merken die relevant zijn voor een specifiek land of regio, het afstemmen van het productplatform om te zorgen voor relevante producten en het promoten ervan met een speciale doelgroep in het achterhoofd. Tegelijkertijd zijn de kansen voor retailermerken in de VS substantieel. De samenwerking met de topnaam in retailing heeft ons veel meer zichtbaarheid en ervaring gegeven, waar we gebruik van zouden moeten maken.



ONS ASSORTIMENT PRODUCTEN EN MODELLEN ZIJN AANTREKKELIJK GENOEG GEBLEKEN OM EEN AANDEEL TE VERDIENEN IN DE KRIMPENDE MARKTEN.



“Onze marktbenadering is op maat gemaakt om te voldoen aan de behoeften van de klant. In opkomende markten richten we onze inspanningen op het versterken van lokale Ontex-merken, terwijl we ons in de VS voornamelijk focussen op retailer- en lifestylemerken.

● ARMANDO AMSELEM, PRESIDENT AMEAA DIVISION



REVITALISEREN VAN WEST-EUROPA

VERBETERDE VERKOOPTRENDS IN DE TWEEDE HELFT VAN 2019

ALS TOONAANGEVENDE LEVERANCIER VAN RETAILERMERKEN IN EUROPA ONDERSTEUNEN WE ONZE KLANTEN IN DE SUCCESVOLLE GROEI VAN HUN CATEGORIEËN DOOR EEN COMBINATIE TE BIEDEN VAN PRODUCTINNOVATIE EN EEN BREDE COMMERCIËLE EXPERTISE.

Prestaties

Het niet vernieuwen van de omvangrijke contracten in 2018 is zichtbaar in de resultaten van 2019 van deze divisie. De verbeterde verkooptrends in de tweede helft van het jaar geven echter aan dat de maatregelen die we hebben genomen en nemen om de uitvoering en de organische omzetgroei in ons grote klantenbestand te verbeteren, effect beginnen te krijgen en onze verwachtingen voor de toekomst ondersteunen. Feedback van de retailers was extreem positief.

De benchmark van onze prestaties op basis van belangrijke klantcriteria uitgevoerd als onderdeel van de voorbereiding van T2G bevestigde veel kansen voor terugkerende groei. De maatregelen en commerciële initiatieven die geïmplementeerd werden, zorgen ervoor dat het jaar er een van reconstructie van de nieuwe divisie werd.

De primaire taak was er zeker van te zijn dat we beschikten over de juiste capaciteiten onder onze mensen om samen te werken met onze retailerpartners. Op sommige belangrijke markten brachten we gehele nieuwe line-up in. De Europa-divisie van Ontex beschikt nu over een zeer getalenteerd, multifunctioneel team met de juiste leiderschapsvermogens op alle gebieden om retailers te betrekken en hen te helpen hun bedrijf te laten groeien in de drie categorieën van persoonlijke hygiëne. Het werk dat zij hebben verzet is geweldig, en dit wordt weerspiegeld in onze vooruitgang gedurende het jaar.

Wanneer je werkt met retailers is het van essentieel belang om de basisprincipes en de belangrijkste bedrijfsfactoren duidelijk te krijgen – het juiste product met de juiste hoeveelheid innovatie voor de juiste prijs en

de juiste voorraad. We hebben een verandering aangebracht in het planingsproces van Sales and Operations (S&OP) om onze functies te richten, uit te lijnen en te synchroniseren en zo de toeleveringsketen effectiever te beheeren. De nieuwe S&OP geeft ons een uitstekend zicht op toekomstige vraag en zorgt ervoor dat we de juiste innovatie op de juiste plaats en op de juiste tijd kunnen bieden.

De opening van de nieuwe fabriek in Radomsko, Polen, helpt ons de grote retailers in Midden- en Oost-Europa van dienst te kunnen zijn. Hierdoor kunnen we snel reageren op hun behoeften en de uitvoering in de toeleveringsketen in het algemeen verbeteren.

DE OPENING VAN DE NIEUWE FABRIEK IN RADOMSKO, POLEN, HELPT ONS DE GROTE RETAILERS IN MIDDEN- EN OOST-EUROPA VAN DIENST TE KUNNEN ZIJN.





“In 2019 was onze prioriteit het vertrouwen van vroeger met de retailers weer op te bouwen, zodat we gezamenlijk onze bedrijven konden laten groeien. Dit is de werkelijke essentie van ons bedrijfsmodel. En gezien de resultaten zijn we op de goede weg, al moet er nog wel een stuk worden afgelegd.”

◆ **LAURENT BONNARD,**
PRESIDENT EUROPE DIVISION



**ECOLOGISCHE
OF NATUURLIJKE
PRODUCTEN MAKEN
ONGEVEER 1% (€
44 MILJOEN) UIT
VAN DE EUROPESE
BABYVERZORGING,
EEN VERDUBBELING
VAN HET CIJFER VAN
VORIG JAAR.**



**BABYBROEKJES
BLIJVEN GROEIEN
IN EUROPA.**

OPENING FABRIEK RADOMSKO

De nieuwe fabriek in Radomsko past in de bedrijfsambitie van Ontex om onze internationale aanwezigheid uit te breiden en om de Oost-Europese markt beter van dienst te kunnen zijn.

De eerste productielijn van de Radomsko-fabriek werd officieel in februari 2019 geopend en werd bijgewoond door lokale media en partners. De constructie van de fabriek begon in 2017 met een totale geschatte investering van 16 miljoen euro. De fabriek van 26.000 vierkante meter werd gebouwd op een terrein van 110.000 vierkante meter.

“Wij zijn er zeer trots op om onze productiecapaciteit uit te breiden in Polen, omdat dit getuigt van onze sterke band met de Oost-Europese markt”, zegt Charles Bouaziz, CEO van Ontex.

Tot nu toe is Ontex actief geweest in Polen door producten te importeren vanuit de Tsjechische Republiek. De snelle ontwikkeling op de Poolse markt en de voordelige ligging leidde tot de beslissing om een lokale vestiging op te zetten. CEO Charles Bouaziz legt uit: “Bij Ontex geloven we sterk in een lokale marktbenadering, met productievestigingen die strategisch geplaatst zijn, zodat wij efficiënt en flexibel kunnen reageren op klanten en hun behoeften. De nieuwe productievestiging in Radomsko zal ervoor zorgen dat wij het uitbreidende retailerklantenbestand in de regio beter van dienst kunnen zijn.”

Strategie

Onze strategie is een brede en diepgaande partnerschap te ontwikkelen met onze retailerklanten, zodat we de leverancier kunnen zijn die zij zelf verkiezen en zo onze leiderschapspositie kunnen versterken. Het partnerschap zal waarde toevoegen aan zakelijke planning, categoriemanagement, winkelgedrag, innovatie, merkopbouw, e-commerce en andere gebieden om groei te stimuleren in hun categorieën en eigen merken in een landschap van meerdere kanalen.

Marktoverzicht

Retailmerken in het algemeen groeien in Europa en bezetten een deel van de markt. Vooral in de Babyverzorging blijven zij in volume winnen op een krimpende markt.

De druk op de markt van de Babyverzorging is meedogenloos, geleid door de harde acties en innovaties van de grote merken en de agressieve manier waarop een aantal kleinere concurrenten hun activiteiten probeert op te schalen. Wij hebben de capaciteiten, schaalgrootte en snelheid om op deze markt te concurreren.

Vooruitzichten

Veertig jaar geleden begon Ontex als een klein retailermerk. Vandaag de dag nadert de Europa-divisie de € 1 miljard aan verkoop en is ze verantwoordelijk voor meer dan 50% omzet binnen de groep. Dit verhaal bevestigt de aantrekkelijkheid en het potentieel van het bedrijf, onder voorwaarde dat alle onderdelen behendig worden beheerd, en dat is precies waarop wij ons dit jaar hebben gericht.

Deze 40 jaar zijn getuige van de veerkracht, het bedrijfsmodel en de mensen van de divisie. Een duidelijke strategie met weinig keuzes, een ondernemende geest, goed leiderschap en het 'vertrouwen in het lokale' hebben hier allemaal aan bijgedragen. We kijken ernaar uit dat retailermerken wereldwijd blijven groeien.

SOLIDE PRESTATIES OP BASIS VAN VERTROUWEN EN BETROUWBAARHEID

HEALTHCARE

ONS ASSORTIMENT VERZORGINGSPRODUCTEN VOOR VOLWASSENEN OMVAT VERBAND, BROEKJES, LUIERS VOOR VOLWASSENEN EN ONDERLEGGERS. BIJ ELK PRODUCT DAT WORDT ONTWORPEN EN GEMAAKT WORDT GEDACHT AAN DISCRETIE, BESCHERMING EN WAARDIGHEID. ZE WORDEN ZOWEL VIA INSTELLINGEN ALS RECHTSTREEKS AAN KLANTEN EN CONSUMENTEN VERKOCHT.

Prestaties

2019 was opnieuw een motiverend jaar voor de Healthcare-Divisie. Binnen de organisatie hebben we ons bedrijf opgesplitst in twee geografische segmenten: Noord- en Zuid-Europa. Dit



PRODUCT VAN HET JAAR

Uit onderzoek is gebleken dat problemen met blaascontrole van grote invloed zijn op het psychisch welzijn van kinderen en tieners. Onze iD Comfy Junior is een discrete en comfortabele oplossing bij ongewenst urineverlies voor overdag en 's nachts en is bedoeld voor kinderen tussen 4 en 15 jaar. Het is door de Belgische consument verkozen tot 'Product van het jaar 2019'.

Bij gebrek aan een speciaal assortiment voor kinderen met blaasproblemen, waren ouders tot nu toe aangewezen op babyluiers of producten voor volwassenen. Met iD Comfy Junior bieden we een complete oplossing om kinderen en hun ouders te helpen deze problemen te tackelen. Het geeft kinderen de kans hun zelfvertrouwen terug te winnen en actief verder te leven op een waardige, discrete en fijne manier.

Deze prijs bevestigt het vertrouwen van de consument in onze producten. Dit vertrouwen stimuleert ons om door te gaan met het ontwikkelen van kwaliteitsoplossingen.

hielp ons de verschillende klantenbestanden en merken te onderscheiden (iD in het noorden en Serenity in het zuiden). Ook versnelde het de besluitvorming en zorgde ervoor dat we de middelen hadden waar we ze nodig hadden.

We introduceerden een Marketing & Services-cluster om ons te concentreren op de e-commerce en ontwikkeling van diensten en producten. Met de nieuwe werkomgeving wilden we de kennis van onze mensen optimaliseren en toekomstige capaciteit blijven opbouwen op belangrijke gebieden, zoals omzet, categoriemanagement en winkelervaring, tijdens de groei van het self-paykanaal.

De divisie-omzet bleef vast staan op € 432,5 miljoen, zoals voorspeld, in een licht dalende markt in waarde, en de grondstofkosten bleven hoog. We zagen positieve ontwikkelingen op de meeste van onze markten en konden een aantal van de kosten omzeilen via prijsbeheer.

We hielden een gedisciplineerde benadering aan binnen de omgeving van agressieve prijzen van de institutionele kanalen en kregen te maken met een aantal terugdraaiingen van grote contracten. Gelukkig bleef de markt vertrouwen tonen in onze producten via de self-paykanalen. Verkoopcijfers in Frankrijk, Spanje en Italië voor onze eigen merken en een aantal distributeursmerken waren solide, terwijl we in Duitsland succes boekten met thuisbezorgingsmodellen en een aantal belangrijke partners.



Online kansen

Een zeer klein aandeel van onze omzet in de Healthcare wordt momenteel online gegenereerd, maar door het discrete karakter van dit kanaal groeit dat snel en blijven we veel investeren op dit vlak.



ID INTIME IS ONS NIEUWE EN BEKROONDE ASSORTIMENT MET DISCREET BESCHERMEND ONDERGOED VOOR VROUWEN, DAT GESCHIKT IS BIJ MATIG URINEVERLIES. HET BROEKJE ZIET ERUIT EN VOELT AAN ALS ECHT ONDERGOED. DANKZIJ DE SUPERZACHTTE TAILLEBAND ZIT HET ALS GEWOON ONDERGOED.





DE MARKT WAAROP WIJ ACTIEF ZIJN IS AAN EEN GROTE VERANDERING ONDERHEVIG: VAN VERGOEDINGEN TOT SELF-PAY, VAN OPENBARE INSTELLINGEN TOT PARTICULIERE ORGANISATIES, VAN VERZORGING BUITENSHUIS TOT THUISVERZORGING, EN VAN FOCUS OP PRODUCTEN TOT PRODUCTEN EN AANVULLENDE DIENSTEN.

In Australië zijn we van strategie veranderd om ons meer te richten op thuisverzorging, en in Spanje, Portugal, Polen, de VS en Canada hielpen de goede relaties met onze distributeurs verschillende kanalen te ontwikkelen. In het VK hebben we een dalende trend teruggedraaid en een belangrijk contract in de wacht gesleept met een grote verzorgingstehuisgroep, en in België hebben we, naast nieuwe zaken, een van de grootste accounts weten te behouden. Al deze voorbeelden bieden ons duurzame en winstgevendende paden om te groeien, en passen perfect in onze strategie.

Ook optimaliseerden we onze producten op basis van circulair economisch denken. We zijn ons er bewust van dat we de gehele levenscyclus tot en met de afvalverwerking onder de loep moeten nemen. We hebben een aanzienlijk aantal testen gedaan bij instellingen met Odobin, ons gesloten geurloos afvoersysteem voor verzorgingsproducten voor volwassenen. We hebben een aantal contracten vastgelegd en zien veel meer mogelijkheden op dit gebied.

Strategie

Het institutionele segment vormt de basis van onze zaken en wij zijn ons bewust van de noodzaak om onze positie te behouden. We bieden ook

aanvullende diensten, zoals afvalverwerking en zorgmanagement, zodat we een breed aanbod hebben voor dit soort klanten. We gebruiken onze ervaring met instellingen om te investeren in de aantrekkelijke en groeiende self-paymarkt met hogere marges.

Marktoverzicht

De markt waarop wij actief zijn is aan een grote verandering onderhevig: van vergoedingen tot self-pay, van openbare instellingen tot particuliere organisaties, van verzorging buitenshuis tot thuisverzorging, en van focus op producten tot producten en aanvullende diensten. Parallel hieraan is de verhoging van het belang van digitalisering op alle gebieden van ons bedrijf. Daarnaast wordt het taboe rond incontinentie steeds kleiner.

Vooruitzichten

De institutionele markt vormt nog steeds de basis van onze verkoop, maar we zien vele mogelijkheden in de trends die ons bedrijf vormgeven. Begrotingsbeperkingen in vergoedingsystemen blijven aanhouden en dwingen patiënten opties te overwegen op de self-paymarkt. Duurzaamheid is nu een gegeven in onze sector en de verhoging van digitalisering vereist andere capaciteiten en meer flexibiliteit. Als toonaangevende leverancier op het gebied van verzorgingsproducten voor volwassenen zijn we meer dan voorbereid op deze verschuivingen.



“Verzorgingsinstellingen blijven onze belangrijkste klanten, maar de retailmarkt voor self-pay groeit behoorlijk net als de digitale kanalen, beide vanuit een bescheiden uitgangspositie. Ons bedrijfsmodel, producten en innovatieve lijn zijn afgestemd op alle markttrends.”

● XAVIER LAMBRECHT,
PRESIDENT OF HEALTH-
CARE DIVISION

Particuliere verzorgings-tehuizen

We beginnen een belangrijke speler te worden in het segment particuliere verzorgings-tehuizen. Deze tehuizen worden aangetrokken door onze producteigenschappen en door het complete concept dat we aanbieden waarin training en digitale tools zijn inbegrepen. Zo kunnen ze de manier optimaliseren waarop ze voor cliënten zorgen.

STRIKTHEID EN DISCIPLINE

OPERATIONS

OM EFFECTIEF TE ZIJN, PRODUCEREN WE ONZE GOEDEREN ZO DICHT MOGELIJK BIJ ONZE KLANTEN. DIT MINIMALISEERT TRANSPORTKOSTEN EN DE IMPACT OP HET MILIEU. WE FOCUSSEN STERK OP FACTOREN DIE ONS IN STAAT STELLEN VOORSPELBAAR EN ZEER EFFICIËNT TE WERKEN.

Bij de reorganisatie van het bedrijf begin 2019 is één centrale operationele eenheid opgericht om de productie-excellentie en de toeleveringsketen naadloos te integreren. In dat kader is executive vice-president of operations Axel Loebel (zie pagina xx) bij ons in dienst gekomen. Hij heeft meer dan vijftwintig jaar operationele ervaring, met name in de productie van luiers maar ook in de toeleveringsketen.

Productie en capaciteitsopbouw

Afgelopen jaar is gefocust op verbetering van de productielijn en versterking van onze capaciteiten. Een van de fundamentele voorwaarden om te groeien is veiligheid. (Zie verhaal zijkant pagina)

We hebben een nieuw manufacturing excellence-team opgericht om best practices te documenteren en te delen en in een proeffabriek een systeem van overeengekomen productienormen op te zetten en die verder uit te rollen naar alle 18 productievestigingen. Het effect van de getroffen maatregelen voor meer efficiëntie is nu al zichtbaar.

We hebben onze vaardigheden op het gebied van preventief onderhoud en oorzakenanalyse versterkt. Ook onze managementmethoden hebben we verbeterd. Zo kunnen we onze processen con-

trollen en blijven verbeteren en verliezen weg-nemen. In de fabrieken waar we veranderingen hebben doorgevoerd, is de productie-efficiëntie gemeten in uptime, runtime-efficiëntie en kwaliteit, sterk verbeterd. In andere fabrieken hebben we trainingsprogramma's opgezet om deze praktijken toe te passen en uit te rollen.

Transform to grow

De invoering van het T2G-programma voorziet in een kader voor onze geplande activiteiten. Het heeft ook bijgedragen aan het versterken van de relaties tussen ons netwerk van 18 fabrieken. We hebben transformatiemanagers in dienst en we zien veel potentieel voor meer delen van technologie en overdracht tussen de fabrieken. Zo kunnen we efficiënter worden. Door T2G hebben we ook externe mensen kunnen aantrekken met veel kennis van lean manufacturing om het bedrijf naar een hoger niveau te tillen.



WIN WIN

De stijgende vraag naar onze dameshygiëne-producten zette onze fabriek in Großpostwitz in Duitsland, waar de productie van tampons plaatsvindt, onder druk. Het was moeilijk om plaatselijk geschoold personeel te vinden om de productielijnen te bedienen. Onze fabriek in Mayen in Duitsland, is een van onze grootste fabrieken en een belangrijke en stabiele economische factor in de regio. De fabriek draaide niet op volle capaciteit en er was geen tamponproductie. De oplossing? Verplaatsing van de tamponproductie in Großpostwitz naar Mayen. Tien productielijnen zijn overgebracht naar de fabriek daar en de productie is in december gestart. Deze omschakeling zorgde voor continue bevoorrading van onze klanten en versterkte de samenwerking tussen onze fabrieken. Een zeer positief resultaat voor iedereen.



DOOR ONZE PRODUCTIELIJNEN MET DOELSTELLINGEN LATEN WERKEN, HEBBEN WE HET AANTAL STOPS EN HET BIJBEHORENDE START-/STOPAFVAL GEREDEUCEERD.



“Het fabriceren van persoonlijke hygiëneproducten is een kwestie van striktheid, discipline en je aan de normen houden. Onze visie is functioneren als een Zwitsers horloge: voorspelbaar en altijd op tijd. Dit geldt voor de bedrijfsvoering en voor onderhoud. De productielijnen werken volgens vastgestelde doelstellingen en normen. We hebben deze normen geoptimaliseerd en in de loop van het jaar acties geïntroduceerd om de mindset die je ziet bij een Formule 1-pitcrew, beter te verankeren bij de teams om downtime van de productielijn te minimaliseren. We zien nu al positieve effecten in langere looptijden en meer afvalreductie.”

● AXEL LOEBEL, EXECUTIVE VICE PRESIDENT OPERATIONS

Betrokkenheid

Meer eigenaarschap van een proces is een goede manier gebleken om mensen te betrekken en prestaties te verbeteren. Vorig jaar hebben we in een van onze fabrieken een autonome productie-eenheid (AMU) ingevoerd met het oog op uitbreiding daarvan naar andere productie-eenheden.

Bij een AMU wordt het eigenaarschap van de productielijn in feite overgedragen aan de operatoren en we zien nu al een verbetering in de betrokkenheid en de activiteiten in de fabrieken. In vier vestigingen zijn al AMU's geïmplementeerd. We gaan deze verder uitrollen naar andere vestigingen met behulp van een team van coaches dat de transformatie begeleidt, mensen traint in de nieuwe werkmethoden en dat systemen implementeert om de voortgang te bewaken.

Afvalreductie

De grootste winst zit in de reductie van afval tijdens het productieproces (optimalisatie van materialen). Door onze productielijnen met doelstellingen te laten werken, hebben we het aantal stops en het bijbehorende start-/stopafval kunnen terugdringen. Onze fabrieken hebben veel vooruitgang geboekt en ons doel is te blijven verbeteren.

Verbetering van de service

Om de klantenservice te verbeteren en transportkosten en onze impact op het milieu te verkleinen ('cost-to-serve'), hebben we geanalyseerd waar de eindproducten worden vervaardigd. Onze op gegevens gebaseerde activiteiten op het gebied van herverdeling van middelen, hebben het gewenste positieve effect op onze mondiale voetafdruk en deze indicator. Tegelijkertijd optimaliseren we het gebruik van vrachtwagens, bijvoorbeeld door onze producten te comprimeren zodat er meer op een pallet passen, zonder dat kwaliteit & prestaties daaronder lijden.

Intelligente oplossingen

Een hoogtepunt van onze digitale reis in 2019 was de succesvolle proef met AI (kunstmatige intelligentie) om mogelijke storingen in de productielijn te voorspellen. De registreerde informatie zal helpen om onderbrekingen van de productielijn te reduceren. Dit zal ook de voorspelbaarheid vergroten, onderhoud en stilstandtijd verkorten en kosten verlagen.

VERBETERINGEN OP HET GEBIED VAN VEILIGHEID

Duidelijkheid, striktheid en discipline kenmerkt alles wat we doen wat betreft veiligheid. De verwachtingen van de directie op dit vlak zijn duidelijk. Deze verwachtingen worden door de productiedirecteuren overgebracht aan de fabrieken en daar opgevolgd.

We hebben zowel wat betreft frequentie als qua ernst verbeteringen gezien vergeleken met vorig jaar. Zo zijn in Karachi in Pakistan twee jaar lang geen incidenten geweest en was dat bij Ontex Engineering (Duitsland) meer dan een jaar. Ook in Brazilië zijn goede resultaten geboekt.

Deze verbetering komt door onze focus op het sturen op juist gedrag tijdens het werk in plaats van fysieke 'bewakers'. Als onze mensen zich de gevaren van machines volledig realiseren, is de helft van het pleit gewonnen. Bewaking is een belangrijke backup, maar moet alleen worden ingeschakeld als juist gedrag niet genoeg is. We hebben dit jaar een duidelijke 'lock out take out'-strategie geïmplementeerd: iemand kan een productielijn pas betreden als eerst de stroom is afgesloten.

MEER EIGENAARSCHAP VAN EEN PROCES IS EEN GOEDE MANIER GEBLEKEN OM MENSEN TE BETREKKEN EN PRESTATIES TE VERBETEREN.



DIGITALISERING EN INNOVATIE

OP STOOM KOMEN

HET MODERNE BEDRIJFSLEVEN IS NIET ZOZEER AFHANKELIJK VAN GROOTTE ALS WEL VAN SNELHEID. IN 2018 ZIJN WE GESTART MET EEN DIGITALE TRANSFORMATIE OM DE PROCESSEN IN AL ONZE BEDRIJVEN EN FUNCTIES, FLEXIBEL EN SNEL TE MAKEN. IN 2019 IS HET AANDEEL E-COMMERCE IN ONZE CATEGORIEËN BLIJVEN GROEIEN. WE ZIJN DOORGEGAAN MET INVESTEREN IN DIGITALE SYSTEMEN EN COMPETENTIES OM NIEUWE GROEIMOGELIJKHEDEN TE CREËREN. NU GAAT MEER DAN EEN DERDE VAN ONZE MARKETINGUITGAVEN NAAR DIGITALE MEDIA.

Vier gebieden van externe focus

De digitale route naar de markt heeft veel voordelen: toegang is gemakkelijk en goedkoop, het gevoel van betrokkenheid is groter en niet te vergeten het gevoel van discretie, een belangrijke factor bij bepaalde productcategorieën van ons.

We hebben een speciaal management-team met specifieke competenties voor onze digitale commerciële activiteiten. Zij richten zich op vier gebieden: detailhandel, direct-to-consumer-merken, abonnementsmodellen en online marktplaatsen.

Detailhandel

Toonaangevende retailers blijven het belang benadrukken van hun eigen merken in hun e-commercekanalen. Door onze ervaring als retailer zijn we in de unieke positie dat we hun groeiplannen kunnen ondersteunen. Key-accountmanagement-teams verster-

ken met e-commerce-expertise, helpt retailers het online potentieel van hun eigen merken maximaliseren.

Direct-to-consumer

We werken nauw samen met direct-to-consumer-merken. Tegenwoordig zijn we een toonaangevende fabrikant van merken van derden in de drie categorieën babyverzorging, verzorgingsproducten voor volwassenen en dameshygiëne. Dit soort bedrijven zijn vaak zeer specialistisch en doelgericht en expert in klantenbinding, vaak via ecologische/biologische 'lifestyle' branding. Wij bieden categorie-expertise en geschikte producten om samen nieuwe waardeproposities te ontwikkelen.

Abonnementen

We hebben het abonnementsmodel dat we met Little Big Change-luiers in Frankrijk zijn gestart, verder uitgebreid. Deze succesvolle formule is uitgerold naar buurlanden België, Luxemburg en Nederland en het merk is verder ont-

wikkeld met nieuwe producten, waaronder een babybroekje.

Marktplaatsen

De vierde poot van onze digitale strategie richt zich op 'pure play' online marktplaatsen. We kiezen voor een stapsgewijze aanpak. Onze samenwerking in Mexico met een multinational marktplaats is een goede motor gebleven voor onze groei aldaar en in China worden al onze dameshygiëne-producten verkocht op het belangrijkste platform van het land.

Interne focus op processen en bedrijfsvoering

Digitaal heeft een positief effect op onze processen en bedrijfsvoering. Zo hebben we in 2019 digitale systemen en trainingen geïntroduceerd, zodat operators hun productielijnen beter begrijpen en ze op de werkvloer zelf beslissingen kunnen nemen. Deze extra kennis vergroot hun gevoel van eigenaarschap en dat helpt om de pro-

IN CONTACT MET ONLINE

Hygiëneproducten online kopen is een wereldwijde trend en China en de VS lopen daarbij voorop.

Het percentage hygiëneproducten dat wereldwijd online wordt verkocht, in de categorieën Adult Care, Baby Care en Feminine Care, is tussen 2014 en 2019 gestegen van 6,6% naar 13,3%. Er werden bijvoorbeeld 106 miljoen euro extra babyverzorgingsproducten via e-commerce verkocht in 2019 vs. 2018, 45 miljoen euro in dameshygiëne en 112 miljoen in Adult Care¹.

1. Retail Tissue and Hygiene in de database Euromonitor. Categorieën voor Babycare: "Nappies/Diapers/Pants", voor Femcare: "Sanitary Protection" en voor Adultcare: "Retail Adult Incontinence".



ductie te finetunen en de productielijnen efficiënt te laten functioneren.

In onze kantoren hebben we krachtige business intelligence-tools geïmplementeerd voor gegevensanalyse op het hoofdkantoor van Ontex in Aalst, België

Digitale marketingtransformatie

We gebruiken digitaal ook voor een andere manier om onze producten te verkopen. In de Healthcare bijvoorbeeld, hebben we een nieuw en gespecialiseerd e-commerce team opgezet om verrijkte en nieuwe content te creëren voor klanten en zorgverleners. Hieruit kwamen onder andere maandelijks nieuwe artikelen voort over diverse onderwerpen zoals een zwakke blaas of het omgaan met burnout voor verzorgers, dit alles gebaseerd op zoekmachinealgoritmen om de ranking van Ontex te verbeteren. Andere initiatieven betroffen de lancering van actieve digitale campagnes om onze merken bovenaan de zoekmachines te houden, een mobile responsive website voor de divisie Healthcare en nieuwe productgeoriënteerde minisites om meer betrokkenheid en conversie te creëren, naast het aanbieden van monsters en kortingen voor online shoppers.

Continue stroom van innovaties

Zoals te lezen in de verhalen hier en elders in dit verslag, is de innovatiepijl het hele jaar door actief gebleven.

Productprestaties eerst

Een droog oppervlak is een zeer belangrijk aspect van ons werk op het gebied van productontwikkeling. Afgelopen jaar hebben we de laatste hand gelegd aan SeconDRY®, een innovatief meetend droog-systeem dat we nu bij onze luiers toepassen. Tests uitgevoerd door onafhankelijke laboratoria in Frankrijk en Duitsland hebben aangetoond dat onze technologie luiers oplevert die net zo droog zijn als A-merk luiers en beter zijn dan de andere retailmerken die werden getest.

Veilig voor mij... en de wereld

Onze cross-functionele teams zijn niet alleen doorgestaan om samen met leveranciers te werken aan materialen met natuurlijke bestanddelen, ze werken ook aan meer transparantie op het gebied van schadelijke sporenelementen. De herintroductie van de Little



SECONDRY® ZORGT VOOR SNEL VLOEISTOF-TRANSPORT IN DE LUIER WAT ZORGT VOOR SNEL OPDROGEN EN OPTIMALE BESCHERMING EN COMFORT VAN DE HUID. WE HEBBEN SECONDRY® MET SUCCESSELANCEERD BIJ EEN AANTAL EUROPESE RETAILPARTNERS EN ZULLEN DE TECHNOLOGIE OOK BIJ ONZE EIGEN MERKEN BLIJVEN UITROLLEN.



WE HEBBEN HET ABONNEMENTSMODEL DAT WE MET LITTLE BIG CHANGE-LUIERS IN FRANKRIJK ZIJN GESTART, VERDER UITGEBREID.

Big Change-luiers afgelopen jaar is een voorbeeld van dit soort activiteiten. Slechts 1% van de babyverzorging in Europa bestaat uit natuurlijke producten, maar dit neemt zeer snel toe. Onze nieuwe producten zullen ons helpen een sterke positie te verwerven in dit spannende segment.

Gemak is een must

Babybroekjes en broekjes voor volwassenen worden steeds populairder door het draaggemak van dit format. In verzorgingsproducten voor volwassenen hebben we ons eerste broekje voor mannen gelanceerd, dat bescherming en comfort biedt en discreet is (zie pagina 7). Ook hebben we onze beproefde kanaaltjestehnologie uitgerold naar een nieuw en gebruiksvriendelijk babybroekje van lycra.

Lokale productie is van belang

Dankzij de toegenomen mondiale samenwerking tussen onze R&D-mensen en technici, is het ons gelukt om onze technologieën snel en efficiënt uit te rollen naar een aantal regio's in de wereld. In Brazilië bijvoorbeeld, hebben we de kanaaltjestehnologie geïntroduceerd bij ons luiermak Pom-Pom (zie pagina 7) om de verdeling en absorptie van vloeistoffen te verbeteren. Hierdoor blijft het merk in de voorhoede van de lokale luiemarkt.

MENSEN

EERST BETER, DAN GROTER

T2G LOOPT AF IN 2021, MAAR DE EFFECTEN ERVAN ZULLEN VEEL LANGER AANHOUDEN. DE NIEUWE ORGANISATIE, DE TOEGESPITSTE VOORBEREIDING EN OPVOLGING, DE NIEUWE PROCESSEN EN PRAKTIJKEN EN DE HERORIËNTATIE VAN DE ORGANISATIE, ZULLEN GEWOON DE STANDAARD ONTEX-AANPAK WORDEN OVERAL WAAR WE ACTIEF ZIJN. DE OMVANG EN DE INTENSITEIT VAN DE VERANDERINGEN WORDEN MISSCHIEN MINDER, MAAR WE ZULLEN NOOIT STILSTAAN.



“Wat ons reorganisatieprogramma Transform to Grow (T2G) anders maakt, is dat het door iedereen is gecreëerd, dat iedereen erbij betrokken is en dat iedereen een bijdrage moet leveren. Kortom, het is een programma waar iedereen belang bij heeft en een verschil kan maken.”

◆ ASTRID
DE LATHAUWER,
EXECUTIVE
VICE-PRESIDENT
HUMAN RESOURCES



HOEWEL BIJ WERVING DE CENTRALE RICHTLIJNEN WORDEN OPGEVOLGD, BLIJFT DAT EEN LOKALE ACTIVITEIT. LOKALE FABRIEKEN EN KANTOREN KENNEN HUN MARKTEN BETER DAN DE CENTRALE ORGANISATIE. HOEWEL WE DEZELFDE PRODUCTEN PRODUCEREN EN VERGELIJKBARE MACHINES EN PROCESSEN HEBBEN, RESPECTEREN WE HET BELANG VAN EEN LOKALE AANPAK BIJ HET WERVEN VAN PERSONEEL. DIT HELPT OOK DE ONDERNEMERSGEEST TE STIMULEREN. ACTIVITEITEN LOPEN UITEEN VAN HET BIJWONEN VAN LOKALE BEURZEN TOT HET OPZETTEN VAN EEN LOKAAL TRAINEE-PROGRAMMA IN MEXICO OM TALENT AAN TE TREKKEN EN TE TRAINEN.



Op het gebied van peoplemanagement en -ontwikkeling heeft ons transformatieprogramma Transform to Grow (T2G) het jaar gedomineerd. Alle activiteiten en al het werk dat we hebben verzet met en voor onze mensen, was erop gericht dat ze begrepen dat we eerst beter moesten worden voordat we konden groeien, en dat ze onze plannen leerden kennen die veranderingen betekenden voor het hele bedrijf en alle functies.

Het had een zeer verontrustend jaar kunnen worden voor onze mensen. Maar ze hebben uitstekend gereageerd. Dit weer spiegelt de sterke cultuur en waarden die aan de basis liggen van ons bedrijf die onze mensen hebben helpen creëren. We blijven deze unieke Ontex-cultuur koesteren en erin investeren. Ze is een van onze belangrijkste troeven gebleken. Ze heeft de weg naar transformatie geplaveid. Het directieteam heeft oog voor de trots en de passie van onze mensen in de uitvoering van T2G en heeft er alle vertrouwen in dat we de gestelde doelen zullen behalen.

Allesomvattende verandering

T2G raakt al onze operationele en commerciële processen. Het is van invloed op onze manier van werken en de processen die we hanteren. Ook de vaardigheden die we nodig hebben voor elke functie zijn hierbij betrokken. Uit de feedback is gebleken dat er algemeen begrip was voor de beweegredenen van het veranderingsproces en de noodzaak om eerst onze operationele en commerciële excellentie te verbeteren voordat we de volgende stap konden zetten.

Gefaseerde en stapsgewijze introductie

De transformatie wordt gefaseerd doorgevoerd en niet in één keer bedrijfsbreed.

Met het nieuwe model voor productie-excellentie via autonome productie-eenheden (AMU), is bijvoorbeeld eerst een proef gedaan in Turnov (Tsjechische Republiek). Het AMU-model creëert eigenaarschap en verantwoordelijkheid op de werkvloer voor productie, kwaliteit en onderhoud. Het helpt ook bij standaardisering van het personeelsbestand.

Het omvang van het werk in Turnov geeft een indruk van de veranderingen die we willen doorvoeren. Maar die veranderingen zullen niet van de ene op de andere dag plaatsvinden. Elke operator en persoon die betrokken is bij een AMU moet grondig worden getraind in het runnen van wat in feite een minifabriek is en moet bewust worden gemaakt van de verwachtingen. In een periode van drie maanden hebben we de processen geleidelijk opgevoerd zodat iedereen de tijd had om de informatie in zich op te nemen, de benodigde training te volgen en de nieuwe manier van werken volledig eigen te maken.

Hoewel iedere fabriek individueel is, heeft het uitgevoerde werk een model opgeleverd dat we nu aan het invoeren in aan de hand van een overeengekomen planning. We streven ernaar om fabriek per fabriek de productieprocessen te effectiveren en standaardiseren.

We hebben gedurende het jaar een Organisatorisch gezondheidsonderzoek (Organizational Health Survey in het Engels) uitgevoerd om te begrijpen hoe onze mensen de organisatie beoordelen en wat voor ondersteuning ze nodig hebben tijdens de transformatie. Het onderzoek onderstreepte de behoefte aan voortdurende en regelmatige communicatie op werkvloerniveau, het belang van één-op-één-gesprekken voor persoonlijke ontwikkeling, en de behoefte om mijlpalen en successen in elk van de werkstromen te vieren. Dit alles is opgenomen in de T2G-werkstromen.

IN WARE ONTEX-STIJL ZIJN DE VIERINGEN VAN HET 40-JARIG BESTAAN VAN HET BEDRIJF BEGELEID DOOR HET HOOFDKANTOOR, MAAR VERDER GROTENDEELS OVERGELATEN AAN DE LOKALE ENTITEITEN. ZIJ BEGRIPPEN DE BEHOEFTE VAN HUN MENSEN HET BEST. MEER DAN DE HELFT VAN ONZE FABRIEKEN HEEFT IETS GEORGANISEERD EN DE FOTO'S HIER TONEN DE ACTIVITEITEN.

DE VIERINGEN OMVATTEN ONDER ANDERE DE ONTEX VOETBALBEKER DIE NIEUW LEVEN IS INGEBLAZEN. WERELDWIJD HEEFT ELKE FABRIEK EEN TEAM NAAR BELGIË GESTUURD OM MEE TE DOEN AAN DIT EVENEMENT VAN EEN DAG. IN TOTAAL WAREN ER ONGEVEER 200 MENSEN UIT ALLERLEI FUNCTIES, WAARVAN 10 VROUWENTEAMS, 20 MANNENTEAMS EN VERDER GEMENGDE TEAMS. HET WAS ECHT EEN UNIEKE MONDIALE BIJENKOMST EN VIERING.



DE OMVANG VAN HET WERK IN TURNOV GEEFT EEN INDRUK VAN DE VERANDERINGEN DIE WE WILLEN DOORVOEREN.

DE OMSCHAKELING VAN VIJF NAAR DRIE AFDELINGEN GAF ONS FOCUS EN SCHAAL. EEN CENTRALE PRODUCTIEORGANISATIE GEEFT DE COMMERCIELE ORGANISATIE DE RUIMTE OM ZICH VOLLEDIG OP DE CLIËNT TE RICHTEN. DAT MAAKT HET VOOR ONS EENVOUDIGER OM EEN EENDUIDIGE AANPAK TE HANTEREN VOOR HET PRODUCEREN VAN UITMUNTENDE PRODUCTEN EN DEZE IN AL ONZE FABRIEKEN IN TE ZETTEN, ONGEACHT DE REGIO EN HET SPECIEFIE GO-TO-MARKTMODEL.



Gevoel van eigendom creëren

Een van de doelstellingen van T2G is het opvoeren van de productiviteit. We willen ervoor zorgen dat alle medewerkers delen in de winst. We hebben een stimuleringsregeling ingevoerd met maandelijkse doelstellingen om het concept van waardecreatie terug te brengen tot een persoonlijk niveau en de betrokkenheid te vergroten. Het zal door elke fabriek worden ingevoerd tijdens de uitvoering van T2G.

De winst is niet enkel van economische aard. T2G is een enorme investering in training en competentieverbetering in onze organisatie en onze mensen waarderen de mogelijkheid voor hun persoonlijk groei.

Hoewel er een aantal topdown-initiatieven zijn, kwam het overgrote deel van de waardecreatieplannen vanuit de hele organisatie van de grond af tot stand. Dit was essentieel voor het creëren van een gevoel van eigendom. Elk initiatief heeft een formele structuur en een formeel plan voor realisatie en wordt op maandelijkse basis geëvalueerd. In totaal hebben onze mensen zo'n 2000 initiatieven gecreëerd.

Het belangrijkste is communicatie

Vanwege de aard van het invoerproces bevinden onze installaties en functies zich allemaal in verschillende stadia van T2G. We maken gebruik van gestructureerde en systematische communicatieprocedures, zoals teamvergaderingen, presentaties en posters, om zij die al aan de T2G-reis zijn begonnen op de hoogte te houden en om zij die nog niet begonnen zijn voor te bereiden op wat ze kunnen verwachten als T2G voor de deur staat.

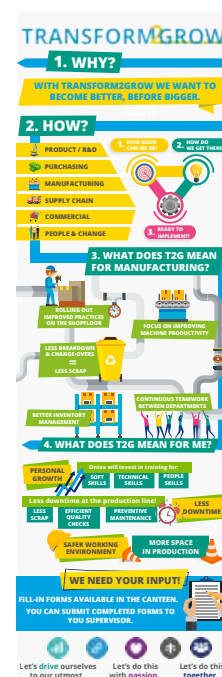
In het afgelopen jaar werd elk bezoek van de CEO en andere bestuurders uit het managementteam aan fabrieken of kantoren vergezeld door een gestructureerde vraag- en antwoordsessie. Dit gaf het management de mogelijkheid om persoonlijk het verhaal achter de transformatie te vertellen en eventuele vragen te beantwoorden. Aanwezigen bij de vergaderingen konden vervolgens de boodschap overbrengen aan hun eigen collega's.

Van 5 naar 3

De omschakeling van 5 naar 3 afdelingen gaf ons focus en schaal.

1,000

Tegen het einde van 2019 had onze Ability2Execute-training meer dan 1.000 personeelsmanagers bereikt.



WE GEBRUIKEN VERSCHILLENDE KANALEN OM DE VOORTGANG VAN T2G TE COMMUNICEREN. POSTERS ZIJN EEN GOED MIDDEL OM ONZE BOODSCHAPPEN EN SUCCESSEN OVER TE BRENGEN.

Succes erkennen en vieren

Erkenning en communicatie zijn een groot onderdeel van T2G. We hebben de 'Transformation Spot Awards' geïntroduceerd om ieder individu in de organisatie dat een betekenisvolle bijdrage levert aan de realisatie van het plan formeel te erkennen.

Investeren in harde en zachte vaardigheden

We hebben gedurende het jaar geïnvesteerd in zowel harde als zachte vaardigheden om T2G aan te drijven. We hebben bijvoorbeeld 'Ability2Execute' geïntroduceerd. Dit is een programma met onderwerpen zoals het stellen van prioriteiten, feedback, het meten van de impact van communicatie en meer, om zo de vaardigheden van al onze personeelsmanagers in hun dagelijks werk te verbeteren.

De trainingen werden in alle landen waar we actief zijn, gegeven in de lokale taal. Tegen het einde van het jaar hadden we meer dan 1.000 personeelsmanagers bereikt. Maandelijkse monitoring van het werk aan de onderwerpen versterkt nu de eerdere lessen en de campagne.

We hebben ook gestandaardiseerde vaardighedenmatrices geïntroduceerd voor werkelijk elke functie in het bedrijf, terwijl we investeerden in kernt raining en competentieverbetering. Dit werd in het verleden fabriek per fabriek en functie per functie gedaan. De nieuwe gestroomlijnde en gestructureerde benadering verscherpt onze focus. Het creëert een gemeenschappelijke agenda met overeengekomen werkwijzen en gedeelde processen in het hele bedrijf. Het biedt een kader voor de ondernemingsgeest van Ontex en zal helpen groei te stimuleren en waarde te creëren.

Digitale trainingsmodules

In overeenstemming met T2G is er in 2019 ijverig gewerkt aan de digitale inzet van HR-systemen en -modules om vaardigheden te trainen en op te bouwen. We hebben verschillende e-HR-trainingsmodules aan het leermanagementsysteem toegevoegd die zijn ontwikkeld door onze eigen gemeenschappen van inhoudelijke experts. Dit zijn toevoegingen aan de bestaande commerciële modules en ze zullen op den duur leiden tot een compleet curriculum voor elke functie. Het is een efficiënte manier gebleken om om te gaan met vaardigheids- of kennis tekorten die zijn aangegeven door het prestatie managementsysteem.

99%

Van onze medewerkers werden in 2019 getraind in 1 of meer onderwerpen.

20

Het gemiddeld aantal uren opleiding per tijdsequivalent.

IN 2019 HEBBEN WE DE DERDE GENERATIE AFGESTUDEERDEN VERWELKOMD IN ONS SPECIALE PROGRAMMA. DE AANTALLEN DIE ZICH AANMELDEN VOOR HET PROGRAMMA BLIJVEN GROEIEN, HOEWEL ONZE INSTROOM GELIJK BLIJFT. HET RETENTIEVERMOGEN IS BEMOEDIGEND EN ONZE EERSTE AFGESTUDEERDEN HEBBEN NU HUN PLAATS IN DE ORGANISATIE GEVONDEN. WE ZIJN VAN PLAN MET HET PROGRAMMA DOOR TE GAAN.



VIJF-STOELENTRAINING

We zijn verdergegaan met onze Vijf-stoelentraining die we in 2018 introduceerden om onze 'culturele intelligentie' te vergroten en om het beste uit onze diversiteit te halen. Het was tevens bedoeld om mensen te helpen met verandering om te gaan, niet alleen op het werk maar in het algemeen, en het bleek erg populair en bruikbaar in het faciliteren van de door T2G tweeweggebrachte veranderingen.

Mensenrechten respecteren

Respect voor mensenrechten is een fundamenteel onderdeel van het ethos van Ontex en is cruciaal voor de duurzaamheid van ons bedrijf. Wij geloven dat gezondheid en veiligheid op het werk en het aantal uren dat mensen werken de belangrijkste thema's zijn voor het creëren van een eerlijke werkplek voor alle werknemers.

Ons mensenrechtenbeleid bevat gedegen onderzoeks- en risicobeoordelingsprocessen die ons in staat stellen om snel potentiële mensenrechtenrisico's in onze activiteiten te identificeren. We voeren regelmatig interne en externe sociale audits uit om inzicht te krijgen in eventuele dreigende of feitelijke risico's.

Aandacht voor gezondheid en veiligheid

Een actieve en positieve veiligheidscultuur is cruciaal voor het beschermen van het welzijn van onze mensen en eindgebruikers. Wij geloven in preventief handelen. We trainen onze mensen regelmatig op het gebied van gezondheid en veiligheid en op

het vergroten van de oplettendheid. We zorgen er tevens voor dat er open kanalen beschikbaar zijn zodat ze eventuele zorgen over veiligheid zelf kunnen aankaarten. We moedigen werknemers-vertegenwoordiging, dialoog met het management van de fabriek en betrokkenheid van de werknemers bij beslissingen die van invloed zijn op gezondheids- en veiligheidskwesties op de werkplek aan.



TWEE JAAR ZONDER VOORVAL MET VERZUIM (LWDC IN HET ENGELS)

Ontex Pakistan won voor de tweede keer een Gold Star Safety Award voor hun voortdurende voorvalvrije status. Het is nu twee jaar geleden dat ze voor het laatst een LWDC hebben geregistreerd.

Het geheim van hun succes? In het kort: betrokkenheid van management en medewerkers, in combinatie met een omgeving waarin medewerkers zich sterk verbonden voelen met hun eigen veiligheid en die van anderen.

De werkvloer wordt regelmatig geëvalueerd om potentiële gevaren te identificeren. Er zijn open discussies op de werkvloer over mogelijke risico's en bij eventuele aanbevelingen voor verbetering worden medewerkers betrokken.

Een consistente communicatiestroom zorgt ervoor dat veiligheid altijd in gedachten blijft en de erkenning van de medewerker met de beste veiligheidsprestaties is ook een belangrijke motivator gebleken.



ONTEX PAKISTAN WON VOOR DE TWEEDE KEER EEN GOLD STAR SAFETY AWARD VAN ONTEX VOOR HUN VOORTDURENDE VOORVALVRIJE STATUS. HET IS NU TWEE JAAR GELEDEN DAT ZE VOOR HET LAATST EEN VOORVAL MET VERZUIM HEBBEN GEREGEREED.

VOORTGANG IN 2019

- Voortdurende verbetering van ongevalfrequentie. Nu op 5,86, waarmee we ons doel voor 2020 één jaar eerder dan gepland hebben gehaald. (Zie pagina 29 voor meer informatie.)
- In 2019 hebben we het Radardiagram (een intern auditprogramma) in zes van onze fabrieken geïntroduceerd.
- Nul sterfgevallen in al onze locaties wereldwijd.
- We hebben een aantal uitstekende veiligheidsprestaties gezien in onze fabrieken, waarbij de dagelijkse gang van zaken zonder ongelukken werd afgehandeld. Ontex Pakistan & Ontex Engineering hebben veiligheidsprestaties gewonnen.
- Het programma Gezondheids en veiligheid 2020 is volledig geïmplementeerd. Het team is momenteel het strategische programma voor Gezondheid en veiligheid in 2030 aan het ontwikkelen.

Werktijden

We geloven dat het draaien van overuren uitzonderlijk, vrijwillig en goed betaald moet zijn.

Als absolute minimumvereiste bepalen we dat geen enkele Ontex-fabriek zijn werknemers mag vragen om regelmatig meer dan 48 uur per week¹ te werken en we houden voortdurend toezicht op de naleving hiervan. In fabrieken waar we regelmatig overuren zien, zetten we programma's op om de werktijden terug te brengen naar acceptabele niveaus.

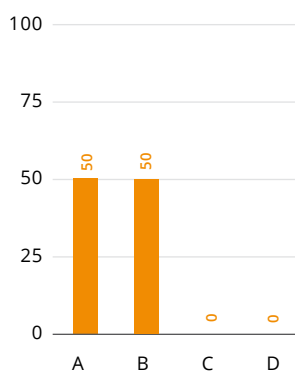
RADARDIAGRAM-AUDIT-PROGRAMMA

Het radardiagramprogramma is een intern auditprogramma uitgevoerd door ons eigen duurzaamheids- en kwaliteitsteam. Over een periode van drie dagen controleren twee interne auditoren de naleving van geldende regelgeving en bedrijfsbeleid van een vestiging en maken ze gebruik van de mogelijkheid om beste bedrijfsprocedures tussen de vestigingen te delen.

VOORTGANG IN 2019

In 2019 vonden in zeven van onze vestigingen audits van het Business Social Compliance Initiative (BSCI) plaats. Dit auditproces is toepasselijk op in totaal twaalf van onze fabrieken. Ze hebben allemaal een B of beter gescoord. We gebruiken zowel interne (door middel van radardiagramaudits) als externe (door middel van BSCI) audits om de status te begrijpen en de voortgang te volgen.

BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE (BSCI)-SCORE FABRIEKEN (%)



DE AUDITORS CONTROLEREN NIET ALLEEN OP NALEVING, ZE HELPEN OOK DE BESTE BEDRIJFSPROCEDURES TE DELEN TUSSEN FABRIEKEN.



1. Hierbij erkennen we de uitzonderingen die worden genoemd door de ILO.

Betrokkenheid bij lokale gemeenschappen over de hele wereld

We erkennen dat elke Ontex-vestiging deel uitmaakt van een unieke gemeenschap en dat de betrokkenheid bij de gemeenschap een lokale aangelegenheid is. We hebben wel richtlijnen voor Lokale Betrokkenheid bij de Gemeenschap waarin bepaalde normen en verwachtingen zijn vastgelegd, maar we moedigen onze fabrieken en kantoren aan om werknemers te motiveren en in staat te stellen actief deel te nemen en steun te verlenen aan evenementen die een positieve invloed hebben op hun directe omgeving en die de reputatie van het bedrijf ten goede komen.

De verhalen hieronder zijn voorbeelden van de vele gemeenschapsactiviteiten die hebben plaatsgevonden in 2019.

VOORTGANG IN 2019

In 2019 waren 57% van Ontex-vestigingen betrokken bij één of meer lokale maatschappelijke initiatieven.



LIEFDADIGHEID BEGINT THUIS

Goede relaties met lokale gemeenschappen zijn erg belangrijk voor ons als bedrijf. In 2019 nam het juridische team in het Ontex-hoofdkantoor in Aalst het initiatief om een speelgoedinzamelingsactie te organiseren voor *Kinderfonds de Tondeldoos* VZW, een Belgische liefdadigheidsinstelling voor kinderen die families met hulpbehoevende kinderen helpt. Het speelgoed dat werd ingezameld bij werknemers en anderen werd aan de liefdadigheidsorganisatie gegeven in het bijzijn van twee journalisten en een tv-station, waarvan de rapportages nog meer donaties stimuleerden. We waren erg blij met de betrokkenheid van onze werknemers en met het positieve resultaat. Koen van Hedent, voorzitter van De Tondeldoos, zei: "Deze inzameling kwam net op tijd voor ons 'de Tondeldoos goes VIP'-kinderfeest halverwege november. Aan het einde van het evenement koos ieder een stuk speelgoed uit de donaties. Kinderen houden van cadeaus en dat is alleen mogelijk gemaakt door de solidariteit die werd getoond door Ontex."

LOKALE GEMEENSCHAPPEN IN MEXICO HELPEN

Ontex Mexico was gedurende het jaar betrokken bij een aantal programma's en donaties. Ze hebben bijvoorbeeld een brancard geschonken aan het Mexicaanse Rode Kruis en dekens aan het verzorgingstehuis 'Yermo y Parres' zodat ze klaar waren voor de komst van het koude seizoen. Ze hielpen een familie in de stad Puebla die een vierling had gekregen door ze een tweejarig abonnement op luiers te geven. Ze hielpen tevens het goede doel 'Banco de Tapitas' om dopjes van plastic flessen in te zamelen in Puebla en Tijuana. Deze organisatie heeft zich tot doel gesteld om plastic doppen te recyclen. De winst die ze hiermee genereren is bestemd voor jonge kankerpatiënten (0-21 jaar) in Mexico.



HULPBEHOEVENDE FAMILIES IN POLEN HELPEN

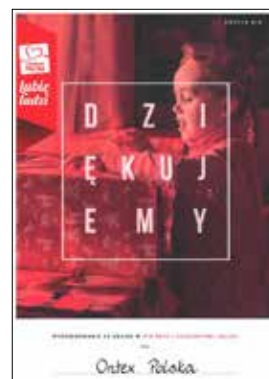
In 2019 namen de Ontex Radomsko-fabriek en de in Warsaw gestationeerde commerciële teams in Polen deel aan een liefdadigheidsactie met de naam 'Szlachetna Paczka' (nobel cadeau). Nobel Cadeau is een Polens grootste en meest effectieve liefdadigheidsorganisaties. Hun doel is om hulpverlening te personaliseren om zo individuele hulp te bieden aan specifieke mensen in moeilijke situaties. Ontex-werknemers in Polen zamelden geld en verschillende cadeaus in, inclusief Ontex babyproducten, voedsel, magnetrons, stapelbedden, huishoudproducten en kleding, die naar twee dankbare hulpbehoevende gezinnen gingen.



PARTICIPATIE ZORGT VOOR EEN BETER WERKKLIJMAAT

In de tweede helft van het jaar heeft Ontex in Brazilië een aantal activiteiten gelanceerd om de participatie van mensen met een beperking te bevorderen. Het volgde op een lokaal initiatief om de behoeften van mensen met een beperking die momenteel bij Ontex in Brazilië werken in kaart te brengen en om de werving van dergelijke mensen te verhogen. João Paulo Borges, een productieassistent met een beperking, werkt al langer dan acht jaar in de Ontex-fabriek in Senator Canedo. Hij merkte op: "Initiatieven die zijn gericht op het vergroten van participatie zullen het werkklimaat verbeteren voor alle Ontex-medewerkers."

Ontex Brazilië heeft ook zijn steun gegeven aan vier Braziliaanse maatschappelijke organisaties door luiers te doneren. Er werden door de Braziliaanse medewerkers verschillende organisaties genomineerd en de uiteindelijke keuze werd gemaakt door een aangewezen commissie.



Bedrijfsethiek

Ethische Code

We zetten ons in om de hoogste standaarden in verantwoordelijke bedrijfsvoering te stellen. Deze worden ondersteund door een aantal beleidsregels en -maatregelen en zijn impliciet vervat in onze visie en waarden, in de manier waarop we zaken doen en zijn vastgelegd in Ethische code van Ontex (de Code). In de Code staan de normen die we verwachten en die we ondersteunen met communicatie- en trainingsprogramma's.

De jaarlijkse nalevingsdoelstellingen worden goedgekeurd door het Ontex Managementcomité en doorgegeven aan de lokale nalevingsgemeenschap op iedere lokatie. Een lokale nalevingscoördinator moet concrete lokale maatregelen nemen om aan de nalevingsdoelstellingen te voldoen onder toezicht en met de steun van het lokale management.

Zorgen uiten

Elke overtreding of vermeende overtreding van de Code wordt per geval door het nalevingsteam en afhankelijk van het incident tevens door andere relevante functies (zoals HR of Juridische zaken) op wereldwijd of lokaal niveau beoordeeld. De corrigerende maatregelen zijn ook afhankelijk van de aard van de overtreding.

We hebben een aantal kanalen voor het uiten van zorgen en het aangeven van eventuele overtredingen of potentiële overtredingen van de Code. Een hiervan is een extern beheerd "Speak up"-kanaal, waar mensen wangedrag anoniem kunnen melden.

Ontex-mensen moeten zich op hun gemak voelen als ze incidenten of overtredingen van de Code melden en we zetten ons continu in om dergelijk gedrag te bevorderen. Om de verschillende kanalen voor het melden van overtredingen meer bekendheid te geven en het gebruik ervan aan te moedigen, hebben we in de loop van het jaar een aantal regelmatige mededelingen gedaan, die elk een specifiek nalevingsthema belichten.

BELANGRIJKSTE FOCUSGEBIEDEN

Onze belangrijkste focusgebieden in het afgelopen jaar bleven concurrentie, antiomkoping en -corruptie, en persoonlijke gegevens en privacy. Alle thema's in onze Code (zie de lijst hieronder) zijn echter even belangrijk voor ons en weerspiegelen de manier waarop wij zaken willen doen. Het is ons doel ervoor te zorgen dat onze mensen zich bij hun dagelijkse werkzaamheden volledig bewust zijn van de risico's.

Eerlijke concurrentie

We hielden een e-learning opfriscursus over mededingingsrecht voor alle verkoop- en marketingmedewerkers en het managementteam en lanceerden een postercampagne over mededingingsrecht om de belangrijkste geldende principes en de hoge risico's in geval van schending te benadrukken.



Antiomkoping en -corruptie

In een aantal landen (Turkije, Algerije, Ethiopië, Pakistan, Mexico en Brazilië) werden persoonlijke trainingen georganiseerd, waarbij de nadruk werd gelegd op ons nultolerantiebeleid ten aanzien van omkoping en corruptie. Dit soort sessies zijn een zeer efficiënte manier van communicatie. Ze stellen ons in staat naar specifieke zorgen te luisteren en ons programma te blijven verbeteren.

Persoonlijke gegevens en privacy

Naast het versterken van ons nalevingsprogramma voor gegevensprivacy conform de Algemene verordening inzake gegevensbescherming (AVG), hebben we een aantal maatregelen genomen om te voldoen aan nieuwe nationale wetgeving binnen en buiten Europa.

De Ethische code van Ontex heeft betrekking op:

- Werkomstandigheden
- Gezondheid en veiligheid
- Mensenrechten
- Productkwaliteit
- Verantwoordelijke marketing en reclame
- Eerlijke concurrentie
- Duurzaamheid
- Belangenverstrengeling
- Antiomkoping en -corruptie
- Giften en cadeaus
- Anti-witwassen
- Economische sancties
- Betrokkenheid bij de gemeenschap
- Vertrouwelijke informatie
- Sociale media en netwerken
- Bedrijfsmiddelen
- Intellectueel eigendom
- Persoonlijke gegevens en privacy
- Handel met voorkennis

VERANTWOORDE PRODUCTIE

HOE WE ZIJN INGESTELD OM TE LEVEREN

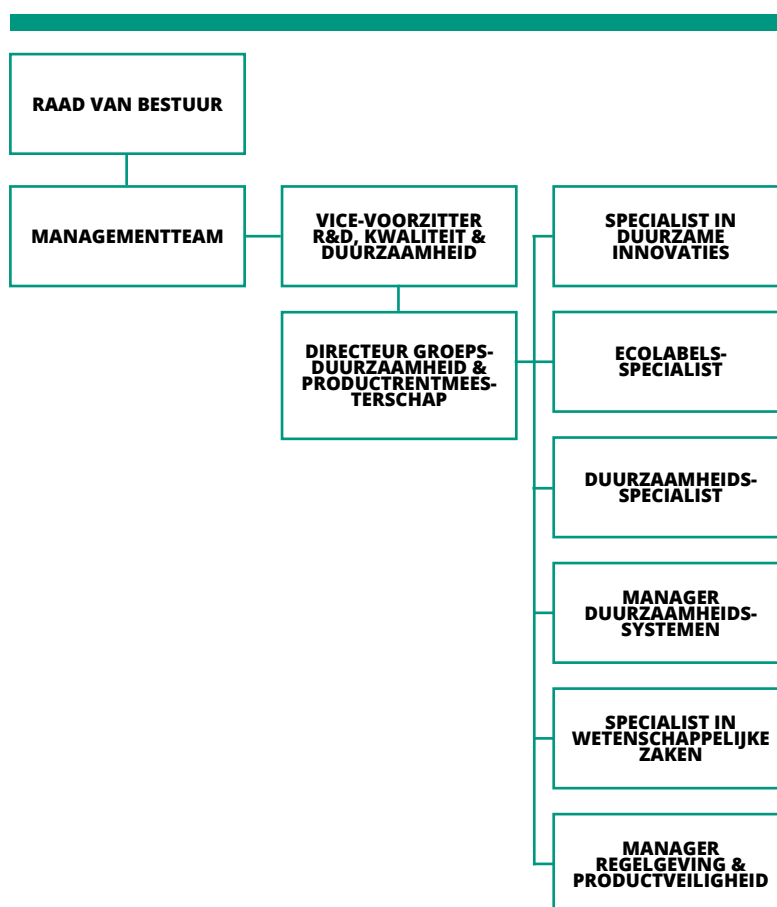
De Raad van Bestuur, de CEO en het Executive Leadership Committee zijn verantwoordelijk voor het toezicht op en het beheer van onze duurzaamheidsstrategie en onze rol in de samenleving als geheel.

In 2019 hebben we de stuurgroepen voor Duurzaamheid en Gezondheid & Veiligheid opgeheven en duurzaamheid ondergebracht in de bestaande commissies om zo onze inspanningen beter af te stemmen op de groei van onze ambities en onze strategie te verfijnen. We hebben ook ons duurzaamheidsbestuur versterkt door twee nieuwe mensen toe te voegen aan het duurzaamheidsteam om zich te richten op wetenschappelijke zaken en productveiligheid.

Annick de Poorter - Vice-voorzitter R&D, kwaliteit & duurzaamheid - is de hoeder van onze duurzaamheidsvisie. Zij geeft leiding aan het Groepsduurzaamheidsteam, dat tot taak heeft de duurzaamheidsstrategie en de daarmee samenhangende doelstellingen vast te stellen en de voortgang te bewaken. Het team werkt nauw samen met andere afdelingen en lokale productievestigingen om ervoor te zorgen dat duurzaamheid in de organisatie is ingebed.

Het team rapporteert één keer per maand aan het Executive Leadership Committee en de Raad van bestuur.

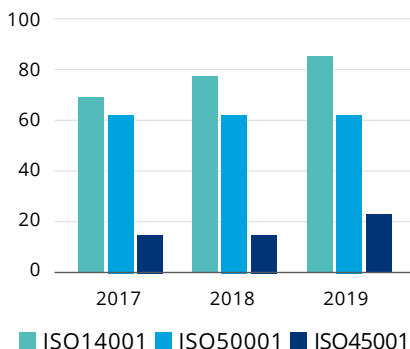
Om te zorgen dat duurzaamheid systematisch wordt ingebed in onze dagelijkse activiteiten, streven we ernaar dat onze belangrijkste fabrieken eind 2020 gecertificeerd zijn volgens ISO 14001 en ISO 15001.



HET GROEPSDUURZAAMHEIDSTEAM STELT DE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE EN DE BIJBEHORENDE DOELSTELLINGEN VAST EN BEWAAKT DE VOORTGANG ERVAN.



CERTIFICERINGEN IN DE 18 FABRIEKEN VAN ONTEX OVER DE HELE WERELD (%)



Onze duurzaamheids- normen en -beleidslijnen

Onze duurzaamheidsnormen en -beleidslijnen zijn cruciaal voor het ondersteunen van onze duurzaamheidsstrategie. Onze waarden zijn in dit opzicht ook essentieel – ze bepalen wie we zijn en waar we voor staan. We gebruiken onze normen en ons beleid om deze waarden te implementeren en te verankeren bij al onze medewerkers en zakenpartners.

Waar van toepassing baseren wij ons beleid en onze normen op internationale normen en algemeen erkende richtlijnen en akkoorden, zoals de ILO-conventies en de VN-richtlijnen voor bedrijfsleven en mensenrechten.

We groeperen onze normen in drie categorieën:

- Eigen werkzaamheden
- Zakenpartners
- Materialen/producten

Ons mensenrechtenbeleid staat boven al deze categorieën en is van toepassing op alle aspecten van ons werk. In dit hoofdstuk wordt geïllustreerd hoe we onze normen en ons beleid in de hele waardeketen implementeren en hoe we deze beoordelen en controleren om naleving en verbetering te waarborgen. In de tabel rechts ziet u een selectie uit onze beleidsregels.

Onze normen en ons beleid zijn een essentieel onderdeel om onze strategie om te zetten in actie en onze visie te realiseren.



OM TE ZORGEN DAT DUURZAAMHEID SYSTEMATISCH WORDT INGEBED IN ONZE DAGELIJKSE ACTIVITEITEN, STREVEN WE ERNAAR DAT ONZE BELANGRIJKSTE FABRIEKEN EIND 2020 GECERTIFICEERD ZIJN VOLGENS ISO 14001 EN ISO 15001.



BELEIDSREGELS

Mensenrechtenbeleid

EIGEN WERKZAAMHEDEN	ZAKEN PARTNERS	MATERIALEN/PRODUCTEN
Ethische code	Gedragscode voor leveranciers	Verklaring inzake dierproeven
Diversiteitsbeleid	Ethische eisen aan de herkomst van producten	
SHEQ-beleid	Verklaring inzake moderne slavernij	
Speak up-beleid		

CIRCULAIRE OPLOSSINGEN

Het op efficiënte, verantwoorde en duurzame wijze gebruiken van natuurlijke hulpbronnen is zeer relevant voor ons bedrijf. Bij Ontex geloven we dat het gebruik van de principes van het circulaire economische model ons zal helpen om de milieu-impact van onze producten te verminderen.

Het circulaire economische model is gebaseerd op het wegontwerpen van afval en vervuiling, het herstellen van natuurlijke systemen en het zo lang mogelijk in gebruik houden van materialen en producten (zoals beschreven door de Ellen McArthur Foundation). Voor ons betekent dit een vermindering van de petrochemische grondstoffen en een toename van het gebruik van materialen van biologische oorsprong. Het betekent ook het minimaliseren van productieafval en het herontwerpen van de producten zodat ze ofwel biologisch afbreekbaar zijn ofwel gemakkelijker te recycleren. Daarnaast is het onze ambitie om deel uit te maken van de oplossing voor de verwerking van gebruikte producten.

Een bedrijfsmodel kan alleen echt circulair zijn als het wordt gevoed door duurzame elektriciteit. Daarom streven we naar 100% duurzame elektriciteit in onze eigen bedrijfsvoering. (zie pagina 44).

Ontwerpen voor recycling

Bij het ontwerpen van nieuwe producten voor markten met een geavanceerde infrastructuur voor afvalverwerking kiezen we onze grondstoffen zorgvuldig, zodat de gebruikte producten gemakkelijk kunnen worden gerecycled zodra de recyclinginfrastructuur beschikbaar is. In markten met een ontoereikende infrastructuur voor afvalverwerking kiezen we ervoor om het gebruik van biologisch afbreekbare materialen te maximaliseren om de impact van plasticvervuiling aan te pakken.

Verminderen

Veel van ons R&D-werk is gericht op het verminderen van de hoeveelheid materiaal die we in onze producten gebruiken, terwijl we gelijke of betere prestaties realiseren. Een dunner, minder groot product resulteert tevens in minder verpakkingsmateriaal en een efficiëntere logistiek, wat een positieve invloed heeft op onze ecologische voetafdruk.

Gebruik van gerecyclede materialen

Al onze verpakkingen zijn al 100% recyclebaar en in 2019 zijn we gestart met initiatieven die zich richten op gerecycled materiaal voor verpakkingen.

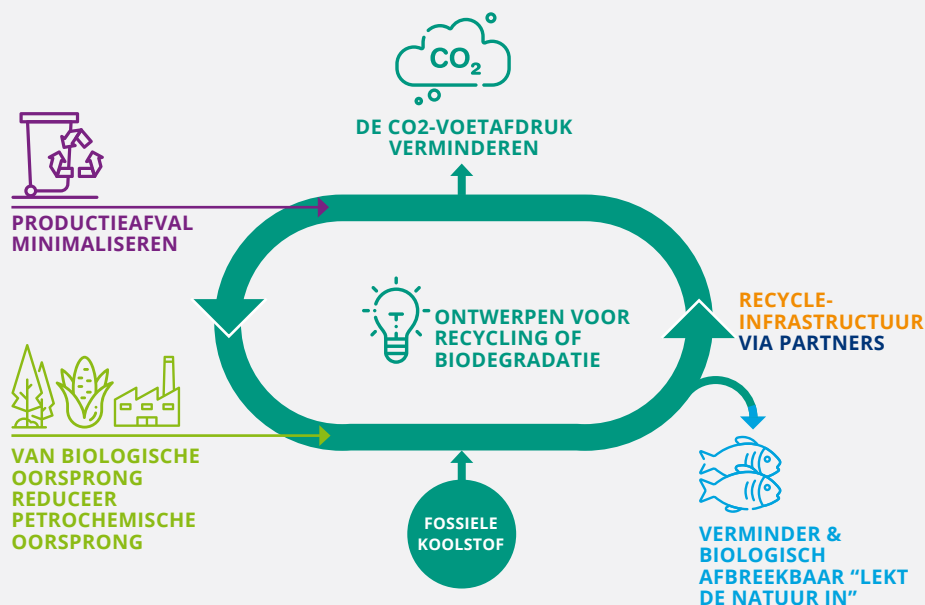
Gerecyclede materialen verminderen het verbruik van nieuwe grondstoffen en de chemicaliën, energie en het water die worden gebruikt om ze te maken, en voorkomen dat afvalmateriaal in de vuilnisbelt belandt. We zijn ons er altijd van bewust dat dit nooit ten kost mag gaan van de hygiëne, gezondheid en veiligheid van onze gebruikers.

Materialen van biologische oorsprong en aankoop

We zoeken naar duurzaam gewonnen materialen van biologische oorsprong die op natuurlijke wijze zijn geteeld of gecultiveerd. Dit resulteert in een vermindering van petrochemische grondstoffen.

We hebben specifiek aankoopbeleid voor veel van onze grondstoffen. Ze vereisen over het algemeen het gebruik van geloofwaardige certificeringsregelingen van derden om duurzame aankoop te garanderen. Dit zijn onder meer de Global Organic Textile Standard (GOTS), gerecyclede normen, de Forest Stewardship Council (FSC®) en Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC™).

WE BEGRIJPEN DAT IN EEN SECTOR ZOALS DE ONZE, DE VRAAG WAT ER NA DE LEVENSLIJP VAN EEN PRODUCT GEBEURT NET ZO BELANGRIJK AAN HET WORDEN IS ALS DE VRAAG NAAR DE PRESTATIES.



Met de lancering van een Circulaire economieprogramma bij Ontex zullen we initiatieven uitvoeren om de milieu-impact van onze producten te verminderen en tegelijkertijd waarde te creëren voor onze aandeelhouders.

● GRIET DECONINCK,
VOORZITTER CIRCULAIRE
ECONOMIEPROGRAMMA

HOOFDGRONDSTOFFEN (TONNEN)



- Pulp **49%**
- SAP (superabsorberend polymeer) **23%**
- Kunststof niet geweven **17%**
- Plastic folie **6%**
- Lijm & vochtigheidsindicatoren **3%**
- Tapes **1%**
- Viscose **1%**

Recycle-infrastructuur en recycling via partners

Afval na gebruik is één van de hoofduitdagingen die met onze producten wordt geassocieerd. Momenteel is er weinig infrastructuur beschikbaar om gebruikte luiers of vrouwelijke hygiëne-producten effectief te recyclen. Daarnaast blijft het definiëren van goede, veilige en algemeen aanvaarde hygiënische normen voor de gerecyclede fractie een uitdaging voor de sector.

In 2019 hebben we ons aangesloten bij een pilotproject om de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van verschillende recyclingopties voor afval van gebruikte luiers te onderzoeken. De resultaten waren veelbelovend en uitdagend en we zullen mogelijke routes blijven onderzoeken.

Productieafval minimaliseren

Het minimaliseren van productieafval is een belangrijk onderdeel van het verminderen van de milieu-impact van onze producten. Dit bereiken we door een doordacht productontwerp en een goede monitoring van het productieproces en we zorgen ervoor dat ons productieafval wordt gerecycled in plaats van gestort of verbrand (zie grafiek).

In 2019 zijn we erin geslaagd het productieafval in onze fabrieken te reduceren maar er is nog meer te doen.

In markten met een ontoereikende infrastructuur voor afvalverwerking kiezen we ervoor om het gebruik van biologisch afbreekbare materialen te maximaliseren om de impact van plasticvervuiling aan te pakken.

EEN AANTAL VAN DE DINGEN DIE WE HEBBEN GEDAAN IN 2019

CIRCULAIR DENKEN IN BRAZILIË

Het plastic afval dat tijdens het verpakkingsproces van onze producten in de Braziliaanse fabriek wordt gegenereerd, wordt nu verwerkt tot nieuwe plastic afvalzakken voor gebruik in de fabriek.



VERBETERD PRODUCT, MINDER VERPAKKINGSMATERIAAL

Voor ons eigen merk Moltex Pure & Nature hebben we besloten om nog verder te gaan en in het nieuwe ontwerp van de luier het handvat helemaal te verwijderen en de verpakkingsaantallen te optimaliseren.

KUNSTSTOFFEN VOOR EENMALIG GEBRUIK

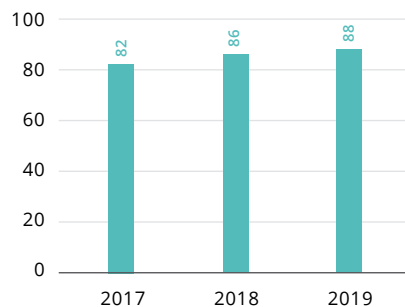
Op veler verzoek hebben we het gebruik van plastic wegwerpbekers in ons hoofdkantoor in Aalst, België, afgeschaft.



VEEL VAN ONS ONDERZOEKS- EN ONTWIKKELINGSWERK IS GERICHT OP HET VERMINDEREN VAN DE HOEEVEELHEID MATERIAAL DIE WE IN ONZE PRODUCTEN GEBRUIKEN, TERWIJL WE GELIJKE OF BETERE PRESTATIES LEVEREN.



RECYCLINGINDEX¹ (%)



VOORTGANG IN 2019

- 100% van onze houtvezels is afkomstig van gecertificeerde of gecontroleerde bronnen
- 100% biologische katoen in onze tampons
- Al ons verpakkingsmateriaal is 100% recyclebaar.
- 92% van het karton dat als verpakkingsmateriaal wordt gebruikt, is gerecycled.
- Verwijderen van plastic bekertjes op ons hoofdkantoor
- 88% Recyclingindex¹. Details kunnen worden bekeken op pagina 156.
- Partnerschap met afvalverwerkingsbedrijf om te werken aan luierrecyclingstechnologie

1. Recyclingindex: % van productieafval (tonnen) dat wordt gerecycled of verbrand met energierecuperatie.



HET IS ONS DOEL OM IN 2030
KLIMAATNEUTRAAL TE ZIJN, OOK
AL HEBBEN WE NOG NIET ALLE
OPLOSSINGEN OM DAAR TE KOMEN.

KLIMAATACTIE

Als verantwoord internationaal bedrijf en grote speler in onze sector, zullen wij onze rol op ons nemen om de uitdagingen van klimaatverandering aan te gaan. Die belofte gaat verder dan alleen het terugdringen van de uitstoot. (Zie pagina 154-155 voor meer informatie over energieverbruik en uitstoot in 2019.) We willen op zijn minst een belangrijke bijdrage leveren om te helpen de opwarming van de aarde onder de grens van 2 °C te houden, zoals dat is vastgesteld in het akkoord van Parijs. We zullen onze overgang naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering bespoedigen.

Het is ons doel om in 2030 klimaatneutraal te zijn. Het is een ambitieuze doelstelling en we hebben nog niet alle oplossingen om er te komen, maar gezien de urgentie van de op handen zijnde klimaatverandering moeten we nu durven om daadkrachtig op te treden.

We hebben drie belangrijke prioriteiten vastgesteld die zowel betrekking hebben op onze eigen bedrijfsvoering als op die van de hele waardeketen.

- **Prioriteit 1** richt zich op leiderschap in energie-efficiëntie, zodat we zo min mogelijk energie verbruiken.
- **Prioriteit 2** pakt onze 100% hernieuwbare elektriciteitsdoelstelling aan, die ons zal helpen om ervoor te zorgen dat de energie die we hebben ingekocht duurzaam is.
- **Prioriteit 3** richt zich op klimaatbestendigheid en koolstofputten (natuurlijke of kunstmatige afzettingen die koolstof uit de atmosfeer absorberen en opslaan en zo het broeikaseffect helpen verminderen) om de onvermijdelijke emissies en de uitstoot buiten onze waardeketen aan te pakken.

**EERSTE GROTE STAP
IN DE RICHTING VAN
KLIMAATNEUTRAAL**

De 7.200 zonnepanelen op het dak van onze Eeklo-fabriek in België hebben in 2019 meer dan 600 megawattuur groene stroom opgewekt. Deze installatie is de eerste fase van onze duurzaamheidsreis naar klimaatneutraliteit in 2030.

**PRIORITEIT 1****Leiderschap in energie-efficiëntie**

We richten ons primair op energie-efficiëntie in onze fabrieken. Dat is iets waar we direct invloed op kunnen uitoefenen. Elektriciteitsverbruik is verantwoordelijk voor het grootste deel van onze emissies (90%), de rest is afkomstig van brandstoffen zoals aardgas en olie.

**PRIORITEIT 2****100% hernieuwbare elektriciteit**

We willen in onze eigen bedrijfsvoering 100% hernieuwbare elektriciteit inkopen. In 2019 was 70% van de ingekochte elektriciteit hernieuwbaar. We begrijpen dat er meer capaciteit nodig is om hernieuwbare energie te genereren die bijdraagt aan de noodzakelijke ontlasting van energiesystemen. In de toekomst zal onze energie-inkoopstrategie evolueren van de huidige focus op groene stroom naar een evenwichtige portefeuille van groene stroom en de elektriciteit die op onze eigen sites wordt opgewekt. (Zie pagina 155 voor meer informatie.)

PRIORITEIT 3**Klimaatbestendigheid**

In het meest recente IPCC-rapport wordt dringend aanbevolen om snel over te stappen van fossiele brandstoffen naar hernieuwbare en duurzame energietechnologieën om de uitstoot van broeikasgassen in de atmosfeer te verminderen. Het rapport bevat ook een hoofdstuk over de verwijdering van kooldioxide. Het noemt 'herbebossing en herstel van ecosystemen', samen met vergelijkbare natuurlijke activiteiten, als de enige methoden waarvan we zeker weten dat ze effectief zijn in het verminderen van de vervuilende gassen die zich al in de atmosfeer bevinden. We hebben dit overgenomen in onze nieuwe duurzaamheidsstrategie voor 2030 en zullen onderzoeken hoe we op dit gebied het best vooruitgang kunnen boeken.



ALLE EUROPESE FABRIEKEN DRAAIEN NU OP 100% HERNIEUWBARE ELEKTRICITEIT.

VOORTGANG IN 2019

- Alle Europese fabrieken draaien op 100% hernieuwbare elektriciteit
- 70% van de elektriciteit die we wereldwijd gebruiken is hernieuwbaar
- Inbedrijfstelling van het eerste zonnepanelensysteem op een dak, dat 628 MWh elektriciteit opwekt
- We stellen een absolute emissiereductiedoelstelling van 50% tegen 2030, basisjaar 2018, in overeenstemming met de op wetenschap gebaseerde doelstelling.
- We hebben onze absolute scope 1 & 2-broeikasgasuitstoot verder verminderd met 10% ten opzichte van vorig jaar.

DUURZAME TOELEVERINGSKETEN

We hebben meer dan 200 leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal. Om zaken met ons te doen, moeten zij zich houden aan onze Gedragscode voor leveranciers en onze Ethische inkoopvoorwaarden, die onze verwachtingen op het gebied van bedrijfsethiek, milieukwesties, gezondheid en veiligheid en mensenrechten vastleggen, die allemaal gebaseerd zijn op de Ethische Code die wij op onszelf toepassen.

Alle nieuwe grondstof- en verpakkingsleveranciers worden gescreend op productveiligheid, productkwaliteit, milieuovertredingen, arbeidsomstandigheden en mensenrechten. Op het gebied van mensenrechten voeren we een risicoanalyse uit op basis van landspecifieke omstandigheden, zodat we risicovolle leveranciers kunnen identificeren.

Grondstof- en verpakkingsleveranciers die actief zijn in een land met een hoog risico moeten kunnen aantonen dat ze de Gedragscode voor leveranciers van Ontex naleven door middel van een geldige sociale audit door een externe partij. We hebben deze eisen in 2019 ingevoerd en zullen in 2020 de eerste verslagen hebben.

Onze belangrijkste directe inkoopmaterialen zijn onder andere superabsorberend materiaal, houtpulp, non-woven en PE-folie en -zakken. Technische goederen en diensten, marketingdiensten en onderzoek en ontwikkeling zijn belangrijke onderdelen van onze indirecte inkoopportefeuille.



VOORTGANG IN 2019

- We hebben bijgewerkte versies van onze Gedragscode voor leveranciers en van onze Ethische inkoopvoorwaarden gelanceerd
- 64% van onze leveranciers heeft onze bijgewerkte Gedragscode voor leveranciers ondertekend
- We hebben een nieuw sociaal nalevingsprogramma ingevoerd

200+

leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal

26%

bevinden zich in hoge risicolanden¹

ALLE NIEUWE LEVERANCIERS WORDEN GESCREEND OP PRODUCTVEILIGHEID, PRODUCTKwaliteit, MILIEUOVERWEGINGEN, ARBEIDSMOMSTANDIGHEDEN EN MENSENRECHTEN.



1. Hoge risicolanden zoals gedefinieerd door de Country risk classification van amfori.

VEILIGE PRODUCTEN

Productveiligheid is altijd een topprioriteit. Bij de ontwikkeling van producten evalueren we zorgvuldig de materialen die erin gaan, voeren we risicoanalyses uit en testen we elk materiaal om er zeker van te zijn dat het voldoet aan onze normen. We luisteren ook naar de feedback uit de markt en zijn ons voortdurend bewust van de kwaliteit en veiligheid van onze producten. In 2019 zijn er geen producten teruggeroepen of uit de handel genomen.

We gebruiken chemicaliën om materialen textuur te geven, delen aan elkaar te lijmen en soms om een beschermende laag te bieden om de veiligheidsprestaties van onze producten te garanderen. Veiligheid is altijd de prioriteit en we beoordelen alle chemicaliën grondig om er zeker van te zijn dat ze veilig zijn voor klanten, onze medewerkers en het milieu.

We werk samen met EDANA² aan industriestandaarden voor chemicaliën. Onze normen gaan vaak verder dan de wettelijke vereisten, en voorafgaand aan de wetgeving, schaffen we chemische stoffen af waarvan we vermoeden dat ze schadelijk zijn.

We herzien momenteel onze chemische routekaart, waarbij we ons richten op:

- Meer informatie over chemische inhoud in onze producten.
- Al onze producten evalueren op chemische veiligheid.
- Stoppen met het gebruik van stoffen die schadelijk kunnen zijn.
- Ervoor zorgen dat leveranciers onze waarden delen wat betreft chemische veiligheid en naleving.
- Bewustzijn vergroten onder werknemers, consumenten en de belangrijkste aandeelhouders.

TRANSPARANTIE RICHTING CONSUMENTEN IS BELANGRIJK

We willen de duurzame kenmerken van onze producten op de verpakking communiceren. Ons aandeel gelabelde producten is de afgelopen jaren gestaag gegroeid. In 2019 was 34% van onze omzet afkomstig van producten met één of meer eco- en gezondheidslabels.



WE WERK SAMEN MET EDANA AAN INDUSTRIESTANDAARDEN VOOR CHEMICALIËN. ONZE NORMEN GAAN VAAK VERDER DAN DE WETTELIJKE VEREISTEN, EN VOORAFGAAND AAN DE WETGEVING, SCHAFFEN WE CHEMISCHE STOFFEN AF WAARVAN WE VERMOEDEN DAT ZE SCHADELIJK ZIJN.



“Chemische veiligheid is een prioriteit in onze transitie naar een circulair bedrijf dat steeds meer gerecyclede producten en alternatieve materialen gebruikt. We kunnen niet accepteren dat recycling ten koste gaat van chemische veiligheid. Om veiligheid te garanderen, voeren we een grondige chemische risicoanalyse uit, voordat een product of verpakking deel mag uitmaken van onze productportefeuille.”

◆ BART WATERSCHOOT,
DIRECTEUR GROEPSDUURZAAMHEID &
PRODUCTRENTMEESTERSCHAP BIJ ONTEX

2. EDANA is de Europese branchevereniging voor de nonwoven- en aanverwante industrieën.

VEERKRACHTIGE PRESTATIES

FINANCIEEL OVERZICHT

DE UITDAGINGEN WAARMEE ONTEX DE AFGELOPEN DRIE JAAR WERD GECONFRONTEERD, VERTOONDEN VOOR HET GROOTSTE DEEL VAN 2019 WEINIG TEKENEN VAN EEN AFNAME. ONZE COMPETITIEVE BEDRIJFSCULTUUR, DIE ZICH UIT IN KOSTENBEHEERSING EN DIFFERENTIATIE DOOR INNOVATIE, IS OPNIEUW VERANTWOORDELIJK VOOR DE VEERKRACHT VAN ONZE BEDRIJFSPRESTATIES.

Omzet¹ (€/mld)

2,28

-1%
(LFL-groei %)

Brutowinst¹ (€/m)

620,0

-1,4%

Recurrente EBITDA¹ (€/m)

245,1

-7,0%

Recurrente winst¹ (€/m)

86,4

-20,0%

Een hoogtepunt van het jaar was onze sterke liquiditeitsgroei dankzij een grondige inspanning op het gebied van werkkapitaalbeheer onder leiding van Group Finance. De strenge bewaking van onze financiële hefboomwerking heeft ook bijgedragen aan de verbetering van de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de prognoseprocessen op het gebied van de altijd instabiele productiekosten, valuta en bedrijfsvoering.

De financieringsfunctie was ook nauw betrokken bij de planning en uitvoering van T2G, vanaf de algemene economische evaluatie van het project, via de beoordeling van elk van zijn initiatieven tot het monitoren van de resultaten bij de uitvoering van die projecten.

Omzet

We hebben een veerkrachtige like-for-like-omzetontwikkeling gerealiseerd, waarbij de groei in opkomende markten de lagere omzet in ontwikkelde markten bijna compenseert. De LFL-omzet daalde met 1,0%, met een positieve prijs/mix in elk van de drie productcategorieën en alle drie de Afdelin-

gen, waardoor de verwachte volumedaling grotendeels werd gecompenseerd.

De omzet van de Group van € 2,28 miljard was over het algemeen stabiel (-0,5%), inclusief een positief wisselkoerseffect van € 11 miljoen.

Brutowinst

De brutowinst liep op tot € 620,0 miljoen in boekjaar 2019, een lichte daling van 1,4% vergeleken met het voorgaande jaar. De brutowinst in de tweede helft van 2019 compenseerde bijna de daling die in de eerste helft werd gerapporteerd. De brutowinst in verkoopprijspercentages was 27,2% in 2019, 26 basispunten lager vergeleken met vorig jaar. In 2019 profiteerde de brutowinst opnieuw van een jaar van besparingen en efficiëntieverbeteringen voornamelijk als resultaat van de implementatie van het T2G-programma, en een positieve bijdrage van verkoopprijs/mix die tegenvallers bij deviezen en grondstoffen bijna compenseerde.

Recurrente EBITDA

De recurrente EBITDA in 2019 bedroeg € 260,7 miljoen bij constante valuta's, 1,1% lager dan vorig jaar en ondersteund door verbeterde trends in de tweede helft van het jaar, zoals verwacht. De recurrente EBITDA bij constante valuta's was over het algemeen stabiel, terwijl we zijn blijven investeren om onze technische en commerciële capaciteit te versterken.

Eenmalige baten en lasten

De incidentele lasten bedroegen € 70,3 miljoen in 2019, voornamelijk door herstructurerings- en advieskosten met betrekking tot de implementatie van het T2G-programma.

OMZET PER DIVISIE (€/M)



■ Europa **956,9**
■ Amerika **891,9**
■ Healthcare **432,5**

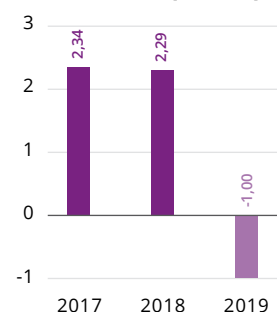
1. Alle vergelijkingen vs. 2018, pro forma IFRS 16.



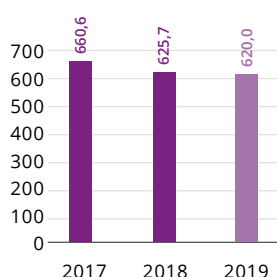
“Een hoogtepunt van het jaar was onze sterke liquiditeitsgroei, dankzij een grondige inspanning op het gebied van werkkapitaalbeheer onder leiding van Group Finance.”

◆ CHARLES DESMARTIS, CFO

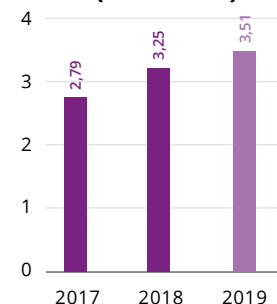
OMZET OP VERGELIJK- BARE BASIS (LFL %)²



BRUTO WINST (€M)



NETTO FINANCIËLE SCHULD/LTM RECURRENTE EBITDA RATIO (LEVERAGE)³



2. Omzet op vergelijkbare basis of LFL (Like-for-Like) wordt gedefinieerd als de omzet aan constante wisselkoers exclusief wijzigingen in de consolidatiekring of Fusies en Acquisities.

3. Netto financiële schuld wordt berekend door de korte termijn- en lange termijn-schuld op te tellen en de geldmiddelen en kasequivalenten af te trekken. LTM recurrente EBITDA wordt gedefinieerd als EBITDA plus niet-recurrente opbrengsten en kosten voor de laatste twaalf maanden (LTM).

De kasstroomimpact van de incidentele lasten was beperkt tot € 30,1 miljoen in 2019 als gevolg van verschillen tussen de opname van uitgaven – die eerder in 2019 plaatsvond vanwege de start van veel T2G-initiatieven – en de kasuitstroom, die gelijkmatiger zal worden gespreid over de looptijd van het T2G-programma van 2019 tot 2021.

Vreemde valuta

De tarieven van onze functionele valuta's ten opzichte van de euro bleven in 2019 volatiel. De omzet van de Groep profiteerde uiteindelijk van een positief effect van + € 11,1 miljoen, voornamelijk als gevolg van de sterkere Mexicaanse peso en Amerikaanse dollar vergeleken met de euro, wat deels gecompenseerd werd door een zwakkere Turkse lira, Braziliaanse real en Pakistaanse roepie. De impact van valutaschommelingen op de recurrente EBITDA vergeleken met de euro bedroeg echter € -15,7 miljoen, voornamelijk toe te schrijven aan de sterkere Amerikaanse dollar - de valuta waarmee we een groot deel van onze grondstoffen inkopen - en de zwakkere Turkse lira.

Netto financieringskosten

De netto financieringskosten in 2019 bedroegen € 37,7 miljoen, € 6,6% meer dan vorig jaar.

Inkomstenbelastingskosten

De winstbelasting bedroeg € 12,2 miljoen in 2019, resulterend in een effectief belastingtarief van 24,7%.

Werkkapitaal

Eind 2019 bedroeg het werkkapitaal als percentage van de omzet van het boekjaar 9%, een duidelijke verbetering van de 11,2% die eind 2018 werd behaald. De gecoördineerde en cross-functionele aanpak die in de loop van 2019 is geïmplementeerd, waarin ook specifieke praktijken voor handelsvorderingen, handelsschulden en voorraadbeheer zijn opgenomen die tijdens het T2G-programma zijn geïmplementeerd, is verantwoordelijk voor deze uitstekende prestatie.

Investerings in vaste activa

Investerings in vaste activa was € 103,9 miljoen in 2019, of 4,6% van de omzet. Dit bedrag is inclusief de kapitaalinvestering van het T2G-programma en was aan de lage kant van ons geplande initiële bereik voor dat jaar.

Vrije kasstroom (na belastingen)

De vrije kasstroom (na belastingen) is in 2019 zeer sterk verbeterd met + 50,5% of € 36,8 miljoen naar € 109,7 miljoen, na aftrek van €29,9 miljoen aan T2G-specifieke kasuitgaven (eenmalige uitgaven en investeringen). Beter beheer van ons werkkapitaal was de belangrijkste drijfveer voor de sterke kasstroomgeneratie.

Nettoschuld en hefboomwerking

De netto schuld bedroeg €861,3 miljoen per 31 december 2019, een daling met € 37,5 miljoen vergeleken met 30 juni 2019, en een daling met €46,3 miljoen vergeleken met 31 december 2018 (pro forma voor IFRS 16). De leverage was 3,51x per 31 december 2019, lager dan de 3,71x gerapporteerd per 30 juni 2019 en licht hoger dan een jaar geleden (pro forma voor IFRS 16). We voldeden volledig aan de leverage covenant van onze financieringsovereenkomsten, en de headroom verbeterde over het tweede halfjaar.

Dividenden

De raad van bestuur heeft een dividend van € 0,16 per aandeel voorgesteld in overeenstemming met het beleid van Ontex om 35% van de nettowinst uit te keren.

(MILJOEN € BEHALVE ALS ANDERS STAAT AANGEGEVEN)	2019	2018	VERANDERING
Omzet	2.281,3	2.292,2	-0,5%
Brutowinst	620,0	628,9	-1,4%
Recurrente EBITDA	245,1	263,6	-7,0%
Recurrente winst	86,4	107,9	-20,0%
Recurrente vrije kasstroom	109,7	72,9	+50,5%
Nettoschuld	861,3	907,6	-5,1%
Hefboomwerking	3,51x	3,44x	+0,07x

VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

DE VOLGENDE SECTIE VERSTREKT INFORMATIE OVER HET DEUGDELIJK BESTUUR VAN ONTEX GROUP NV (OOK HIERONDER ALS DE 'VENNOOTSCHAP' OF 'ONTEX' VERMELD);

Het hoofdstuk bevat wijzigingen van het deugdelijk bestuur van de Vennootschap, alsook de relevante gebeurtenissen die plaatsvonden gedurende 2019, zoals wijzigingen aan het kapitaal of de aandeelhouderstructuur van de Vennootschap, wijzigingen in bestuur en de samenstelling van de Raad van Bestuur van Ontex Group NV (hierna de "Raad") en zijn comités, de belangrijkste aspecten van het Remuneratiebeleid en -verslag, en systemen voor interne controle en risicobeheer van de Ontex groep. Dit hoofdstuk bevat ook, waar nodig, uitleg over afwijkingen van de Corporate Governance Code.

Gezien de recente en verwachte wijzigingen in de wetgeving is de aanpak van de Vennootschap als volgt:

- Met betrekking tot het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 23 maart 2019 (hierna "Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen"), ter vervanging van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen van 7 mei 1999 (hierna "Belgisch Wetboek van Vennootschappen"), is de Vennootschap van plan om, op de eerstkomende buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders een voorstel tot wijziging van haar statuten in te dienen om dit in overeenstemming te brengen met de nieuwe wetgeving.
- Met betrekking tot de Belgische Corporate Governance Code van 9 mei 2019 (hierna de "2020 Corporate Governance Code"), ter vervanging van de 2009 Corporate Governance Code, zal de Raad van Bestuur zijn Corporate Governance Charter aanpassen aan de wijzigingen van de statuten zoals hierboven vermeld. Tot dan blijft de 2009 Corporate Governance Code van toepassing.
- Met betrekking tot de richtlijn wat het bevorderen van langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders betreft van 7 mei 2017, ter vervanging van de richtlijn van 11 juni 2007 betreffende de uitoefening van bepaalde rechten van aandeelhouders in beursgenoteerde vennootschappen, heeft Ontex geanticipeerd op de beoogde inwerkingtreding in die zin dat dit jaarverslag een remuneratiebeleid en een remuneratierapport zal bevatten en beide ter goedkeuring zullen worden voorgelegd aan de gewone algemene vergadering van aandeelhouders, gepland op 25 mei 2020.

1. REFERENTIECODE

In overeenstemming met artikel 3.6, § 2 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en het Koninklijk Besluit van 6 juni 2010 houdende aanduiding van de na te leven Code inzake Deugdelijk Bestuur door genoteerde vennootschappen, heeft Ontex Group NV de 2009 Corporate Governance Code als haar referentiecode aangenomen¹.

Zoals past voor een Belgische beursgenoteerde vennootschap die hoge standaarden betreffende deugdelijk bestuur nastreeft, heeft de Raad in juni 2014 een corporate governance charter aangenomen (hierna het "Corporate Governance Charter"), zoals vereist door de 2009 Corporate Governance Code. De Raad heeft de Corporate Governance Charter gewijzigd op 28 juni 2016. Het Corporate Governance Charter kan worden geraadpleegd op de website van de Vennootschap².

Het Corporate Governance Charter beschrijft de belangrijkste aspecten van Ontex Group NV's bestuur, zoals haar bestuursstructuur en de rol van zowel de Raad als van zijn comités en van het Directiecomité. Het Corporate Governance Charter wordt regelmatig bijgewerkt en zal jaarlijks worden geëvalueerd door de Raad teneinde in overeenstemming te zijn met de toepasselijke wetten en overige regelgeving, de 2009 Corporate Governance Code en de interpretatie ervan.

1 De Belgische Corporate Governance Code, versie 2009, is beschikbaar op de website van de Belgische Commissie Corporate Governance (<http://www.corporategovernancecommittee.be>).

2 De Nederlandse versie van het Corporate Governance Charter van Ontex Group NV is beschikbaar op de website van Ontex (http://www.ontexglobal.com/sites/default/files/20170509_ontex_corporate_governance_charter_d.pdf)

2. KAPITAAL EN AANDEELHOUDERS

2.1. Kapitaal en kapitaalwijzigingen

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" en "LTIP 2015", 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	Uitoefenprijs	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	Uitoefenprijs	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 jaarrekening, toelichting 7.5.6.

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.

2.2. 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.

2.3. Aandeelhoudersstructuur

Gelet op de transparantieverklaringen ontvangen door de Vennootschap, was de aandeelhoudersstructuur van de Vennootschap op 31 december 2019³ als volgt:

Aandeelhouders	Aandelen	% ⁴	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

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

3. DE RAAD EN DE COMITES VAN DE RAAD

3.1 Samentelling van de Raad

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	2015	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

³ Updates na 31 december 2019 worden beschreven op onze website (<https://ontex.com/investors/leadership/>).

⁴ Percentage gebaseerd op het aantal uitstaande aandelen in het kapitaal van de Vennootschap op het ogenblik van de verklaring.

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. 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 Marín 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 Marín 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 Marín 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 Marín Quintero momenteel ecolische energie, consumer goods, restaurants, textielindustrie en vastgoed in Mexico.

3.2. 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.

3.3. 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.

3.4. 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;
- De prestatie 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.

3.5. Commités van de Raad

3.5.1. 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 Missorten	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.

3.5.2. 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 bestuurders 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.

3.5.3 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 bestuursorganen ⁵.

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

⁵ De bijzondere volmachten als de samenstelling en de werking van het Directiecomité zijn nader beschreven in de Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

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. 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 & 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 vijftientig 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 luiersfabriek 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

4. 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.

4.1. Kapitaalstructuur

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

4.2. 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.

4.3. Houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten

Er zijn geen dergelijke houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten.

4.4. 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.

4.5. Beperking 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.

4.6. Regels over 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.

4.7. 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.

4.8. 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.

4.9. Verrijking 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 kapitaallevoluties".

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

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

4.10.1. 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 provisie 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.

4.10.2. 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 termijnlending 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.

4.10.3. 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.

4.10.4. 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.

4.10.5. Guarantee Agreement

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 worden goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders.

4.11. 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.

5. 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.

6. TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Ontex Group NV is in 2019 geen transacties aangegaan met verbonden partijen in de zin van artikel 7.97 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

7. NALEVING VAN DE BELGISCHE CORPORATE GOVERNANCE CODE VAN 2009

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 2009 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 Verenigingen 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, LTIP 2016, LTIP 2017 en LTIP 2018 als de toekenning gedurende LTIP 2019, zoals beschreven in het Remuneratieverslag, voorzien een verwervingsperiode van drie jaar voor de aandelenopties en RSUs en Performance Shares;
- 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 hoofdstuk 8.7. van het Remuneratieverslag voor een gedetailleerde beschrijving hiervan). 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 bewaakte uitvoerende bestuurders en managers aan te trekken en te behouden in de competitieve context waarin de Vennootschap functioneert.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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 hebben zich geen andere belangrijke gebeurtenissen voorgedaan na het einde van de verslagperiode die de informatie opgenomen in deze geconsolideerde jaarrekening zou beïnvloeden.

8. REMUNERATIEVERSLAG

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.

8.1. 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 bijwonen vergaderingen RvB (EUR)	# bijgewoonde vergaderingen B&B Comité	Vergoeding voor bijwonen vergaderingen B&B Comité (EUR)	# bijgewoonde vergaderingen A&R Comité	Vergoeding voor bijwonen 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 ⁽²⁾	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.

(2) Regi Aalstad werd op 29/06/2019 vervangen door haar beheersvennootschap als onafhankelijk bestuurder van Ontex Group NV. 6/12den van de bestuursvergoeding werd aan Regi Aalstad in persoonlijke naam betaald en 6/12de aan Regina SARL.

8.2. Remuneratie voor leden van het Directiecomité

8.2.1. 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.

8.2.2. 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 verkoopschijfers, de winstgevendheid en de cash flow. De door de Ontex Group gerealiseerde verkoopschijfers 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 Europa 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.

8.2.3. 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 begunstigden, 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 toekenning	Datum verwerving	Aandeelwa- arde op het moment van toekennen	Totaal toegeken- de 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		
Naam van de Directeur Functie		Aantal niet verworven voorwaardelijk toegekende aandelen aan het begin van het jaar	Aantal niet verworven prestatieaandelen aan het begin van het jaar	Aantal verworven aandelen aan het begin van het jaar	Aantal definitief verworven voorwaardelijk toegekende aandelen gedurende het jaar	Aantal definitief verworven prestatieaandelen gedurende het jaar	Aantal verkochte aandelen gedurende het jaar	Verkoop prijs	Totaal waarde verkochte aandelen	Aantal niet verworven voorwaardelijk toegekende aandelen aan het eind van het jaar ⁽¹⁾	Aantal niet verworven prestatieaandelen aan het eind van het jaar ⁽²⁾	Aantal definitief verworven aandelen aan het eind van het jaar ⁽³⁾
Agostini, Philippe	Executive VP Inkoop	9.411	-	2.511	2.760	-	-	-	-	10.637	3.986	5.271
Amselem, Armando	Directeur AMEAA-divisie	11.558	-	-	3.526	-	1.134	€15.66	€17.761	12.452	4.420	2.392
Bonnard, Laurent	Executive Sales & Marketing	8.697	-	1.744	2.738	-	-	-	-	10.477	4.518	4.482
Bouaziz, Charles	Chief Executive Officer	39.811	-	14.752	14.522	-	-	-	-	43.703	18.414	29.274
De Lathauwer, Astrid	Executive VP Human Resources	9.015	-	1.092	2.723	-	1.449	€15.66	€22.694	11.058	4.766	2.366
De Poorter, Annick	Executive VP R&D, kwaliteit & duurzaamheid	7.695	-	957	1.989	-	1.058	€15.66	€16.568	10.301	4.595	1.888
Desmartis, Charles (1)	Chief Finance Officer	-	-	-	-	-	-	-	-	18.333	18.333	-
Lambrecht, Xavier	Directeur 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	Directeur Europa-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

Naam van de Directeur	Functie	Toegekende aandelenopties gedurende het jaar					
		Aantal toegekende opties	Aantal geaccepteerde opties	Datum toekenning	Datum verwerving	Uitoefenperiode	Uitoefenprijs 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, Armando	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
Desmartis, Charles (1)	Chief Finance Officer	64.327	64.327	13-06-2019	14-06-2022	begin 14-06-2022 - eind 13-06-2027	€ 14
Lambrecht, 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 Desmartis 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	Balans aan het begin van het jaar	Veranderingen gedurende het jaar							Balans aan het eind van het jaar	Aantal definitief verworven opties aan het eind van het jaar ⁽²⁾
		Aantal niet verworven opties aan het begin van het jaar	Aantal definitief verworven opties aan het begin van het jaar	Aantal definitief verworven opties gedurende het jaar	Aantal uitgeoefende opties gedurende het jaar	Uitoefen-datum	Uitoefen prijs	Bruto winst	Aantal verstreken opties gedurende het jaar	Aantal niet verworven opties aan het eind van het jaar ⁽¹⁾	
Agostini, Philippe	Executive VP Inkoop	43.176	11.618	11.826	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	45.337	23.444
Amselem, Armando	Directeur AMEAA-divisie	53.181	-	15.106	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	53.583	15.106
Bonnard, Laurent	Executive Sales & Marketing	40.047	11.650	11.730	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	44.169	23.380
Bouaziz, Charles	Chief Executive Officer	182.386	67.591	62.220	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	184.776	129.811
De Lathauwer, Astrid	Executive VP Human Resources	41.666	10.929	11.666	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	46.722	22.595
De Poorter, Annick	Executive VP R&D, kwaliteit & duurzaamheid	35.769	9.657	8.522	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	43.372	18.179
Desmartis, Charles	Chief Finance Officer	-	-	-	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	64.327	-
Lambrecht, Xavier	Directeur Healthcare-divisie	42.230	12.134	10.813	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	31.417	22.947
Loebel, Axel	Executive VP Operations (01-02-2019)	-	-	-	-	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	-	12.636	-
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

8.2.4. 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⁾	Pensioen kosten ⁽⁶⁾	Totale remune- ratie ⁽⁷⁾
	Basis- salaris ⁽¹⁾	Andere uitkeringen ⁽²⁾	Variabele voor één jaar ⁽³⁾	Variabele meerjaren beloning ⁽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.

8.3. 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.

8.3.1. 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	Aanwezighedsvergoeding
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.

8.3.2. 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.

8.3.3. 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

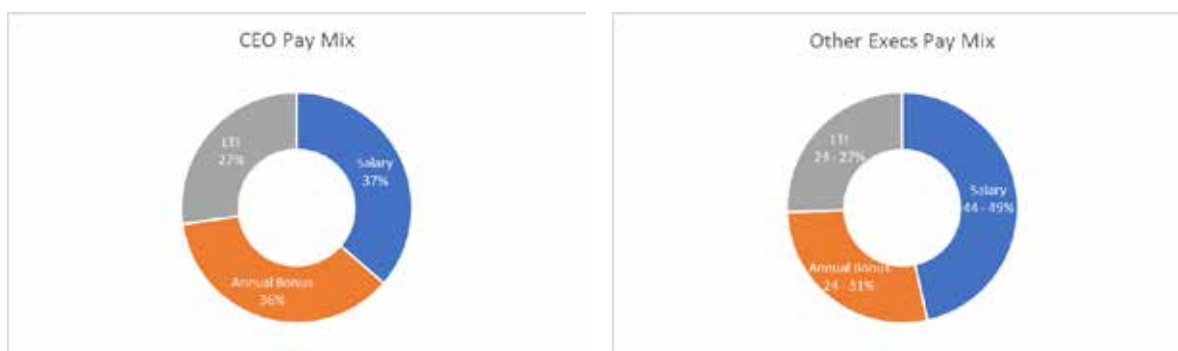
Wat betreft de remuneratie in cash en in aandelen, is de beoogde competitieve positionering de mediaan van de bedrijvengroep waaraan Ontex zich spiegelt. Wanneer er sprake is van een aanzienlijk verschil in omvang en activiteitsdomein tussen Ontex en de vergelijkbare bedrijven, worden de nodige aanpassingen 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 verloond 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

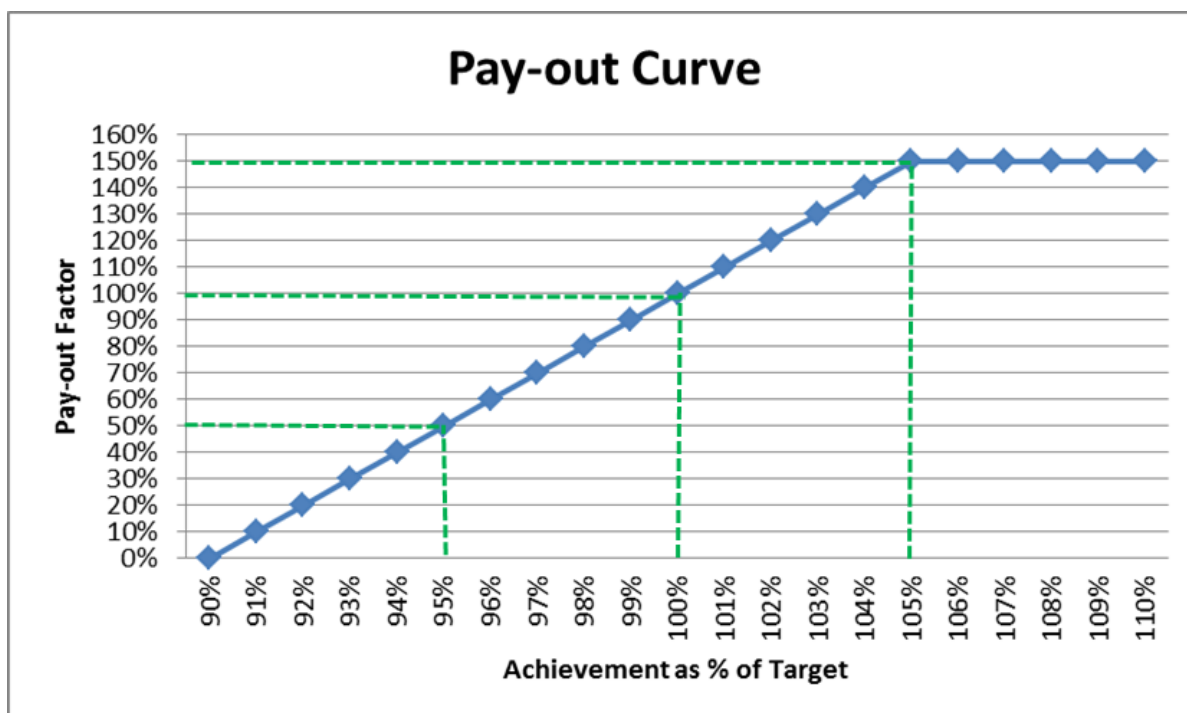
Het jaarlijkse bonusprogramma is ontworpen om managers te belonen voor individuele en collectieve prestaties geleverd over één jaar. Onderstaande tabel zet het gewicht van de individuele en collectieve prestatie-indicatoren in de berekening van de bonus uiteen voor de verschillende managementposities.



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 niet-financiële prestatiedoelen	Uitbetalingsfactor voor niet-financiële prestatiedoelen
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 aandeeloptie 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 niet-concurrentiebedingen en/of aanvullende opzeggingsvergoeding
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

9. RISICO MANAGEMENT EN INTERNE CONTROLEMECHANISMEN

9.1. 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.

9.2. Controle-omgeving

9.2.1. Drie verdedigingslijnen

De Ontex Groep past het model van de drie verdedigingslijnen ('*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 verdedigingslijnen' model omvat volgende lijnen ter verdediging tegen risico's:

- De eerste verdedigingslijn: 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 verdedigingslijn: toezichtsfuncties zoals de financiële afdeling, de kwaliteitsafdeling, compliance, fiscale en de juridische afdeling houden toezicht op en bekijken het risicobeheer uitgevoerd door de eerste verdedigingslijn op kritische wijze. De actoren van de tweede verdedigingslijn zetten ook de algemene lijnen uit en werken het risicobeheer- en controlesysteem uit.
- De derde verdedigingslijn: onafhankelijke zekerheidsverschaffers zoals interne en externe audit beoordelen het risicobeheerproces zoals uitgevoerd door de eerste en tweede verdedigingslijn.

9.2.2. 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.

9.2.3. 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.

9.3. 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.

9.4. 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.

9.5. 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.

9.6. Monitoring van controlemechanismen

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 3.5. van deze Verklaring inzake Deugdelijk Bestuur.

9.7. 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 <https://ontex.com/investors/shareholder-resources-center/financial-calendar/>

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's 12. Ze omvatten alle risico's verbonden aan ons bedrijf en zijn niet beschreven in volgorde van prioriteit.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
Besmettelijke ziekten die kunnen uitgroeien tot epidemie of pandemie	Ontex is internationaal actief en een epidemie of pandemie kan de operaties van het bedrijf verstoren.	Epidemieën of pandemieën kunnen een invloed hebben op de beschikbaarheid van ruwe materialen en werknemers. Dit kan onze dienstverlening negatief beïnvloeden.
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.
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	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.

Risico	Beschrijving risico	Belangrijkste potentiële impact
	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, kostensynergien en andere operationele efficiënties.	
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 gecompromiteerd 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.
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 7.5 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 belanghebbenden. Ontex heeft bepaalde gevoelige grondstoffen zoals papierpulp en kunststof nodig om zijn producten te produceren en Ontex produceert eindproducten voor eenmalig gebruik.	Ontex dreigt marktaandeel te verliezen als de verwachtingen van belanghebbenden niet kunnen worden vervuld tegen een competitieve prijs. Nieuwe regelgeving kan de kosten van de ondernemingsactiviteiten verhogen.

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN
OP 31 DECEMBER 2019 EN 2018

INHOUD

VERKLARING VAN DE RAAD VAN BESTUUR	86
VERSLAG VAN DE COMMISSARIS	87
1. ALGEMENE INFORMATIE	91
1.2. Bedrijfsactiviteiten	91
1.3. Geschiedenis van de Groep	91
1.4. Juridisch statuut	91
2. GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER	92
3. GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER	93
4. GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER	94
5. GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER	95
6. GECONSOLIDEERD KASTROOMOVERZICHT VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER	97
7. TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	98
7.1. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving	98
7.2. Alternatieve prestatie-indicatoren	110
7.3. Kapitaalbeheer	112
7.4. Kritische boekhoudkundige inschattingen en beoordelingen	112
7.5. Financiële instrumenten en financieel risicobeheer	114
7.6. Operationele segmenten	120
7.7. Lijst van geconsolideerde ondernemingen	122
7.8. Bedrijfscombinaties	124
7.9. Goodwill en immateriële activa	125
7.10. Materiële vaste activa	128
7.11. Leaseovereenkomsten	129
7.12. Voorraden	130
7.13. Handelsvorderingen, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	131
7.14. Geldmiddelen en kasequivalenten	132
7.15. Kapitaal	133
7.16. Winst per aandeel	133
7.17. Rentedragende leningen	134
7.18. Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	136
7.19. Uitgestelde belastingen en actuele belastingen	140
7.20. Kortlopende en langlopende verplichtingen	141
7.21. Voorzieningen	141
7.22. Kosten met betrekking tot personeelsbeloningen	142
7.23. Overige bedrijfsopbrengsten/(kosten), netto	142
7.24. Niet-recurrente opbrengsten en kosten	142
7.25. Kosten volgens aard	144
7.26. Netto financiële kosten	144
7.27. Winstbelastingen	145
7.28. Op aandelen gebaseerde betalingen	145
7.29. Voorwaardelijke verplichtingen	147
7.30. Verbintenissen	147
7.31. Transacties met verbonden partijen	148
7.32. Gebeurtenissen na balansdatum	149
7.33. Honoraria verbonden aan de commissaris	149

VERKLARING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur van Ontex Group NV verklaart in naam en voor rekening van Ontex Group NV, dat, voor zover hen bekend,

- de geconsolideerde financiële staten, die zijn opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards ("IFRS") zoals goedgekeurd door de Europese Unie, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van Ontex Group NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
- het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van de activiteiten en de positie van Ontex Group NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, alsook een beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden waaraan ze blootgesteld zijn uit hoofde van de vereiste informatie van artikel 12, §2 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007.

De bedragen in dit document worden weergegeven in EUR miljoen (miljoen €) tenzij anders vermeld.

Als gevolg van afrondingen kunnen de cijfers gerapporteerd in deze Geconsolideerde Jaarrekening niet exact optellen tot de totalen die zijn weergegeven en kunnen de percentages afwijken van de absolute cijfers.

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN DE VENNOOTSCHAP ONTEX GROUP NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2019

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Ontex Group NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep", "Ontex"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 24 mei 2017, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Ontex Group NV uitgevoerd gedurende 6 opeenvolgende boekjaren.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2019 omvat, alsook de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een totaal van de geconsolideerde balans van EUR 2.884,9 miljoen en de geconsolideerde resultatenrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 37,3 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2019, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

BENADRUKKING VAN EEN BEPAALDE AANGELEGENHEID – GEBEURTENIS NA DE DATUM VAN AFSLUITING VAN HET BOEKJAAR

Wat betreft de COVID-19 pandemie, vestigen wij de aandacht op pagina 66 van het jaarverslag en toelichting 7.32 van de geconsolideerde jaarrekening ("Gebeurtenissen na balansdatum"). Daarin licht de raad van bestuur zijn mening toe dat de gevolgen van deze pandemie een belangrijk effect zouden kunnen hebben op de bedrijfsactiviteiten van de Groep in 2020, maar dat ze geen effecten van materieel belang hebben op de financiële toestand van de Groep per 31 december 2019. Wij brengen geen voorbehoud in ons oordeel tot uitdrukking met betrekking tot deze aangelegenheid.

KERNPUNTEN VAN DE CONTROLE

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

1. Bijzondere waardevermindering van goodwill

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Ontex heeft in de balans een aanzienlijke waarde aan goodwill voor een bedrag van EUR 1.171,2 miljoen, zoals in toelichting 7.9 gedetailleerd is. In toepassing van International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie, ("IFRSs") is de Vennootschap verplicht om het bedrag aan goodwill minstens jaarlijks op bijzondere waardevermindering te toetsen. Dit aspect beschouwen we als een kernpunt van de controle omdat het inschatten van een bijzondere waardevermindering een complexe materie is en onvermijdelijk een belangrijke mate van beoordeling vereist voor wat betreft

veronderstellingen die gehanteerd worden inzake de toekomstige bedrijfsresultaten en de disconteringsvoeten die op prognoses van toekomstige kasstromen toegepast worden. De belangrijkste veronderstellingen houden verband met de disconteringsvoet, de groeipercentages van de omzet en de operationele marge. We hebben bijzondere aandacht besteed aan de goodwill, de immateriële activa en de materiële vaste activa van de kasstroom-genererende eenheid (hierna "KGE" genoemd) Americas omdat deze het meest gevoelig is voor wijzigingen in de belangrijkste veronderstellingen.

Hoe dit kernpunt in het kader van onze controle werd benaderd

We hebben nagegaan of de toetsing van goodwill op bijzondere waardevermindering plaatsvond op het laagste KGE-niveau waarop de goodwill wordt opgevolgd. We hebben zowel de kasstroomprojecties die in de toetsingen op bijzondere waardevermindering gebruikt zijn als de wijze waarop deze opgemaakt zijn aan een kritische evaluatie onderworpen. We hebben vastgesteld dat de geprojecteerde kasstromen voor 2020 overeenstemden met de door de Raad van Bestuur goedgekeurde budgetten, die door de Bestuurders onderworpen werden aan tijdige controle en kritische evaluatie. Voorts hebben we de historische accuraatheid van de door het management gemaakte schattingen en de door het management uitgevoerde evaluatie van budgetten aan een kritische beoordeling onderworpen door de prognose van het voorgaande boekjaar te vergelijken met de effectieve resultaten van de Groep. Voor de kasstromen na 2020 hebben we de voor de lange termijn groei gehanteerde veronderstellingen aan een kritische beoordeling onderworpen en gecontroleerd door deze te vergelijken met sectorspecifieke prognoses en in het verleden opgetekende groeipercentages. We hebben de gewogen gemiddelde kostprijs van het kapitaal ("WACC") vergeleken met de kostprijs van kapitaal en schuld van de Groep en van vergelijkbare ondernemingen, waarbij we ook rekening gehouden hebben met factoren die eigen zijn aan specifieke geografische gebieden. We hebben de gebruikte berekeningsmethode en de accuraatheid ervan getest. De operationele marge, de werkkapitaalratio en de investeringsratio hebben we vergeleken met de in het verleden opgetekende effectieve cijfers. We hebben kritische vragen gesteld bij de toereikendheid van de door het management uitgevoerde sensitiviteitsanalyse van de marge tussen de bedrijfswaarde van de KGE en de boekwaarde ervan. Voor alle KGE's hebben we berekend in welke mate de veronderstellingen zouden moeten veranderen voordat men een bijzondere waardevermindering zou vaststellen. We hebben met het management besproken in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulk een wijziging zich zal voordoen.

Voor de uitvoering van deze werkzaamheden hebben we ons team versterkt met waardebepalingsspecialisten. We hebben eveneens de toereikendheid van de informatieverzameling (toelichting 7.9 en toelichting 7.4.3) in de jaarrekening gecontroleerd.

Onze resultaten

Op basis van de sensitiviteitsanalyse die we uitgevoerd hebben, achten we het niet waarschijnlijk dat zich wijzigingen zullen voordoen die tot van materieel belang zijnde bijzondere waardeverminderingverliezen zouden leiden.

2. Waardering van uitgestelde belastingen en opname van uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Ontex heeft een uitgestelde belastingvorderingen en een uitgestelde belastingverplichtingen van respectievelijk EUR 29,3 miljoen en EUR 34,7 miljoen opgenomen. Een uitgestelde-belastingvorderingspositie van EUR 124,1 miljoen werd niet opgenomen, zoals in toelichting 7.19 vermeld. Erkenning van uitgestelde belastingvorderingen op voorheen niet-opgenomen fiscale verliezen, had een positieve impact op de winstbelastingen van het boekjaar ten belope van EUR 0,2 miljoen. EUR 12,1 miljoen uitgestelde belastingvorderingen op verliezen van 2019 werden niet erkend zoals in toelichting 7.27 vermeld.

De waardering van uitgestelde-belastingposities bij Ontex ging gepaard met een hoge mate van beoordeling, in het bijzonder wat betreft de bepaling van de opname van belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen. Ook bij het bepalen van de toekomstige belastbare basis en bij het bepalen van de impact van fiscale wetgeving en reglementering, fiscale planning, voorafgaande beslissingen en de bepaling van verrekenprijzen speelt de beoordeling door het management een zeer belangrijke rol. Om alle voorgaande redenen beschouwen we dit punt als een kernpunt van de controle.

Hoe dit kernpunt in het kader van onze controle werd benaderd

We hebben kritische vragen gesteld bij de veronderstellingen die gehanteerd zijn voor het bepalen van de realiseerbaarheid van belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen. In de uitvoering van onze controlewerkzaamheden hebben we ons gebaseerd op onder meer budgetten, prognoses en fiscale wetgeving; daarnaast hebben we de historische accuraatheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen geëvalueerd. We hebben fiscale specialisten bij onze controle betrokken. Een belangrijke beoordeling vanwege het management betrof de periode waarover belastbare winsten op betrouwbare wijze kunnen worden geschat en bijgevolg worden geen belastingvorderingen opgenomen voor fiscale verliezen waarvan management verwacht dat deze pas in latere periodes zullen worden benut. We hebben geverifieerd dat de uitgestelde-belastingpositie werd berekend aan de hand van het belastingtarief dat van kracht is voor het jaar waarin verwacht wordt dat de fiscale verliezen zullen worden aangewend.

We hebben ook de toereikendheid en volledigheid geëvalueerd van de informatie die de Vennootschap met betrekking tot uitgestelde belastingen verschaft in toelichting 7.4.1, toelichting 7.19 en toelichting 7.27.

Onze resultaten

We hebben vastgesteld dat de inschattingen die het management met betrekking tot de posities van de Groep inzake uitgestelde belastingen heeft gemaakt consistent zijn en bij onze verwachtingen aansluiten.

3. Verwerking van toe te rekenen verkoop- en aankoop gerelateerde kortingen

Beschrijving van het kernpunt van de controle

Handels- en volumekortingen met betrekking tot zowel verkopen als aankopen zijn onderhevig aan schattingen en beoordelingen van de impact van commerciële onderhandelingen die na jaareinde plaatsvinden. De impact van commerciële onderhandelingen is materieel en voor onze controle dus uitermate belangrijk. Ontex maakt een cijfermatige schatting van definitieve kortingen op

basis van de informatie die beschikbaar is tot het moment van vaststelling van de jaarrekening. Verkoop-gerelateerde tegemoetkomingen worden weergegeven als aftrek van opbrengsten. Aankoop-gerelateerde kortingen worden geboekt als aftrek van de initiële aankoop.

Hoe dit kernpunt in het kader van onze controle werd benaderd

We hebben de kortingspercentages of forfaitaire betalingen aan onderliggende aankoop- en verkoopcontracten getoetst en we hebben de toe te rekenen korting herkend en de geschatte impact van commerciële onderhandelingen, rekening houdend met de resultaten, kritisch geëvalueerd. We hebben ook een afloopcontrole uitgevoerd op de voorziene toe te rekenen kortingen per 31 december 2018. Voorts hebben we creditnota's en andere aanpassingen aan handelsvorderingen en handelsschulden na 31 december 2019 nagezien als onderdeel van onze werkzaamheden betreffende gebeurtenissen na balansdatum.

Tot slot hebben we manuele journaalboekingen met betrekking tot kortingen gecontroleerd om te bevestigen dat voor deze boekingen voldoende onderbouw voorhanden is.

Onze resultaten

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen die voor de jaarrekening als geheel significant zijn

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te ontbinden of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten; en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die aan het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het verslag over de geconsolideerde jaarrekening, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het verslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm) bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het verslag van de geconsolideerde jaarrekening, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het verslag over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, en verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het verslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het verslag, zijn wij van oordeel dat dit verslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, en is dit verslag opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, opgenomen in de sectie "verslag van de raad van bestuur", een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

De op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de normen van het Global Reporting Initiative. Overeenkomstig artikel 3:80, §1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde normen van het Global Reporting Initiative.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Andere vermeldingen

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

Gent, 9 april 2020

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren CVBA
Vertegenwoordigd door



Peter Opsomer
Bedrijfsrevisor

1. ALGEMENE INFORMATIE

1.1. BEDRIJFSINFORMATIE

De geconsolideerde jaarrekening van Ontex Group NV voor het jaar eindigend op 31 december 2019 werd goedgekeurd voor publicatie overeenkomstig het besluit van de Raad van Bestuur van 23 maart 2020.

1.2. BEDRIJFSACTIVITEITEN

Ontex is een toonaangevende fabrikant van persoonlijke hygiëne wegwerpproducten en oplossingen, van babyluiers tot producten voor dameshygiëne en incontinentie voor volwassenen. De innovatieve producten van Ontex worden verdeeld in meer dan 110 landen via eigen merken zoals BBTips, Biobaby, Pompom, Bigfrol, Canbebe, Canped, ID en Serenity alsook via toonaangevende retailer merken. De groep is aanwezig in 21 landen en stelt 9.600 gepassioneerde mensen tewerk. Het hoofdkantoor is gevestigd in Aalst, België.

1.3. GESCHIEDENIS VAN DE GROEP

Ontex werd in 1979 opgericht door Paul Van Malderen en produceerde aanvankelijk matrasbeschermers voor de Belgische institutionele markt. In de loop van de jaren tachtig en de eerste helft van de jaren negentig vergrootte de Vennootschap haar productassortiment tot haar huidige belangrijkste productcategorieën en breidde ze ook haar activiteiten internationaal uit, zowel via organische groei als via overnames.

Na de opening van een productiefaciliteit in Tsjechië en de overname van bedrijven in België, Duitsland en Spanje, werd Ontex in 1998 genoteerd op Euronext Brussel. Na de notering kenden wij in enkele jaren tijd een snelle groei, voornamelijk via openvolgende overnames ("bolt-on acquisitions") in Frankrijk, Duitsland en Turkije.

Ontex werd in 2003 overgenomen door fondsen geadviseerd door Candover en vervolgens van Euronext Brussel gehaald. In 2004 namen we een luiersproductie-eenheid van Paul Hartmann in Duitsland over, en in 2006 openden we een productiefaciliteit in China. In 2008 openden we een productiefaciliteit in Algerije. In 2010 namen we ID Medica over, dat in Duitsland incontinentieproducten verkoopt.

In 2010 werd Ontex overgenomen door fondsen die werden beheerd door GSCP en TPG. In 2011 openden we twee bijkomende productiefaciliteiten, één in Australië en één in Rusland, en namen we in Frankrijk Lille Healthcare over, een bedrijf actief op de markt voor incontinentieproducten voor volwassenen. In 2013 namen we Serenity over, een bedrijf actief op de markt voor incontinentieproducten voor volwassenen in Italië, en openden we een productiefaciliteit in Pakistan.

In juni 2014 heeft Ontex Group NV haar aandelen succesvol genoteerd op de Brusselse Euronext beurs en worden deze verhandeld onder het ticker symbool 'ONTEX'.

In februari 2016 heeft Ontex Grupo Mabe, een toonaangevende Mexicaanse producent van persoonlijke hygiëne wegwerpproducten, overgenomen.

In maart 2017 heeft Ontex de overname voltooid van de persoonlijke hygiëne activiteit van Hypermarches en kreeg deze de naam "Ontex Brazil".

In juli 2017 hebben we onze nieuwe productievestiging geopend in Ethiopië waar we babyluiers produceren die specifiek voldoen aan de behoeften van Afrikaanse gezinnen.

In februari 2019 hebben we onze nieuwe productievestiging geopend in Radomsko, Polen om de Centraal-Europese activiteiten te ondersteunen.

1.4. JURIDISCH STATUUT

Ontex Group NV is een vennootschap met beperkte aansprakelijkheid opgericht in de vorm van een "naamloze vennootschap" ("NV") naar Belgisch recht, met ondernemingsnummer 0550.880.915. De maatschappelijke zetel van Ontex Group NV is gevestigd te Korte Keppestraat 21, 9320 Erembodegem (Aalst), België. De aandelen van Ontex Group NV worden genoteerd op de gereguleerde markt van Euronext Brussel.

2. GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER

ACTIVA			
in miljoen €	Toelichting	31 december 2019	31 december 2018
Vaste activa			
Goodwill	9	1.171,2	1.165,2
Immateriële activa	9	52,0	51,8
Materiële vaste activa	10	622,7	593,4
Recht-op-gebruik activa	11	150,4	6,5
Uitgestelde belastingvorderingen	19	29,3	26,5
Langlopende vorderingen	13	18,1	5,1
		2.043,7	1.848,5
Vlottende activa			
Voorraden	12	318,8	365,9
Handelsvorderingen	13	324,2	355,4
Vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	13	49,1	69,1
Actuele belastingvorderingen	19	15,8	12,5
Afgeleide financiële activa	5.1	1,4	3,6
Geldmiddelen en kasequivalenten	14	127,8	130,6
Vaste activa aangehouden voor verkoop	10	4,2	4,0
		841,2	941,1
TOTAAL ACTIVA		2.884,9	2.789,6
EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN			
in miljoen €	Toelichting	31 december 2019	31 december 2018
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij			
Kapitaal en uitgiftepremie	15	1.208,0	1.208,0
Eigen aandelen		(40,3)	(42,1)
Cumulatieve omrekeningsverschillen		(172,6)	(189,7)
Overgedragen resultaat en overige reserves		203,1	208,0
TOTAAL EIGEN VERMOGEN		1.198,2	1.184,2
Langlopende verplichtingen			
Voorzieningen m.b.t. personeelsbeloningen	18	26,9	22,6
Rentedragende leningen	17	919,5	786,6
Uitgestelde belastingverplichtingen	19	34,7	49,9
Overige schulden		0,6	0,3
		981,7	859,4
Kortlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	17	69,6	104,0
Afgeleide financiële verplichtingen	5.1	11,9	6,7
Handelsschulden	20	465,6	501,0
Toegerekende kosten en overige schulden	20	39,0	31,8
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	20	55,1	47,9
Actuele belastingverplichtingen	19	39,4	46,0
Voorzieningen	21	24,4	8,6
		705,0	746,0
TOTAAL VERPLICHTINGEN		1.686,7	1.605,4
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		2.884,9	2.789,6

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

3. GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER

in miljoen €	Toelichting	Boekjaar	
		2019	2018
Omzet	6.1	2,281.3	2,292.2
Kostprijs van de omzet	25	(1,661.3)	(1,666.5)
Brutomarge		620.0	625.7
Distributiekosten	25	(203.4)	(208.7)
Verkoop- en marketingkosten	25	(168.3)	(158.8)
Algemene beheerskosten	25	(90.4)	(83.0)
Overige bedrijfsopbrengsten/(-kosten), netto	23-25	(0.5)	1.9
Kosten en opbrengsten gerelateerd aan wijzigingen in de groepsstructuur	24	(58.8)	(15.5)
Kosten en opbrengsten gerelateerd aan waardeverminderingen en significante geschillen	24	(11.5)	(8.8)
Bedrijfsresultaat		87.2	152.8
Financiële opbrengsten	26	2.6	2.5
Financiële kosten	26	(39.3)	(29.9)
Nettowisselkoersverschillen op financieringsactiviteiten	26	(1.0)	(1.2)
Netto financiële kosten		(37.7)	(28.6)
Winst vóór winstbelastingen		49.5	124.2
Winstbelastingen	27	(12.2)	(27.2)
Winst voor de periode uit voortgezette activiteiten		37.3	97.0
Winst voor de periode		37.3	97.0
Winst toewijsbaar aan:			
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		37.3	97.0
Winst voor de periode		37.3	97.0

Winst per aandeel:

in €	Toelichting	Boekjaar	
		2019	2018
Gewone winst per aandeel	16	0.46	1.20
Verwaterde winst per aandeel	16	0.46	1.20
Recurrente gewone winst per aandeel	16	1.07	1.35
Recurrente verwaterde winst per aandeel	16	1.07	1.35
Gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen uitstaand gedurende de periode		80,804,164	81,020,929

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

4. GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Winst voor de periode	37,3	97,0
Overige elementen van het totaalresultaat voor de periode, na winstbelastingen:		
Herwaarderings van toegezegde-pensioenregelingen (toelichting 7.18)	(3,7)	0,3
Uitgestelde belastingen op componenten die later niet zullen opgenomen worden in de resultatenrekening	0,8	-
Componenten die later niet zullen opgenomen worden in de resultatenrekening, na belastingen	(2,8)	0,3
Omrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten	17,1	(30,8)
Reële waarde herwaardering – Kasstroomafdekking	(5,9)	(3,1)
Uitgestelde belastingen op componenten die later mogelijks kunnen opgenomen worden in de resultatenrekening	1,2	-
Componenten die later mogelijks kunnen opgenomen worden in de resultatenrekening, na belastingen	12,4	(33,9)
Overige elementen van het totaalresultaat voor de periode, na belastingen	9,5	(33,6)
Totaalresultaat voor de periode	46,8	63,4
Totaalresultaat toewijsbaar aan:		
Aandeelhouders van de moedermaatschappij	46,8	63,4
Totaalresultaat voor de periode	46,8	63,4

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

5. GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN

VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER

in miljoen €	Toerekenbaar aan aandeelhouders van de Groep						
	Aantal aandelen	Kapitaal	Uitgifte-premie	Eigen aandelen	Cumulatieve omrekenings-verschillen	Overgedragen resultaat en overige reserves	Totaal eigen vermogen
Saldo per 31 December 2018	82.347.218	795,2	412,8	(42,1)	(189,7)	208,0	1.184,2
Aanpassing openingsaldo (IFRS 16)						(1,0)	(1,0)
Aanpassing openingsaldo (IFRIC 23)						(2,5)	(2,5)
Aangepast saldo per 31 December 2018	82.347.218	795,2	412,8	(42,1)	(189,7)	204,5	1.180,6
Transacties met aandeelhouders op niveau van Ontex Group NV:							
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	1,8	-	2,1	4,0
Dividenden	-	-	-	-	-	(33,1)	(33,1)
Eigen aandelen	-	-	-	-	-	(0,1)	(0,1)
Totaal transacties met aandeelhouders 2019	-	-	-	1,8	-	(31,0)	(29,2)
Totaalresultaat							
Winst van de periode	-	-	-	-	-	37,3	37,3
Overige elementen van het totaalresultaat							
Omrekenings-verschillen op buitenlandse activiteiten	-	-	-	-	17,1	-	17,1
Herwaardering van toegezegde-pensioen-regelingen	-	-	-	-	-	(2,8)	(2,8)
Kasstroom-indekking	-	-	-	-	-	(4,8)	(4,8)
Totaal overige elementen van het totaalresultaat	-	-	-	-	17,1	(7,6)	9,5
Saldo op 31 December 2019	82.347.218	795,2	412,8	(40,3)	(172,6)	203,1	1.198,2

in miljoen €	Toerekenbaar aan aandeelhouders van de Groep						
	Aantal aandelen	Kapitaal	Uitgifte-premie	Eigen aandelen	Cumulatieve omrekenings-verschillen	Overgedragen resultaat en overige reserves	Totaal eigen vermogen
Saldo per 31 December 2017	82.347.218	795,2	412,8	(31,3)	(158,9)	160,2	1.178,0
Transacties met aandeelhouders op niveau van Ontex Group NV:							
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	1,2	-	2,4	3,6
Dividenden	-	-	-	-	-	(48,8)	(48,8)
Eigen aandelen	-	-	-	(12,0)	-	-	(12,0)
Totaal transacties met aandeelhouders 2019	-	-	-	(10,8)	-	(46,4)	(57,2)
Totaalresultaat							
Winst van de periode	-	-	-	-	-	97,0	97,0
Overige elementen van het totaalresultaat							
Omrekenings-verschillen op buitenlandse activiteiten	-	-	-	-	(30,8)	-	(30,8)
Herwaardering van toegezegde-pensioen-regelingen	-	-	-	-	-	0,3	0,3
Kasstroom-indekking	-	-	-	-	-	(3,1)	(3,1)
Totaal overige elementen van het totaalresultaat	-	-	-	-	(30,8)	(2,8)	(33,6)
Saldo op 31 December 2018	82.347.218	795,2	412,8	(42,1)	(189,7)	208,0	1.184,2

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

Het aandeelhouderschap van Ontex Group NV, gebaseerd op de verklaringen ontvangen in de periode voor 31 december 2019, is als volgt:

Aandeelhouder	31 december 2019	% ¹
Groupe Bruxelles Lambert SA	16.454.453	19,98%
ENA Investment Capital	8.562.481	12,53%
Morgan Stanley	4.202.626	5,10%
Janus Capital Management LLC	3.424.055	4,75%
The Pamajugo Irrevocable Trust	2.722.221	3,64%
CIAM	2.614.990	3,18%

¹Op het ogenblik van de verklaring

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

6. GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT VOOR DE BOEKJAREN AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Winst voor de periode	37,3	97,0
Aanpassingen voor:		
Winstbelastingen	12,2	27,2
Afschrijvingen	87,6	56,9
(Winst)/verlies op de verkoop van materiële vaste activa	7,9	7,1
Voorzieningen (inclusief verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen)	20,1	5,3
Wijziging in reële waarde van financiële instrumenten	2,3	(4,9)
Netto financiële kosten	37,7	28,6
Wijzigingen in werkkapitaal:		
Voorraden	49,8	(39,9)
Handelsvorderingen, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	44,4	24,5
Handelsschulden, toegerekende kosten en overige schulden	(25,1)	4,4
Kortlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	7,0	2,6
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	281,3	208,8
Betaalde winstbelastingen	(42,3)	(39,1)
NETTOKASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	239,0	169,7
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Aankoop van materiële vaste en immateriële activa	(103,9)	(103,8)
Opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste en immateriële activa	2,2	2,6
Betaling voor overname dochteronderneming, netto van overgenomen geldmiddelen (toelichting 8)	-	(16,5)
Investeringsuitgaven m.b.t. bedrijfscombinaties	-	(0,3)
NETTOKASSTROOM GEBRUIKT VOOR INVESTERINGSACTIVITEITEN	(101,7)	(118,0)
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Inkomsten uit leningen (toelichting 17)	48,8	58,6
Aflossingen van leningen (toelichting 17)	(122,3)	(25,4)
Betaalde interesten (toelichting 26)	(31,3)	(21,8)
Ontvangen interesten (toelichting 26)	2,6	2,5
Herfinancieringskosten en overige financieringskosten	(7,3)	(3,0)
Gerealiseerde wisselkoersresultaten uit financieringsactiviteiten	2,9	(0,5)
Afgeleide financiële activa	(1,2)	(1,2)
Betaalde dividenden	(33,1)	(48,8)
NETTOKASSTROOM GEBRUIKT VOOR / UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	(141,0)	(39,6)
NETTO TOENAME / (AFNAME) GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN	(3,6)	12,1
Cumulatieve wisselkoersverschillen op mutaties in geldmiddelen	0,9	-
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN BIJ HET BEGIN VAN DE PERIODE	130,6	118,5
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN BIJ HET EINDE VAN DE PERIODE	127,8	130,6

De bijgevoegde toelichtingen maken integraal deel uit van de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening.

7. TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

7.1. SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

7.1.1. Inleiding

De grondslagen voor financiële verslaggeving die van toepassing zijn bij de geconsolideerde financiële rapportering voor de periode van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019 zijn in overeenstemming met de grondslagen die toegepast werden in de geauditeerde geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 van Ontex Group NV, behalve voor de toepassing van de nieuwe vereisten met betrekking tot IFRS 16 – *Leaseovereenkomsten* (zie hieronder). De grondslagen voor financiële verslaggeving zijn op consistente wijze toegepast doorheen de betrokken perioden.

7.1.2. Conformiteitsverklaring

Deze geconsolideerde jaarrekening van de Groep voor het jaar afgesloten op 31 december 2019 is opgesteld in overeenstemming met IFRS ("International Financial Reporting Standards") zoals goedgekeurd door de Europese Unie. Deze omvatten alle gepubliceerde IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties die van toepassing zijn op 31 december 2019. De nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden en interpretaties die voor de eerste keer verplicht zijn voor het boekjaar beginnend op 1 januari 2019 hebben geen materiële impact, behalve voor IFRS 16. Geen nieuwe standaarden, wijzigingen aan standaarden of interpretaties werden vervroegd toegepast, behalve de aanpassingen aan IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7 met betrekking tot rentebenchmarkhervorming.

Deze geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van de historische kostprijs methode, met uitzondering van bepaalde financiële instrumenten waar de reële waarde voor is gebruikt (zoals voor afgeleide instrumenten).

Deze jaarrekening is opgemaakt op basis van de toerekeningsmethode en het continuïteitsbeginsel waarbij verondersteld wordt dat de entiteit haar bedrijfsvoering in de nabije toekomst zal voortzetten.

De opstelling van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist het gebruik van een aantal belangrijke boekhoudkundige schattingen. Het vereist ook dat het management schattingen maakt en oordelen vormt bij het toepassen van de "Group accounting policies". De gebieden die een hogere mate van beoordeling behoeven, of die complexer zijn, of gebieden waar veronderstellingen en schattingen van significant belang zijn voor de geconsolideerde jaarrekening, worden aangegeven in toelichting 7.4.

Relevante IFRS standaarden verplicht vanaf 2019 en later:

De volgende nieuwe standaarden en wijzigingen van standaarden zijn voor het eerst verplicht van toepassing voor het boekjaar dat begint op 1 januari 2019 of later en hebben geen materiële impact op de jaarrekening van Ontex Group:

IFRS 16 – *Leaseovereenkomsten* (toepasbaar vanaf 1 januari 2019): IFRS 16 vervangt IAS 17 – *Leaseovereenkomsten* en de daarmee verband houdende interpretaties. Voor huurders (lessees) vereist IFRS 16 dat de meeste huurcontracten worden opgenomen op de balans (onder één model), waardoor het onderscheid vervalft tussen operationele en financiële lease. In overeenstemming met de nieuwe standaard, zal de huurder de activa en verplichtingen opnemen voor de rechten en verbintenissen welke ontstaan door de leaseovereenkomsten. De nieuwe standaard zal rentedragende schulden en vaste activa (nieuwe rubriek "Recht-op-gebruik activa") in de geconsolideerde jaarrekening van Ontex Group verhogen. Daarnaast zullen de huurlasten in de resultatenrekening verminderen en zullen afschrijvingen, evenals de rentelasten stijgen. Als gevolg van deze effecten zal de EBITDA in belangrijke mate geïmpacteerd worden. Het bedrijfs- en nettoresultaat (winst van de periode) worden echter slechts in beperkte mate beïnvloed.

Aanpassingen aan IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7 – *Rentebenchmarkhervorming* (toepasbaar vanaf 1 januari 2020, maar vervroegd toegepast): De aanpassingen behandelen de kwesties, die de financiële rapportering beïnvloeden in de periode voor de vervanging van een bestaande referentie-rentevoet met een alternatieve rentevoet, en behandelen de gevolgen op de specifieke vereisten op het vlak van hedge accounting.

Aanpassingen aan IAS 19 – *Personeelsbeloningen* (toepasbaar vanaf 1 januari 2019): De aanpassingen verduidelijken dat in het geval van een wijziging, inperking of afwijking van een plan, het nu verplicht is om de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkost en de nettorente voor de periode te bepalen na de herwaardering van de nettoverplichting op basis van de hypothesen gebruikt bij de herwaardering.

Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS (2015-2017) (toepasbaar vanaf 1 januari 2019): Deze verbeteringen omvatten aanpassingen aan vier standaarden als gevolg van het jaarlijkse verbeteringsproject van het IASB. De aanpassingen aan IFRS 3 – *Bedrijfscombinaties* en IFRS 11 – *Gezamenlijke overeenkomsten* verduidelijken de definitie van een bedrijf (business) en de verwerking van een voorheen aangehouden deelneming. De aanpassingen aan IAS 12 – *Winstbelastingen* verduidelijken dat alle belastinggevolgen van dividenden (d.i. uitkering van de winsten) moeten opgenomen worden in de resultatenrekening, ongeacht hoe de belasting ontstaan is; en tenslotte, de aanpassingen aan IAS 23 – *Financieringskosten* verduidelijken de boekhoudkundige verwerking van kosten met betrekking tot specifieke leningen die open blijven staan nadat het ermee gepaard gaande actief beschikbaar is voor gebruik of verkoop.

IFRIC 23 – *Onzekerheid over het taxregime* (toepasbaar vanaf 1 januari 2019): deze interpretatie beschrijft hoe de boekhoudkundige belastingpositie moet worden bepaald in het geval van onzekerheid over een bepaalde belastingmaatregel.

De Groep heeft een evaluatie gevoerd met betrekking tot haar belastingposities waarover onzekerheid bestaat en de toepassing van IFRIC 23 zou geen significante impact hebben op de toekomstige geconsolideerde jaarrekeningen. De Groep past de nieuwe richtlijnen toe met het cumulatieve effect van de eerste toepassing opgenomen op 1 januari 2019 (aangepast retrospectieve benadering) in overeenstemming met de overgangsbepalingen van IFRIC 23. Aldus werd het openingssaldo van het eigen vermogen aangepast als gevolg van de eerste toepassing van de principes van IFRIC 23 voor een bedrag van € 2,5 miljoen.

De bovenvermelde standaarden en interpretaties hebben geen impact op de jaarrekening gehad, behalve voor IFRIC 23 (met bovenvermelde impact) en IFRS 16.

Ontex Group heeft de nieuwe richtlijnen met betrekking tot de verwerking van leaseovereenkomsten retrospectief toegepast waarbij de gecumuleerde impact van de initiële toepassing van de standaard op 1 januari 2019 werd opgenomen in overeenstemming met de overgangsbepalingen van IFRS 16. De vergelijkende cijfers zullen niet worden herwerkt.

Op transitie, maakt de Groep gebruik van de volgende praktische oplossingen toegestaan door de standaard:

- Eén enkele disconteringsvoet toepassen op een portefeuille van leaseovereenkomsten met redelijke vergelijkbare kenmerken;
- Initiële directe kosten buiten beschouwing laten bij de waardering van het recht-op-gebruik actief op de datum van de eerste toepassing;
- Bestaande kennis gebruiken, zoals bij het bepalen van de leaseperiode indien het contract opties tot verlenging of beëindiging van de leaseovereenkomst bevat;
- Niet herbeoordelen of een contract afgesloten voor 1 januari 2019 een leaseovereenkomst is of bevat op datum van de eerste toepassing.
- Zich baseren op de vroegere beoordeling of leaseovereenkomsten verlieslatend zijn als alternatief voor een beoordeling van bijzondere waardeverminderingen – Er waren geen contracten die verlieslatend waren op 1 januari 2019.

Voor korte-termijnleases (leaseperiode van minder dan 12 maanden) en lage-waardeleases (voornamelijk IT uitrusting en klein kantoormeubilair) heeft de Groep geopteerd om de leasekost lineair in de resultatenrekening op te nemen over de leaseperiode, zoals toegelaten door IFRS 16.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16 heeft de Groep zijn grondslag voor financiële verslaggeving met betrekking tot leaseovereenkomsten aangepast. De nieuwe grondslag wordt hieronder beschreven.

De impact van de wijzigingen in grondslagen voor financiële verslaggeving beïnvloedt het openingssaldo van het eigen vermogen (terugname van de voordelen verbonden aan operationele leaseovereenkomsten die voorheen als uitgestelde opbrengsten werden opgenomen) en het openingssaldo van de balans. Als gevolg van de toepassing van de aangepaste grondslag voor financiële verslaggeving door de invoering van IFRS 16 volgens de aangepaste retroactieve methode, heeft de Groep leaseverplichtingen opgenomen voor een bedrag van € 148,0 miljoen met betrekking tot leaseovereenkomsten die voorheen als operationele leases werden verwerkt volgens IAS 17. Deze verplichtingen werden gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leasebetalingen, verdisconteerd aan de marginale rentevoet van de Groep op 1 januari 2019.

De overeenstemmende recht-op-gebruik activa werden gewaardeerd aan het bedrag gelijk aan de leaseverplichting, aangepast voor het openstaand saldo van de toegerekende huurkosten en een initiële schatting van de ontmantelingskosten voor een bedrag van € 0,3 miljoen en het openstaand saldo van de activa met betrekking tot voordelige leaseovereenkomsten die in het kader van bedrijfscombinaties werden verworven.

De leaseovereenkomsten leggen geen convenanten op, behalve de zekerheidsrechten in de geleasede activa die aangehouden worden door de lessor (verhuurder). De geleasede activa kunnen niet als zekerheden gebruikt worden voor de schulden.

De leases die onder IAS 17 werden geklasseerd als financiële leases werden voorheen gepresenteerd als materiële vaste activa (2018: € 6,5 miljoen) en worden vanaf 2019 opgenomen onder de nieuwe rubriek "recht-op-gebruik activa" in de balans. Er waren geen contracten die verlieslatend waren op transitiedatum.

De gewogen gemiddelde marginale rentevoet op transitiedatum bedraagt 4,56%.

De volgende tabel geeft een aansluiting weer van de toelichting met betrekking tot de toekomstige niet-opzegbare leaseverbintenissen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van 2018 en de leaseverplichtingen opgenomen op transitiedatum:

in miljoen €	
Operationele leaseverbintenissen zoals opgenomen in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening van 2018	160,9
Opnamevrijstellingen	
Korte-termijn leases	(1,6)
Leases van activa met een lage waarde	(5,1)
Overeenkomsten uitgesloten aangezien ze niet onder het toepassingsgebied van IFRS 16 vallen	(0,9)
Opties tot verlenging en beëindiging die met redelijk zekerheid zullen worden uitgeoefend	28,0
Totale leaseverbintenissen in het toepassingsgebied van IFRS 16 op 31 december 2018	181,3
Verdiscontering aan de marginale rentevoet op 1 januari 2019	(33,3)
Leaseverplichtingen opgenomen op 1 januari 2019	148,0

Relevante IFRS standaarden verplicht vanaf 2020

Een aantal nieuwe standaarden, aanpassingen aan bestaande standaarden en jaarlijkse verbeteringscycli zijn gepubliceerd en zijn verplicht voor de eerste toepassing voor het boekjaar dat begint op of na 1 januari 2020 of latere periodes, en zijn niet vervroegd toegepast. Zij die het meest relevant kunnen zijn voor de jaarrekening van Ontex Group, maar waarvan verwacht wordt dat zij geen significante impact zullen hebben, worden hieronder uiteengezet.

Aanpassing van IFRS 3 – *Definitie van een bedrijf* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020, maar nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie): De aanpassingen dienen om ondernemingen te helpen bij het bepalen of ze een bedrijf of een groep van activa hebben overgenomen.

Aanpassing van IAS 1 en IAS 8 – *Definitie van het begrip “materieel”* (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020): De aanpassingen verduidelijken de definitie van “materieel” en brengen deze in overeenstemming met de definitie die gebruikt wordt in het Conceptueel Raamwerk.

7.1.3. Consolidatie

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarover de Groep controle heeft. Controle bestaat in de blootstelling aan of de rechten op variabele inkomsten uit haar relatie met de dochterondernemingen en de mogelijkheid om deze inkomsten te beïnvloeden door zijn macht over deze dochterondernemingen. Dochterondernemingen worden volledig geconsolideerd vanaf de datum waarop de controle wordt overgedragen aan de Groep. Ze worden niet langer geconsolideerd vanaf de datum waarop de controle eindigt.

De overnamemethode wordt gebruikt om verslag uit te brengen over de overname van dochterondernemingen door de Groep. De vergoeding van een overname van een dochteronderneming betreft de reële waarde van de overgenomen activa, de aangegane verplichtingen en de uitgegeven eigen vermogen instrumenten door de Groep. De vergoeding van de overname omvat de reële waarde van alle activa of verplichtingen voortvloeiend uit een voorwaardelijke vergoeding. Kosten gerelateerd aan de overname worden opgenomen in de resultatenrekening op het moment dat ze zich voordoen. Identificeerbare overgenomen activa, aangegane verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen in een bedrijfscombinatie worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde op de overnamedatum. Bij elke individuele overname neemt de Groep elk minderheidsbelang op van de overgenomen partij tegen de reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang van de nettoactiva van de overgenomen partij.

Het deel van de overnameprijs voor een minderheidsbelang in de overgenomen entiteit dat hoger is dan de reële waarde van het aandeel van de verworven identificeerbare netto activa van de Groep op de aankoopdatum van enig reeds bestaand aandelenbelang in de overgenomen onderneming wordt opgenomen als goodwill. Indien deze lager is dan de reële waarde van de netto activa van de dochteronderneming, in het geval van een voordelige koop, wordt het verschil direct opgenomen in de resultatenrekening.

Alle transacties tussen groepsondernemingen, balansen en niet-gerealiseerde winsten op transacties binnen de groep worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, maar beschouwd als een indicatie voor een mogelijke bijzondere waardevermindering van het overgenomen actief.

Transacties met minderheidsbelangen

De Groep behandelt de transacties met minderheidsbelangen als transacties met aandeelhouders van de Groep. Voor aankopen van minderheidsbelangen wordt het verschil tussen de vergoeding die betaald werd en het relevante verworven aandeel van de boekwaarde van de netto activa van de dochteronderneming opgenomen in het eigen vermogen. Winsten en verliezen uit de verkoop van minderheidsbelangen worden ook opgenomen in het eigen vermogen.

Wanneer de Groep niet langer controle of een invloed van betekenis heeft, wordt een eventueel resterend belang in de entiteit gewaardeerd tegen de reële waarde ervan en wordt de verandering van boekwaarde opgenomen als winst of verlies. De reële

waarde is de initiële boekwaarde voor het boeken van het behouden belang als een geassocieerd bedrijf, joint venture of financieel actief. Daarnaast worden alle voorheen opgenomen bedragen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van die entiteit opgenomen alsof de Groep zich direct van de desbetreffende activa of verplichtingen heeft ontdaan. Dit kan betekenen dat de bedragen die voorheen opgenomen werden als overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten geherclassificeerd worden in winst of verlies.

7.1.4. Goodwill

Goodwill is het positieve verschil tussen de betaalde vergoeding en het aandeel van de onderneming in de reële waarde van de netto identificeerbare activa van de verworven dochteronderneming/geassocieerde deelneming op de overnamedatum. Goodwill op aankopen van geassocieerde deelnemingen wordt opgenomen onder "investeringen in geassocieerde deelnemingen" en wordt getest op bijzondere waardeverminderingen als onderdeel van de totale balans. Afzonderlijk opgenomen goodwill wordt onderworpen aan een jaarlijkse test op bijzondere waardeverminderingen en wordt opgenomen tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde bijzondere waardevermindervingsverliezen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggenomen. Winsten en verliezen op de verkoop van een entiteit omvatten de boekwaarde van de goodwill met betrekking tot de verkochte entiteit.

De in de balans opgenomen goodwill wordt toegewezen aan vier kasstroomgenererende eenheden (KGE). Deze KGE zijn Europe, Healthcare, Middle East Africa and Asia (MEAA) en Americas. Zij vertegenwoordigen het laagste niveau binnen de entiteit waarop goodwill opgevolgd wordt voor interne management doeleinden. Dit is in overeenstemming met het gecentraliseerde bedrijfsmodel dat gedurende 2010 werd geïmplementeerd.

7.1.5. Vreemde valuta

Posten opgenomen in de jaarrekening van elk van de entiteiten van de Groep worden gewaardeerd in de valuta van de voornaamste economische omgeving waarin de entiteit actief is ("de functionele valuta"). De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro, dewelke de rapporteringsmunt is van de Groep.

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de wisselkoers die geldig was op de transactiedatum. Koerswinsten en -verliezen die voortvloeien uit de afwikkeling van dergelijke transacties, en uit de omrekening tegen de slotkoersen van monetaire activa en verplichtingen uitgedrukt in vreemde valuta, worden opgenomen in de resultatenrekening.

Koerswinsten en -verliezen die betrekking hebben op rentedragende schulden en geldmiddelen en kasequivalenten worden in de resultatenrekening gepresenteerd onder "Netto-financiële kosten". Alle andere koerswinsten en -verliezen worden in de resultatenrekening gepresenteerd onder "Overige bedrijfsopbrengsten/(kosten), netto".

Voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening worden de activa en verplichtingen van de buitenlandse activiteiten van de Groep omgerekend tegen de slotkoers op balansdatum. Posten van opbrengsten en kosten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoersen (tenzij dit gemiddelde geen redelijke benadering is van het cumulatief effect van de koersen op de transactiedatums, in dit geval worden baten en lasten omgerekend tegen de koers op de transactiedatums) en de posten van eigen vermogen worden omgerekend tegen de historische koers. De hieruit voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen onder het niet gerealiseerd resultaat en gecumuleerd in een afzonderlijke component van het eigen vermogen.

De voornaamste wisselkoersen die zijn gebruikt, zijn als volgt:

Valuta	31 december 2019		31 december 2018	
	Slotkoers	Gemiddelde jaarkoers	Slotkoers	Gemiddelde jaarkoers
AUD	1,5995	1,6106	1,6220	1,5798
BRL	4,5157	4,4135	4,4440	4,3089
CZK	25,4080	25,6697	25,7240	25,6440
GBP	0,8508	0,8773	0,8945	0,8847
MXN	21,2202	21,5573	22,4921	22,7141
PLN	4,2568	4,2975	4,3014	4,2605
RUB	69,9563	72,4593	79,7153	74,0385
TRY	6,6843	6,3573	6,0588	5,6968
USD	1,1234	1,1196	1,1450	1,1814

7.1.6. Immateriële activa

Een immaterieel actief wordt opgenomen in de balans wanneer er aan de volgende voorwaarden wordt voldaan: (1) het actief is identificeerbaar, d.w.z. ofwel afscheidbaar (als het kan worden verkocht, overgedragen, in licentie gegeven) of voortvloeit uit contractuele of andere juridische rechten; (2) het is waarschijnlijk dat de verwachte toekomstige economische voordelen die kunnen worden toegerekend aan het actief naar de Groep zullen vloeien; (3) de Groep heeft zeggenschap over het actief; en (4) de kostprijs van het actief kan op een betrouwbare wijze worden bepaald.

Immateriële activa worden gewaardeerd aan kostprijs (inclusief de kosten die direct toewijsbaar zijn aan de transactie), verminderd met eventuele gecumuleerde afschrijvingen en verminderd met eventuele gecumuleerde bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Binnen de Groep vertegenwoordigen de intern gegenereerde immateriële activa IT-projecten en product/process ontwikkelingsprojecten.

Ontwikkelingskosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan het ontwerp en testen van identificeerbare en unieke projecten waarover de Groep zeggenschap heeft, worden als immateriële activa opgenomen als aan de volgende criteria voldaan wordt:

- het is technisch uitvoerbaar om het immaterieel actief, met het oog op het gebruik of de verkoop, te voltooien;
- het management beoogt het immaterieel actief te voltooien en te gebruiken of verkopen;
- het vermogen om het immaterieel actief te gebruiken of te verkopen is beschikbaar;
- er kan aangetoond worden hoe het immaterieel actief waarschijnlijke toekomstige economische voordelen zal genereren;
- adequate technische, financiële en andere middelen zijn beschikbaar voor de voltooiing van de ontwikkeling evenals voor het gebruik of de verkoop van het actief; en
- de kosten, toe te rekenen aan het immaterieel actief tijdens zijn ontwikkelingsfase, kunnen op een betrouwbare manier gewaardeerd worden.

Systemen van de Groep laten een betrouwbare maatstaf toe voor kosten die direct toerekenbaar zijn aan de verschillende IT-projecten en product/process ontwikkelingsprojecten.

Onderzoekskosten en ontwikkelingskosten die niet aan de bovenstaande criteria voldoen, worden als kost opgenomen in de resultatenrekening op het moment dat ze opgelopen worden. Ontwikkelingskosten die in het verleden als kost werden opgenomen, kunnen niet als een actief worden opgenomen op een latere datum.

Extern verworven software wordt gewaardeerd aan kostprijs verminderd met eventuele gecumuleerde afschrijvingen en verminderd met eventuele bijzondere gecumuleerde waardevermindervingsverliezen.

Onderhoudskosten, alsmede de kosten van kleine aanpassingen waarvan het doel is om het niveau van de prestaties van het actief te handhaven (in plaats van te verbeteren), worden beschouwd als kosten op het moment dat ze zich voordoen.

Financieringskosten die direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, bouw en/of productie van een in aanmerking komend immaterieel actief, worden gekapitaliseerd als onderdeel van de kosten van het actief.

Immateriële activa worden stelselmatig afgeschreven over de gebruiksduur op basis van de lineaire methode. De van toepassing zijnde gebruiksduren zijn als volgt:

Immateriële activa	
Merken	20 jaar
Implementatiekosten IT	5 jaar
Geactiveerde ontwikkelingskosten	3 tot 5 jaar
Licenties	3 tot 5 jaar
Verworven concessies, octrooien, kennis en andere soortgelijke rechten	5 jaar

Afschrijvingen beginnen van zodra het actief beschikbaar is voor gebruik.

7.1.7. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden opgenomen tegen de kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en verminderd met gecumuleerde bijzondere waardevermindervingsverliezen. De kostprijs omvat alle kosten die direct toerekenbaar zijn om het actief in de staat te krijgen die noodzakelijk is om te functioneren op de door het management beoogde wijze. Financieringskosten die direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, bouw en/of productie van een in aanmerking komend actief worden gekapitaliseerd als deel van de kosten van het actief.

Uitgaven voor herstellingen en onderhoud die enkel bedoeld zijn om de waarde van vaste activa op peil te houden, maar niet om ze te verhogen, worden verwerkt in de resultatenrekening. Uitgaven voor grote herstellingen en voor groot onderhoud, die leiden tot een toename van de toekomstige economische voordelen die door het vaste actief zullen worden gegenereerd, worden evenwel geïdentificeerd als een afzonderlijk element van de aanschaffingswaarde. De kosten van terreinen, gebouwen, machines en installaties worden onderverdeeld in belangrijke bestanddelen. Deze belangrijke bestanddelen, die worden vervangen op regelmatige tijdstippen en bijgevolg een gebruiksduur hebben die verschilt van die van de vaste activa waarin ze zijn verwerkt, worden afgeschreven over hun specifieke gebruiksduur. In geval van vervanging wordt het bestanddeel vervangen en niet langer in de balans opgenomen en wordt het nieuwe bestanddeel afgeschreven tot de volgende grote herstelling of groot onderhoud.

Het af te schrijven bedrag wordt lineair afgeschreven over de gebruiksduur van het actief. Het af te schrijven bedrag betreft de aankoopkosten, verminderd met de restwaarde, indien aanwezig. De tabel hierna geeft een overzicht van de gehanteerde gebruiksduur:

Materiële vaste activa	
Terreinen	n.v.t.
Grondverbeteringen en gebouwen	30 jaar
Fabrieken, machines en apparatuur	10 tot 15 jaar
Meubilair en rollend materieel	4 tot 8 jaar
Overige materiële vaste activa	5 jaar
IT-apparatuur	3 tot 5 jaar

De gebruiksduur van de machines wordt regelmatig geëvalueerd. Elke keer dat een belangrijke opwaardering wordt uitgevoerd, verlengt een dergelijke opwaardering de gebruiksduur van de machine. De kosten van de opwaardering worden toegevoegd aan de boekwaarde van de machine en de nieuwe boekwaarde wordt prospectief afgeschreven over de resterende geschatte gebruiksduur van de machine.

7.1.8. Leaseovereenkomsten

De Groep heeft leaseovereenkomsten afgesloten voor verscheidene eigendommen, machines, voertuigen en IT-infrastructuur. Leaseovereenkomsten worden als recht-op-gebruik activa en overeenstemmende verplichting opgenomen vanaf het moment dat het geleasede actief ter beschikking is voor gebruik door de Groep.

De recht-op-gebruik activa en leaseverplichtingen worden initieel opgenomen aan contante waarde. De leaseverplichtingen omvatten de contante waarde van de volgende leasebetalingen:

- vaste betalingen (minus eventuele leasevoordelen),
- variabele leasevergoedingen die gebaseerd zijn op een index of een rentevoet,
- de uitoefenprijs van een aankoopoptie indien het redelijk zeker is dat de Groep deze optie zal uitoefenen, en
- betalingen van boeten voor het beëindigen van de leaseovereenkomst, indien de leaseperiode de uitoefening door de Groep van een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst weerspiegelt.

Leasebetalingen die verschuldigd zijn bij redelijk zekere verlengingsopties worden eveneens beschouwd bij de bepaling van de verplichting.

De leasebetalingen worden verdisconteerd op basis van de impliciete rentevoet in de lease, als deze onmiddellijk beschikbaar zou zijn, of de marginale rentevoet, d.i. de rentevoet waartegen de Groep het bedrag, nodig voor het verkrijgen van een actief van eenzelfde waarde als het recht-op-gebruik actief, in eenzelfde economische omgeving zou hebben kunnen lenen voor eenzelfde duur en met eenzelfde zekerheid.

De Groep wordt blootgesteld aan eventuele toekomstige stijgingen van de variabele leasebetalingen die gebaseerd zijn op een index of rentevoet, die pas worden opgenomen in de verplichting als deze van toepassing zijn. Wanneer wijzigingen aan de leasebetalingen als gevolg van indexeringen of wijzigingen in de rentevoet plaatsvinden, wordt de leaseverplichting geherwaardeerd en aangepast tegen het recht-op-gebruik actief.

Elke leasebetaling wordt opgesplitst in een terugbetaling van de leasingschuld en een betaling van rente, volgens een verhouding die ervoor zorgt dat er over de volledige looptijd een constante rentelast ontstaat in vergelijking met het openstaande kapitaal. Financiële kosten worden onmiddellijk opgenomen in de resultatenrekening, tenzij ze direct toerekenbaar zijn aan in aanmerking komend activa, in welk geval zij worden gekapitaliseerd.

De recht-op-gebruik activa worden aan kostprijs gewaardeerd en omvatten de volgende componenten:

- de initiële waardering van de leaseverplichting,
- alle op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen leasevoordelen,
- alle gemaakte initiële directe kosten; en
- een schatting van de door de lessee te maken kosten van ontmanteling en verwijdering van het onderliggende actief.

Indien het redelijk zeker is dat de Groep aan het einde van de leaseperiode de aankoopoptie zal uitoefenen, zal het actief lineair worden afgeschreven over de gebruiksduur. In alle andere gevallen wordt het actief lineair afgeschreven over de kortere periode van de gebruiksduur van het actief of de leaseperiode.

Voor korte-termijnleases (leaseperiode van 12 maanden of minder) en leases van activa met een lage waarde (voornamelijk IT uitrusting en kleine kantoorbenodigdheden) waarvoor de Groep geopteerd heeft om de vrijstelling beschikbaar in IFRS 16 toe te passen, worden de leasebetalingen op een lineaire basis als kost opgenomen over de leaseperiode.

Bepaalde leaseovereenkomsten van gebouwen omvatten variabele leasebetalingen die verbonden zijn aan het gebruik van het gebouw (voornamelijk warehouses). Variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van het gebruik, worden in resultaat opgenomen in de periode waarin ze worden opgelopen.

7.1.9. Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa, andere dan goodwill

Immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur en immateriële activa die nog niet beschikbaar zijn voor gebruik, worden niet afgeschreven, maar worden jaarlijks aan een test op bijzondere waardevermindering onderworpen.

Andere activa die wel worden afgeschreven, worden onderworpen aan een test op bijzondere waardevermindering wanneer gebeurtenissen of gewijzigde omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt opgenomen voor het bedrag waarmee de boekwaarde van het actief de realiseerbare waarde overschrijdt. De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde van een actief, verminderd met de verkoopkosten, en de bedrijfswaarde.

Wanneer een bijzonder waardeverminderingsverlies teruggenomen wordt, wordt de boekwaarde van het actief (of een kasstroomgenererende eenheid) verhoogd tot de herziene schatting van het realiseerbare bedrag, maar zodanig dat de verhoogde boekwaarde de boekwaarde die bepaald zou zijn als er in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies zou zijn opgenomen voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid), niet overschrijdt. Een terugnemings van een bijzondere waardevermindering wordt onmiddellijk opgenomen in de resultatenrekening.

7.1.10. Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs van voorraden moet worden toegerekend volgens de FIFO (first-in, first-out) methode. De kostprijs voor afgewerkte producten en goederen in bewerking omvat de productiekosten, zoals grondstoffen, directe loonkosten, en ook de indirecte productiekosten (productie-overheadkosten gebaseerd op de normale bedrijfs capaciteit). De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de variabele kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Reserve-onderdelen worden door de Groep opgenomen als vaste activa indien ze naar verwachting zullen gebruikt worden in meer dan één periode en als ze specifiek zijn voor één enkele machine. Als ze naar verwachting niet worden gebruikt in meer dan één periode, of als ze voor meerdere machines kunnen worden gebruikt, worden ze opgenomen als voorraden. Voor de reserve-onderdelen die geclassificeerd zijn als voorraden, maakt de Groep gebruik van bijzondere waardeverminderingsregels op basis van het economische gebruik van deze reserve-onderdelen.

7.1.11. Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigende bedrijfsactiviteiten

Een vast actief, of een groep activa die wordt afgestoten, worden geklasseerd als aangehouden voor verkoop wanneer de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie in plaats van door hun voortgezette gebruik. Deze voorwaarde is enkel vervuld als de verkoop zeer waarschijnlijk geacht wordt en als het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) gereed is voor onmiddellijke verkoop in zijn huidige staat. Er kan pas sprake zijn van een zeer waarschijnlijke verkoop als het gepaste managementniveau zich heeft verbonden tot een plan voor de verkoop van het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) en als een operationeel plan om een koper te vinden en het plan te voltooien, opgestart werd. Bovendien moet het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) op actieve wijze voor verkoop op de markt gebracht worden tegen een redelijke prijs in verhouding tot zijn huidige reële waarde en dient de verkoopovereenkomst naar verwachting afgesloten te worden binnen het jaar na de datum van de classificatie, en uit de handelingen om het plan te voltooien blijkt dat het onwaarschijnlijk is dat er belangrijke wijzigingen zullen aangebracht worden aan het plan, of dat het plan ingetrokken zal worden.

Een groep activa die wordt afgestoten is een groep van activa die kan worden afgestoten, door verkoop of anderszins, als een groep in een gezamenlijke transactie, en de verplichtingen die rechtstreeks aan deze activa verbonden zijn, worden bij deze transactie overgedragen. Deze groep omvat eveneens de goodwill verworven in een bedrijfscombinatie als de groep een kasstroomgenererende eenheid is waaraan de goodwill toegewezen is of wanneer het een activiteit is binnen een dergelijke kasstroomgenererende eenheid.

Wanneer de Groep zich heeft verbonden tot een verkoop die een verlies van zeggenschap over een dochteronderneming met zich meebrengt, dan dienen alle activa en passiva van deze dochteronderneming geklasseerd te worden als aangehouden voor verkoop als aan de hierboven beschreven criteria voldaan is ongeacht of de Groep een minderheidsbelang zal aanhouden in de dochteronderneming na de verkoop.

Vaste activa (en groepen activa die worden afgestoten) die geklasseerd zijn als aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen reële waarde minus de verkoopkosten als deze lager is dan de boekwaarde. Een eventueel overschot van de boekwaarde tegenover de reële waarde minus de verkoopkosten wordt opgenomen als een bijzonder waardeverminderingsverlies. Zodra activa geklasseerd worden als aangehouden voor verkoop worden ze niet langer afgeschreven. Geconsolideerde balansen voor voorgaande perioden worden niet herwerkt om de nieuwe classificatie van vaste activa (of groepen activa die worden afgestoten) als aangehouden voor verkoop te weerspiegelen.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de Groep die ofwel is afgestoten ofwel is geklasseerd als aangehouden voor verkoop (zie toelichting F30 Activa aangehouden voor verkoop), en die:

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt;
- deel uitmaakt van één enkel gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied af te stoten; of
- een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht.

7.1.12. Omzet-erkenning

De kernactiviteit van Ontex Group is de verkoop van goederen, met als enige prestatieverplichting de levering van goederen. Aldus erkent de Groep de omzet op een bepaald tijdstip wanneer zeggenschap over de goederen wordt overgedragen aan de klant, over het algemeen op moment van levering van de goederen. De Groep verkoopt haar producten rechtstreeks aan haar klanten en via distributeurs of agenten. Dit kan leiden tot een ander tijdstip om opbrengsten te erkennen. Na de levering aan distributeurs heeft de distributeur volledig zeggenschap over de manier van distributie en prijszetting voor de verkoop van goederen, de primaire verantwoordelijkheid over de verkoop van de goederen en draagt de distributeur de risico's op veroudering en verlies met betrekking tot de goederen.

Naast de verkoop van goederen worden afzonderlijke diensten, voornamelijk opleidingen aan klanten of assistentie aan klanten, veelal geleverd over de periode dat de overeenstemmende goederen worden verkocht aan de klant. Transport wordt niet als een afzonderlijke prestatieverplichting beschouwd aangezien zeggenschap over de goederen pas na het transport wordt overgedragen.

Betalingstermijnen kunnen verschillen afhankelijk van de klant, op basis van het kredietrisico en het voorafgaande betalingsgedrag van de klant. Daarnaast heeft de geografische ligging van het bedrijf en de klant een effect op de betalingsvoorwaarden. Er zijn geen belangrijke financieringscomponenten in de transactiepreizen opgenomen en de vergoedingen worden betaald in contanten.

Contracten met klanten bevatten handelskortingen of volumekortingen, die worden toegekend aan de klant indien de geleverde hoeveelheden een bepaalde drempel overschrijden. In deze gevallen omvat de transactieprijs een variabele vergoeding. De impact van de variabele vergoeding op de transactieprijs wordt in rekening gebracht bij de omzeterkenning door het schatten van de waarschijnlijkheid van het realiseren van de korting en dit voor elk contract. Bovendien wordt de geschatte variabele vergoeding slechts opgenomen in de transactieprijs, in de mate dat het zeer waarschijnlijk is dat een belangrijke terugname van het bedrag van de cumulatief erkende opbrengsten niet zal optreden wanneer naderhand de onzekerheid in verband met de variabele vergoeding vervolgens afneemt (het beperken van de variabele vergoeding). Bovendien beoordeelt de Groep alle betalingen aan klanten om te bepalen of deze betalingen betrekking hebben op de opbrengst gegenereerd met de betrokken klant.

Een vordering wordt opgenomen wanneer de goederen worden geleverd aangezien dit het tijdstip is waarop de vergoeding onvoorwaardelijk wordt, omdat enkel het verloop van de tijd vereist is vooraleer de betaling is verschuldigd.

7.1.13. Financiële activa

De financiële activa van de Groep worden ingedeeld in de volgende categorieën: financiële activa tegen reële waarde en financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs. De classificatie hangt af van het bedrijfsmodel van de onderneming voor het beheer van de financiële activa en de contractuele bepalingen van de kasstromen. Het management bepaalt de classificatie van de financiële activa bij de initiële opname in de balans.

Reguliere aan- en verkopen van financiële activa worden opgenomen op transactiedatum, d.i. de datum waarop de Groep zich verbindt tot de aan- of verkoop van een actief.

Bij initiële opname waardeert de Groep een financieel actief aan reële waarde plus, voor een financieel actief niet gewaardeerd tegen reële waarde via de winst- of verliesrekening, transactiekosten die rechtstreeks toewijsbaar zijn aan de verwerving van het financieel actief. Transactiekosten die betrekking hebben op financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via de winst- of verliesrekening, worden in resultaat genomen.

Financiële activa, zoals leningen, handels- en overige vorderingen en geldmiddelen en kasequivalenten worden op basis van de effectieve rentemethode gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen als deze aangehouden worden voor de inning van contractuele kasstromen waarbij deze kasstromen enkel betalingen in kapitaal en interesten omvatten.

De effectieve-rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde kostprijs van een schuldinstrument en de toewijzing van rente-inkomsten over de relevante periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de geschatte toekomstige kasontvangsten (inclusief alle betaalde of ontvangen vergoedingen en prijsfluctuaties die een integraal onderdeel vormen van de effectieve rentevoet, transactiekosten en andere premies of kortingen) over de verwachte levensduur van het schuldinstrument disconteert, of, in voorkomend geval, een kortere periode, tegen de netto boekwaarde bij de eerste opname.

Handels- en overige vorderingen na en binnen een jaar zijn in eerste instantie opgenomen tegen reële waarde en daarna gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, d.w.z. tegen de netto huidige waarde van het vorderingsbedrag, met behulp van de effectieve rentevoetmethode, na aftrek van voorzieningen voor bijzondere waardevermindering.

De Groep beoordeelt op een toekomstgerichte basis de verwachte kredietverliezen verbonden aan de financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs. Voor handelsvorderingen past de Groep de vereenvoudigde benadering voorzien door IFRS 9 – *Financiële instrumenten*, waarbij verwachte kredietverliezen op basis van levensduur worden opgenomen vanaf de initiële opname van de vorderingen.

De hoogte van de voorziening wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van het actief en is opgenomen in de resultatenrekening in "verkoop- en marketingkosten".

Handelsvorderingen worden niet meer opgenomen in de balans wanneer (1) de rechten op de kasstromen uit de handelsvorderingen zijn vervallen, (2) de Groep nagenoeg alle risico's en voordelen met betrekking tot de vorderingen heeft overgedragen.

De Groep neemt niet langer een financieel actief op enkel wanneer de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief zijn vervallen, of wanneer ze het financiële actief en nagenoeg alle aan de eigendom van het actief verbonden risico's en voordelen overdraagt aan een andere entiteit. Als de Groep nagenoeg alle aan de eigendom van het actief verbonden risico's en voordelen niet overdraagt noch behoudt en toch doorgaat het overgenomen actief te controleren, erkent de Groep haar belang in het actief en de daarbij horende aansprakelijkheid voor bedragen die wellicht door haar betaald moeten worden. Als de Groep nagenoeg alle aan de eigendom van een overgedragen financieel actief verbonden risico's en voordelen behoudt, handhaaft de Groep het financiële actief in de balans en erkent eveneens een gewaarborgde lening voor de ontvangen opbrengsten.

Bij het niet langer opnemen van een financieel actief in zijn geheel wordt het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de som van de ontvangen vergoeding en vordering en de cumulatieve winst of verlies opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten en gecumuleerd in het eigen vermogen, opgenomen via de winst- of verliesrekening.

Bij de verwijdering van een financieel actief anders dan in zijn geheel (bijvoorbeeld wanneer de Groep de optie behoudt om een deel van een overgedragen actief terug te kopen), zal de Groep de vorige boekwaarde van het financieel actief verdelen tussen het deel dat onder de noemer van aanhoudende betrokkenheid nog steeds is opgenomen in de balans, en het deel dat niet meer is opgenomen op basis van de relatieve reële waarde van die delen op de overdrachtdatum. Het verschil tussen de boekwaarde toegewezen aan het deel dat niet meer is opgenomen in de balans en de som van de ontvangen vergoeding ervoor en alle eraan toegewezen cumulatieve winst of verlies opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat, wordt opgenomen in de winst- of verliesrekening. Een cumulatieve winst of verlies opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat wordt verdeeld tussen het deel dat is opgenomen in de balans en het deel dat niet meer is opgenomen op basis van de relatieve reële waarde van die delen.

7.1.14. Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten contanten, onmiddellijk opvraagbare deposito's bij banken en overige kortlopende, zeer liquide beleggingen met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder. Bankschulden worden in de balans opgenomen onder de kortlopende leningsverplichtingen.

7.1.15. Kapitaal

Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Indien een onderneming van de Groep maatschappelijk kapitaal (eigen aandelen) van de vennootschap koopt, wordt de betaalde vergoeding in mindering gebracht op het eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de vennootschap totdat de aandelen worden geschrapt of opnieuw worden uitgegeven. Kosten die direct toewijsbaar zijn aan de uitgifte van nieuwe aandelen worden in het eigen vermogen opgenomen in mindering van de opbrengsten, na aftrek van belastingen.

Financiële instrumenten, zoals de Convertible Preferred Equity Certificates (CPEC's), worden of opgenomen als financiële verplichtingen of als eigen vermogen. Het financiële instrument is opgenomen in het eigen vermogen enkel en alleen als het instrument geen contractuele verplichting heeft om geldmiddelen of een ander financieel actief te leveren, of om financiële activa of verplichtingen uit te wisselen onder voorwaarden die mogelijk nadelig kunnen zijn voor de Groep, en als het instrument kan of zal worden afgewikkeld in een vast aantal van de eigen vermogensinstrumenten van de Groep.

7.1.16. Overheidssubsidies

Subsidies van overheden zijn opgenomen tegen hun reële waarde wanneer er een redelijke zekerheid is dat de subsidie zal worden ontvangen en de Groep alle bijbehorende voorwaarden zal naleven.

Overheidssubsidies met betrekking tot terreinen, gebouwen, machines en installaties worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop ze betrekking hebben en worden lineair opgenomen in de resultatenrekening gedurende de verwachte gebruiksduur van de desbetreffende activa.

7.1.17. Personeelsbeloningen

Kortetermijnpersoneelsbeloningen

Kortetermijnpersoneelsbeloningen zijn in de resultatenrekening opgenomen als een kost in de periode waarin de diensten zijn geleverd. Elke onbetaalde beloning is in de balans opgenomen onder de kortlopende Personeelsbeloningen.

Vergoedingen na uitdiensttreding

De entiteiten binnen de Groep hebben verschillende pensioenregelingen. Het merendeel van de regelingen zijn niet volledig gefinancierd. Sommige regelingen worden gefinancierd via betalingen aan verzekeringsmaatschappijen of pensioenfondsen, bepaald door periodieke actuariële berekeningen. De Groep heeft zowel toegezegde- bijdragenregelingen als toegezegde-pensioenregelingen. Een toegezegde-bijdrageregeling is een pensioenregeling waarbij de Groep vaste bijdragen betaalt aan een afzonderlijke entiteit. De Groep heeft geen in rechte afdwingbare verplichting, noch een feitelijke verplichting om de bijdragen voort te zetten als het fonds niet over voldoende activa beschikt om alle werknemers in de beloningen te voorzien die verband houden met de geleverde dienstprestaties van de werknemer in de huidige en voorgaande perioden. Een toegezegde-pensioenregeling is een pensioenregeling die geen toegezegde-bijdrageregeling is. Een typisch toegezegde-pensioenregeling bevat het pensioenbedrag dat een werknemer op moment van pensionering zal ontvangen en is gewoonlijk afhankelijk van één of meerdere factoren zoals leeftijd, aantal jaren dienst en het loonpakket.

De verplichting die in de balans met betrekking tot toegezegde-pensioenregelingen is opgenomen, is de contante waarde van de toegezegde-pensioenregelingen aan het eind van de rapporteringsperiode verminderd met de reële waarde van de opgebouwde fondsbeleggingen van de pensioenregeling. De toegezegde pensioenregeling wordt jaarlijks berekend door onafhankelijke actuarissen volgens de 'projected unit credit'-methode. De contante waarde van de toegezegde pensioenregelingen wordt

bepaald door de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen te verdisconteren met behulp van rentevoeten van bedrijfsobligaties van hoge kwaliteit die zijn aangeduid in de valuta waarin de beloningen betaald worden, en die looptijden hebben die de looptijd van de gerelateerde pensioenverplichting benaderen. In landen waar niet voldoende marktpenetratie is voor dergelijke obligaties, wordt de marktrente op staatsobligaties gebruikt.

Actuariële winsten en verliezen als gevolg van aanpassingen en wijzigingen in de actuariële veronderstellingen worden opgenomen ten laste of ten gunste van de niet gerealiseerde resultaten in de periode waarin zij zich voordoen.

Pensioenkosten verbonden aan de verstreken diensttijd zijn direct opgenomen in de winst- en verliesrekening. De netto rentekosten met betrekking tot de toegezegde- pensioenregelingen zijn opgenomen in de financiële kosten.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de Groep bijdragen aan openbaar of particulier beheerde pensioenverzekeringen op verplichte, contractuele of vrijwillige basis. De Groep heeft geen verdere betalingsverplichtingen nadat de bijdragen zijn betaald. De premies zijn opgenomen als kosten voor personeelsbeloningen wanneer ze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde bijdragen zijn opgenomen als actief voor zover een terugbetaling in contanten of een vermindering van de toekomstige betalingen verwacht wordt.

Langetermijnpersoneelsbeloningen

Niet-gefinancierde verplichtingen die voortvloeien uit langlopende personeelsbeloningen zijn opgenomen door gebruik te maken van de 'projected unit credit'-methode.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn opgenomen als een verplichting wanneer de Groep zich aantoonbaar heeft verbonden tot de beëindiging van het dienstverband van een werknemer of een groep van werknemers vóór de normale pensioendatum. De Groep is alleen aantoonbaar verbonden tot beëindiging van het dienstverband wanneer het gaat over een gedetailleerd formeel plan voor de vroegtijdige beëindiging en er geen realistische mogelijkheid bestaat voor de intrekking ervan. Ontslagvergoedingen van lange termijn worden geactualiseerd met behulp van dezelfde disconteringsvoet als hierboven gebruikt voor toegezegde-pensioenregelingen.

7.1.18. Op aandelen gebaseerde betalingen

De Groep heeft een op aandelen gebaseerd compensatieplan dat in eigen-vermogensinstrumenten wordt afgewikkeld en dat bestaat uit aandelenopties (verder "Opties" genoemd), voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (verder "RSU's - Restricted Stock Units genoemd) en prestatiegebonden voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (verder "PSU's" - Performance Stock Units). Voor toekenningen van opties, RSU en PSU, wordt de reële waarde van de verkregen diensten van de werknemer bepaald op basis van de reële waarde van de toegekende aandelen en aandelenopties op datum van toekenning. De Groep neemt de reële waarde van de diensten die werden ontvangen in ruil voor de toekenning van de opties op als kost met een overeenstemmende toename van het eigen vermogen over de wachtperiode. De reële waarde van de toegekende opties wordt bepaald aan de hand van waarderingsmodellen waarbij rekening wordt gehouden met parameters als de uitoefenprijs van de optie, de aandelenprijs op moment van de toekenning van de optie, de risicovrije rentevoet voor de looptijd van de optie, de verwachte volatiliteit van de aandelenprijs over de looptijd van de optie en andere belangrijke factoren. Met de voorwaarden die bepalen of de entiteit de diensten ontvangt die de tegenpartij op grond van een op aandelen gebaseerde betalingsovereenkomst recht geven op ontvangst van eigen-vermogensinstrumenten van de entiteit ("vesting conditions") wordt enkel rekening gehouden voor de bepaling van de reële waarde als het marktgerelateerde voorwaarden betreft. Niet marktgerelateerde "vesting conditions" worden in aanmerking genomen door het aantal aandelen of aandelenopties aan te passen welke zijn opgenomen in de bepaling van de kost van de werknemerprestaties zodat uiteindelijk het bedrag dat opgenomen wordt in de resultatenrekening het aantal "vested" aandelen of aandelenopties weerspiegelt.

Op elke balansdatum herziet de entiteit haar schatting van het aantal opties die verwacht worden uitgeoefend te worden en neemt zij de impact van deze herzieningen, indien van toepassing, op in de resultatenrekening en een overeenstemmende aanpassing van het eigen vermogen over de resterende wachtperiode ("vesting period").

Wanneer de opties uitgeoefend worden, worden de verkregen opbrengsten netto van de direct toewijsbare transactiekosten gecrediteerd ten opzichte van het aandelenkapitaal (nominale waarde) en de uitgiftepremie.

De sociale zekerheidsbijdragen die te betalen zijn in verband met de toekenning van de aandelenopties worden beschouwd als een integraal deel van de toekenning zelf en de kost wordt behandeld als een in geldmiddelen afgewikkelde transactie.

7.1.19. Voorzieningen

Voorzieningen zijn opgenomen in de balans wanneer (I) de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van gebeurtenissen in het verleden; (II) het waarschijnlijk is dat een betaling vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; (III) en het bedrag op betrouwbare wijze kan geschat worden. Waar er meerdere gelijkaardige verplichtingen zijn, wordt de waarschijnlijkheid dat er een betaling vereist zal zijn, gebaseerd op de categorie van de verplichtingen in zijn geheel.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn om de verplichting af te wikkelen met behulp van een disconteringsvoet, vóór belastingen, die de huidige marktcondities van de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's van de verplichting goed weergeeft. De toename van de voorziening door het verstrijken van tijd is in de balans opgenomen als zijnde financiële kosten.

Als de Groep een verlieslatend contract heeft, wordt dit in de balans opgenomen als een voorziening. Voorzieningen voor herstructurering omvatten boetes voor het beëindigen van lease overeenkomsten en ontslagvergoedingen voor werknemers. Voorzieningen voor toekomstige exploitatieverliezen zijn niet opgenomen in de balans.

Een voorziening voor herstructurering wordt alleen opgenomen als de Groep op de balansdatum een feitelijke verplichting kan aantonen om te herstructureren. De feitelijke verplichting moet worden aangetoond door: (a) een gedetailleerd formeel plan waarin de hoofdelementen van de herstructurering zijn vastgelegd, en (b) het wekken van een geldige verwachting bij de betrokkenen dat de herstructurering zal worden doorgevoerd door een aanvang te nemen met de uitvoering van het plan of door de hoofdlijnen ervan mee te delen aan de betrokkenen.

7.1.20. Winstbelastingen

Winstbelasting is de som van de verschuldigde actuele en uitgestelde belastingverplichtingen.

De verschuldigde actuele winstbelastingskost is berekend op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de rapporteringsperiode in de landen waar de dochterondernemingen van de Groep actief zijn en belastbaar inkomen genereren. Zoals bepaald in IAS 12 §46 "Winstbelastingen", evalueert het management op periodieke wijze de ingenomen posities in de belastingaangiften met betrekking tot situaties waarin de geldende fiscale wetgeving onderhevig is aan interpretatie en stelt waar nodig bijkomende verplichtingen op die gebaseerd zijn op de verwachte bedragen die verschuldigd zijn aan de belastingautoriteiten. Deze evaluatie gebeurt voor alle fiscale periodes die nog kunnen gecontroleerd worden door de bevoegde instanties.

Uitgestelde belastingvorderingen en verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de rapporteringsperiode.

Uitgestelde belastingvorderingen en verplichtingen voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale boekwaarde van activa en verplichtingen en hun boekwaarde in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen in de balans.

Uitgestelde belastingverplichtingen zijn echter niet opgenomen in de balans voor:

- de eerste opname van goodwill;
- de eerste opname van een actief of verplichting in een transactie anders dan een bedrijfscombinatie die op het moment van de transactie geen invloed heeft op de commerciële winst of de fiscale winst (het fiscaal verlies);
- uitgestelde belastingvorderingen voor tijdelijke verschillen die ontstaan op investeringen in dochterondernemingen en geassocieerde deelnemingen, behalve voor uitgestelde belastingverplichtingen waarbij het tijdstip van de terugname van het tijdelijke verschil onder controle staat van de Groep en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil niet zal worden teruggeboekt in de voorzienbare toekomst, zijn opgenomen in de balans.

Uitgestelde belastingverplichtingen zijn doorgaans opgenomen in de balans voor alle belastbare tijdelijke verschillen.

Uitgestelde belastingvorderingen voor alle aftrekbare tijdelijke verschillen zijn doorgaans opgenomen, in die mate dat het waarschijnlijk is dat er belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee die aftrekbare tijdelijke verschillen kunnen worden gecompenseerd.

De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt beoordeeld aan het einde van elke rapporteringsperiode en verminderd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat voldoende belastbare winsten beschikbaar zullen zijn om het hele actief of een deel ervan terug te vorderen.

Uitgestelde belastingvorderingen worden berekend op het niveau van elke fiscale entiteit in de groep. De Groep is in staat om de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen te vereffenen indien de uitgestelde belastingvorderingen betrekking hebben op belastingen geheven door dezelfde belastingautoriteit.

7.1.21. Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen (inclusief leningen en handels- en overige schulden) worden geklasseerd als tegen geamortiseerde kostprijs, behalve voor afgeleide financiële instrumenten (zie 7.1.22. hieronder).

Leningen worden initieel opgenomen tegen reële waarde na aftrek van transactiekosten. Leningen worden vervolgens geëvalueerd tegen geamortiseerde kostprijs; elk verschil tussen de opbrengst (na aftrek van transactiekosten) en de aflossingswaarde is opgenomen in de jaarrekening over de looptijd van de lening op basis van de effectieve-rentemethode. Leningen worden geclassificeerd als kortlopende verplichtingen tenzij de Groep een onvoorwaardelijk recht heeft om de afwikkeling van de verplichting tot ten minste 12 maanden uit te stellen na het einde van de verslagperiode.

De effectieve-rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde-kostprijs van een financiële verplichting en de toewijzing van interestkosten over de relevante periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de geschatte toekomstige betalingen (inclusief alle betaalde of ontvangen vergoedingen en prijsfluctuaties die een integraal onderdeel vormen van de effectieve rentevoet, transactiekosten en andere premies of kortingen) gedurende de verwachte levensduur van de financiële verplichting verdisconteert, of, in voorkomend geval, een kortere periode, tegen de netto boekwaarde bij de eerste opname.

Wanneer een financiële verplichting die gewaardeerd is aan geamortiseerde kostprijs wordt aangepast zonder dat dit resulteert in een niet meer opname van de verplichting, zal een winst of verlies geboekt worden in de resultatenrekening. De winst of het verlies wordt berekend als het verschil tussen de oorspronkelijke contractuele kasstromen en de aangepaste, verdisconteerde kasstromen aan de oorspronkelijke, reële intrestvoet.

Een beperkt deel van de handelsschuld is onderhevig aan omgekeerde factoring. Als de belangrijkste risico's en voordelen van de handelsschuld bij de Groep blijven, is de financiële verplichting niet verwijderd uit de handelsschuld.

7.1.22. Afgeleide financiële instrumenten

De Groep beschikt over een verscheidenheid aan afgeleide financiële instrumenten om de blootstelling aan rente- en valutarisico's en grondstofrisico's te beheersen, waaronder valutatermijncontracten, contracten voor de dekking van grondstofprijzen en rente-CAP's en SWAP's en een total return swap.

Derivaten worden boekhoudkundig verwerkt in overeenstemming met IFRS 9. Derivaten zijn initieel opgenomen tegen reële waarde op de datum waarop de derivatencontracten zijn aangegaan, en worden vervolgens geherwaardeerd tegen hun reële waarde aan het einde van elke rapporteringsperiode. De resulterende opbrengsten of kosten worden onmiddellijk opgenomen in de winst- of verliesrekening, tenzij het derivaat bedoeld is en effectief is als indekkingsinstrument, in welk geval de timing van de opname in de winst- of verliesrekening afhangt van de aard van de indekkingsrelatie.

De reële waarde van de verschillende afgeleide instrumenten wordt gerapporteerd in toelichting 7.5 "Financiële instrumenten en financieel risicobeheer". De volledige reële waarde van een derivaat wordt geclassificeerd als een langlopend actief of verplichting wanneer de resterende looptijd van het onderliggende ingedekte element langer is dan 12 maanden en als vlottend actief of verplichting wanneer de resterende looptijd van het onderliggende ingedekte element korter is dan 12 maanden.

Als er geen hedge accounting wordt toegepast, neemt de Groep alle opbrengsten en kosten die voortvloeien uit wijzigingen in de reële waarden van de derivaten op in de geconsolideerde resultatenrekening in "Overige bedrijfsopbrengsten/(-kosten)" als ze betrekking hebben op bedrijfsactiviteiten, en in "Financiële opbrengsten" of "Financiële kosten" als ze betrekking hebben op de financieringsactiviteiten van de Groep (bv. renteswaps met betrekking tot de leningen met variabele rente).

Financiële activa en verplichtingen worden gecompenseerd en het nettobedrag wordt in de balans gerapporteerd wanneer er een juridisch afdwingbaar recht bestaat om de opgenomen bedragen te compenseren en er de intentie is om het actief op een netto basis af te wikkelen of te realiseren, en de verplichting tegelijkertijd af te wikkelen.

7.1.23. Hedge accounting

De Groep duidt bepaalde indekkingsinstrumenten aan als kasstroomindekkingen als ze derivaten omvatten ten aanzien van vreemde valutarisico's en grondstoffen. Indekkingen van vreemde valutarisico's op vaststaande toezeggingen worden boekhoudkundig verwerkt als kasstroomindekkingen.

Bij de aanvang van de indekkingsrelatie documenteert de entiteit de relatie tussen het indekkingsinstrument en de ingedekte post, samen met de risicobeheerdoelstellingen en strategie voor het ondernemen van verschillende indekkingstransacties. Bovendien documenteert de Groep bij het aangaan van de dekking en op een continue basis of het indekkingsinstrument zeer effectief is bij de compensatie van wijzigingen in de reële waarde, of kasstromen van de ingedekte post toerekenbaar aan het ingedekte risico.

Het effectieve deel van wijzigingen in de reële waarde van derivaten die aangeduid worden en in aanmerking komen als kasstroomindekkingen, wordt opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat en gecumuleerd onder de noemer van kasstroom indekkingsreserve. De opbrengsten of kosten met betrekking tot het niet-effectieve deel worden onmiddellijk opgenomen in de winst- of verliesrekening, en zijn ondergebracht in de post "Overige bedrijfsopbrengsten/(-kosten)".

Bedragen die voorheen waren opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat en gecumuleerd werden in het eigen vermogen, worden geherclassificeerd naar de winst- of verliesrekening in de periodes wanneer de ingedekte post is opgenomen in de winst- of verliesrekening, in dezelfde regel van de geconsolideerde resultatenrekening als de opgenomen ingedekte post. Echter, wanneer de ingedekte verwachte transactie resulteert in de opname van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, worden de opbrengsten en kosten die voorheen waren opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat en gecumuleerd in het eigen vermogen, overgebracht van het eigen vermogen en opgenomen in de initiële waardering van de kosten van het niet-financieel actief of de niet-financiële verplichting.

Hedge accounting wordt niet verdergezet wanneer de Groep de indekkingsrelatie herroept, wanneer het indekkingsinstrument afloopt of is verkocht, beëindigd of uitgeoefend, of wanneer het niet meer in aanmerking komt voor hedge accounting. Alle baten of lasten, opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat, blijven in het eigen vermogen en zijn opgenomen in de balans wanneer de verwachte transactie uiteindelijk is opgenomen in winst of verlies. Als een toekomstige transactie niet langer waarschijnlijk blijkt, worden de baten of lasten gecumuleerd in het eigen vermogen direct opgenomen in de winst- of verliesrekening.

7.1.24. Operationele segmenten

De activiteiten van de Groep bevinden zich in één segment. Er zijn geen andere belangrijke klassen van bedrijfsactiviteiten, noch individueel noch gezamenlijk. Het hoogstegeplaatste orgaan dat belangrijke operationele beslissingen neemt, de Raad van Bestuur, ziet de bedrijfsresultaten (gedefinieerd als EBITDA) en operationele plannen na, en wijst middelen toe voor de hele onderneming; dus de Groep opereert als één segment.

7.1.25. Kasstroomoverzicht

De kasstromen van de Groep worden gepresenteerd volgens de indirecte methode. Deze methode reconcilieert de mutatie van kasstromen voor de rapporteringsperiode door de nettowinst van het jaar voor alle niet-kas posten en wijzigingen in werkkapitaal aan te passen, en investerings- en financieringskasstromen voor de rapporteringsperiode te identificeren.

7.2. ALTERNATIEVE PERFORMANTIE-INDICATOREN

Alternatieve performantie-indicatoren (niet-IFRS maatstaven) worden opgenomen in de financiële rapportering omdat het management ervan overtuigd is dat deze veel gebruikt worden door bepaalde investeerders, beursanalisten en andere belanghebbenden als bijkomende maatstaf voor het beoordelen van prestaties en liquiditeit. De alternatieve performantie-indicatoren kunnen in sommige gevallen niet vergelijkbaar zijn met gelijkaardig genoemde indicatoren van andere ondernemingen en hebben hun beperkingen als analytisch instrument. Ze mogen niet afzonderlijk beschouwd worden of ter vervanging van de analyse van onze operationele resultaten, onze performantie of onze liquiditeit onder IFRS.

7.2.1. Niet-recurrente opbrengsten en kosten

De componenten die opgenomen zijn onder de rubriek niet-recurrente opbrengsten en kosten zijn deze componenten die door het management niet beschouwd worden als verbonden aan de transacties, projecten en aanpassingen van de waarde van activa en passiva binnen het kader van de gewone bedrijfsactiviteiten van de Groep. Deze opbrengsten en kosten worden afzonderlijk gepresenteerd omdat ze belangrijk zijn voor een goed begrip door de gebruikers van de geconsolideerde jaarrekening van de "normale" prestaties van de Groep vanwege hun omvang of aard. De niet-recurrente opbrengsten en kosten hebben betrekking op:

- Kosten verbonden aan overnames;
- Wijzigingen in de waardering van de voorwaardelijke vergoedingen in het kader van bedrijfscombinaties;
- Wijzigingen in de groepsstructuur, kosten met betrekking tot herstructurering van de activiteiten, met inbegrip van kosten die betrekking hebben op de vereffening van dochterondernemingen en de sluiting, opening of verplaatsing van fabrieken;
- Bijzondere waardeverminderingen op activa en significante geschillen.

Niet-recurrente opbrengsten en kosten van de Groep voor de boekjaren afgesloten op 31 december bestaan uit volgende componenten in de geconsolideerde resultatenrekening en kunnen gereconcilieerd worden in toelichting 7.24:

- Opbrengsten/(kosten) gerelateerd aan wijzigingen in de groepsstructuur; en
- Opbrengsten/(kosten) gerelateerd aan bijzondere waardeverminderingen en significante geschillen.

7.2.2. EBITDA en recurrente EBITDA

EBITDA wordt gedefinieerd als netto resultaat vóór aftrek van netto financiële kosten, winstbelastingen, afschrijvingen. Recurrente EBITDA wordt gedefinieerd als EBITDA plus niet-recurrente opbrengsten en kosten.

De aansluiting van de EBITDA en de recurrente EBITDA van de Groep voor de boekjaren afgesloten op 31 december is als volgt:

In miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Bedrijfsresultaat	87,2	152,8
Afschrijvingen	87,6	56,9
EBITDA	174,8	209,7
Niet-recurrente opbrengsten en kosten	70,3	24,3
Recurrente EBITDA	245,1	234,0

7.2.3. Netto financiële schuld/ LTM Recurrente EBITDA ratio (Leverage)

Netto financiële schuld wordt berekend door de korte termijn- en lange termijnschuld op te tellen en de geldmiddelen en kasequivalenten af te trekken.

LTM recurrente EBITDA wordt gedefinieerd als EBITDA plus niet-recurrente opbrengsten en kosten voor de laatste twaalf maanden (LTM).

De Netto financiële schuld/LTM Recurrente EBITDA ratio van de Groep voor de boekjaren afgesloten op 31 december worden weergegeven in toelichting 7.3 'Kapitaalbeheer'.

7.2.4. Vrije Kasstroom

Vrije kasstroom was voorheen gedefinieerd als Recurrente EBITDA minus investeringsuitgaven (waarbij de investeringsuitgaven gedefinieerd worden als aankopen van materiële vaste activa en immateriële activa), minus de wijzigingen in werkkapitaal en minus betaalde winstbelastingen. Dit betekent dat de operationele leasebetalingen in aanmerking werden genomen in de vrije kasstroom.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16 worden leasebetalingen als financiële kasstromen gerapporteerd. Aangezien dat operationeel niets is gewijzigd en IFRS 16 enkel een boekhoudkundige wijziging inhoudt, wordt de definitie van de vrije kasstroom aangepast om rekening te houden met de terugbetaling van de leaseverplichtingen (d.i. met uitsluiting van de interestkosten).

Verder heeft de Groep besloten om vanaf nu enkel Vrije kasstroom toe te lichten en niet langer Recurrente vrije kasstroom om de lezing en de aansluiting met het geconsolideerd kasstroomoverzicht te vereenvoudigen. Aldus wordt de Vrije kasstroom gedefinieerd als de nettokasstroom uit operationele activiteiten (zoals gepresenteerd in het geconsolideerde kasstroomoverzicht, d.i. met inbegrip van de betaalde winstbelastingen) minus investeringsuitgaven (waarbij de investeringsuitgaven gedefinieerd worden als aankopen van materiële vaste activa en immateriële activa), minus terugbetaling van de leaseverplichtingen en met inbegrip van de kasstroom (gebruikt in)/uit verkoop van materiële vaste en immateriële activa.

De vrije kasstroom van de Groep voor de boekjaren afgesloten op 31 december is als volgt:

In miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Operationeel resultaat	87,2	152,8
Afschrijvingen	87,6	56,9
EBITDA	174,8	209,7
Niet-monetaire elementen in operationele activiteiten	30,3	7,5
Wijzigingen in werkkapitaal:		
Voorraden	49,8	(39,9)
Handelsvorderingen, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	44,4	24,5
Handelsschulden, toegerekende kosten en overige schulden	(25,1)	4,4
Kortlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	7,0	2,6
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	281,3	208,8
Betaalde winstbelastingen	(42,3)	(39,1)
NETTOKASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	239,0	169,7
Investeringsuitgaven	(103,9)	(103,8)
Opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste en immateriële activa	2,2	2,6
Terugbetaling van leaseverplichtingen	(27,6)	(2,4)
Vrije kasstroom	109,7	66,1

7.2.5. Recurrente gewone winst & recurrente gewone winst per aandeel

Recurrente gewone winst wordt gedefinieerd als winst voor de periode plus niet-recurrente opbrengsten en kosten en belastingeffect op niet-recurrente opbrengsten en kosten, toewijsbaar aan de aandeelhouders van de Groep. Recurrente gewone winst per aandeel is recurrente gewone winst gedeeld door het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen.

De recurrente gewone winst per aandeel voor de perioden eindigend op 31 december worden weergegeven in toelichting 7.16 'Winst per Aandeel'.

7.2.6. Werkkapitaal

De componenten van ons werkkapitaal zijn de voorraden plus de handelsvorderingen, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen plus handelsschulden, toegerekende kosten en overige schulden.

7.2.7. Alternatieve performantie-indicatoren opgenomen in de persberichten en andere geregelende informatie

Pro-forma omzet aan constante wisselkoersen

Pro-forma omzet aan constante wisselkoersen wordt gedefinieerd als de omzet voor de periode van 12 maanden op datum van rapportering aan de wisselkoersen van vorig jaar en inclusief de impact van Fusies en Acquisities.

Omzet op vergelijkbare basis (LFL)

Omzet op vergelijkbare basis of LFL (Like-for-like) wordt gedefinieerd als de omzet aan constante wisselkoers exclusief wijzigingen in de consolidatiekring of Fusies en Acquisities

Recurrente EBITDA-marge

Recurrente EBITDA-marge is recurrente EBITDA gedeeld door de omzet.

7.3. KAPITAALBEHEER

De doelstellingen van de Groep met betrekking tot het beheren van kapitaal zijn er op gericht om de continuïteit van het bedrijf te garanderen met als doel de creatie van aandeelhouderswaarde.

De Groep bewaakt het kapitaal op basis van de netto schuldpositie. De netto schuldpositie van de Groep wordt berekend door alle kortlopende en langlopende rentedragende schulden bij elkaar op te tellen en daar de beschikbare kortlopende liquide middelen van af te trekken.

De netto schuldpositie van de Groep voor de boekjaren afgesloten op 31 december is als volgt:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Langlopende rentedragende schulden	919,5	786.6
Kortlopende rentedragende schulden	69,6	104.0
Geldmiddelen en kasequivalenten	(127.8)	(130.6)
Totale netto schuldpositie	861.3	760.0
LTM Recurrente EBITDA	245.1	234.0
Netto financiële schuldpositie/LTM Recurrente EBITDA Ratio	3.51	3.25

7.4. KRITISCHE BOEKHOUDKUNDIGE INSCHATTINGEN EN BEOORDELINGEN

De in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde bedragen impliceren het gebruik van inschattingen en veronderstellingen aangaande de toekomst. Inschattingen en beoordelingen worden voortdurend herzien en zijn gebaseerd op historische ervaringen en andere factoren, zoals verwachtingen betreffende toekomstige gebeurtenissen waarvan wordt aangenomen dat ze redelijk zijn in de desbetreffende omstandigheden. De werkelijke bedragen kunnen afwijken van deze inschattingen. De inschattingen en veronderstellingen die van invloed zouden kunnen zijn op de geconsolideerde jaarrekening worden hieronder besproken:

7.4.1. Winstbelastingen

De Groep heeft fiscale verliezen en andere belastingskredieten die gebruikt kunnen worden om toekomstige belastbare winsten te verrekenen, voornamelijk in België, Brazilië, Frankrijk en Spanje voor een bedrag van 583,0 miljoen € per 31 december 2019 (378,4 miljoen € op 31 december 2018).

Zoals aangekondigd in de geconsolideerde jaarrekening van 2018, heeft de Europese Commissie (EC) het Belgisch fiscale regime van "Excess Profit tax Rulings" (EPR) in vraag gesteld. Volgens de Commissie is dit regime een vorm van ongeoorloofde staatssteun. Ontex, meer bepaald haar Belgische dochtervennootschap Ontex BVBA, had een "Excess Profit Ruling" voor de jaren 2011-2015. Ontex heeft beroep aangetekend tegen de EC beslissing. Het Europees Hof van Justitie heeft op 14 februari 2019 uitspraak gedaan over de zaak van de Belgische Staat tegen de EC en Magnetrol International tegen de EC. Het Hof vernietigt de beslissing van de Commissie omdat de Commissie het systeem van de EPR ten onrechte als staatssteun beschouwt. De Commissie heeft beroep aangetekend tegen het arrest van het Hof en we volgen dit van dichtbij op.

Verder heeft de Europese Commissie op 16 september 2019 aangekondigd dat ze formele onderzoeksprocedures ten aanzien van elk individueel EPR, met inbegrip van deze van Ontex, zal inleiden, omdat ze van oordeel is dat elk EPR illegale staatssteun toekent, ook al doet het EPR systeem dat niet. De formele onderzoeksprocedure ten aanzien van de EPR van Ontex is lopende en het is onduidelijk wanneer een finale beslissing moet worden verwacht. Ontex zal het recht hebben om beroep aan te tekenen tegen elke beslissing dat zou concluderen dat Ontex illegale staatssteun zou verkregen hebben. Een dergelijk beroep zal een zekere tijd in beslag nemen om gehoord te worden.

Ontex had de impact van de beslissing van de Commissie volledig in rekening genomen in zijn belastingspositie. Aangezien de uitkomst van beide procedures nog niet duidelijk is, zal Ontex momenteel de betreffende voorzieningen nog niet laten vrijvallen.

De Groep heeft slechts voor 142,5 miljoen € aan fiscale verliezen en andere belastingskredieten opgenomen als uitgestelde belastingvorderingen van de 583,0 miljoen € vermeld hierboven. De waardering van dit actief is afhankelijk van een aantal belangrijke beoordelingen met betrekking tot toekomstige waarschijnlijke belastbare winst van verschillende dochterondernemingen van de Groep die actief zijn in verschillende rechtsgebieden. Deze schattingen worden zorgvuldig gemaakt en gebaseerd op de kennis op dat moment.

De Groep maakt gebruik van significante beoordelingen in het bepalen van onzekerheden over fiscale behandelingen. Gezien de Groep in een complexe multinationale omgeving actief is, oordeelt ze of bepaalde onzekere belastingvoorzieningen moeten opgenomen worden in de geconsolideerde jaarrekening (op basis van de vereisten van IFRIC 23).

7.4.2. Bedrijfscombinaties

Voor bedrijfscombinaties dient de Groep veronderstellingen en inschattingen te maken om de toewijzing van de aankoopprijs van de overgenomen activiteit te kunnen bepalen. Teneinde dit te doen, moet de Groep op overnamedatum de reële waarde bepalen van de identificeerbare verworven activa en de aangegane verplichtingen. Deze veronderstellingen en inschattingen hebben een impact op de bedragen van de activa en verplichtingen die worden opgenomen in de balans op overnamedatum. Bovendien vereisen de bepaling van de verwachte gebruiksduur van de verworven materiële vaste activa, de identificatie van andere immateriële activa en de bepaling van hetzij onbeperkte of beperkte gebruiksduur van andere immateriële activa, een aanzienlijke graad van inschatting en zal dit een impact hebben op de winst of verlies van de Groep.

7.4.3. Bijzondere waardeverminderingsverliezen

De Groep test jaarlijks of de goodwill een bijzonder waardeverminderingsverlies heeft ondergaan in overeenstemming met de grondslagen voor financiële verslaggeving opgenomen in toelichting 7.1.4 "Goodwill". Deze test op bijzondere waardeverminderingsverliezen van goodwill heeft geen bijzondere waardeverminderingsverliezen tot gevolg gehad in 2019 (2018: nihil).

Als gevolg van de organisationele herstructurering heeft de Groep zijn kasstroomgenererende eenheden herbekeken die gebruikt worden voor de test op bijzondere waardevermindering. Aldus heeft de Groep volgende kasstroomgenererende eenheden bepaald vanaf 1 januari 2019:

- Europe (voorheen Mature Market Retail, plus Rusland en Oekraïne)
- Healthcare
- MEAA (Midden-Oosten, Afrika en Azië; voorheen MENA, plus voorheen Growth Markets met uitzondering van Rusland en Oekraïne)
- Americas (voorheen Americas Retail)

De realiseerbare waarden van kasstroomgenererende eenheden (KGE's) worden bepaald op basis van berekeningen van de bedrijfswaarde. Deze berekeningen vereisen het gebruik van inschattingen en veronderstellingen, met inbegrip van macro-economische omstandigheden, de vraag en concurrentie op de markten waarop we actief zijn, het productaanbod, de productmix en prijszetting, de beschikbaarheid en de kostprijs van grondstoffen, directe en indirecte kosten, de operationele marges, groeivoeten, investeringsuitgaven en werkkapitaal... zoals weerhouden in de financiële budgetten en de strategische plannen van Ontex, alsook de disconteringsvoeten. Voor meer informatie met betrekking tot de uitgevoerde test op bijzondere waardevermindering verwijzen we naar toelichting 7.9 "Goodwill en immateriële activa". De gebruikte disconteringsvoeten worden hieronder samengevat:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Disconteringsvoet voor belastingen		
Europe	6,1%	7,1%
Healthcare	6,4%	6,7%
Middle East, Africa and Asia	9,1%	11,7%
Americas	6,8%	9,5%

Een sensitiviteitsanalyse wijst dat de realiseerbare waarde van Europe, Healthcare, Middle East Africa and Asia (MEAA) en Americas zou overeenstemmen met hun boekwaardes als de disconteringsvoet voor belastingen van de KGE's respectievelijk 10,9%; 19,8%; 17,5% en 10,2% zou bedragen, met alle andere parameters constant gehouden.

Zoals vermeld in toelichting 7.9, worden kasstromen over een periode van meer dan drie jaar geëxtrapoleerd op basis van een groeivoet van 1,0% voor de Europe, 2,0% voor Healthcare, 3,0% voor MEAA en 3,6% voor Americas. Dezelfde percentages worden gebruikt als perpetuele groeivoeten. Management heeft deze groeivoeten bepaald en deze overschrijden de huidige marktverwachtingen voor de markten waarin de vier KGE's actief zijn niet. Indien het groeipercentage voor één van de KGE's daalt met 40%, hoeft er geen bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen te worden.

Als de geschatte operationele marges zouden dalen met 10%, dan zou er geen bijzonder waardeverminderingsverlies moeten opgenomen worden.

Toekomstige kasstromen zijn inschattingen die waarschijnlijk in toekomstige perioden worden herzien als gevolg van wijzigingen in onderliggende veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen die de waarde van de goodwill beïnvloeden, zijn o.a. langlopende rentevoeten en andere marktgegevens. Zouden de veronderstellingen ongunstig evolueren in de toekomst, dan kan de bedrijfswaarde van de goodwill afnemen tot onder de boekwaarde. Op basis van de huidige waarderungen lijkt er voldoende ruimte te zijn om een normale variatie in de onderliggende veronderstellingen te kunnen absorberen.

7.4.4. Verwachte gebruiksduur

De verwachte gebruiksduur van materiële vaste activa en immateriële activa moet worden geschat. De bepaling van de gebruiksduur van de activa is gebaseerd op het oordeel van het management. De gebruiksduur wordt elk jaar, aan het eind van het boekjaar, opnieuw herzien in overeenstemming met IAS 16 en IAS 38.

7.4.5. Reële waarde van afgeleide financiële instrumenten en andere financiële instrumenten

De reële waarde van financiële instrumenten die niet worden verhandeld op een actieve markt (bijvoorbeeld vrij verkrijgbare derivaten) wordt bepaald met behulp van waarderingstechnieken. De Groep gebruikt haar kennis om een verscheidenheid aan methoden te hanteren en om veronderstellingen te doen die voornamelijk gebaseerd zijn op bestaande marktomstandigheden aan het einde van elke rapporteringsperiode. Alle afgeleide financiële instrumenten zijn in overeenstemming met IFRS 7, niveau 2. Dit betekent dat er waarderingsmethoden worden gebruikt waarvoor alle inputs die een significante invloed hebben op de geboekte reële waarde waarneembaar zijn in de markt, hetzij direct of indirect.

7.4.6. Personeelsbeloningen

De boekwaarde van de verplichtingen van de Groep met betrekking tot personeelsbeloningen wordt bepaald op een actuariële basis rekening houdende met bepaalde veronderstellingen. Een van de belangrijkste toegepaste veronderstellingen bij de bepaling van de netto kosten van de toegekende beloningen is de disconteringsvoet. Elke wijziging van deze veronderstelling zal van invloed zijn op de boekwaarde van deze verplichtingen.

De disconteringsvoet is afhankelijk van de looptijd van de beloning, d.w.z. de gemiddelde looptijd van de overeenkomsten, gewogen met de contante waarde van de kosten verbonden aan deze overeenkomsten. Volgens IAS 19 moet de disconteringsvoet overeenkomen met het marktrendement van bedrijfsobligaties van hoge kwaliteit en die een vergelijkbare looptijd hebben als deze van de opgenomen beloningen en in dezelfde valuta.

7.4.7. Omzet-erkenning

Voor de toerekening van de volumekortingen (aan klanten en van leveranciers) wordt gebruik gemaakt van belangrijke beoordelingen met betrekking tot het effect van commerciële beslissingen die de finale te ontvangen of te verkrijgen kortingen zullen beïnvloeden.

7.5. FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN FINANCIËEL RISICOBEBEER

7.5.1. Overzicht van de financiële instrumenten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van alle financiële instrumenten per categorie in overeenstemming met IFRS 9, van de reële waarde van elk instrument evenals de hiërarchie van de reële waarde:

in miljoen €	31 december 2019			
	Aangewezen in een afdekkingsrelatie	Tegen geamortiseerde kostprijs	Reële waarde	Niveau reële waarde
Langlopende vorderingen		18,1	18,1	Niveau 2
Handelsvorderingen		324,2	324,2	Niveau 2
Overige vorderingen		49,1	49,1	Niveau 2
Afgeleide financiële activa	1,4		1,4	
<i>Cross-currency interest rate swap</i>	1,3		1,3	Niveau 2
<i>Vreemde valutatermijncontracten</i>	0,1		0,1	Niveau 2
Geldmiddelen en kasequivalenten		127,8	127,8	Niveau 2
Totaal Financiële activa	1,4	519,3	520,6	
Rentedragende leningen - langlopend		919,5	928,5	
<i>Termijnlening > 1 jaar</i>		591,0	600,0	Niveau 2
<i>Total return swap</i>		150,0	150,0	Niveau 2
<i>Lease & overige verplichtingen</i>		178,5	178,5	Niveau 2
Afgeleide financiële verplichtingen	11,9		11,9	
<i>Interest rate swap</i>	8,9		8,9	Niveau 2
<i>Vreemde valutatermijncontracten</i>	2,5		2,5	Niveau 2
<i>Grondstoffen afdekkingscontracten</i>	0,5		0,5	Niveau 2
Overige schulden - langlopend		0,6	0,6	Niveau 2
Rentedragende leningen - kortlopend		69,6	69,6	
<i>Toerekenbare interesten - overige</i>		1,2	1,2	Niveau 2
<i>Total return swap</i>		31,2	31,2	Niveau 2
<i>Lease & overige verplichtingen</i>		37,1	37,1	Niveau 2
Handelsschulden		465,6	465,6	Niveau 2
Overige schulden - kortlopend		39,0	39,0	Niveau 2
Totaal Financiële verplichtingen	11,9	1.494,4	1.515,3	

in miljoen €	31 december 2018			
	Aangewezen in een afdeckings- relatie	Tegen geamortiseerde kostprijs	Reële waarde	Niveau reële waarde
Langlopende vorderingen		5,1	5,1	Niveau 2
Handelsvorderingen		355,4	355,4	Niveau 2
Overige vorderingen		69,1	69,1	Niveau 2
Afgeleide financiële activa	3,6		3,6	
<i>Cross-currency interest rate swap</i>	1,4		1,4	Niveau 2
<i>Vreemde valuta-termijncontracten</i>	2,0		2,0	Niveau 2
<i>Grondstoffen afdeckingscontracten</i>	0,2		0,2	Niveau 2
Geldmiddelen en kasequivalenten		130,6	130,6	Niveau 2
Totaal Financiële activa	3,6	560,2	563,8	
Rentedragende leningen - langlopend		786,6	798,8	
<i>Gesyndiceerde termijnlending A > 1 jaar</i>		587,8	600,0	Niveau 2
<i>Termijnlending > 1 jaar</i>		150,0	150,0	Niveau 2
<i>Total return swap</i>		33,0	33,0	Niveau 2
<i>Financiële lease & overige verplichtingen</i>		15,8	15,8	Niveau 2
Afgeleide financiële verplichtingen	6,7		6,7	
<i>Interest rate swap</i>	5,3		5,3	Niveau 2
<i>Vreemde valuta-termijncontracten</i>	0,9		0,9	Niveau 2
<i>Grondstoffen afdeckingscontracten</i>	0,2		0,2	Niveau 2
Overige schulden	0,2		0,2	Niveau 2
Rentedragende leningen - kortlopend		0,3	0,3	Niveau 2
<i>Toerekenbare interesten-overige</i>		104,0	104,0	
<i>Revolver krediet lening</i>		82,4	82,4	Niveau 2
<i>Financiële lease & overige verplichtingen</i>		1,2	1,2	Niveau 2
Overige kortlopende financiële schulden		20,4	20,4	Niveau 2
Handelsschulden		501,0	501,0	Niveau 2
Overige schulden kortlopend		31,8	31,8	Niveau 2
Totaal Financiële verplichtingen	6,7	1.423,7	1.442,6	

In het kader van het financiële risicobeheer van de Groep maakt de Groep gebruik van afgeleide financiële instrumenten om specifieke risico's in te dekken, zoals blootstelling aan valutarisico, renteschommelingen en schommelingen van grondstofprijzen. De volgende tabel geeft een overzicht van de afgeleide financiële instrumenten die uitstaan per jaareinde:

in miljoen €	Reële waarde		Nominale bedragen	
	31 december 2019	31 december 2018	31 december 2019	31 december 2018
Afgeleide financiële activa	1,4	3,6	67,3	127,2
<i>Cross-currency interest rate swap</i>	1,3	1,4	47,0	20,0
<i>Vreemde valutatermijncontracten</i>	0,1	2,0	20,3	105,4
<i>Grondstoffen afdekkingscontracten</i>	0,0	0,2	0,0	1,8
Afgeleide financiële verplichtingen	11,9	6,7	625,5	832,8
<i>Interest rate swap</i>	8,9	5,3	510,0	767,4
<i>Cross-currency interest rate swap</i>	-	0,9	-	32,4
<i>Vreemde valutatermijncontracten</i>	2,5	0,2	106,9	30,1
<i>Grondstoffen afdekkingscontracten</i>	0,5	0,2	8,5	2,9

De afgeleide financiële instrumenten in bovenstaande tabellen worden allen als kasstroomindekkingen aangewezen (zie verder in toelichtingen 7.5.3 tot 7.5.5).

De reële waarde van een afgeleid financieel instrument wordt geklasseerd als langlopend actief of verplichting indien de resterende looptijd van de ingedekte post langer is dan 12 maanden, en als kortlopend actief of verplichting indien de looptijd van de ingedekte post minder is dan 12 maanden.

De waardering van de reële waarde van alle derivaten die verhandeld worden, is gebaseerd op inputs van niveau 2, zoals gedefinieerd onder IFRS 7.27, d.w.z. inputs die waarneembaar zijn voor het actief of de verplichting, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen).

De bovenstaande tabel geeft een analyse van de financiële instrumenten weer, gegroepeerd van Niveaus 1 tot 3 op basis van de mate waarin de reële waarde (opgenomen in de balans of in de toelichtingen) waarneembaar is:

- Niveau 1 reële waardebeoordelingen zijn gebaseerd op genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of schulden.
- Niveau 2 reële waardebeoordelingen zijn gebaseerd op andere inputs dan genoteerde koersen opgenomen onder Niveau 1 die waarneembaar zijn voor activa of schulden, hetzij direct (bijvoorbeeld zoals marktprijzen), hetzij indirect (bijvoorbeeld afgeleid van marktprijzen).
- Niveau 3 reële waardebeoordelingen zijn gebaseerd op waarderingstechnieken waarbij het laagste niveau van informatie dat invloed heeft op de waardering tegen reële waarde niet is waar te nemen (niet-waarneembare inputs).

De reële waarde van financiële activa en financiële verplichtingen is gebaseerd op wiskundige modellen die de waarneembare marktgegevens gebruiken en wordt als volgt bepaald:

- De reële waarde van financiële activa en financiële verplichtingen met standaard voorwaarden en die verhandeld worden op actieve, liquide markten, wordt bepaald aan de hand van genoteerde marktprijzen (inclusief genoteerde aflosbare obligaties).
- De reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten wordt berekend op basis van genoteerde prijzen. Indien deze prijzen niet beschikbaar zijn, wordt een gediscoteerde kasstroomanalyse uitgevoerd met behulp van de toepasselijke rendementscurve voor de looptijd van de instrumenten voor niet-optionele derivaten en optiewaarderingsmodellen voor optionele derivaten. Valutatermijncontracten worden gewaardeerd op basis van genoteerde termijnwisselkoersen en rendementscurven afgeleid van genoteerde rentevoeten met gelijkwaardige looptijden als de contracten. Rentewaps worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de geschatte en gediscoteerde toekomstige kasstromen op basis van de van toepassing zijnde rendementscurven afgeleid van genoteerde rentevoeten.
- De reële waarden van andere financiële activa en financiële verplichtingen (met uitzondering van diegene hierboven beschreven) worden bepaald in overeenstemming met de algemeen aanvaarde waarderingsmodellen op basis van een gediscoteerde kasstroomanalyse.
- Niveau 3 verplichtingen: het bedrag is bepaald op basis van contractuele bepalingen.

De Groep heeft afgeleide financiële instrumenten waarop compenserende, afdwingbare raamovereenkomsten en gelijkaardige overeenkomsten van toepassing zijn. Per 31 december 2019 diende er geen compensatie gedaan te worden (noch in 2018).

De tegenpartijen van de lopende afgeleide instrumenten beschikken over een klasse A kredietrapport.

7.5.2. Financiële risicofactoren

De activiteiten van de Groep zijn blootgesteld aan een verscheidenheid van financiële risico's: marktrisico (waaronder valutarisico, renterisico en grondstoffenprijsrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Sinds het jaareinde zijn er geen wijzigingen geweest op het gebied van risicobeheer en ook niet in het risicobeheerbeleid.

7.5.3. Valutarisico

De Groep is internationaal actief en wordt derhalve blootgesteld aan verschillende valutarisico's, vooral met betrekking tot het Britse pond (GBP), de Turkse lire (TRY), de Poolse zloty (PLN), de Australische dollar (AUD), de Mexicaanse peso (MXN), de Braziliaanse real (BRL) en de Russische roebel (RUB) wat verkoop betreft, en de Amerikaanse dollar (USD), de Tsjechische kroon (CZK), de Mexicaanse peso (MXN) en de Braziliaanse real (BRL) wat aankoop betreft. Valutarisico komt voort uit toekomstige commerciële transacties en opgenomen activa en verplichtingen. De Groep wordt ook blootgesteld aan de Turkse lire (TRY), Algerijnse dinar (DZD), Russische roebel (RUB), de Tsjechische kroon (CZK), de Australische dollar (AUD), de Pakistaanse roepie (PKR), de Mexicaanse peso (MXN) en de Braziliaanse real (BRL) als gevolg van haar netto-investeringen in buitenlandse activiteiten.

De boekwaarden van de belangrijkste monetaire activa en monetaire verplichtingen van de Groep die in vreemde munt zijn uitgedrukt, zijn als volgt op het einde van de rapporteringsperiode:

in miljoen €	Activa		Verplichtingen	
	31 december 2019	31 december 2018	31 december 2019	31 december 2018
EUR	1.895,8	1.976,1	2.589,2	2.711,9
BRL	53,1	70,3	90,7	45,3
USD	95,6	83,1	160,0	144,9
MXN	56,3	43,2	36,7	59,8
PLN	107,8	95,1	61,7	47,9
DZD	34,7	21,3	8,0	1,0
RUB	26,9	21,1	1,2	2,3
GBP	66,9	43,1	44,5	27,2
TRY	18,7	16,4	6,5	9,3
AUD	29,6	29,0	17,1	15,4

De Groep houdt haar valutarisico scherp in de gaten en zal indien nodig indekkingstransacties aangaan om de blootstelling van de gehele Groep aan wisselkoersschommelingen te minimaliseren. Alle indekkingsbeslissingen zijn onderhevig aan de goedkeuring van de Raad van Bestuur. De strategie met betrekking tot de indekking van de wisselkoersen werd aangehouden.

Om het valutarisico voortvloeiend uit toekomstige commerciële transacties, activa en verplichtingen te beheren, maakt de Groep gebruik van vreemde valutatermijncontracten. Valutarisico's doen zich voor als toekomstige commerciële transacties, activa en verplichtingen zijn uitgedrukt in een valuta die niet de functionele valuta is van de entiteit. De Treasury-afdeling van de Groep is verantwoordelijk voor het optimaliseren van de netto positie in elke vreemde valuta waar dat mogelijk en passend is. De Groep past hedge accounting toe voor de aan indekking gerelateerde transacties, en verwerkt de impact daarvan in de overige elementen van het totaalresultaat.

De Groep heeft vreemde valutatermijncontracten aangegaan bij aanvang van elk kwartaal van 2019 die lopen tot ten laatste september 2020 om de volatiliteit in de verkopen in Britse ponden, Poolse zloty's en Australische dollars te beperken, evenals in de aankopen in USD en CZK die in 2019 en 2020 plaatsvinden. Op basis van de indekkingsstrategie dekken de vreemde valutatermijncontracten de volgende verwachte risico's af tot 30 september 2020: voor het Britse pond 37,5 miljoen (GBP), voor de Poolse zloty 65,3 miljoen (PLN), voor de Australische dollar 25,0 miljoen (AUD), voor de Tsjechische kroon 159,3 miljoen (CZK) en voor de Amerikaanse dollar 40,2 miljoen (USD) tegenover de EUR en 9,0 miljoen USD tegenover de Mexicaanse peso (MXN) en 5,4 miljoen USD tegenover de Braziliaanse real (BRL).

De voorwaarden van de vreemde valutatermijncontracten werden zodanig onderhandeld dat deze aansluiten bij de voorwaarden van de verwachte transacties. De Groep past hedge accounting toe op de vreemde valutatermijncontracten. Bij aanvang van de vreemde valutatermijncontracten worden deze aangeduid als kasstroomindekkingen. Op het moment dat de verwachte transacties zich voordoen, worden de vreemde valutatermijncontracten reële waarde-indekkingen. Gezien de voorwaarden van de vreemde valutatermijncontracten aansluiten bij de voorwaarden van de zeer waarschijnlijke verwachte toekomstige transacties, is er geen indekkingsineffectiviteit die moet erkend worden in de resultatenrekening.

Per 31 december 2019 is een niet-gerealiseerde verlies van 2,2 miljoen € (Australische dollar, Britse pond, Amerikaanse dollar) opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat.

Per 31 december 2019 bedroeg de reële waarde van de afgeleide financiële activa voor de vreemde valutatermijncontracten 0,1 miljoen € (2018: 2,0 miljoen €) en van de afgeleide financiële verplichting 2,5 miljoen € (2018: 0,2 miljoen €).

De volgende tabel geeft de impact weer op de winst vóór inkomstenbelastingen en het eigen vermogen voor het jaar als de euro met 10% verzwakt/versterkt ten opzichte van de gerapporteerde valuta en alle overige variabelen constant zou gebleven zijn. De impact is hoofdzakelijk het gevolg van vreemde valutawinsten/verliezen op de omrekening van vreemde valuta handelsvorderingen en -schulden en afgeleide posities op de respectievelijke balansdata's.

in miljoen €	10% verzwakking van de euro			10% versterking van de euro		
	2019		2018	2019		2018
	Impact op resultaat	Impact op eigen vermogen		Impact op resultaat	Impact op eigen vermogen	
AUD	(0,4)	(1,4)	(1,2)	0,3	1,1	1,0
GBP	(0,9)	(4,1)	(3,3)	0,8	3,4	2,7
PLN	(1,6)	-	-	1,3	-	-
USD	(5,6)	2,0	2,8	4,6	(1,6)	(2,3)

7.5.4. Renterisico

Het renterisico van de Groep vloeit voort uit langlopende leningen. Leningen met een variabele interest stellen de Groep bloot aan een kasstroom renterisico dat gedeeltelijk wordt gecompenseerd door het aanhouden van liquide middelen tegen een variabele interest. Leningen met een vaste interest stellen de Groep bloot aan een reële waarde-renterisico. Deze risico's worden centraal beheerd door de Treasury-afdeling van de Groep, rekening houdend met de verwachtingen van de Groep met betrekking tot de evolutie van de marktrente. De Groep heeft renteswaps en cross-currency renteswaps gebruikt om deze risico's te beheren.

Gezien de leningen met variabele interest (EURIBOR + marge) ingedekt worden door renteswaps, is de interestlast die opgenomen wordt in de geconsolideerde resultatenrekening niet onderworpen aan volatiliteit van de rentevoeten en moet er bijgevolg geen sensitiviteitsanalyse worden opgesteld.

Sensitiviteit van de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten verbonden aan leningen: Op 31 december 2019, als de EURIBOR rentevoeten 10 basispunten hoger/lager waren geweest en alle overige variabelen constant zouden gebleven zijn, dan zouden de overige elementen van het totaalresultaat vóór winstbelastingen voor het jaar respectievelijk 0,3 miljoen € hoger/0,2 miljoen € lager zijn geweest. Op 31 december 2018, als de EURIBOR rentevoeten 10 basispunten hoger/lager waren geweest en alle overige variabelen constant zouden gebleven zijn, dan zouden de overige elementen van het totaalresultaat vóór winstbelastingen voor het jaar respectievelijk 1,1 miljoen € hoger/1,0 miljoen € lager zijn geweest.

De gesyndiceerde termijnlening A met variabele rentevoet voor een bedrag van 600,0 miljoen € met vervaldag 2022 draagt een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,75%. De gesyndiceerde termijnlening B met variabele rentevoet met vervaldag 2022 draagt een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,55%. De termijnlening met variabele rentevoet voor een bedrag van 150,0 miljoen € met vervaldag 2024 draagt een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,40%. De notionele hoofdsommen van de openstaande vaste betaler renteswap contracten op 31 december 2019 bedragen 557,0 miljoen € volgens onderstaande tabel:

Looptijd	Vaste rentevoet %	Bedrag in miljoen €
3 jaar	0,3890%	85,0
3 jaar	0,4950%	50,0
3 jaar	0,6250%	75,0
3 jaar	0,6290%	75,0
3 jaar	0,6220%	75,0
3 jaar	5,2574%	33,1
3 jaar	5,3870%	4,5
3 jaar	5,6561%	9,4
5 jaar	0,5950%	150,0
Totaal		557,0

7.5.5. Prijsrisico (grondstoffen)

De Groep is tot op zekere hoogte blootgesteld aan de fluctuaties van de olieprijs omdat bepaalde grondstoffen die gebruikt worden in de productie vervaardigd zijn uit olieverivaten. Deze omvatten lijmen, polyethyleen, propyleen en polypropyleen.

Met betrekking tot onze blootstelling aan de pulp- en propyleenprijzen heeft de Groep overeenkomsten afgesloten met bepaalde pulpleveranciers die onze blootstelling aan de volatiliteit van de pulprijzen beperken. De Groep besloot ook om het gedeelte van de propyleenblootstelling dat niet gedekt wordt door dergelijke overeenkomsten in te dekken voor 2019.

Sensitiviteit van de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten verbonden aan grondstoffen: Op 31 december 2019, als er een verschuiving van de termijncurve van de grondstofprijzen was geweest en alle overige variabelen constant zouden gebleven zijn, dan zouden de overige elementen van het totaalresultaat vóór winstbelastingen voor het jaar respectievelijk 1,1 miljoen € hoger/0,5 miljoen € lager zijn geweest (2018: impact was 0,3 miljoen € hoger/lager).

7.5.6. Risico verbonden aan eigen-vermogensinstrumenten

Als gevolg van de uitgifte van aandelenopties en RSU als onderdeel van op aandelen gebaseerde LTIP overeenkomsten (zie toelichting 7.28 voor meer details over deze plannen), is de Groep blootgesteld aan schommelingen in de beurskoers van de aandelen van de groep. De Raad van Bestuur van de Groep heeft op 1 juni 2015 beslist tot volledige dekking door middel van

een 'total return swap'. Het doel van dit financieel instrument is om een stijging van de aandelenkoers en het negatieve effect hiervan op toekomstige kasstromen met betrekking tot op aandelen gebaseerde betalingen in te dekken.

De Groep heeft een *Total return swap* ("TRS") overeenkomst afgesloten met een financiële instelling om de blootstelling aan de schommelingen in de beurskoers van de aandelen die deel uitmaken van de optie- en RSU-plannen te beheren zoals weergegeven in toelichting 7.28. Onder deze overeenkomst zal de Groep interest betalen aan de financiële instelling. Bij het afwikkelen van de TRS, zal de Groep de onderliggende aandelen ontvangen die worden toegekend aan de begunstigten van de aandelenopties of RSU's bij uitoefening. Op deze manier dekt de Groep het risico in wanneer de aandelenkoers zou stijgen als aandelen moeten uitgegeven worden op moment van uitoefening door de begunstigten van hun opties/RSU's/PSU's. De aandelen die in deze context worden gekocht, worden opgenomen als een vermindering van het eigen vermogen van de Groep aan de uitoefenprijs op het moment van het aangaan van de TRS overeenkomst. Gezien de Groep fysieke levering doet van de aandelen op het moment van de afwikkeling van de TRS (geen netto afwikkeling), voldoet de TRS niet aan de norm van de financiële instrumenten zoals vastgelegd in IAS 32 / IFRS 9. Daarom moet de TRS dan ook niet geherwaardeerd worden aan reële waarde op elk rapporteringsdatum.

Als gevolg van de 'total return swap' hierboven vermeld, erkent de groep 40,3 miljoen € eigen aandelen (vertegenwoordigd door 1.491.654 aandelen) en een financiële schuld voor 31,2 miljoen € (zie toelichting 7.15). Deze bedragen vereisen geen herwaardering gedurende de contractduur en bijgevolg werd de volatiliteit geëlimineerd.

7.5.7. Kredietrisico

Het kredietrisico wordt beheerd op het niveau van de Groep. Kredietrisico komt voort uit geldmiddelen en kasequivalenten, afgeleide financiële instrumenten en deposito's bij banken en financiële instellingen, alsmede kredietblootstelling aan bedrijfsklanten, met inbegrip van uitstaande vorderingen en toegezegde transacties. De Groep beoordeelt de kredietwaardigheid van de klant, rekening houdend met diens financiële positie, ervaringen uit het verleden en andere factoren op basis waarvan individuele risicolimieten worden ingesteld conform de door bedrijfsleiders vastgestelde grenzen. Historische wanbetalingen waren lager dan 1% in 2019 en 2018. Handelsvorderingen zijn verspreid over verschillende landen en tegenpartijen en er bestaat geen grote concentratie met één of enkele tegenpartijen.

We verwijzen naar toelichting 7.13 voor de ouderdomsanalyse van de vorderingen en de dubieuze vorderingen.

De boekwaarde zoals gepresenteerd in toelichting 7.5.1 vertegenwoordigt de maximale blootstelling aan het kredietrisico op de rapporteringsdatum.

7.5.8. Liquiditeitsrisico

De Treasury-afdeling van de Groep controleert de voortschrijdende prognoses van de liquiditeitsbehoeften van de Groep om te garanderen dat er voldoende geld is om aan de bedrijfsbehoeften te voldoen terwijl ze tevens voldoende ruimte behouden op de niet opgenomen toegezegde kredietfaciliteiten (toelichting 7.17 "Rentedragende leningen"), zodat de Groep geen kredietlimieten of convenanten (indien van toepassing) op haar kredietfaciliteiten schendt.

De onderstaande tabel geeft de financiële verplichtingen van de Groep weer (inclusief rentebetalingen) ingedeeld naar de relevante clusters van looptijden op grond van de resterende periode op balansdatum tot de contractuele vervaldatum.

in miljoen €	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar	Over 5 jaar
Per 31 december 2019				
Rentedragende leningen	(43,9)	(17,5)	(816,1)	(0,1)
Leaseverplichtingen	(30,9)	(25,1)	(52,8)	(59,3)
Handelsschulden	(465,6)	-	-	-
Totaal niet-afgeleide financiële verplichtingen	(540,5)	(42,6)	(868,9)	(59,5)
Interest rate swaps	(4,9)	(4,9)	(4,6)	-
Vreemde valutatermijncontracten	(127,2)	-	-	-
Totaal afgeleide financiële verplichtingen	(132,1)	(4,9)	(4,6)	-
Per 31 december 2018				
Rentedragende leningen	(103,0)	(17,6)	(633,3)	(152,0)
Handelsschulden	(501,0)	-	-	-
Totaal niet-afgeleide financiële verplichtingen	(604,0)	(17,6)	(633,3)	(152,0)
Interest rate swaps	(3,6)	(2,9)	(6,3)	(0,9)
Vreemde valutatermijncontracten	(135,5)	-	-	-
Totaal afgeleide financiële verplichtingen	(139,0)	(2,9)	(6,3)	(0,9)

7.6. OPERATIONELE SEGMENTEN

Volgens IFRS 8 worden rapporteerbare operationele segmenten geïdentificeerd op basis van de “management approach”. Deze aanpak bepaalt de externe segmentrapportering op basis van de interne organisatie en management structuur van de Groep alsmede de interne financiële verslaggeving aan de hoogstgeplaatste functionaris die belangrijke operationele beslissingen neemt. De activiteiten van de Groep zitten in één segment, “Hygiënische wegwerpproducten”. Er zijn geen andere belangrijke bedrijfsklassen, noch individueel noch gezamenlijk. Het hoogstgeplaatste orgaan dat belangrijke operationele beslissingen neemt, de Raad van Bestuur, analyseert de bedrijfsresultaten en bedrijfsplannen en wijst middelen toe voor de hele onderneming. Daarom opereert de Groep als één segment. Informatie over de verkoop van producten, geografische gebieden en omzet van belangrijke klanten voor de hele Groep vindt u hieronder:

7.6.1. Informatie per divisie

We hebben onze organisatie hertekend om de opportuniteiten beter te benutten als gevolg van onze geografische uitbreiding met de oprichting van nieuwe groeiplatformen in Amerika en sub-Sahara Afrika, de uitvoering te verbeteren en onze onderscheidende factoren ten opzichte van de concurrentie beter te benadrukken. De commerciële activiteiten van de Onderneming worden voortaan georganiseerd in drie Divisies:

- Europe, voornamelijk gericht op retailermerken.
- Amerika, Midden-Oosten, Afrika en Azië (AMEAA), voornamelijk gericht op lokale merken.
- Healthcare, die zich blijft richten op de institutionele markten en specifieke incontinentiemarkten.

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Europe	956,9	1,020,7
AMEAA	891,9	835,8
Healthcare	432,5	435,6
Totaal omzet	2.281,3	2.292,2

7.6.2. Informatie per productgroep

De belangrijkste productcategorieën zijn:

- Babyverzorgingsproducten, voornamelijk luiers, babybroekjes en, in mindere mate, vochtige doekjes;
- Dameshygiëneproducten, zoals maandverband, inlegkruisjes en tampons;
- Incontinentieproducten voor volwassenen, zoals broekjes, luiers, incontinentiehanddoeken en bed bescherming.

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Babyverzorgingsproducten	1.345,7	1.345,1
Incontinentieproducten voor volwassenen	692,0	693,6
Dameshygiëneproducten	212,7	222,8
Overige	30,9	30,6
Totaal omzet	2.281,3	2.292,2

7.6.3. Informatie per geografisch gebied

De organisatiestructuur van de Groep en haar systeem van interne informatie toont aan dat de belangrijkste bron van geografische risico's ligt in de locatie van haar cliënten (de bestemming van de verkoop) en niet in de fysieke locatie van haar activa (oorsprong van de verkoop). De locatie van de afnemers van de Groep is derhalve het geografische segmenteringscriterium en wordt als volgt gedefinieerd:

- West-Europa
- Oost-Europa
- Amerika
- Rest van de wereld

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
West-Europa	1.027,5	1.075,2
Oost-Europa	276,6	292,9
Amerika	667,8	620,2
Rest van de wereld	309,3	303,8
Totaal omzet	2.281,3	2.292,2

De verkopen in het land, waar de maatschappelijke zetel van Ontex Group NV (België) zich bevindt, vertegenwoordigen minder dan 3% van de omzet van Ontex Group NV. De omzet in de landen die onze top 4 markten vertegenwoordigen wordt hieronder weergegeven. De verkopen in alle andere individuele landen vertegenwoordigen minder dan 10% van de omzet van Ontex Group NV.

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Mexico	304,1	282,1
Verenigd Koninkrijk	242,1	237,9
Italië	194,6	203,9
Frankrijk	188,5	209,7
Overige landen	1.352,0	1.358,6
Totaal omzet	2.281,3	2.292,2

De vaste activa (materiële vaste activa, recht op gebruik activa en immateriële activa) in de belangrijkste landen worden weergegeven in de tabel hieronder. De vaste activa in alle andere individuele landen vertegenwoordigen minder dan 10% van het totaal van de vaste activa (met uitzondering van financiële instrumenten, uitgestelde belastingvorderingen en goodwill) van de Groep. Goodwill is niet opgenomen in onderstaande tabel gezien deze niet wordt opgevolgd per land maar op divisie niveau.

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Mexico	152,8	138,5
België	156,8	132,7
Duitsland	105,3	65,0
Brazilië	96,0	97,9
Overige landen	314,3	217,6
Totaal	825,1	651,7

7.6.4. Omzet van de belangrijkste klanten

De Groep heeft niet één significante klant. In 2019 vertegenwoordigt de grootste klant 6,2% van de omzet (2018: 6,2%). De 10 grootste klanten vertegenwoordigen in 2019 33,3% van de omzet (2018: 35,2%).

7.7. LIJST VAN GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

Naam	Land	Deelnemings- percentage aangehouden door de Groep		Maatschappelijke zetel	Ondernemings- nummer
		2019	2018		
Can Hygiene SPA	Algerije	100,0%	100,0 %	Haouch Sbaat Nord, Zone Industrielle de Rouiba, Voie H, lot 83B, 16012 Rouiba, Alger, Algerije	04/B/0965101
Ontex Australia Pty Ltd	Australië	100,0%	100,0 %	Suite 10, 27 Mayneview Street, Milton, QLD 4064, Australië	ABN 59 130 076 283
Ontex Manufacturing Pty Ltd (former Ontex Australia Pty Ltd)	Australië	100,0%	100,0 %	Wonderland Drive 5, Eastern Creek, NSW, 2766, Australië	ABN 16 145 822 528
Eutima bvba	België	100,0%	100,0 %	Korte Moeie 53, 9900 Eeklo, België	0415.412.891
Ontema bvba	België	100,0%	100,0 %	Genthof 12, 9255 Buggenhout, België	0453.081.852
Ontex bvba	België	100,0%	100,0 %	Genthof 5, 9255 Buggenhout, België	0419.457.296
Active Industria De Cosméticos S.A.	Brazilië	100,0%	100,0 %	Rua Contorno Oeste 1/16 Quadra 01, Lote 01/16, Modulo 2 Senador Canedo, Goiania, Brazilië	CNPJ 22.010816/0001-39
Falcon Distribuidora Armazenamento E Transporte S.A.	Brazilië	100,0%	100,0 %	Rua Iza Costa 1.104 Quadra: Area Lote Modulo 2, Fazenda Retio, Goiania, Brazilië	CNPJ 23.191.831/0001-93
Chicolastic Chile, S.A.	Chile	100,0%	100,0 %	Calle la Concepcion 81, D 603 P 06, Providencia, Santiago, Region Metropolitana, 8320000 Santiago de Chile, Chili	96886530-7
Ontex Hygienic Disposables (Yangzhou) Co.TD	China	100,0%	100,0 %	Hangji industrial park, Hanjiang Dictirct, 225111 Yangzhou, China	32100040001010 2
Valor Brands Centroamerica, S.A.	Costa Rica	100,0%	100,0 %	100 norte del Centro Comercial Tres Rios a mano izquierda- Apartamento Tinoco #02, City Cartago, 10106 San José, Costa Rica	3-101-645685
Ontex CZ Sro	Tsjechië	100,0%	100,0 %	Vesecko 491, 51101 Turnov, Czech Republic	44564422
Ontex Hygienic Disposables PLC	Ethiopië	100,0%	100,0 %	Tracon Tower Building Addis Ababa, Subcity Arada, Werada 02, Kebele 01, House n° : 30/97, Ethiopië	EIA-PC/01/005318/08
Hygiène Medica SAS	Frankrijk	100,0%	100,0 %	Rue de croix 18, 59290 Wasquehal cedex, Frankrijk	401 439 872
Ontex France SAS	Frankrijk	100,0%	100,0 %	Quai du rivage 62119 Dourges, Frankrijk	338 081 102
Ontex Santé France SAS	Frankrijk	100,0%	100,0 %	Quai du rivage 62119 Dourges, Frankrijk	502 601 297
Moltex Baby-Hygiene GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 5260
Ontex Beteiligungsgesellschaft mbH *)	Duitsland	0,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 15558
Ontex Engineering GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRA 21335
Ontex Healthcare Deutschland GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Hansaring 6, Lotte 49504, Duitsland	HRB 9669
Ontex Hygienartikel Deutschland GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Fabrikstrasse 30, 02692 Grosspostwitz, Duitsland	HRB 3865
Ontex Inko Deutschland GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 20630
Ontex Inko-Shop GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 21024
Ontex Mayen GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 11699
Ontex Vertrieb GmbH & Co. KG	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 4983
WS Windel-Shop GmbH	Duitsland	100,0%	100,0 %	Robert-Bosch-Straße 8, 56727 Mayen, Duitsland	HRB 2793

Naam	Land	Deelnemings- percentage aangehouden door de Groep		Maatschappelijke zetel	Ondernemings- nummer
		2019	2018		
Ontex Italia S.r.l.	Italië	100,0%	100,0 %	Via Oberdan 140, 25128 Brescia, Italië	BS-347522
Ontex Manufacturing Italy S.r.l.	Italië	100,0%	100,0 %	Localita Cucullo, Zona Industriale, 66026 Ortona (Chieti), Italië	02456370697
Serenity Holdco S.r.l.	Italië	100,0%	100,0 %	Localita Cucullo, Zona Industriale, 66026 Ortona (Chieti), Italië	CH-178769
Serenity Spa	Italië	100,0%	100,0 %	Localita Cucullo, Zona Industriale, 66026 Ortona (Chieti), Italië	CH-99632
Ontex Central Asia LLP	Kazachstan	100,0%	100,0 %	Almaty, Bostandyk district, Al-Farabi Avenue 5, Business, Center Nurlu Tau, Blok 1A, Suite 502, Kazakhstan	600400642455
Comercializadora Intencional de comercio Mabe, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	CIPQ210141Z8
Compania Interoceanica de productos Higienicos, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Retorno 2 Esteban De Antunano no.8, Col. Parque Industrial CD. Textil De Puebla, 74160 Puebla, Mexico	IPH060317DPA
Corporativo de administracion con calidad, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	CAC920612HE9
Grupe P.I Mabe, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	GPI950824N64
Inmobiliaria Kiko S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Calle 27 Norte 7402, Zona Industrial Anexa a la loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	IKI811207FG8
P.I Mabe International, S de R.L de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	PIM021028HL6
Productos Internacionales Mabe, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Calle Norte 12, Ciudad Industrial 105,22505 Tijuana, Mexico	PIM810710R32
Promotora Internacional de comercio Mabe, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	PIC001031K61
Servicios Administrativos E. inmobiliaria Gima S.C	Mexico	100,0%	100,0 %	Calle 27 Norte 7402, Zona Industrial Anexa a la loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	SAI880817KP4
Transportes P.I Mabe, S.A de C.V	Mexico	100,0%	100,0 %	Av San Pablo, Xochimehuacan 7213, Colonia La Loma, Puebla Mexico CP 72230, Mexico	TPM960709QS1
Ontex Hygiene Sarlau	Marokko	100,0%	100,0 %	Quartier Al Hank Boulevard De La Corniche, 6ième étage, immeuble Yacht A/B Anfa - Casablanca, Marokko	240709
Ontex Pakistan Ltd	Pakistan	100,0%	100,0 %	Office No 705, 7th Floor, Park Avenue, Main Sharh-e-Faisal, Karachi Sindh 7400, Pakistan	0076658
Ontex Polska sp. z.o.o.	Polen	100,0%	100,0 %	ul. Legionów 93/95, lok 26, 91-072 Lodz, Polen	0000010044
Ontex Romania Srl	Roemenië	100,0%	100,0 %	Bucharest, 46 Grigore Cobalcescu Street, 2nd floor, 1st District , Roemenië	R 7682053
Ontex RU LLC	Rusland	100,0%	100,0 %	Zemlyanoy Val Street 9, 10564 Moscow, Rusland	1055008702649
Ontex ES Holdco SL	Spanje	100,0%	100,0 %	Poligono Industrial Nicomedes Garcia, C/Fresno s/n, sector C, 40140 Valverde del Majano, Segovia, Spanje	B85082832
Ontex ID SAU	Spanje	100,0%	100,0 %	Poligono Industrial Nicomedes Garcia, C/Fresno s/n, sector C, 40140 Valverde del Majano, Segovia, Spanje	NIFA-60617875
Ontex Peninsular SAU	Spanje	100,0%	100,0 %	Poligono Industrial Nicomedes Garcia, C/Fresno s/n, sector C, 40140 Valverde del Majano, Segovia, Spanje	A40103855

Naam	Land	Deelnemings- percentage aangehouden door de Groep		Maatschappelijke zetel	Ondernemings- nummer
		2019	2018		
Valor Brands Europe, S.L.	Spanje	100,0%	100,0 %	Torviscal 12, 45007 Toledo, Spanje	B2837-1540
Ontex Hygienic Spain, S.L.	Spanje	100,0%	100,0 %	Poligono Industrial Nicomedes Garcia, C/Fresno s/n, sector C, 40140 Valverde del Majano, Segovia, Spanje	M635-328
Ontex Tuketim. Urn. San. ve Tic. AS	Turkije	100,0%	100,0 %	Tekstil Kent Cad. Koza Plaza B Blok Kat:31 No:116-117 Esenler, Istanbul, Turkije	137334
Ontex Ukraine LLC	Oekraïne	100,0%	100,0 %	Building 7(C), 13 M. Pymonenka Street, 04050 Kyiv, Oekraïne	37728333
Ontex Health Care UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	100,0%	100,0 %	Kettering Parkway, Kettering Venture Park, Kettering, Northants, NN156XR, Verenigd Koninkrijk	02274216
Ontex Retail UK Ltd.	Verenigd Koninkrijk	100,0%	100,0 %	Unit 5 (1st Floor), Grovelands Business Centre, Boundary Way, Hemel Hempstead, Hertfordshire, HP2 7TE, Verenigd Koninkrijk	1613466
Ontex US Holdco, LLC	Verenigde Staten van Amerika	100,0%	100,0 %	1201 North Market Street, 19801 Wilmington, New Castle county, Delaware, Verenigde Staten van Amerika	N/A
Valor Brands, LLC	Verenigde Staten van Amerika	100,0%	100,0 %	960 North Point Parkway, Suite 100, Alpharetta, GA 30005, Verenigde Staten van Amerika	06-1661367

(*) Gefusioneerd in de loop van 2019 met Ontex Vertrieb GmbH & Co. KG

Het stemrecht is gelijk aan het deelnamepercentage.

De belangrijkste dochterondernemingen van de Groep zijn Ontex bvba, Ontex Mayen GmbH, Ontex Tsjechië Sro, Ontex Tuketim. Urn. San. ve Tic. AS, Serenity Spa, Ontex Manufacturing Italië S.r.L, Productos Internacionales Mabe, Active Industria De Cosméticos S.A. en Falcon Distribuidora Almacenamiento E Transporte S.A.

7.8. BEDRIJFSCOMBINATIES

7.8.1. Overnames

Er hebben geen bedrijfscombinaties plaatsgevonden in de loop van 2019 en 2018.

7.8.2. Aansluiting met het kasstroomoverzicht

Het geconsolideerd kasstroomoverzicht presenteert het volgende met betrekking tot de overname van dochterondernemingen binnen de investeringsactiviteiten:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Voorwaardelijke vergoeding betaald voor de overname van Grupo Mabe	-	(16,5)
Betaling voor overname dochteronderneming, netto van overgenomen geldmiddelen	-	(16,5)

7.9. GOODWILL EN IMMATERIËLE ACTIVA

in miljoen €	Goodwill	Merken	Geactiveerde ontwikkelingskosten	Implementatiekosten IT	Overige immateriële vaste activa	Totaal
Boekjaar eindigend op 31 december 2019						
Boekwaarde aan het begin van de periode	1.165,2	31,6	0,2	18,4	1,6	1.217,0
Herclassificatie IFRS 16 naar recht-op-gebruik activa (toelichting 11)	-	-	-	(1,7)	-	(1,7)
Aangepaste boekwaarde aan het begin van de periode	1.165,2	31,6	0,2	16,7	1,6	1.215,3
Aanschaffingen	-	-	0,7	7,4	1,6	9,8
Transferten	-	-	0,7	0,4	(0,8)	0,3
Afschrijvingskosten	-	(1,9)	(0,1)	(7,1)	-	(9,2)
Wisselkoersen	6,0	1,0	-	-	-	7,0
Boekwaarde aan het einde van de periode	1.171,2	30,7	1,4	17,5	2,5	1.223,2
Op 31 december 2019						
Kost of waardering	1.171,1	36,9	1,5	46,8	16,5	1.273,0
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	(6,3)	(0,1)	(29,3)	(14,1)	(49,8)
Boekwaarde	1.171,2	30,7	1,4	17,5	2,5	1.223,2

in miljoen €	Goodwill	Merken	Geactiveerde ontwikkelingskosten	Implementatiekosten IT	Overige immateriële vaste activa	Totaal
Boekjaar eindigend op 31 december 2018						
Boekwaarde aan het begin van de periode	1.163,6	34,0	0,1	16,3	0,1	1.214,1
Aanschaffingen	-	-	0,1	8,9	1,5	10,5
Transferten	-	-	-	0,5	-	0,5
Afschrijvingskosten	-	(1,9)	-	(7,0)	-	(8,9)
Wisselkoersen	(2,0)	(0,5)	-	(0,3)	-	(2,8)
Verworven via bedrijfscombinatie	3,6	-	-	-	-	3,6
Boekwaarde aan het einde van de periode	1.165,2	31,6	0,2	18,4	1,6	1.217,0
Op 31 december 2018						
Kost of waardering	1.165,2	35,9	0,2	43,6	15,6	1.260,5
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	(4,3)	-	(25,2)	(14,0)	(43,5)
Boekwaarde	1.165,2	31,6	0,2	18,4	1,6	1.217,0

Geactiveerde kosten voor IT-implementaties vertegenwoordigen intern ontwikkelde en extern aangeschafte software voor eigen gebruik.

De merken vertegenwoordigen de activering van sommige merken die verworven werden door de overname van Grupo Mabe en Ontex Brazilië.

De afschrijvingskosten zijn als volgt opgenomen in de secties van de geconsolideerde resultatenrekening:

In miljoen €	2019	2018
Kostprijs van de omzet	0,1	1,0
Distributiekosten	1,2	0,6
Verkoop- en marketingkosten	1,8	1,9
Algemene beheerskosten	6,1	5,4
Totale afschrijvingskosten	9,2	8,9

De Groep heeft in 2019 8,9 miljoen € aan kosten opgelopen voor onderzoek en ontwikkeling (2018: 6,3 miljoen €), die zijn opgenomen onder de hoofding "Algemene beheerskosten".

Er waren geen immateriële activa in pand gegeven in het kader van de financiële verplichtingen.

Bijzondere waardevermindering op goodwill

Als gevolg van de organisationele herstructurering heeft de Groep zijn kasstroomgenererende eenheden herbekeken die gebruikt worden voor de test op bijzondere waardevermindering. Aldus heeft de Groep volgende kasstroomgenererende eenheden bepaald vanaf 1 januari 2019:

- Europe (voorheen Mature Market Retail, plus Rusland en Oekraïne)
- Healthcare
- MEAA (Midden-Oosten, Afrika en Azië; voorheen MENA, plus voorheen Growth Markets met uitzondering van Rusland en Oekraïne)
- Americas (voorheen Americas Retail)

Jaarlijkse testen voor bijzondere waardeverminderingen worden op 31 december uitgevoerd voor alle KGE's. Deze analyses vergelijken de boekwaarde van elke KGE met de realiseerbare waarde van de KGE's berekend op basis van een 'discounted cash flow'-model. Indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde van de KGE, wordt er onmiddellijk een bijzonder waardeverminderingverlies opgenomen in de resultatenrekening.

Goodwill was als volgt aan de KGE's toegewezen op 31 december:

in miljoen €	2019	2018
Europe	757,7	757,7
Healthcare	60,4	60,4
MEAA	38,1	42,0
Americas	315,0	305,1
Goodwill toegewezen aan KGE's	1.171,2	1.165,2

De realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid wordt bepaald op basis van berekeningen van de bedrijfswaarde. Deze berekeningen zijn gebaseerd op kasstroomvoorspellingen vóór belastingen (opgemaakt in €) gebruikmakend van basisparameters van het geconsolideerde financieel budget dat goedgekeurd werd door de Raad van Bestuur van Ontex en het strategisch plan van de Groep tot 2021. Kasstromen na de periode van drie jaar worden geëxtrapoleerd met een geschatte groei van 1,0% voor Europe, 2,0% voor Healthcare, 3,0% voor MEAA en 3,6% voor Americas. De groei voert overschrijdt niet de huidige marktverwachtingen voor de markten waarin de vier KGE's momenteel actief zijn.

De belangrijkste veronderstellingen voor de berekeningen van de bedrijfswaarde en die gebruikt worden om de realiseerbare waarde te bepalen omvatten de disconteringsvoeten, verwachte wijzigingen aan de verkoopprijzen, productaanbod, directe kosten, operationele marges en de terminale groeivoeten.

De disconteringsvoet is een maatstaf gebaseerd op de gemiddeld gewogen kost van kapitaal van de industrie en de risico-vrije rentevoeten gewogen naar de verschillende regio's waarin de KGE's actief zijn.

Wijzigingen in verkoopmethodes en directe kosten zijn gebaseerd op historische methodes en verwachtingen omtrent toekomstige veranderingen in de markt. De berekening maakt gebruik van kasstroomvoorspellingen die gebaseerd zijn op basisparameters van het geconsolideerde financieel budget dat goedgekeurd werd door de Raad van Bestuur, het strategisch plan van de Groep tot 2021, en de disconteringsvoeten (vóór belasting) van elke KGE zoals beschreven in toelichting 7.4.3 "Bijzondere waardeverminderingen" en die gebaseerd zijn op de huidige marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en van de risico's specifiek voor de Groep.

De opmaak van het financieel budget en het strategisch plan maken gebruik van enkele veronderstellingen, zoals:

- Marktgroei, de evolutie van het marktaandeel van de Groep, de competitieve omgeving en de innovatie-trends in de verschillende markten en strategische initiatieven
- De mix van producten
- De verwachte evolutie van diverse directe en indirecte kosten
- De verwachte toekomstige investeringsuitgaven

De veronderstellingen werden hoofdzakelijk afgeleid van:

- Beschikbare historische data
- Extern marktonderzoek
- Interne verwachtingen rond de markt gebaseerd op o.a. trendrapporten

De basisveronderstellingen die gebruikt worden, worden op jaarbasis gecontroleerd en aangepast door het management van de Groep. Gezien de aanzienlijke marge van het realiseerbare bedrag van de kasstroomgenererende eenheden ten opzichte van hun boekwaarde, en rekening houdende met de uitgevoerde sensitiviteitsanalyse, is het management ervan overtuigd dat geen enkele redelijke wijziging in de basisveronderstellingen waarop het realiseerbare bedrag is gebaseerd, aanleiding zou geven tot een boekwaarde die het realiseerbare bedrag zou overstijgen per 31 december 2019.

De Groep heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd door de risico-aangepaste kasstroomvoorspellingen te verminderen en de disconteringsvoet vóór belastingen te verhogen, zoals beschreven in toelichting 7.4.3 "Bijzondere waardeverminderingen".

7.10. MATERIELE VASTE ACTIVA

in miljoen €	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en materieel	Meubilair en rollend materieel	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	Totaal
Boekjaar eindigend op 31 december 2019						
Boekwaarde aan het begin van de periode	144,3	361,9	1,7	8,2	83,8	599,9
Herclassificatie IFRS 16 naar recht-op-gebruik activa (toelichting 11)	-	-	-	(6,5)	-	(6,5)
Aangepaste boekwaarde aan het begin van de periode	144,3	361,9	1,7	1,7	83,8	593,4
Aanschaffingen	2,1	27,9	0,3	0,1	55,4	85,8
Transferten	1,5	69,4	0,2	-	(75,3)	(4,1)
Vervreemdingen	-	(1,1)	(0,1)	-	(0,1)	(1,3)
Afschrijvingskosten	(6,1)	(42,8)	(0,4)	(0,3)	-	(49,7)
Bijzondere waardeverminderingen	(2,4)	(3,5)	-	-	(0,1)	(5,9)
Wisselkoersverschillen	1,8	4,9	-	(0,1)	0,5	7,0
Transfer naar activa aangehouden voor verkoop	(4,0)	1,6	-	-	-	(2,4)
Boekwaarde aan het einde van de periode Op 31 december 2019	137,0	418,3	1,8	1,3	64,2	622,7
Kost of waardering	177,5	669,8	3,8	4,2	64,2	919,6
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(40,5)	(251,5)	(2,1)	(2,8)	-	(296,9)
Boekwaarde	137,0	418,3	1,8	1,3	64,2	622,7

in miljoen €	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en materieel	Meubilair en rollend materieel	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	Totaal
Boekjaar eindigend op 31 december 2018						
Boekwaarde aan het begin van de periode	151,1	326,0	1,7	9,9	89,7	578,3
Aanschaffingen	2,1	34,6	0,3	0,2	59,0	96,2
Transferten	5,0	59,8	0,2	(0,6)	(64,9)	(0,5)
Vervreemdingen	(1,4)	(5,8)	-	-	-	(7,2)
Afschrijvingskosten	(6,1)	(40,5)	(0,4)	(1,0)	-	(48,0)
Bijzondere waardeverminderingen	(1,6)	(0,7)	-	-	-	(2,3)
Wisselkoersverschillen	(2,8)	(7,5)	(0,1)	(0,3)	-	(10,6)
Herclassificatie naar aangehouden voor verkoop	(2,0)	(2,0)	-	-	-	(4,0)
Transfer naar activa aangehouden voor verkoop	-	(2,0)	-	-	-	(2,0)
Boekwaarde aan het einde van de periode Op 31 december 2018	144,3	361,9	1,7	8,2	83,8	599,9
Kost of waardering	182,1	573,8	3,4	17,7	83,8	860,8
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(37,8)	(211,9)	(1,7)	(9,5)	-	(260,9)
Boekwaarde	144,3	361,9	1,7	8,2	83,8	599,9

De aanschaffingen van materiële vaste activa vertegenwoordigen hoofdzakelijk investeringen in uitbreidingen van de capaciteit, in innovatie, investeringen om de efficiëntie te verbeteren en investeringen in de IT infrastructuur en omvatten de investeringen in het kader van het "Transform to Grow"-programma.

Bijzondere waardeverminderingen werden voornamelijk opgenomen in het kader van de sluiting van de productiefaciliteit in Aperecida de Goiânia, dat in mei 2018 begon en in 2019 verdergezet werd.

De overdracht naar vaste activa aangehouden voor verkoop betreft het gebouw in Brazilië.

De afschrijvingskosten zijn als volgt opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening:

in miljoen €	2019	2018
Kostprijs van de omzet	43,4	42,2
Distributiekosten	3,0	2,0
Verkoop- en marketingkosten	0,7	0,7
Algemene beheerskosten	2,5	2,8
Overige bedrijfsopbrengsten	0,2	0,3
Totale afschrijvingskosten	49,8	48,0

Er werden geen materiële vaste activa in pand gegeven.

7.11. LEASEOVEREENKOMSTEN

In miljoen €	Terrein en gebouwen	Installaties, machines en materieel	Meubilair en rollend materieel	Overige activa	Totaal
Boekjaar eindigend op 31 december 2019					
Boekwaarde aan het begin van de periode	-	-	-	-	-
Herclassificatie van immateriële en materiële vaste activa	1,7	5,7	-	0,8	8,2
Initiële opname van IFRS 16	123,6	12,3	12,3	-	148,3
Aangepaste boekwaarde aan het begin van de periode	125,3	18,0	12,3	0,8	156,5
Aanschaffingen	17,0	0,4	5,4	-	22,9
Transferten	(0,2)	4,9	-	(0,8)	4,0
Afschrijvingskosten	(18,9)	(3,8)	(6,0)	-	(28,6)
Bijzondere waardeverminderingen	-	(1,0)	-	-	(1,0)
Wijzigingen aan leaseverplichtingen	(5,3)	(1,2)	(0,1)	-	(6,6)
Wisselkoersverschillen	2,9	0,4	0,1	-	3,3
Boekwaarde aan het einde van de periode	120,9	17,7	11,8	-	150,4
Op 31 december 2019					
Kost of waardering	142,7	25,0	17,8	-	185,4
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(21,8)	(7,3)	(5,9)	-	(35,0)
Boekwaarde	120,9	17,7	11,8	-	150,4

In het voorgaande jaar werden enkel activa, aangehouden onder financiële lease in overeenstemming met IAS 17 – *Leaseovereenkomsten*, op de balans opgenomen. Deze activa werden gepresenteerd als materiële vaste activa en werden geherklasseerd naar recht-op-gebruik activa in het openingssaldo bij de initiële toepassing van IFRS 16. Verder werden immateriële activa met betrekking tot voordelige leaseovereenkomsten geherklasseerd als onderdeel van de boekwaarde van de recht-op-gebruik activa.

In de geconsolideerde resultatenrekening zijn de volgende bedragen met betrekking tot leaseovereenkomsten opgenomen:

in miljoen €	2019
Kostprijs van de omzet	10,1
Distributiekosten	11,6
Verkoop- en marketingkosten	2,3
Algemene beheerskosten	4,7
Totale afschrijvingskosten	28,6
Interestkosten	6,9
Kost met betrekking tot korte-termijnleases	10,5
Kost met betrekking tot lage-waardeleases	3,2
Kost met betrekking tot variabele leasebetalingen	4,3

De Groep leaset voornamelijk fabrieksruidtes en opslagplaatsen (warehouses, leaseperiode tussen 3 en 25 jaar), machines (leaseperiode van gemiddeld 5 jaar) en bedrijfsvoertuigen (leaseperiode tussen 4 en 5 jaar).

Voor de leaseovereenkomsten met betrekking tot terreinen en gebouwen is de Groep blootgesteld aan eventuele toekomstige stijgingen van variabele leasebetalingen gebaseerd op een index, die pas opgenomen worden in de leaseverplichting op het moment dat deze van toepassing zijn. Wanneer aanpassingen aan leasebetalingen op basis van een index of rentevoet van toepassing worden, dan wordt de leaseverplichting herberekend en aangepast tegen het recht-op-gebruik actief.

Een aantal leaseovereenkomsten in de Groep omvatten verlengingsopties en/of beëindigingsopties. Deze dienen om de Groep operationele flexibiliteit te verstrekken op het vlak van beheer van activa die gebruikt worden in de activiteiten van de Groep. Per 31 december 2019 sluiten de leaseverplichtingen een bedrag van 21,4 miljoen € aan eventuele toekomstige kasuitstromen (niet verdisconteerd) uit, aangezien de Groep van oordeel is dat deze verlengingsopties en/of beëindigingsopties niet met redelijke zekerheid zullen worden uitgeoefend.

De leaseverplichtingen worden verder toegelicht in toelichting 7.17.

7.12. VOORRADEN

De voorraden kunnen als volgt worden opgesplitst:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Grondstoffen	147,8	169,3
Goederen in bewerking	1,0	1,1
Gereed product	181,4	204,2
Overige	5,1	6,9
Bijzondere waardevermindering op voorraden	(16,6)	(15,6)
Voorraden	318,8	365,9

De Groep gebruikt voornamelijk pulp, super-absorbers en niet-geweven stoffen. Overige grondstoffen die de Groep voor de productie gebruikt zijn onder andere polyethyleen, lijmen en tapes als basisgrondstoffen. De afgewerkte producten zijn babyluiers, babybroekjes, maandverbanden, tampons, inlegkruisjes, incontinentieproducten en handelsgoederen.

De voorraadkosten opgenomen als kosten onder "Kostprijs van de omzet" bedroegen in 2019 1.661,3 miljoen € (1.666,5 miljoen € in 2018).

7.13. HANDELSVORDERINGEN, VOORUITBETAALDE KOSTEN EN OVERIGE VORDERINGEN

De langlopende overige vorderingen omvatten voornamelijk langlopende terugvorderbare btw.

De kortlopende handels- en overige vorderingen worden hieronder beschreven:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Handelsvorderingen	331,5	362,2
Min: voorziening voor bijzondere waardeverminderingen op handelsvorderingen	(7,3)	(6,8)
Handelsvorderingen - netto	324,2	355,4
Vooruitbetalingen	7,7	14,1
Overige vorderingen	41,4	55,0
Vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	49,1	69,1
Handelsvorderingen en overige vorderingen - Kortlopend	373,3	424,5

“Overige vorderingen” omvatten terugvorderbare btw voor een bedrag van 34,3 miljoen € voor 2019 (2018: 46,4 miljoen €). De reële waarde van de kortlopende vorderingen benadert de boekwaarde.

De ouderdomsanalyse van de netto handelsvorderingen per 31 december is als volgt:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Niet vervallen	284,7	304,6
0 tot 30 dagen	20,5	24,8
31 tot 60 dagen	5,7	4,8
61 tot 90 dagen	4,0	6,6
Meer dan 90 dagen	9,3	14,6
Totaal	324,2	355,4

De Groep past geen systematische externe credit rating toe. Een bijzondere waardeverminderinganalyse van de handelsvorderingen wordt gebaseerd op de verwachte verliezen, naast individuele beoordelingen, maar er zijn geen belangrijke significante bijzondere waardeverminderingen.

De boekwaarde van de handelsvorderingen (netto) van de Groep wordt uitgedrukt in de volgende valuta's:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
EUR	92,9	101,9
BRL	42,1	53,2
PLN	42,7	45,7
MXN	44,0	50,0
USD	21,0	26,6
RUB	13,1	12,2
TRY	10,6	15,4
GBP	19,7	15,3
AUD	8,2	10,3
Overige	29,9	24,8
Total	324,2	355,4

In de loop van het jaar zijn de betalingsvoorwaarden voor de vorderingen noch verslechterd noch heronderhandeld. Het maximale kredietrisico aan het einde van de rapporteringsperiode is de boekwaarde van elke regel van hierboven vermelde vorderingen. De Groep houdt geen onderpand als zekerheid.

Mutaties in de voorzieningen voor bijzondere waardeverminderingen van de Groep met betrekking tot handelsvorderingen zijn als volgt:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Openingsaldo	6,8	5,5
Bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen	1,4	2,4
Tijdens het jaar afgeboekte handelsvorderingen wegens oninbaar	(0,9)	(0,4)
Terugname van bijzondere waardeverminderingen op handelsvorderingen	(0,1)	(0,5)
Wisselkoersverschillen	0,1	(0,2)
Per 31 december	7,3	6,8

De Groep past de vereenvoudigde benadering van IFRS 9 toe op alle handelsvorderingen en contractactiva voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen die gebruik maakt van een voorziening voor de tijdens de looptijd te verwachten kredietverliezen. Voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen worden de handelsvorderingen en contractactiva gegroepeerd op basis van gemeenschappelijke kenmerken met betrekking tot kredietrisico en het aantal dagen vervallen.

Het opzetten en de vrijval van de voorziening voor oninbare debiteuren zijn opgenomen in "Verkoop- en marketingkosten" in de resultatenrekening.

De Groep heeft een gesyndiceerde 'non-recourse' factoringovereenkomst aangegaan met BNP Paribas Fortis Factoring en KBC Commercial Finance. De overeenkomst voorziet in een kredietfaciliteit van maximaal 200,0 miljoen € en tot een bedrag van 95% van de goedgekeurde uitstaande klantenvorderingen op alle klanten die wij transfereren naar de factoringmaatschappij. De resterende 5% van de desbetreffende klantenvorderingen wordt betaald door de factoringmaatschappij aan ons op moment dat zij de betaling van de desbetreffende klant ontvangen waarna ook het resterende saldo uit de balans wordt genomen. De financiering per klant is beperkt tot 10% van het totaal bedrag van alle goedgekeurde openstaande klantenvorderingen die getransfereerd werden naar de factoringmaatschappij. Elke financiering binnen de kredietlimiet is non-recourse voor ons. Deze factoringovereenkomst is niet in de balans opgenomen.

Naast de hierboven vermelde factoringovereenkomst op Groepsniveau, heeft Serenity (de Italiaanse dochteronderneming) bilaterale factoringovereenkomsten aangegaan met Ifitalia en Banca Sistema. Verder heeft Ontex Rusland ook een bilaterale factoringovereenkomst aangegaan met Rosbank en Ontex Brazilië met Banco Safra en Banco Industrial. Al deze factoringovereenkomsten zijn non-recourse.

Per 31 december 2019, werd een bedrag van 149,1 miljoen € aan financiering bekomen via deze factoring programma's (163,2 miljoen € in 2018). Dit is bovenop de 12,3 miljoen € financiering door het gebruik van supply-chain financiering aangeboden door onze klanten. Het risico op late betaling gerelateerd aan de factoring wordt als niet materieel beschouwd eind 2019 en 2018.

In overeenstemming met IFRS 9 – *Financiële instrumenten* worden alle non-recourse handelsvorderingen die zijn opgenomen in deze factoringprogramma's niet opgenomen voor het gedeelte waar geen aanhoudende betrokkenheid meer is.

7.14. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

De netto kaspositie zoals gepresenteerd in het geconsolideerd kasstroomoverzicht is als volgt:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Kortetermijndeposito's (niet langer dan 3 maanden)	55,8	46,3
Vrij beschikbare geldmiddelen	72,1	84,3
Totaal	127,8	130,6

De boekwaarde van de geldmiddelen en kasequivalenten is een redelijke benadering van de reële waarde.

De kredietwaardigheid van de banken en financiële instellingen waarmee de Groep werkt, wordt vermeld in de volgende tabel:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
AA	2,4	26,5
A	91,6	75,7
BBB	3,5	3,7
BB	11,0	19,5
B	11,7	-
C	-	1,3
Geen kredietscore	7,7	3,9
Total	127,8	130,6

7.15. KAPITAAL

Het kapitaal van 1.208,0 miljoen € wordt vertegenwoordigd door 82.347.218 aandelen, waarvan 1.491.654 eigen aandelen (2018: 1.559.874 eigen aandelen). Aldus houden externe aandeelhouders 80.855.564 gewone aandelen (2018: 80.787.344).

Het uitgegeven kapitaal is volledige volstort en bestaat uit gewone aandelen zonder nominale waarde.

7.16. WINST PER AANDEEL

Overeenkomstig IAS 33 wordt de gewone winst per aandeel berekend door het nettoresultaat van de periode, toerekenbaar aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens het jaar. Het aantal aandelen dat werd gebruikt voor 2019 is 80.804.164, wat het gewogen gemiddeld aantal aandelen is in 2019 (2018: 81.020.929 aandelen).

De verwaterde winst per aandeel dient berekend te worden door het nettoresultaat van de periode, toerekenbaar aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij (na aanpassing van de effecten van alle potentiële verwaterde gewone aandelen) te delen door het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens het jaar, vermeerderd met het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen dat zou worden uitgegeven bij een omzetting van alle potentiële verwaterde gewone aandelen in gewone aandelen.

In het geval van Ontex Group NV is er geen effect van verwatering op het netto resultaat toewijsbaar aan de houders van gewone aandelen. Onderstaande tabel geeft de gegevens weer op het vlak van resultaat en aantal aandelen die gebruikt worden voor de berekening van de gewone en verwaterde winst per aandeel.

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Gewone winst		
Winst voor de periode toewijsbaar aan de houders van gewone aandelen	37,3	97,0
Aanpassing verwatering	-	-
Winst voor de periode toewijsbaar aan de houders van gewone aandelen, na verwatering	37,3	97,0
Recurrente gewone winst		
Winst voor de periode toewijsbaar aan de houders van gewone aandelen	37,3	97,0
Totale niet-recurrente opbrengsten en kosten	70,3	24,3
Belastingscorrectie	(21,2)	(11,6)
Recurrente gewone winst	86,4	109,7
Aanpassing verwatering	-	-
Recurrente gewone winst, na verwatering	86,4	109,7

Aantal aandelen	Boekjaar	
	2019	2018
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen tijdens de periode	80.804.164	81.020.929
Verwatering	133.028	94.940

Winst per aandeel (€)	Boekjaar	
	2019	2018
Gewone winst per aandeel	0,46	1,20
Verwaterde winst per aandeel	0,46	1,20
Recurrente gewone winst per aandeel	1,07	1,35
Recurrente verwaterde winst per aandeel	1,07	1,35

Een gewogen gemiddeld aantal van 831.989 opties werden niet opgenomen in de noemer van de verwaterde winst per aandeel aangezien zij 'out-of-the-money' waren op jaareinde 2019 (2018: 393.672 opties).

7.17. RENTEDRAGENDE LENINGEN

In miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Langlopend		
Leningen:		
<i>Gesyndiceerde termijnlending A > 1 jaar</i>	591,0	587,8
<i>Termijnlending > 1 jaar</i>	150,0	150,0
<i>Total return swap</i>	-	33,0
Lease- & overige verplichtingen	178,5	15,8
<i>Leaseverplichtingen</i>	120,3	-
<i>Overige financiële verplichtingen</i>	58,2	15,8
Langlopende leningen	919,5	786,6
Kortlopend		
Leningen:		
<i>Revolver kredietlening</i>	-	82,4
<i>Toerekenbare interesten - overige</i>		
Overige leningen	1,2	1,2
<i>Total return swap</i>	31,2	-
Lease- & overige verplichtingen	37,1	20,4
<i>Leaseverplichtingen</i>	24,2	3,1
<i>Overige financiële verplichtingen</i>	12,9	17,3
Kortlopende leningen	69,6	104,0
Totaal rentedragende leningen	989,1	890,6

Reconciliatie met het kasstroomoverzicht:

31 december 2019	Opening- saldo	Aanpassing opening- saldo IFRS 16	Kas- stromen	Niet-kas mutaties				Eind- saldo
in miljoen €				Ver- wervingen	Wissel- koersen	Her- classificaties	Overige	
Langlopende leningen								
Leningen	770,8	-	(1,8)	-	-	(31,2)	3,2	741,0
Lease & overige verplichtingen	15,8	148,0	17,8	22,9	2,1	(23,8)	(4,3)	178,5
Kortlopende leningen								
Leningen	83,6	-	(82,4)	-	(0,1)	31,2	(0,1)	32,4
Lease & overige verplichtingen	20,4	-	(7,2)	-	1,0	23,8	(0,6)	37,1
Totale schulden van financieringsactiviteiten	890,6	148,0	(73,6)	22,9	3,0	-	(1,9)	989,1
<i>In het kasstroomoverzicht (financieringsactiviteiten) als volgt opgenomen:</i>								
Opbrengsten uit leningen			48,8					
Aflossing van leningen			(122,3)					

31 december 2018							
in miljoen €	Opening-saldo	Kas-stromen	Ver-wervingen	Wissel-koersen	Niet-kas mutaties Her-classificaties	Overige	Eind-saldo
Langlopende leningen							
Leningen	760,3	(4,7)	-	-	-	15,2	770,8
Financiële lease- & overige verplichtingen	11,7	4,0	-	0,6	(0,5)	-	15,8
Kortlopende leningen							
Leningen	31,0	52,4	-	-	-	0,3	83,7
Financiële lease- & overige verplichtingen	38,9	(18,5)	-	(0,6)	0,5	-	20,3
Totale schulden van financierings-activiteiten	841,9	33,2	-	-	-	15,5	890,6
<i>In het kasstroom-overzicht (financierings-activiteiten) als volgt opgenomen:</i>							
Opbrengsten uit leningen		58,6					
Aflossing van leningen		(25,4)					

Alle leningen zijn uitgedrukt in euro per 31 december 2019, behalve voor een lening aangehouden in MXN (15,3 miljoen) (2018: allemaal in €).

Op 26 september 2017 heeft de Groep een gesyndiceerde kredietovereenkomst afgesloten voor een bedrag van 600,0 miljoen € (Gesyndiceerde Termijnlening A) en een revolving kredietfaciliteit (Gesyndiceerde Termijnlening B) voor een bedrag van 300,0 miljoen €. De gesyndiceerde termijnlening A van 600 miljoen € met vervaldag 2022 heeft een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,75%. De gesyndiceerde termijnlening B met vervaldag 2022 heeft een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,55%, maar werd niet gebruikt op jaareinde 2019.

Verder heeft de Groep ook een termijnlening afgesloten voor een bedrag van 150 miljoen € met vervaldag 2024 die een rentevoet heeft van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,40%. Deze overeenkomst bevat ook een "accordeon" optie ten belope van 100 miljoen € en heeft een rentevoet van EURIBOR 3 maanden plus een marge van 1,40%.

Per 31 december 2019, werd 300,0 miljoen € van de senior revolving faciliteit (2018: 217,6 miljoen €) niet opgenomen.

Op 29 juli 2015 werd een volledig indekkingsprogramma (total return swap) geïmplementeerd voor de op aandelen gebaseerde betalingen (LTIP). Voor meer informatie verwijzen we naar toelichting 7.5.6 en 7.28.

Dit indekkingsprogramma werd verlengd in 2019 en de total return swap daalde tot 31,2 miljoen € (2018: 33,0 miljoen €).

7.17.1. Onderpand voor leningen

De Groep is onderhevig aan informatieconvenanten op regelmatige tijdstippen en bepaalde financiële ratio's worden opgevolgd.

Er werden geen activa als onderpand gegeven in het kader van de gesyndiceerde termijnleningen. Evenwel zijn bepaalde dochterondernemingen borgstellers voor deze leningen.

7.17.2. Overige informatie

- Volgende kredietlijnen werden toegekend aan Productos Internacionales Mabe, S.A de C.V:
 - 25,0 miljoen USD van HSBC, waarvan niets gebruikt werd;
 - 6,0 miljoen USD van Banamex, waarvan niets gebruikt werd;
 - 156,5 miljoen MXN van Banregio, waarvan 36,5 miljoen MXN gebruikt werd.
- Volgende kredietlijnen werden toegekend aan Ontex Tuketim A.S.:
 - 24,1 miljoen TRY en 1,6 miljoen USD van Isbank Turkey. Van deze kredietlijn in USD, is 0,2 miljoen USD gebruikt voor een garantiebrieven afgegeven aan één van de leveranciers.
 - 10,1 miljoen TRY van Akbank Turkey. Van deze kredietlijn werd niets gebruikt.
 - 3,9 miljoen TRY en 0,9 miljoen USD van Garanti Turkey. Van deze kredietlijn in USD is 0,1 miljoen USD gebruikt voor een garantiebrieven afgegeven aan één van de leveranciers;

- 2,0 miljoen USD van Yapi Kredi. Van deze kredietlijn werd niets gebruikt.
- Volgende kredietlijnen werden toegekend aan Serenity SPA, waarvan 26,8 miljoen werd gebruikt:
 - 35 miljoen € van UniCredit;
 - 50 miljoen € van UBI
 - 15 miljoen € van BNL
- Volgende kredietlijnen werden toegekend aan Ontex Manufacturing Australia Pty Ltd, waarvan niets werd gebruikt:
 - 1,1 miljoen USD van Commonwealth Bank Australia.
- Ontex BVBA heeft bankgaranties afgegeven ten voordele van de Italiaanse btw autoriteiten voor een bedrag van 10,2 miljoen € en voor 2,0 miljoen € ten voordele van het Italiaanse douane-agentschap per 31 december 2019.

7.18. VERPLICHTINGEN M.B.T. PERSONEELSBELONINGEN

De Groep kent haar werknemers en gepensioneerde werknemers vergoedingen na uitdiensttreding, lange termijn personeelsbeloningen en ontslagvergoedingen toe. Deze beloningen zijn opgenomen in overeenstemming met IAS 19. De bijhorende in de balans opgenomen IAS 19-verplichting kan als volgt worden samengevat:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Vergoedingen na uitdiensttreding	24,2	19,9
Langetermijnpersoneelsbeloningen	2,7	2,6
Ontslagvergoedingen ¹	-	0,1
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	26,9	22,6
Kortlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	55,1	47,9
Nettoverplichting	82,0	70,4

¹De ontslagvergoedingen omvatten de brugpensioenen, maar omvatten niet de ontslagvergoedingen die opgenomen zijn in de herstructureringsvoorzieningen zoals toegelicht in toelichting 7.21 hieronder.

De berekening van de verplichting is gebaseerd op actuariële veronderstellingen die zijn vastgesteld op de diverse balansdata. Ze zijn niet alleen gebaseerd op de macro-economische factoren die golden op de datums in kwestie, maar ook op de specifieke kenmerken van de verschillende regelingen, die gewaardeerd werden. Zij vertegenwoordigen de beste schatting van de Groep voor de toekomst. Ze worden periodiek beoordeeld in overeenstemming met de evolutie van de markten en de beschikbare statistieken.

Vergoedingen na uitdiensttreding

Ontex betaalt onder de toegezegde-bijdrageregelingen aan zowel staats- als particuliere pensioenregelingen binnen het bedrijf. Daarnaast heeft Ontex in België ook verzekerde toegezegde-pensioenregelingen en heeft Ontex tevens de verplichting om werknemers in Frankrijk en Turkije die met pensioen gaan een ontslagvergoeding te betalen.

Ontex heeft ook een aantal niet-gefinancierde pensioenregelingen ten aanzien van onze Duitse activiteiten. De Duitse bedrijfsactiviteiten financieren geen pensioenregelingen, maar nemen in de balans pensioenregelingsverplichtingen op, dit op basis van IAS 19. De pensioenuitkeringen worden betaald door de betrokken vennootschap als ze verschuldigd zijn.

De Groep heeft enkele toegezegde-bijdrageregelingen die vaste bijdragen krijgen. De wettelijke of bijdragende verplichting van de Groep aan deze plannen zijn beperkt tot de bijdragen. De kost opgenomen in de huidige periode met betrekking tot deze bijdragen bedraagt 4,0 miljoen € (zie ook toelichting 7.22; 2018: 3,6 miljoen €)

In België zijn toegezegde-bijdrageregelingen wettelijk onderhevig aan een minimum gewaarborgd rendement en worden derhalve behandeld als toegezegd-pensioen-regeling. In de praktijk wordt deze garantie hoofdzakelijk gedekt door verzekeringsmaatschappijen. Omdat er geen financieringstekort is op 31 december 2019 is er geen verplichting opgenomen in de balans (2018: nihil). De gecumuleerde reserves van deze regelingen zijn gelijk aan de activa. Er zijn geen risico's waaraan de regeling de entiteit blootstelt, meer specifiek vanuit enige ongewone, entiteitsgebonden of regelingsgebonden risico's, en enige significante concentratie van risico.

Reconciliatie van de verplichtingen met betrekking tot vergoedingen na uitdiensttreding

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
OPNAME VAN DE VERPLICHTING		
Toegezegde-pensioenregelingen op het einde van de periode	(35,1)	(30,0)
Reële waarde van fondsbeleggingen op het einde van de periode	11,7	11,3
Financieringsstatus	(23,4)	(18,7)
	-	
NETTO (VERPLICHTING)/ACTIEF IN BALANS	(23,4)	(18,7)
TOEGEZEGDE-PENSIOENREGELINGEN		
Pensioenkosten over huidige diensttijd	(2,3)	(2,4)
Pensioenkosten over verstreken diensttijd	0,3	-
Pensioenkosten opgenomen in de resultatenrekening	(2,0)	(2,4)
Interestkosten met betrekking tot toegezegde pensioenregelingen	(0,7)	(0,5)
Interestopbrengsten uit fondsbeleggingen	0,2	0,1
Netto interestkosten	(0,5)	(0,3)
Herwaardering van andere langetermijnpersoneelsbeloningen	-	-
Pensioenkost	(2,4)	(2,7)

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
RECONCILIATIE VAN DE VERPLICHTING		
Toegezegde-pensioenregeling aan het begin van het jaar	(30,0)	(28,4)
Pensioenkosten over huidige diensttijd	(2,3)	(2,4)
Pensioenkosten over verstreken diensttijd	0,3	-
<i>Opgenomen pensioenkosten</i>	<i>(2,0)</i>	<i>(2,4)</i>
Interesten met betrekking tot toegezegde-pensioenregelingen	(0,7)	(0,5)
Werknemersbijdrage	(0,1)	(0,1)
Administratieve kosten opgenomen in toegezegde-pensioenregelingen	0,1	0,1
Belastingen voorzien in de toegezegde-pensioenregelingen	0,2	0,2
Pensioenbetalingen volgens plan	0,3	0,1
Pensioenbetalingen ten laste van de werkgever	0,4	0,4
Effect van wijzigingen in de financiële veronderstellingen	(4,3)	0,2
Effect van aanpassingen op basis van de ervaring	1,4	(0,1)
Effect van wisselkoersverschillen	(0,3)	0,4
Toegezegde-pensioenregeling aan het einde van het boekjaar	(35,1)	(30,0)

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
RECONCILIATIE VAN FONDSBELEGGINGEN TEGEN REËLE WAARDE		
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het begin van het jaar	11,3	9,4
Interestopbrengsten	0,2	0,1
Werkgeversbijdrage	1,7	2,2
Werknemersbijdrage	0,1	0,1
Pensioenbetalingen	(0,3)	(0,1)
Pensioenbetalingen ten laste van de werkgever	(0,4)	(0,4)
Administratieve kosten opgenomen in toegezegde-pensioenregelingen	(0,1)	(0,1)
Belastingen betaald uit fondsbeleggingen	(0,2)	(0,2)
Rendement op fondsbeleggingen (exclusief interestopbrengsten)	(0,7)	0,2
Reële waarde van fondsbeleggingen aan het einde van de periode	11,7	11,3

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
RECONCILIATIE VAN NETTO (VERPLICHTING)/ACTIEF IN DE BALANS		
Netto (verplichting)/actief bij begin van het jaar	(18,7)	(18,9)
Kost voor toegezegde pensioenregelingen opgenomen in de resultatenrekening	(2,0)	(2,4)
Netto interestkost	(0,5)	(0,3)
Totaal herwaarderings opgenomen in de overige elementen van het totaalresultaat	(3,7)	0,3
Werkgeversbijdrage	1,7	2,2
Effect van wisselkoersverschillen	(0,3)	0,4
Netto (verplichting)/actief op het einde van het jaar	(23,4)	(18,7)
Niet-gefinancierd versus Gefinancierd		
Deel van toegezegde-pensioenregelingen uit niet-gefinancierde regelingen	(23,4)	(18,7)

De fondsbeleggingen bestaan uit verzekeringscontracten.

De verwachte bijdragen aan de pensioenplannen voor het boekjaar eindigend 31 december 2020 bedragen 2,4 miljoen €.

Voornaamste actuariële veronderstellingen

Per 31 december 2019	LAND					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
Disconteringsvoet	0,55%	0,35% / 0,80% / 0,45%	0,65%	0,85%	12,60%	7,16%
Verwacht langetermijnrendement op fondsbeleggingen	0,55%	0,35% / 0,80% / 0,45%	0,65%	0,85%	12,60%	7,16%
Loonstijgingspercentage (bovenop de inflatie)	3,25%	0,00% / N/A / N/A	2,50%	N/A	8,00%	4,54%
Inflatiepercentage	1,75%	1,75% / 1,75% / 1,75%	1,75%	1,75%	8,00%	4,00%
Sterftetafel	MR FR met leeftijdcorrectie minus 3 jaar	Heubeck 2018 G	INSEE 2013/2015 par sexe	C.S.O. 1980	IPS55	EMSSA09
Personeelsverloop (tabel)	Geen	n.v.t.	Tabel 1	Vennootschap- specifiek	5% vast	Op basis van ervaring
Invaliditeitstabel	n.v.t.	Heubeck 2018 G	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gewogen gemiddelde looptijd	14,1	10,9	13,0	4,6	12,4	11,0

* Looptijd < 11: 1,35% ; looptijd tussen 11 en 12: 1,50% ; looptijd tussen 12 en 13: 1,55% ; looptijd > 13: 1,65%

Per 31 december 2018	LAND					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
Disconteringsvoet	1,65% *	1,35% / 1,65% / 1,50% *	1,55% *	17,00%	1,55% *	7,85%
Verwacht langetermijn- rendement op fondsbeleggingen	1,65%	1,35% / 1,65% / 1,50%	1,55%	17,00%	1,55%	7,85%
Loonstijgingspercentage (bovenop de inflatie)	3,25%	0,00% / n.v.t. / n.v.t.	2,50%	12,00%	n.v.t.	4,54%
Inflatiepercentage	1,75%	1,75% / 1,75% / 1,75%	1,75%	12,00%	1,75%	4,00%
Sterftetafel	MR FR met leeftijdcorrectie minus 3 jaar	Heubeck 2018 G	INSEE 2013/2015 par sexe	C.S.O. 1980	IPS55	EMSSA09
Personeelsverloop (tabel)	Geen	n.v.t.	Tabel 1	Vennootschap- specifiek	5% vast	Op basis van ervaring
Invaliditeitstabel	n.v.t.	Heubeck 2018 G	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gewogen gemiddelde looptijd	14,1	10,9	13,0	4,6	12,4	11,0

* Looptijd < 11: 1,35% ; looptijd tussen 11 en 12: 1,50% ; looptijd tussen 12 en 13: 1,55% ; looptijd > 13: 1,65%

Er zijn geen ongewone entiteitsgebonden of regelingsgebonden risico's waaraan de regeling de entiteit blootstelt, en er zijn geen significante risicoconcentraties.

De sensitiviteitsanalyses hieronder zijn bepaald op basis van een methode die de invloed op de toegezegde pensioenregeling van redelijke wijzigingen van de belangrijke veronderstellingen, aan het einde van de rapporteringsperiode, extrapoleert.

Sensitiviteitsanalyse in miljoen €	Per 31 december 2019					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
Disconteringsvoet - 0,25bp	(20,1)	(11,3)	(2,9)	(1,6)	(1,9)	(1,4)
Disconteringsvoet + 0,25bp	18,4	10,8	2,7	1,5	1,8	1,3
Loonstijging - 0,25bp	(19,0)	(11,0)	(2,8)	(1,5)	(1,9)	(1,3)
Loonstijging + 0,25bp	19,4	11,0	2,9	1,6	1,9	1,3

in miljoen €	Per 31 december 2018					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
Disconteringsvoet - 0,25bp	(15,9)	(10,2)	(2,8)	(1,4)	(1,0)	(1,0)
Disconteringsvoet + 0,25bp	14,8	9,7	2,6	1,4	1,8	1,0
Loonstijging - 0,25bp	(15,2)	(2,9)	(2,6)	(1,4)	(1,8)	(1,0)
Loonstijging + 0,25bp	15,5	2,9	2,8	1,4	1,8	1,0

Vergoedingen na uitdiensttreding per land

in miljoen €	Per 31 december 2019					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
OPNAME VAN DE VERPLICHTING						
Toegezegde-pensioenregeling op het einde van de periode	(18,3)	(9,8)	(2,8)	(1,1)	(1,9)	(1,2)
Reële waarde van fondsbeleggingen aan het einde van de periode	11,7	-	-	-	-	-
Financieringsstatus	(6,6)	(9,8)	(2,8)	(1,1)	(1,9)	(1,2)
Netto (verplichting)/actief in balans	(6,6)	(9,8)	(2,8)	(1,1)	(1,9)	(1,2)

in miljoen €	Per 31 december 2018					
	België	Duitsland	Frankrijk	Turkije	Italië	Mexico
OPNAME VAN DE VERPLICHTING						
Toegezegde-pensioenregeling op het einde van de periode	(14,6)	(8,8)	(2,7)	(1,1)	(1,8)	(1,1)
Reële waarde van fondsbeleggingen aan het einde van de periode	11,3	-	-	-	-	-
Financieringsstatus	(3,3)	(8,8)	(2,7)	(1,1)	(1,8)	(1,1)
Netto (verplichting)/actief in balans	(3,3)	(8,8)	(2,7)	(1,1)	(1,8)	(1,1)

7.19. UITGESTELDE BELASTINGEN EN ACTUELE BELASTINGEN

Uitgestelde belastingen

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gecompenseerd als er een wettelijk afdwingbaar recht tot verrekening bestaat en als de uitgestelde belastingen uitgaan van eenzelfde fiscale autoriteit. De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn toe te rekenen aan de volgende posten:

in miljoen €	2019		2018	
	Uitgestelde belasting-vordering	Uitgestelde belasting-verplichting	Uitgestelde belasting-vordering	Uitgestelde belasting-verplichting
Immateriële activa	-	(4,3)	0,2	-
Materiële vaste activa	-	(47,0)	-	(43,7)
Leaseovereenkomsten	30,7	(33,6)	-	-
Voorraden	0,9	-	-	(1,9)
Financiële instrumenten	-	(17,5)	1,0	-
Personeelsbeloningen	6,6	-	1,0	-
Toegerekende kosten en overige schulden	21,5	-	2,7	-
Overige	2,1	-	-	(2,7)
Fiscale verliezen	150,0	-	105,3	-
Belastingkrediet	9,3	-	1,4	-
Uitgestelde belasting-vorderingen & -verplichtingen – Bruto	221,0	(102,3)	111,6	(48,3)
Niet-opgenomen netto uitgestelde belastingvorderingen	(124,1)	-	(86,7)	-
Compensatie	(67,7)	67,7	1,6	(1,6)
Uitgestelde belasting-vorderingen & -verplichtingen – Netto	29,3	(34,7)	26,5	(49,9)

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen, overgedragen fiscale aftrekken en overgedragen fiscale verliezen voor zover de realisatie van de betrokken belastingvordering via toekomstige belastbare winsten waarschijnlijk is.

De overgedragen fiscale verliezen hebben voornamelijk betrekking op Frankrijk, België, Brazilië en Spanje. In België en Frankrijk werden uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor de overgedragen fiscale verliezen ten belope van de in de nabije toekomst verwachte belastbare winsten.

Van de uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen verliezen werd ten belope van 124,1 miljoen € niet opgenomen in de balans (2018: 86,7 miljoen €) (zie toelichting 7.4.1).

Voor Spanje betreffen het de fiscale verliezen op het niveau van de Spaanse dochteronderneming die werd overgenomen als onderdeel van Grupo Mabe. In Brazilië betreft het de fiscale verliezen op het niveau van de Braziliaanse dochterondernemingen. In beide landen kunnen fiscale verliezen in principe onbeperkt worden gecompenseerd, doch de huidige winstniveaus in de relevante entiteiten zijn zodanig dat er geen uitgestelde belastingvordering is erkend voor het boekjaar 2019. Ook moet er rekening gehouden worden met het feit dat er geen fiscale consolidatie is toegestaan in Brazilië en dat in Spanje geen pre-acquisitie fiscale verliezen kunnen gecompenseerd worden met winsten van de reeds bestaande Ontex entiteiten.

De Groep heeft geen uitgestelde belastingen opgenomen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen. Er is momenteel geen beleid of gedetailleerd plan met betrekking tot de betaling van dividenden binnen de Groep.

Actuele belastingen

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Actuele belastingvorderingen	15,8	12,5
Actuele belastingverplichtingen	(39,4)	(46,0)

De actuele belastingvorderingen zijn voornamelijk gerelateerd aan een teveel aan voorafbetalingen in vergelijking met de effectieve belastingverplichting voor het jaar. De actuele belastingverplichtingen omvatten 33,3 miljoen € aan schulden m.b.t. winstbelasting (2018: 35,6 miljoen €) en 6,1 miljoen € aan voorziening voor onzekere belastingposities (2018: 10,4 miljoen €).

7.20. KORTLOPENDE EN LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

Overige kortlopende verplichtingen (exclusief voorzieningen, actuele belastingverplichtingen, leningen en verplichtingen die rechtstreeks verband houden met vaste activa bestemd voor verkoop) kunnen als volgt worden weergegeven:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Toegerekende kosten en overige schulden	39,0	31,8
Kortlopende toegerekende kosten en overige schulden	39,0	31,8
Handelsschulden	465,6	501,0
Personeelsbeloningen - kortlopend	55,1	47,9
Totaal kortlopende verplichtingen	559,8	580,7
Overige langlopende financiële verplichtingen	-	-

7.21. VOORZIENINGEN

in miljoen €	Juridische geschillen	Herstructurering	Overige	Totaal
Openingsaldo	6,8	0,8	1,0	8,6
Toevoegingen voorzieningen	1,1	15,5	1,2	17,8
Teruggenomen bedragen	(0,1)	-	(0,6)	(0,7)
Aanwendungen tijdens het jaar	(0,6)	(0,6)	(0,2)	(1,3)
Per 31 december 2019	7,2	15,8	1,4	24,4
<i>Waarvan langlopend</i>	-	-	-	-
<i>Waarvan kortlopend</i>	7,2	15,8	1,4	24,4

De herstructureringsvoorziening werd aangelegd in het kader van het "Transform to Grow"-programma (T2G), dat in 2019 gelanceerd werd. De voorziening omvat voornamelijk ontslagvergoedingen. De bijkomende voorzieningen zijn opgenomen in de "Niet-recurrente opbrengsten en kosten", onder de rubriek "Bedrijfsherstructurering" (zie ook toelichting 7.24).

De Groep legt een voorziening aan voor juridische geschillen, die werden aangespannen tegen de Groep, door klanten, leveranciers of voormalige werknemers.

Op 2 september 2014 werd de groep in kennis gesteld door de Spaanse nationale concurrentie commissie (CNMC) van hun onderzoek tegen 15 vennootschappen in de sector (waaronder 3 dochtervennootschappen van de groep: Ontex ES Holdco, S.A., Ontex Peninsular, S.A.U en Ontex ID, S.A.U.) naar vermeende inbreuken tegen prijsafspraken en andere commerciële condities in de Spaanse afzetmarkt voor incontinentieproducten. Op 26 mei 2016, naar aanleiding van het onderzoek, heeft CNMC zijn beslissing uitgevaardigd. In de beslissing worden 8 bedrijven, waaronder Ontex' Spaanse dochtervennootschappen, schuldig bevonden aan deelname aan een kartel. Naar aanleiding van haar betrokkenheid van 1999 tot 2014, ontving Ontex een boete

van 5,2 miljoen euro. Ontex heeft beroep aangetekend tegen deze beslissing. Naar aanleiding van dit geschil werd er een voorziening ten belope van 5,2 miljoen € aangelegd per 31 december 2016. De voorziening is onveranderd per 31 december 2019.

7.22. KOSTEN MET BETREKKING TOT PERSONEELSBELONINGEN

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Bezoldigingen	(258,9)	(260,1)
Sociale lasten	(62,0)	(61,6)
Toegezegde-pensioenregeling - Pensioenkost van het dienstjaar	(2,0)	(2,4)
Toegezegde-bijdrageregeling - Pensioenkost	(4,0)	(3,6)
Overige personeelskosten	(55,0)	(52,4)
Totaal kosten m.b.t. personeelsbeloningen	(382,0)	(380,1)

In voltijdse equivalenten	2019	2018
Gemiddeld totaal aantal werknemers	9.610	10.750
Waarvan:		
- arbeiders	5.996	6.944
- bedienden	3.520	3.706
- management	94	100

7.23. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN/(KOSTEN), NETTO

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Meerwaarde op de verkoop van activa	0,6	0,9
Wisselkoersverschillen op bedrijfsactiviteiten	3,0	2,7
Minderwaarde op de verkoop van activa	(0,6)	(1,0)
Overige opbrengsten/(kosten)	(3,4)	(0,7)
Totaal overige bedrijfsopbrengsten/(kosten), netto	(0,5)	1,9

7.24. NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN EN KOSTEN

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Fabriekssluiting	(2,9)	(5,9)
Bedrijfsherstructurering	(54,7)	(11,1)
Elementen verbonden aan overnames	(1,2)	2,5
Wijziging in reële waarde van voorwaardelijke vergoeding	-	(1,0)
Opbrengsten en kosten gerelateerd aan wijzigingen in groepsstructuur	(58,8)	(15,5)
Bijzondere waardeverminderingen op activa	(7,6)	(8,8)
Geschillen en juridische claims	(3,9)	-
Opbrengsten en kosten gerelateerd aan bijzondere waardeverminderingen en significante geschillen	(11,5)	(8,8)
Totaal niet-recurrente opbrengsten en kosten	(70,3)	(24,3)

Kosten die opgenomen zijn onder de rubriek niet-recurrente opbrengsten en kosten zijn die kosten die door het management niet beschouwd worden als verbonden aan de gewone bedrijfsactiviteiten van de Onderneming. De Groep heeft deze classificatie overgenomen voor een beter begrip van de recurrente financiële prestaties van de Groep.

Deze niet-recurrente opbrengsten en kosten worden als volgt gepresenteerd in de geconsolideerde resultatenrekening:

- Opbrengsten en kosten met betrekking tot wijzigingen in de groepsstructuur; en
- Opbrengsten/(Kosten) gerelateerd aan bijzondere waardeverminderingen en significante geschillen.

7.24.1. Opbrengsten en kosten gerelateerd aan wijzigingen in de groepsstructuur

Fabriekssluitingen

Op 7 maart 2019 heeft Ontex zijn intentie meegedeeld aan de werknemers om de productie in de fabriek in Yangzhou (China) stop te zetten tegen midden 2019. Deze fabriek produceert voornamelijk dameshygiëneproducten voor de West-Europese markt, en deze productie zal herverdeeld worden aan de andere productievestigingen van Ontex. De kosten opgenomen in 2019 bedragen 1,5 miljoen € en hebben voornamelijk betrekking op herstructureringskosten.

De Groep kondigde in 2018 haar beslissing aan om haar productieactiviteit in Aparecida de Goiânia over te brengen naar haar productievestiging in Senador Canedo, beide in de deelstaat Goiás. Deze stap werd genomen na een grondige analyse en houdt rekening met de efficiëntiewinst van het combineren van de volledige productie in één enkele vestiging, waar het mogelijk zal zijn om efficiënte technologieën en processen in te voeren. Alle alternatieven werden onderzocht om de impact op de medewerkers van Ontex in Aparecida de Goiânia te beperken. De meerderheid van hen is overgaan naar Senador Canedo.

De kosten opgenomen hebben voornamelijk betrekking op herstructureringskosten (2019: 1,4 miljoen; 2018: 5,9 miljoen).

Bedrijfsherstructurering

De Groep voerde een aantal projecten uit om het beheer van haar activiteiten te optimaliseren.

De Groep kondigde in mei 2019 een grondig transformatieplan, Transform2Grow (T2G), aan, die stap voor stap de operationele efficiëntie en commerciële praktijken wijzigen. Met een door T2G-versterkte commerciële focus en concurrentievermogen, zal de Groep de uitvoering van onze twee strategische prioriteiten versnellen: onze huidige leiderschapspositie versterken en uitbreiden in nieuwe branches en regio's binnen onze hoofdcategorieën. Het T2G-plan omvat een investering van 130 miljoen €, opgesplitst in eenmalige kosten van € 85 miljoen en investeringsuitgaven (Capex) van 45 miljoen €, met een volledige payback tegen eind 2022.

De in 2019 opgelopen kosten betreffen voornamelijk diepgaande evaluaties van de verschillende processen en de start van de implementatie van de verschillende projecten om de operationele efficiëntie te verhogen. De totale kosten met betrekking tot de uitvoering bedragen 54,7 miljoen € in 2019.

Elementen verbonden aan de overnames

In 2018 werd een opbrengst van 5,0 miljoen € gerealiseerd als gevolg van de terugname van de verplichting betreffende de uitgestelde vergoeding op de overname van Serenity aangezien de uitbetaling ervan als onwaarschijnlijk wordt beschouwd. Verder heeft de Groep in 2018 en 2019 kosten opgelopen in het kader van de lopende integratie van Grupo Mabe en Ontex Brazilië.

7.24.2. Opbrengsten en kosten gerelateerd aan bijzondere waardeverminderingen en significante geschillen

Bijzondere waardeverminderingen van activa

De bijzondere waardevermindering op activa is een niet-kaskost en heeft in 2019 en 2018 voornamelijk betrekking op de bijzondere waardevermindering resulterende uit de overdracht van de productieactiviteiten in Aparecida de Goiânia in Brazilië naar haar productiefaciliteit in Senador Canedo (2019: 7,6 miljoen €; 2018: 8,8 miljoen €).

7.25. KOSTEN VOLGENS AARD

De indeling van de kosten gebaseerd op de aard van de kosten is een alternatieve presentatie van de kosten opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening. Ze maken deel uit van "Kostprijs van de omzet", "Distributiekosten", "Verkoop- en Marketingkosten", "Algemene beheerskosten" en "Overige (netto) bedrijfsopbrengsten/kosten" met betrekking tot de jaren afgesloten op 31 december:

in miljoen €	Toelichting	Boekjaar	
		2019	2018
Voorraadswijzigingen		3,7	9,7
Grond- en hulpstoffen		(1.344,6)	(1.358,9)
Kosten verbonden aan personeelsbeloningen	7.22	(382,0)	(380,2)
Afschrijvingen	7.9, 7.10, 7.11	(87,6)	(56,9)
Verleende diensten		(294,8)	(287,0)
Leasebetalingen	7.11	(18,0)	(43,7)
Overige opbrengsten/(kosten)	7.23	(0,5)	1,9
Totaal kostprijs van de omzet, distributiekosten, verkoop- en marketingkosten, algemene beheerskosten en overige bedrijfsopbrengsten/(-kosten)		(2.123,8)	(2.115,1)

7.26. NETTO FINANCIËLE KOSTEN

De verschillende componenten van de netto financiële kosten zijn de volgende:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Interesten op vlottende activa	2,6	2,5
Financiële opbrengsten	2,6	2,5
Interesten op rentedragende leningen	(15,4)	(14,4)
Afschrijvingen van financieringskosten	(3,2)	(3,6)
Interesten op andere leningen	(16,4)	(7,1)
Interestkosten	(35,0)	(25,1)
Bankkosten	(2,0)	(2,2)
Vergoeding voor factoring	(1,0)	(1,1)
Verliezen op afgeleide instrumenten en depots termijncontracten	(1,2)	(1,2)
Overige	(0,1)	(0,3)
Financiële kosten	(39,3)	(29,9)
Financiële opbrengsten volgens de resultatenrekening	2,6	2,5
Financiële kosten volgens de resultatenrekening	(39,3)	(29,9)
Wisselkoersverschillen op financieringsactiviteiten	(1,0)	(1,2)
Netto financiële kosten volgens de resultatenrekening	(37,7)	(28,6)

De interesten op andere leningen omvatten ook de interestkosten van leaseovereenkomsten zoals opgenomen in toelichting 7.11, wat de beweging ten opzichte van 2018 verklaart.

Reconciliatie met het kasstroomoverzicht:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Totale interestkosten	(31,9)	(21,1)
Beweging op toe te rekenen interesten en aangroeiende interest	0,6	(0,7)
Betaalde interesten	(31,3)	(21,8)
Totale interestopbrengsten	2,6	2,5
Ontvangen interesten	2,6	2,5

7.27. WINSTBELASTINGEN

De winstbelasting (ten laste van)/ten gunste van de resultatenrekening gedurende het jaar is als volgt:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Actuele winstbelastingen - (kost)/opbrengst	(28,9)	(28,9)
Uitgestelde belastingen - (kost)/opbrengst	16,7	1,7
Totaal winstbelastingen	(12,2)	(27,2)

De winstbelasting kan als volgt gereconcilieerd worden:

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Winst vóór winstbelastingen	49,5	124,2
Winstbelasting berekend aan geldende belastingvoeten	(9,6)	(31,2)
Verworpen uitgaven	(4,6)	(4,3)
Niet-belastbare opbrengsten	1,7	-
Gebruik van voorheen niet-opgenomen fiscale verliezen	0,2	1,6
Gebruik van voorheen opgenomen fiscale verliezen	-	3,3
Effect van niet-gebruikte fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvorderingen werden opgenomen	(12,1)	(3,7)
Effect van voorheen niet-opgenomen fiscale verliezen waarvoor uitgestelde belastingvorderingen werden opgenomen	4,0	8,5
Effect van fiscale kredieten waarvoor uitgestelde belastingvorderingen werden opgenomen	5,8	-
Aanpassingen met betrekking tot voorbije jaren	4,6	(3,4)
Effect van wijziging in belastingvoeten	(1,4)	-
Overige	(0,9)	2,0
Totaal winstbelastingen	(12,2)	(27,2)

7.28. OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

Sinds september 2014 heeft de Groep lange termijn beloningsplannen ("LTIP") geïmplementeerd die gebaseerd zijn op een combinatie van aandelenopties (verder "Opties" genoemd) en voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (verder "RSU's – Restricted Stock Units" genoemd). In 2019 werd het lang termijn beloningsplan gewijzigd in een combinatie van RSU's, Opties en prestatiegebonden voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (verder "PSU's" - Performance Stock Units), waarbij elk één derde van de toegekende waarde van de lange termijn beloning vertegenwoordigt. De Opties, RSU's en PSU's worden gewaardeerd als op aandelen gebaseerde betalingen die in eigen vermogensinstrumenten worden afgewikkeld. Opties, RSU's en PSU's kunnen enkel onvoorwaardelijk eigendom worden drie jaar na de toekenning en Opties die het recht geven om aandelen te ontvangen van de Groep (verder genoemd de "Aandelen") of enig ander recht om aandelen te ontvangen kunnen pas uitgeoefend worden drie jaar na de toekenning. De toekenning van de plannen zal onvoorwaardelijk toegekend worden op voorwaarde dat de deelnemer in dienst blijft. De aandelenprijs wordt beschouwd als de relevante performantie-indicator en het onvoorwaardelijk toekennen van de plannen zal niet onderhevig zijn aan bijkomende specifieke prestatie-indicatoren, behalve voor PSU's. Voor de onvoorwaardelijke toekenning van de PSU's heeft de Raad specifieke doelstellingen vastgelegd voor de prestaties over de periode 2019-2021 op basis van omzet groei op vergelijkbare basis (*like-for-like*), Recurrente EBITDA en groei van de winst per aandeel. De statuten kunnen de Groep toelaten om van deze regel af te wijken in overeenstemming met het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

De uitoefenprijs van de Opties zal gelijk zijn aan de laatste slotkoers van het aandeel die onmiddellijk voorafgaat aan de datum van het toekennen van de optie. Voor de Opties zal de uitoefenperiode starten op de datum waarop ze onvoorwaardelijk zijn geworden ("vesting date").

De onderliggende aandelen van de RSU's en PSU's worden toegekend zonder vergoeding zo snel als mogelijk na de datum van onvoorwaardelijk worden ("vesting date").

Wanneer de RSU's en PSU's onvoorwaardelijk zijn geworden, worden de onderliggende Aandelen van de RSU's en PSU's getransfereerd naar de deelnemers. Op het moment van het onvoorwaardelijk worden, mogen de Opties uitgeoefend worden tot hun vervaldatum (8 jaar na de datum van toekenning).

Op of rond 26 september 2014 werden een totaal van 242.642 aandelenopties en 49.040 RSU's toegekend. 74.244 aandelenopties en 49.040 RSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend op 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen september 2017 en september 2022.

Op of rond 26 juni 2015 werden een totaal van 159.413 aandelenopties en 38.294 RSU's toegekend. 19.746 aandelenopties en 38.294 RSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend per 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen juni 2018 en juni 2023.

Op of rond 15 juni 2016 werden een totaal van 322.294 aandelenopties en 75.227 RSU's toegekend. 49.736 aandelenopties en 75.227 RSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend per 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen juni 2019 en juni 2024.

Op of rond 10 mei 2017 werden een totaal van 299.914 aandelenopties en 69.023 RSU's toegekend. 38.173 aandelenopties en 8.785 RSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend per 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen juni 2020 en juni 2025.

Op of rond 15 juni 2018 werden een totaal van 471.064 aandelenopties en 93.576 RSU's toegekend. 40.921 aandelenopties en 8.128 RSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend per 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen juni 2021 en juni 2026.

Tijdens het boekjaar werd een nieuw LTIP plan toegekend bestaande uit 393.403 aandelenopties, 124.420 RSU's en 124.420 PSU's. 1.546 aandelenopties, 441 RSU's en 441 PSU's zijn opgegeven, vervallen of uitgeoefend per 31 december 2019. De aandelenopties en RSU's zijn uitoefenbaar tussen juni 2022 en juni 2027.

De Raad van Bestuur van de Groep heeft op 1 juni 2015 beslist om een volledig indekkingsprogramma (total return swap) te implementeren voor de dekking van de programma's aangaande de op aandelen gebaseerde betalingen startend op 1 juli 2015 en jaarlijks hernieuwd.

Volgende overeenkomsten aangaande op aandelen gebaseerde betalingen waren in voege tijdens het boekjaar:

	Vervaldatum	Uitoefenprijs per optie (€)	Reële waarde (€)	Aantal opties / RSU's / PSU's per 31 december 2019	Aantal opties / RSU's / PSU's per 31 december 2018
LTIP 2014					
Opties	2022	17,87	3,57	168.398	172.998
RSU's	2017	n.v.t.	15,97	-	-
LTIP 2015					
Opties	2023	26,60	6,39	139.667	139.667
RSU's	2018	n.v.t.	24,45	-	-
LTIP 2016					
Opties	2024	28,44	6,64	272.558	271.267
RSU's	2019	n.v.t.	26,48	-	63.318
LTIP 2017					
Opties	2025	33,11	7,62	261.741	263.836
RSU's	2020	n.v.t.	30,45	60.238	60.720
LTIP 2018					
Opties	2026	23,56	4,68	430.143	433.658
RSU's	2021	n.v.t.	21,35	85.448	86.146
LTIP 2018					
Opties	2027	14,0	3,99	391.857	-
RSU's	2022	n.v.t.	12,05	123.979	-
PSU's	2022	n.v.t.	12,05	123.979	-
Totaal uitstaande opties				1.664.364	1.281.426
Totaal uitstaande RSU's				269.665	210.184
Totaal uitstaande PSU's				123.979	-

Volgende tabel reconcilieert de uitstaande opties aan het begin en aan het einde van het jaar:

	Gemiddelde uitoefenprijs per optie (€) ¹	Opties	RSU's	PSU's
Per 1 januari 2018	27,56	915.936	170.658	-
Toegekend	23,56	471.064	93.576	-
Geannuleerd	28,29	(93.906)	(20.499)	-
Uitgeoefend ²	17,87	(11.668)	(33.551)	-
Per 31 december 2018	26,12	1.281.426	210.184	-
Toegekend	14,00	393.403	124.420	124.420
Geannuleerd	25,90	(5.865)	(64.939)	(441)
Uitgeoefend ²	17,87	(4.600)	-	-
Per 31 december 2019	25,54	1.664.364	269.665	123.979
<i>waarvan verworven en uitoefenbaar</i>	24,93	580.623		

¹ De gemiddelde uitoefenprijs, weergegeven in de hierboven tabel, heeft enkel betrekking op de aandelenopties gezien de RSU's en PSU's geen uitoefenprijs hebben.

² De gewogen gemiddelde aandelenprijs van de opties uitgeoefend gedurende het jaar eindigend 31 december 2019 was 16,48 € (2018: 22,64 €).

De reële marktwaarde van de aandelenopties werd bepaald op basis van het Black&Scholes model. De verwachte volatiliteit die in het model werd gebruikt is gebaseerd op de historische volatiliteit van de Onderneming.

Het overzicht hieronder geeft alle parameters weer die gebruikt werden in het model:

	LTIP 2014	LTIP 2015	LTIP 2016	LTIP 2017	LTIP 2018	LTIP 2019
Uitoefenprijs (€)	17,87	26,60	28,44	33,11	23,56	14,00
Verwachte volatiliteit van de aandelen (%)	23,58%	26,32%	26,56%	27,12%	25,63%	37,98%
Verwacht rendement van de aandelen (%)	2,94%	2,14%	1,98%	2,31%	2,70%	3,82%
Risicovrije rentevoet (%)	1,13%	1,02%	0,37%	0,60%	0,69%	0,10%

De marktwaarde van de RSU's en PSU's werd bepaald door de verwachte en verdisconteerde dividendenstromen af te trekken van de uitoefenprijs. Dezelfde als de hierboven vermelde parameters werden hiervoor gebruikt.

De sociale lasten met betrekking tot het LTIP worden voorzien over de looptijd.

7.29. VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

De Groep is betrokken bij een aantal geschillen met betrekking tot milieuzaken, contracten, productaansprakelijkheid, octrooien (of intellectuele eigendom), werkgelegenheid en andere claims in verband met onze bedrijfsactiviteiten.

COFECE, de Mexicaanse mededingingsautoriteit, voert momenteel een onderzoek uit in onze sector in Mexico. De feiten die onderzocht worden, hebben betrekking op de periode voorafgaand aan de overname van Grupo P.I. Mabe, S.A. de C.V. ("Mabe") door Ontex. Ontex en Mabe verlenen hun volledige medewerking aan het onderzoek en zullen dit in de toekomst blijven doen. Op basis van de feiten en omstandigheden die haar bekend zijn en in het licht van de contractuele afspraken m.b.t. de overname van Mabe, verwacht Ontex dat het onderzoek geen netto financiële kost als gevolg zal hebben voor Ontex.

De Groep is momenteel van oordeel dat alle claims en geschillen, individueel of gezamenlijk, geen materieel nadelig effect zullen hebben op onze geconsolideerde balans, bedrijfsresultaten of liquiditeit.

7.30. VERBINTENISSEN

7.30.1. Investeringsverbintenissen

De Groep heeft zich contractueel verplicht tot investeringsuitgaven met betrekking tot de aankoop van materiële vaste activa per 31 december 2019 ten bedrage van 17,0 miljoen € (2018: 26,3 miljoen €).

7.30.2. Verbintenissen als gevolg van operationele leaseovereenkomsten

De Groep heeft zich contractueel verbonden tot een aantal huurcontracten die beëindigd kunnen worden met inachtneming van de opzegperiode die in elk rechtsgebied anders is.

De Groep huurt machines die gebruikt worden in de productie. De kenmerkende leasevoorwaarden zijn afhankelijk van het land waarin de leaseovereenkomst wordt aangegaan. De meerderheid van de leaseovereenkomsten zijn vernieuwbaar aan het einde van de huurperiode tegen het markttarief.

Vanaf 1 januari 2019 heeft de Groep recht-op-gebruik activa opgenomen voor deze leaseovereenkomsten, behalve voor korte-termijnleases en lage-waardeleases, zie toelichting 7.11 voor bijkomende informatie.

Een overzicht van de huurlasten ten laste van de resultatenrekening in de respectieve jaren wordt gegeven in toelichting 7.11 "Leaseovereenkomsten". Verplichtingen inzake toekomstige minimale leasebetalingen, die geclaimd kunnen worden onder eenvoudige niet-opzegbare leasecontracten, worden als volgt onderverdeeld:

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
Binnen het jaar	-	35.7
Van 1 tot 5 jaar	-	91.4
Na 5 jaar	-	33.8
Totaal	-	160.9

7.30.3. Bankwaarborgen

Zoals aangegeven in toelichting 7.17 "Rentedragende leningen", zijn geen activa in pand gegeven als zekerheid voor deze leningen. Het gehele bedrag van de bankleningen van de Groep en de toe te rekenen interestlasten zijn gewaarborgd door collectieve onderpandovereenkomsten.

De Groep heeft bankwaarborgen gesteld ten belope van 26,7 miljoen € op 31 december 2019 om deel te kunnen nemen aan openbare offertes (2018: 41,8 miljoen €).

7.31. TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Als onderdeel van onze activiteiten heeft Ontex verschillende transacties aangegaan met verbonden partijen.

7.31.1. Geconsolideerde vennootschappen

Een lijst van de dochterondernemingen is te vinden in toelichting 7.7 "Lijst van geconsolideerde ondernemingen".

7.31.2. Relaties met de aandeelhouders

Er zijn geen transacties geweest met de aandeelhouders per 31 december 2019 (noch in 2018).

7.31.3. Relaties met niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Vergoedingen	0,8	0,9

7.31.4. Relaties met de managers op sleutelposities

De managers die sleutelposities innemen binnen de Groep zijn die personen die bevoegd en verantwoordelijk zijn voor het plannen, aansturen en controleren van de activiteiten van de Groep. De managers op sleutelposities binnen de Groep zijn allen lid van het Management Comité.

7.31.5. Vergoedingen aan management op sleutelposities

Vergoeding van de CEO in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Vaste en variabele vergoeding	2,6	1,6

Vergoeding van het Executive Team (met uitsluiting van CEO) in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Vaste vergoedingen	4,5	4,7
Variabele vergoedingen	3,9	1,9
Overige vergoedingen	0,7	0,8
Totaal	9,1	7,4

De Groep heeft Lange Termijn Beloningsplannen ("LTIP") geïmplementeerd die gebaseerd zijn op een combinatie van aandelenopties, voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (RSU's) en prestatiegebonden voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (zie toelichting 7.28).

Het aantal aandelenopties, voorwaardelijke toegekende aandelen-eenheden (RSU's) en prestatiegebonden voorwaardelijk toegekende aandelen-eenheden (PSU's) die werden toegekend aan de CEO en het Executive Management Team is als volgt:

Voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019	Aantal RSU's	Aantal PSU's	Aantal opties
LTIP 2014			
CEO	7.868	-	38.930
Executive Team (exclusief CEO)	21.163	-	104.720
LTIP 2015			
CEO	6.884	-	28.661
Executive Team (exclusief CEO)	15.786	-	65.718
LTIP 2016			
CEO	14.522	-	62.220
Executive Team (exclusief CEO)	37.496	-	160.650
LTIP 2017			
CEO	10.368	-	45.052
Executive Team (exclusief CEO)	36.982	-	160.699
LTIP 2018			
CEO	14.921	-	75.114
Executive Team (exclusief CEO)	47.478	-	239.016
LTIP 2019			
CEO	18.414	18.414	64.610
Executive Team (exclusief CEO)	53.376	53.376	171.928

7.32. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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 hebben zich geen andere belangrijke gebeurtenissen voorgedaan na het einde van de verslagperiode die de informatie opgenomen in deze geconsolideerde jaarrekening zou beïnvloeden.

7.33. HONORARIA VERBONDEN AAN DE COMMISSARIS

in duizenden €	Boekjaar	
	2019	2018
Vergoedingen voor audit opdrachten	1.130,7	1.108,4
Additionele diensten in het kader van het auditmandaat		
Aan de audit verbonden vergoedingen	90,2	95,5
Vergoedingen voor belastingadvies & compliance	131,0	270,3
Overige vergoedingen	9,0	22,9
Totaal	1.360,9	1.497,1

SAMENVATTING STATUTAIRE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

STATUTAIRE BALANS NA WINSTVERDELING

in miljoen €	31 december 2019	31 december 2018
ACTIVA	3.172,8	3.282,5
VASTE ACTIVA	3.015,7	3.078,9
Oprichtingskosten	1,0	1,6
Immateriële vaste activa	16,1	45,4
Materiële vaste activa	1,6	2,1
Financiële vaste activa	2.997,0	3.029,9
<i>Verbonden ondernemingen</i>	1.908,0	1.908,0
<i>Vorderingen op meer dan één jaar</i>	1.088,9	1.121,8
<i>Andere financiële vaste activa</i>	0,1	0,1
VLOTTENDE ACTIVA	157,1	203,5
Vorderingen op ten hoogste één jaar	87,8	121,3
Eigen aandelen	28,0	27,9
Liquide middelen	39,2	52,1
Overlopende rekeningen	2,2	2,2
PASSIVA	3.172,8	3.282,5
EIGEN VERMOGEN	1.937,5	1.994,0
<i>Kapitaal</i>	823,6	823,6
<i>Uitgiftepremies</i>	412,7	412,7
<i>Reserves</i>	285,6	285,6
<i>Overgedragen winst (verlies)</i>	415,6	472,1
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	10,4	4,4
SCHULDEN	1.224,9	1.284,0
Schulden op meer dan één jaar	808,2	806,5
<i>Financiële schulden</i>	808,2	806,5
Schulden op ten hoogste één jaar	415,8	476,6
<i>Financiële schulden</i>	158,0	241,5
<i>Handelsschulden</i>	5,4	8,9
<i>Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten</i>	5,1	5,4
<i>Overige schulden</i>	247,3	220,7
Overlopende rekeningen	0,9	0,9

STATUTAIRE RESULTATENREKENING

in miljoen €	Boekjaar	
	2019	2018
Bedrijfsopbrengsten	22,0	41.9
Bedrijfskosten	(83,0)	(69.5)
Bedrijfsverlies	(61,0)	(27.7)
Financieel resultaat	3,7	24.5
Winst/(Verlies) voor de periode vóór belastingen	(57,3)	(3.2)
Belastingen op het resultaat	0,7	(1.4)
Winst/(Verlies) voor de periode	(56,5)	(4.6)

UITTREKSEL UIT DE ENKELVOUDIGE (NIET-GECONSOLIDEERDE) JAARREKENING VAN ONTEX GROUP NV, OPGESTELD VOLGENS BELGISCHE BOEKHOUDNORMEN

De voorgaande informatie werd gehaald uit de enkelvoudige jaarrekening volgens Belgische boekhoudnormen van Ontex Group NV en wordt opgenomen zoals vereist door artikel 105 van het Wetboek van Vennootschappen. De volledige enkelvoudige jaarrekening zal samen met het jaarrapport van de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering en met het verslag van de commissaris aan de Nationale Bank van België worden overgemaakt binnen de wettelijke termijn. Deze documenten zijn ook op aanvraag beschikbaar bij Ontex Group NV, Korte Keppestraat 21, 9320 Aalst (Erembodegem).

Het statutaire verslag van de commissaris is 'zonder voorbehoud' en bevestigt dat de enkelvoudige jaarrekening van Ontex Group NV die is opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen voor het jaar eindigend op 31 december 2019 een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de resultaten van Ontex Group NV in overeenstemming met de wettelijke en regelgevende verordeningen in België.

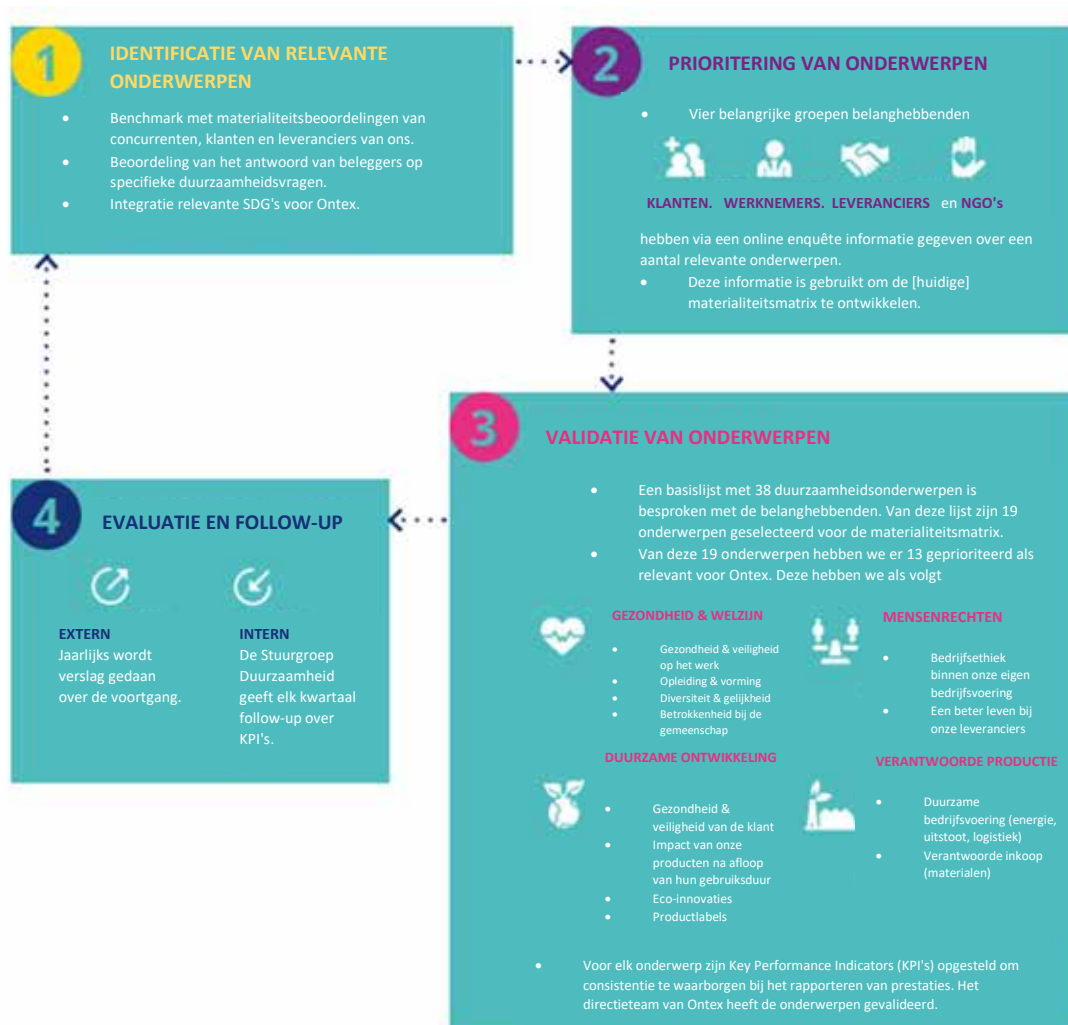
MATERIALITEIT

DE ONTWIKKELING VAN ONZE NIEUWE DUURZAAMHEIDSSTRATEGIE IS GEBASEERD OP EEN MATERIALITEITSOEFENING. DEZE AANPAK STELT KRITIEKE ECONOMISCHE, ECOLOGISCHE EN SOCIALE KWESTIES VAST DIE VAN GROTE INVLOED KUNNEN ZIJN OP DE PRESTATIES VAN ONTEX EN/OF DE BESLISSINGEN VAN BELANGHEBBENDEN.

We voeren elke twee jaar een materialiteitsbeoordeling uit. De laatste is uitgevoerd in december 2018 bij iets minder dan 200 belanghebbenden uit vier belangrijke belangengroepen: klanten, werknemers, leveranciers en ngo's.

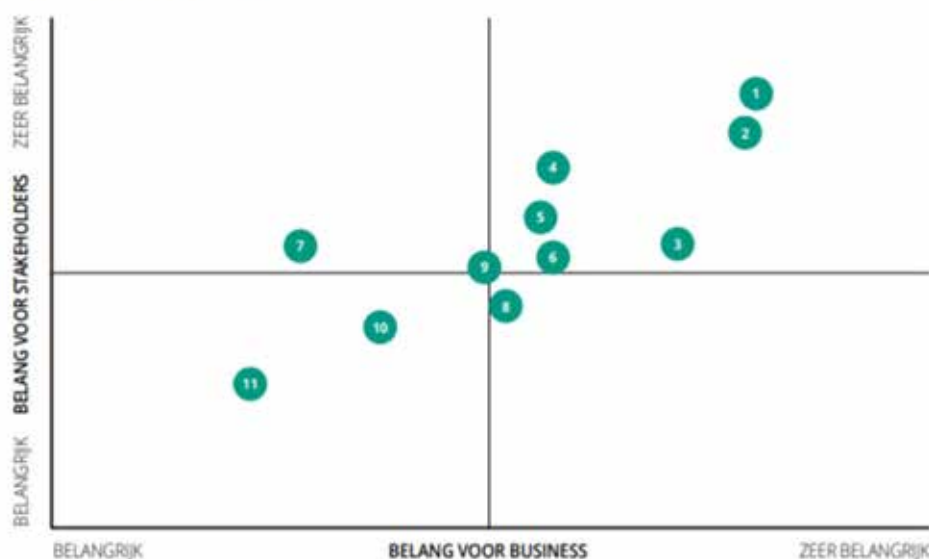
MATERIALITEITSPROCEDURE

Voor de materialiteitsbeoordeling hebben we gebruikgemaakt van een procedure bestaande uit vier stappen:



De geïdentificeerde onderwerpen werden op een materialiteitsmatrix geplaatst (zie hieronder), hun positie is afhankelijk van de belangrijkheid voor stakeholders en mogelijke business impact.

MATERIALITEITSINDEX



AANDACHTSGEBIEDEN EN WAAROM ZE BELANGRIJK ZIJN

MATERIËLE ASPECTEN	DEFINITIE EN INHOUD
1 Mensenrechten respecteren in onze waardeketen	Verantwoordelijkheid voor de impact op het gebied van een reeks internationaal erkende mensenrechten. Belangrijkste zaken: beheer toeleveringsketen, sociale audits van onze sites.
2 Een veilige werkplek voor onze werknemers garanderen	Voorzien van veilige en gezonde werkomstandigheden. Belangrijkste zaken: nultolerantie voor blessures.
3 Adequaat afvalbeheer in onze productie garanderen	Kwalitatief hoogstaande afvalsortering en daling van afvalstorting. Belangrijkste zaken: daling van productieafval, zero afval naar stortplaatsen.
4 Verankeren van bedrijfsethiek in onze manier van zakendoen	Eerlijk, wettelijk en ethisch zakendoen. Belangrijkste zaken: AVG, mededinging, anti-omkoping en -corruptie, ethische code.
5 Investeren in duurzame grondstoffen	Aankopen van geschikte grondstoffen. Belangrijkste zaken: minder grondstoffen, verantwoord bosbeheer, duurzame alternatieven.
6 Duurzame producten aanbieden	Ontwikkelen van producten die duurzame waarde voor onze consumenten of de maatschappij creëren. Belangrijkste zaken: eco-design, end-of-life afval, veilige producten, productlabeling.
7 Open dialoog met onze stakeholders nastreven	Open communicatie en delen van standpunten, ideeën en bezorgdheden. Belangrijkste zaken: interactie met de stakeholders.
8 Talentontwikkeling op elk bedrijfsniveau ondersteunen	Mensen helpen groeien op persoonlijk vlak en het bereiken van vooropgestelde professionele en persoonlijke doelen. Belangrijkste zaken: training, leadership, persoonlijke ontwikkeling.
9 Diversiteit en gelijke kansen naar waarde schatten	Kansen verschaffen ongeacht nationaliteit, geslacht en leeftijd. Belangrijkste zaken: goed evenwicht tussen mannen en vrouwen, geen discriminatie.
10 Klimaatverandering aanpakken	Inspanningen om globale klimaatverandering aan te pakken. Belangrijkste zaken: energiebeheer, hernieuwbare energie en daling van emissies.
11 Lokale gemeenschappen steunen	Steunen van lokale gemeenschappen die worden getroffen door onze bedrijfsactiviteiten: giften, vrijwilligerswerk, partnerships.

DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELEN

WE ONDERSTEUNEN DE DUURZAME ONTWIKKELINGSDOELEN VAN DE VERENIGDE NATIES (SDG'S) VOLLEDIG. DEZE INSPIREREN ONS EN FUNGEREN ALS LEIDRAAD BIJ HET BEPALEN VAN ONZE AMBITIES EN HET AANGAAN VAN HET GESPREK MET ONZE PARTNERS. ZE ZIJN EEN DUIDELIJK KOMPAS VOOR DE GROEI EN DE ONTWIKKELING VAN BEDRIJVEN. ZE HEBBEN ONS GEHOLPEN BIJ HET ONTWIKKELEN VAN ONZE NIEUWE STRATEGIE EN ZIJN INGEBED IN ONZE PRIORITEITEN OP HET GEBIED VAN DUURZAAMHEID.

Als bedrijf richten we ons op de SDG's waarmee we het grootste positieve effect kunnen behalen. Deze aanpak bouwt voort op onze kernbeginselen duurzaamheid, veiligheid en integriteit en daarnaast respect voor de mensenrechten.



Onze verzorgingsproducten verbeteren het dagelijks leven van de consument. Bij onze eigen bedrijfsvoering zetten we ons in voor het creëren van een veilige en gezonde werkplek.



Onze focus ligt op circulaire oplossingen. Onderdeel hiervan is het elimineren van productieafval en het optimaliseren van afvalverwerking. Door de moeite die we doen om eco- en gezondheidslabels te verkrijgen, zal de transparantie vergroten.



We richten ons op energie-efficiëntie, hernieuwbare energie en het ondersteunen van de klimaatbestendigheid met als doel dat onze productie tegen 2030 klimaatneutraal zijn.



We gebruiken alleen gecertificeerde of gecontroleerde pulp en biologisch katoen in onze producten.



We streven naar goede werkomstandigheden en eerlijke werkgelegenheid voor al onze medewerkers en de mensen in onze toeleveringsketen.



We zullen ons voor lokale gemeenschappen blijven inzetten via partnerschappen, vrijwilligerswerk, donaties en andere soortgelijke activiteiten.

ENGAGEREN MET ONZE STAKHOLDERS

WE INTERAGEREN MET ONZE STAKEHOLDERS OP HEEL UITEENLOPENDE MANIEREN, ZOWEL FORMEEL ALS INFORMEEL. DIE CONTACTEN VARIËREN VAN ONTMOETINGEN MET PLAATSELIJKE, REGIONALE, NATIONALE EN INTERNATIONALE GROEPEN TOT EEN CONTINUE DIALOOG MET ONZE KLANTEN EN CONSUMENTEN.

Het overzicht hieronder toont aan hoe we met elkaar in contact treden, de thema's waar onze aandacht naar gaat en de manier waarop we uitdagingen proberen aan te gaan.

STAKEHOLDER GROEP	HOE WE COMMUNICEREN	BELANGRIJKSTE THEMA'S EN BEZORGHEDEN	ONZE REACTIE
1 Leveranciers	• Bezoeken en ontmoetingen • Conferenties met leveranciers • Procurement • Leverancier tracker	• Bevoorrading van grondstoffen • Bedrijfsethiek/mensenrechten • Beheersystemen • Kwaliteit • Innovatie • Veilige grondstoffen	• Verantwoorde bevoorrading • Doorlichting van leveranciers • Leveranciers afstemmen op de ethische code • Duurzaam werken
2 Medewerkers	• Recruitering • Evaluaties van persoonlijke ontwikkeling • Enquêtes • Vergaderingen met vakbonds-/ personeelsafgevaardigden • Interne en externe audits • Bedrijfsupdates voor hogere executives • Interne communicatie via het intranet, updates voor personeel, nieuwsbrief • Gemeenschaps- en medewerkerswelzijnsprojecten • "Speak Up"-hotline • Sociale media en website	• Gezondheid en veiligheid • Werkomstandigheden • Gelijke kansen • Bedrijfsethiek • Leadership • Persoonlijke ontwikkeling	• Zorgen voor veilige en gezonde werkomstandigheden • De ethiek van onze eigen operaties garanderen • Diversiteit en gelijke kansen ondersteunen • Training en onderwijs • Programma voor pas afgestudeerden • Interne mobiliteit • Ontwikkeling van talenten • Leadership competentiemodel • Persoonlijk groeiplan
3 Klanten	• Monitoren van productverkoop • Contact via ons verkoopteam • Regelmatige klantenbezoeken • Gezamenlijke businessplanning • Enquêtes en onderzoek	• Productkwaliteit/-veiligheid • Koolstofvoetafdruk • Slimme, innovatieve oplossingen • Ecolabeling • Bevoorrading • Innovatie • Werkomstandigheden • Mensenrechten • Inzicht in consumenten • Single use plastics (eenmalig gebruik van plastics)	• Duurzame productie • Meer producten met eco- en gezondheidslabels op de markt brengen • Zorgen voor veilige en gezonde werkomstandigheden • Verantwoorde en gedocumenteerde bevoorrading • Ecologische innovatie • Ethisch verantwoorde activiteiten • Onze institutionele klanten opleiden
4 Consumenten	• Consumentenpanels en focusgroepen • Sociale mediawerken	• Productkwaliteit/veiligheid • Milieu-impact van onze producten • Productlabels • Productkwaliteit • Service	• Gezondheid en veiligheid voor onze consumenten verzekeren • De milieu-impact van onze producten beperken • Meer producten met eco- en gezondheidslabels op de markt brengen • Innovatie • Aangepaste producten die op plaatselijke behoeften inspelen
5 Investeerdere	• Voortdurende dialoog met investeerders/analisten • Presentaties/vergaderingen met investeerders • AGM • Kwartalenverslagen over omzet en webcasts • Materialiteitsoefening met investeerders • PR • SRI-indexen en informatieaanvragen	• Governance • Bedrijfsethiek • Risicobeheer • Milieu/koolstofvoetafdruk	• Duidelijk en transparant governancekader • De ethiek van onze eigen activiteiten garanderen • De milieu-impact van onze producten beperken • Duurzaam werken
6 Gemeenschap- pen en niet-gouver- nementele organisaties	• Voortdurende dialoog • Partnerships op basis van gemeenschappelijke kwesties • Lidmaatschap van bedrijfs- en industrieverenigingen • Liefdadigheidsactiviteiten • Informatieaanvragen van academici en studenten • Bedrijfswebsite en sociale medianetwerken	• Mensenrechten • Milieu • End-of-life-afval • Gezondheid en veiligheid van consumenten • Betrokkenheid bij de plaatselijke gemeenschappen	• Betaalbare persoonlijke hygiëneoplossingen • Gezondheid en veiligheid van onze klanten verzekeren • Onderzoek • Chemicaliën/kwaliteitsprotocollen/beleid • Giften

DUURZAAMHEIDS- PRESTATIES 2019

NON-FINANCIAL DATA

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de duurzaamheidsprestaties 2019 van Ontex en toont de vooruitgang sinds 2017.

MILIEUGEGEVENS					
ALGEMEEN					
	EENHEID	2017	2018	2019	OPMERKING
Betrokken productielocaties					
Totaal aantal betrokken productielocaties	Aantal locaties	19	19	18	
ISO 14001-certificaat					
Percentage ISO 14001 gecertificeerde locaties	%	69	77	85	
ISO 50001-certificaat					
Percentage ISO 50001 gecertificeerde locaties	%	62	62	62	
ISO 45001-certificaat					
Percentage ISO 45001 gecertificeerde locaties	%	15	15	23	
Radar chart audit					
Percentage locaties dat een radar chart audit heeft doorlopen	%	-	-	39	Nieuwe indicator: Interne audit om te controleren of de fabriek voldoet aan de geldende regelgeving en het bedrijfsbeleid inzake kwaliteit, milieu, veiligheid, sociale verantwoordelijkheid en ecolabels.
KLIMAAT					
	EENHEID	2017	2018	2019	OPMERKING
CO ₂ -EMISSIE SCOPE 1,2 & 3					
Scope 1 & 2 emissies - marktgebaseerde methode					Scope 1 en 2 koolstofemissies worden berekend op basis van de definitie van het Greenhouse Gas Protocol. Merk op dat goederenvervoer met eigen vrachtwagens momenteel niet is opgenomen in de koolstofrapportage.
Scope 1	Ton CO ₂ -equivalent	10992	11756	9770	
Scope 2	Ton CO ₂ -equivalent	57966	55395	50855	
Totaal scope 1 & 2	Ton CO ₂ -equivalent	68957	67152	60626	
Scope 1 & 2 emissies - locatiegebaseerde methode					

Scope 1	Ton CO ₂ -equivalent	10992	11756	9770	
Scope 2	Ton CO ₂ -equivalent	130677	135001	128694	
Totaal scope 1 & 2	Ton CO ₂ -equivalent	141669	146757	138465	
Absolute reductie van scope 1 & 2 emissies marktgebaseerde methode sinds 2014					
	%	6	8	17	
Intensiteitsratio scope 1 & 2 koolstofemissies					
	g CO ₂ /€ verkocht product	32	29,3	26,6	
Broeikasgasemissies in scope 3					
		-	-	-	Nog niet in scope
ENERGIE-EFFICIËNTIE & HERNIEUWBARE ENERGIE					
Energieverbruik binnen het bedrijf					
Elektriciteitsverbruik	MWh	354107	432309	382937	
Autobrandstoffen (diesel/benzine)	MWh	10831	11101	10226	
Stookolie	MWh	3537	6086	3608	
LPG	MWh	1416	2685	1722	
Aardgas	MWh	27610	28233	25029	
Houtpellets	MWh	925	3542	2737	
Totaal energieverbruik	MWh	398426	483956	426260	
Intensiteitsratio elektriciteitsverbruik					
	kwh/1000 eindproducten	13,64	14,89	15,66	
Hernieuwbare energie					
Percentage hernieuwbare energie	%	60	64	70	Hoeveelheid hernieuwbare elektriciteit ten opzichte van de totale hoeveelheid ingekochte elektriciteit.
Percentage van het totaal aan hernieuwbare energie		-	-	63	Nieuwe indicator: Hoeveelheid hernieuwbare energie ten opzichte van het totale energieverbruik.
Lokaal geproduceerde hernieuwbare energie					
Productie-eenheden met lokale hernieuwbare elektriciteitsopwekking	Aantal locaties	0	0	1	Nieuwe indicator
Hoeveelheid ter plaatse opgewekte groene stroom	MWh	-	-	628	Nieuwe indicator
WATER					
Waterverbruik					
Grondwater	m ³	38361	51125	79887	
Oppervlaktewater	m ³	24161	10891	10171	
Leidingwater	m ³	115176	114457	114140	
Regenwater	m ³	247	205	574	
Diepe put	m ³	20242	23613	0	
Totaal waterverbruik	m ³	198187	200291	204771	
Intensiteitsratio waterverbruik					
	l/1000 finished goods	-	-	9,33	New indicator

MATERIALEN					
	EENHEID	2017	2018	2019	OPMERKING
Materiaalgebruik					
Babyluiers	%	-6	-6	-8	Afname van materialen (in kg) vergeleken met het peiljaar 2014.
Babybroekjes	%	1	0	0	
Externe dameshygiëne	%	5	6	2	
Lichte verzorgingsproducten voor volwassenen	%	-3	-2	-1	
Zware verzorgingsproducten voor volwassenen	%	-7	-10	-13	
Totaal	%	-1	-2	-1	
Hernieuwbare grondstoffen					
Aandeel hernieuwbare grondstoffen in onze producten	%	50	49	49	
Aandeel hernieuwbare grondstoffen in ons verpakkingsmateriaal	%	82	82	81	
Biogebaseerde grondstoffen					
Aandeel biogebaseerde grondstoffen in onze producten	%	50	49	49	Nieuwe indicator
Aandeel biogebaseerde grondstoffen in ons verpakkingsmateriaal	%	80	82	81	Nieuwe indicator
Ontbossing					
Aandeel gerecycled papier en karton in verpakkingsmateriaal	%	-	-	92	Nieuwe indicator
Aandeel pulp afkomstig uit gecertificeerde bronnen (FSC®/ PEFC™)	%	35	55	73	
Aandeel pulp afkomstig uit gecontroleerde bronnen (FSC®/ PEFC™)	%	65	45	27	
Aandeel biologisch katoen gebruikt in tampons	%	100	100	100	
Duurzame producten					
Aandeel producten met een eco/gezondheidslabel	% omzet	29	32	34	
CIRCULAIRE OPLOSSINGEN					
	EENHEID	2017	2018	2019	OPMERKING
HERBRUIKBAAR, RECYCLEBAAR, COMPOSTEERBAAR					
Percentage van ons verpakkingsmateriaal dat herbruikbaar, recyclebaar of composteerbaar is	%	100	100	100	Nieuwe indicator
Aandeel gerecyclede grondstoffen in onze producten	%	0	0	0	Nieuwe indicator
Aandeel gerecyclede grondstoffen in ons verpakkingsmateriaal	%	-	-	0	Nieuwe indicator
PRODUCTIEAFVAL					
Ongevaarlijk					
Gerecycleerd	ton	24136	35230	31142	Deze gegevens bevatten geen informatie over afval van onze fabriek in Ethiopië.
Verbrand met energieopwekking/terugwinning	ton	1769	2148	2201	
Verbrand zonder energieopwekking/terugwinning	ton	465	304	237	
Gestort	ton	5022	5924	4357	De recyclingindex drukt de hoeveelheid afval uit die naar recycling & energietegengaan wordt gestuurd ten opzichte van
Gevaarlijk					
Gerecycleerd	ton	501	27	25	

Verbrand met energieopwekking/terugwinning	ton	26	167	136	de totale hoeveelheid productieafval.
Verbrand zonder energieopwekking/terugwinning	ton	24	36	14	
Gestort	ton	398	29	5	
Totaal productieafval	ton	32341	43865	38118	

Recyclingindex	%	82	86	88
-----------------------	---	----	----	----

Intensiteitsratio afval	Afval (g)/eindproduct	1,6	1,8	1,7
--------------------------------	-----------------------	-----	-----	-----

SOCIALE GEGEVENS**HUMAN RESOURCES**

EENHEID 2017 2018 2019 OPMERKING

PERSONEELSBESTAND**Totaal werknemers**

Alle personeelsgegevens zijn uitgedrukt als het gemiddelde aantal werknemers in 2019 (in FTE).

Totaal aantal werknemers	Aantal werknemers	11013	10750	9610
--------------------------	-------------------	-------	-------	------

Werknemer naar categorie

Fabriekspersoneel	Aantal werknemers	7475	6944	5996
Kantoorpersoneel	Aantal werknemers	3431	3706	3520
Management	Aantal	107	100	94

Werknemers naar geografische zone

Aantal nationaliteiten	Aantal	50	50	60
------------------------	--------	----	----	----

Werknemers naar geslacht

Percentage mannen van het totale personeelsbestand	%	71	70	72
Percentage vrouwen van het totale personeelsbestand	%	29	30	28

Werknemers naar leeftijd

< 30 jaar	%	27	26	23
30-50 jaar	%	60	61	61
> 50 jaar	%	13	13	16

Werknemers naar contracttype

Kortlopend contract	%	9	24	5
Vast contract	%	91	76	95

Inclusieve diversiteit

Percentage vrouwen in het management	%	21	27	24
Percentage personen met een handicap	%	-	-	1

Nieuwe indicator

Werving & ontslag

Totaal aantal nieuwe werknemers	Aantal nieuwe werkers	-	-	1606	Nieuwe indicator
Totaal aantal ontslagen	Aantal ontslagen	-	-	1315	Nieuwe indicator

Personeelsverloop	%	-	-	14	Nieuwe indicator
Verzuim					
Verzuimpercentage	%	-	-	3	Uitgedrukt als het totaal van ongeplande afwezigheid (in uren) van actieve werknemers ten opzichte van het totaal aantal beschikbare uren in 2019.
SOCIALE DIALOOG					
Sociale dialoog					
Percentage werknemers met een CAO	%		76	66	
Percentage medewerkers vertegenwoordigd door een arbo- & veiligheidscommissie	%	95	94	40	
VEILIGHEID & GEZONDHEID					
Arbeidsongevallen					
Frequentie	Verhouding	14,39	9,16	5,86	Aantal arbeidsongevallen per miljoen werkuren.
Ernst	Verhouding	0,17	0,14	0,11	Totaal aantal gederfde dagen ten opzichte van het totaal aantal werkuren van de werknemers. 'Dagen' houdt in geplande werkdagen. De telling van de gederfde dagen begint op de dag na het ongeval.
Dodelijke ongevallen	Aantal	0	0	0	
Soort ongeval					
Oppervlakkige verwondingen	%	36	25	22	Top 5 meest voorkomende ongevallen.
Open wond of snijwond veroorzaakt door scherpe rand/machine	%	17	20	12	
Kneuzingen, verzwikkingen en verrekkingen door werk	%	13	8	8	
Snijwonden veroorzaakt door mes, cutter of schaar	%	-	8	3	
Gesloten fracturen	%	7	-	16	
Overige	%	14	39	39	
TALENTONTWIKKELING					
Percentage opgeleide werknemers	%	-	-	99	
Totaal aantal opleidingsuren	Aantal	207255	101993	192484	Omdat nu niet alle opleidingen worden geregistreerd, zijn de getoonde cijfers te laag. Op dit moment zijn we bezig met het optimaliseren van de registratieprocedures van opleidingen.
Gemiddeld aantal opleidingsuren per werknemer	Aantal	19	9	20	
MENSENRECHTEN					
Aantal BSCI-audits uitgevoerd in onze vestigingen	Aantal	-	12	7	

LEVERANCIERSGEGEVENS

	EENHEID	2017	2018	2019	OPMERKING
Gedragcode voor leveranciers ondertekend	%	93	95	64	Er is een nieuwe gedragscode voor leveranciers ontwikkeld die in Q4 van 2019 naar onze bestaande grondstoffenleveranciers is verstuurd. We zijn bezig met het verzamelen van de ondertekeningen.

Risicobepaling mensenrechten

Percentage nieuwe leveranciers gescreend op basis van sociale criteria	%	-	-	100	Nieuwe indicator: Alle leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal van de Groep voldoen.
Leveranciers in risicolanden	%	-	-	26	Nieuwe indicator: Alle leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmateriaal van de Groep voldoen.
Percentage risico leveranciers dat gedekt is door een geldig sociaal auditrapport	%	-	-	-	Nieuwe indicator: De monitoring begint in 2020.

LIDMAATSCHAPPEN OF
DEELNEMINGEN

Verantwoordelijk bosbeheer	FSC®
	PEFC™
Duurzame consumptie	SWAN
	GOTS
	EU-ecolabel
Duurzame toeleveringsketens	BSCI
Circulaire bedrijfsvoering	OVAM - Vlaamse overheid
Duurzaamheid	De Shift
Gezondheid & veiligheid van consumenten	EDANA, Group Hygiène, INDA & Ahpma

GRI INDEX

GRI STANDARD	Disclosure	Page number(s) and/or URL(s)
GENERAL DISCLOSURES		
GRI 101: Foundation 2016		
GRI 102: General Disclosures 2016	Organizational profile	
	102-1 Name of the organization	Cover
	102-2 Activities, brands, products, and services	Inner cover
	102-3 Location of headquarters	p. 160
	102-4 Location of operations	Inner cover
	102-5 Ownership and legal form	p. 51
	102-6 Markets served	p. 20-21
	102-7 Scale of the organization	Inner cover
	102-8 Information on employees and other workers	p. 153
	102-9 Supply chain	p. 46
	102-10 Significant changes to the organization and its supply chain	p. 160
	102-11 Precautionary Principle or approach	p. 40-41
	102-12 External initiatives	p. 148 & p. 160
	102-13 Membership of associations	p. 155
	Strategy	
	102-14 Statement from senior decision-maker	p. 5
	102-15 Key impacts, risks and opportunities	p. 8,9, 79-82
	Ethics and integrity	
	102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior	p. 39
	102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics	p. 39
	Governance	
	102-18 Governance structure	p. 40-41, 50-82
	Stakeholder engagement	
	102-40 List of stakeholder groups	p. 16-17, 149
	102-41 Collective bargaining agreements	p. 153
	102-42 Identifying and selecting stakeholders	p. 16-17
	102-43 Approach to stakeholder engagement	p. 16,17, 146-147, 149
	102-44 Key topics and concerns raised	p. 16,17, 146-147, 149
	Reporting practice	
	102-45 Entities included in the consolidated financial statements	p. 118-120
	102-46 Defining report content and topic Boundaries	p. 160
	102-47 List of material topics	p. 147
	102-48 Restatements of information	-
	102-49 Changes in reporting	p. 160
	102-50 Reporting period	p. 160
	102-51 Date of most recent report	p. 160
	102-52 Reporting cycle	p. 160
	102-53 Contact point for questions regarding the report	p. 160
	102-54 Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	p. 160
	102-55 GRI content index	p. 156-159
	102-56 External assurance	-

MATERIAL TOPICS**GRI 200 Economic standard series****Direct economic impacts**

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 48-49
GRI 201: Economic performance	201-1 - Direct economic value generated and distributed	p. 83-145
	201-2 - Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	p. 79-82

Anti-corruption

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 39
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	p. 39

Anti-competitive Behavior

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 39
GRI 206: Anti-competitive Behavior 2016	206-1 Legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices	p. 39

GRI 300 Environmental Standards Series**Materials**

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 42-43
	301-1 Materials used by weight or volume	p. 151
GRI 301: Materials 2016	301-2 Recycled input materials used	p. 152
	301-3 Reclaimed products and their packaging materials	-

Energy

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 44-45
	302-1 Energy consumption within the organization	p. 151
	302-2 Energy consumption outside of the organization	-
GRI 302: Energy 2016	302-3 Energy intensity	p. 151
	302-4 Reduction of energy consumption	p. 151
	302-5 Reductions in energy requirements of products and services	p. 151

Emissions

GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 44-45
	305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	p. 150-151
	305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	p. 150-151
	305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions	p. 150-151
GRI 305: Emissions 2016	305-4 GHG emissions intensity	p. 150-151
	305-5 Reduction of GHG emissions	p. 150-151
	305-6 Emissions of ozone-depleting substances (ODS)	-
	305-7 Nitrogen oxides (NOX), sulfur oxides (SOX), and other significant air emissions	-

Waste		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 42-43
GRI 306: Waste 2016	306-1 Water discharge by quality and destination	No data available
	306-2 Waste by type and disposal method	p. 152
	306-3 Significant spills	-
	306-4 Transport of hazardous waste	-
	306-5 Water bodies affected by water discharges and/or runoff	-
GRI 400 Social Standards Series		
Occupational Health and Safety		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 36
GRI 403: Occupational Health and Safety 2016	403-1 Workers representation in formal joint management-worker health and safety committees	p. 153
	403-2 Types of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities	p. 154
	403-3 Workers with high incidence of high risk of diseases related to their occupation	-
	403-4 Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions	-
Training and Education		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 35
GRI 404: Training and Education 2016	404-1 Average hours of training per year per employee	p. 154
	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	p. 35
	404-3 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	-
Diversity and Equal Opportunity		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 3, 35, 56
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Diversity of governance bodies and employees	p. 153
Human rights		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 36-37, 39, 46
GRI 407: Freedom of association & collective bargaining	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	p. 36-37, 39, 46
GRI 408: Child labour	408-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labour	p. 36-37, 39, 46
GRI 409: Forced or compulsory labour	409-1: Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor	p. 36-37, 39, 46
GRI 411: Rights of Indigenous people	411-1: Incidents of violations involving rights of indigenous people	-
GRI 412: Human Rights Assessment	412-1: Operations that have been subject to human rights reviews or impact assessments	p. 36-37
	412-2: Employee training on human rights policies or procedures	-
	412-3: Significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening	p. 46

Local Communities		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 38
GRI 413: Local Communities 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	p. 38
	413-2 Operations with significant actual and potential negative impact on local communities	-
Supplier Social Assessment		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 46
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	p. 21, 155
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	-
Customer Health and Safety		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p.47
GRI 416: Customer Health and Safety 2016	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	p.48
	416-2 Incidents of non-compliance concerning the health and safety impacts of products and services	-
Marketing and Labeling		
GRI 103: Management Approach 2016	103-1 - 3 Explanation of the material topic and its Boundary, management approach, its components and evaluation	p. 47
GRI 417: Marketing and Labeling 2016	417-1 Requirements for product and service information and labeling	p. 47
	417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labeling	-
	417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications	-

INVESTOR RELATIONS EN FINANCIËLE COMMUNICATIE

HET IS ONS DOEL OM OP GEREGLDE TIJDSTIPPEN BETROUWBARE EN SAMENHANGENDE INFORMATIE OVER ONZE STRATEGIE, ONZE DOELEN, EN ONZE VOORUITGANG TE BIEDEN AAN ALLE SPELERS OP DE FINANCIËLE MARKTEN. SINDS ONZE BEURSINTRODUCTIE IN JUNI 2014 ZIJN WE VOLOP AAN HET BOUWEN AAN ONZE RELATIES MET ONZE INVESTEERDERS.

1. 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%	December 3, 2018
ENA Investment Capital	8.562.481	12,53% ³	November 6, 2019
Morgan Stanley	4.202.626	5,10%	December 3, 2019
Janus Capital Management LLC	3.424.055	4,75%	November 10, 2018
The Pamajugo Irrevocable Trust	2.722.221	3,64%	February 29, 2016
CIAM	2.614.990	3,18%	September 10, 2019

2. PRESTATIE VAN HET AANDEEL

Ons aandeel is genoteerd op de Euronext Brussels. Prestaties van het aandeel van Ontex in vergelijking met de marktindexen en de fabrikanten van hygiënische wegwerpproducten:



3. FINANCIËLE KALENDER 2020

Financial Calendar 2020	Date
Quarter 1 2020	6 mei 2020
Annual General Meeting of Shareholders	25 mei 2020
Half Year 2020	30 juli 2020
Quarter 3 2020	4 november 2020

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.

WOORDENLIJST

EBITDA	EBITDA wordt gedefinieerd als netto resultaat vóór aftrek van netto financiële kosten, winstbelastingen en afschrijvingen.
Hefboomratio (leverage)	Netto financiële schuld gedeeld door de LTM recurrente EBITDA.
LTM recurrente EBITDA	TM recurrente EBITDA wordt gedefinieerd als EBITDA plus niet-recurrente opbrengsten en kosten voor de laatste twaalf maanden (LTM).
Netto financiële schuld	De nettoschuldpositie wordt berekend door de korte termijn- en lange termijnschuld op te tellen en de geldmiddelen en kasequivalenten af te trekken.
Niet-recurrente opbrengsten en kosten	Opbrengsten en kosten die opgenomen zijn onder de rubriek “niet-recurrente opbrengsten en kosten” zijn deze componenten die door het management niet beschouwd worden als verbonden aan transacties, projecten en aanpassingen aan de waarde van activa en verplichtingen die zich voordoen in de gewone bedrijfsactiviteiten van de Groep. Deze opbrengsten en kosten worden afzonderlijk gepresenteerd vanwege hun omvang of aard omdat ze belangrijk zijn voor een goed begrip door de gebruikers van de geconsolideerde jaarrekening van de genormaliseerde prestaties van de Groep. De niet-recurrente opbrengsten en kosten hebben betrekking op: - kosten verbonden aan overnames; - wijzigingen in de waardering van de voorwaardelijke vergoedingen in het kader van bedrijfscombinaties; - herstructureringskosten, met inbegrip van kosten die betrekking hebben op de vereffening van dochterondernemingen en de sluiting, opening of verplaatsing van fabrieken; - bijzondere waardeverminderingen op activa en significante geschillen. Niet-recurrente opbrengsten en kosten van de Groep bestaan uit volgende componenten in de geconsolideerde resultatenrekening: - opbrengsten/(kosten) gerelateerd aan wijzigingen in de groepsstructuur; en - opbrengsten/(kosten) gerelateerd aan bijzondere waardeverminderingen en significante geschillen.
Omzet op vergelijkbare basis (LFL)	Omzet aan constante wisselkoers en exclusief wijzigingen in de consolidatiekring of Fusies en Acquisities.
Recurrente EBITDA	Recurrente EBITDA wordt gedefinieerd als EBITDA plus niet-recurrente opbrengsten en kosten.
Recurrente EBITDA marge	Recurrente EBITDA marge wordt gedefinieerd als recurrente EBITDA gedeeld door de omzet.
Recurrente gewone winst	Recurrente gewone winst wordt gedefinieerd als Winst van de periode plus niet-recurrente opbrengsten en kosten en belastingeffect op niet-recurrente opbrengsten en kosten, toewijsbaar aan de aandeelhouders van de Groep.
Recurrente gewone winst per aandeel	Recurrente gewone winst per aandeel wordt gedefinieerd als de recurrente gewone winst gedeeld door het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen.
Vrije kasstroom	Vrije kasstroom wordt gedefinieerd als de nettokasstroom uit operationele activiteiten (zoals gepresenteerd in het geconsolideerde kasstroomoverzicht, d.i. met inbegrip van de betaalde winstbelastingen) minus investeringsuitgaven (waarbij de investeringsuitgaven gedefinieerd worden als aankopen van materiële vaste activa en immateriële activa), minus terugbetaling van de leaseverplichtingen en met de kasstroom (gebruikt in)/uit verkoop van materiële vaste en immateriële activa.
Werkkapitaal	De componenten van ons werkkapitaal zijn voorraden plus handelsvorderingen, vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen plus handelsschulden, toegerekende kosten en overige schulden.

OVER DIT VERSLAG

ELK JAAR PUBLICEERT ONTEX EEN GEÏNTEGREERD VERSLAG OVER ECONOMISCHE, ECOLOGISCHE EN SOCIALE KWESTIES DIE BELANGRIJK ZIJN VOOR ONS EN ONZE BELANGHEBBENDEN. ONS LAATSTE RAPPORT IS GEPUBLICEERD OP 3 APRIL 2019.

Dit verslag bevat financiële en niet-financiële informatie over de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019, tenzij anders vermeld. Het omvat onze activiteiten in 12 landen en op ons hoofdkantoor in Aalst, België, samen goed voor ongeveer 10.000 werknemers. Bepaalde productielocaties en -kantoren rapporteren niet alle sociale en/of milieugegevens. In dit soort gevallen kan het soort gegevens dat ze rapporteren, per locatie verschillen. Zie de toelichting in tabel Duurzaamheidsprestaties 2019 op pagina 156.

Bij het opstellen van dit verslag hebben we gebruikgemaakt van de Global Reporting Initiative (GRI) Standards (Core option) met betrekking tot Sustainable Development Goals (SDG's). GRI is de internationale standaard voor duurzaamheidsverslaglegging. De SDG's omvatten mondiale prioriteiten en aspiraties op het gebied van duurzame ontwikkeling voor 2030. Ze willen mondiaal inspanningen stimuleren rond een reeks gemeenschappelijke doelstellingen en streefcijfers.

Voorbehoud: In dit verslag kunnen uitspraken over de toekomst worden gedaan. Toekomstgerichte verklaringen zijn verklaringen met betrekking tot of gebaseerd op de huidige intenties, overtuigingen en verwachtingen van ons management met betrekking tot, onder andere, de toekomstige bedrijfsresultaten, financiële situatie, liquiditeit, vooruitzichten, groei, strategieën en ontwikkelingen van Ontex in de sector waarin wij actief zijn. Door hun aard zijn toekomstgerichte verklaringen onderhevig aan risico's, onzekerheden en veronderstellingen die als gevolg kunnen hebben dat de werkelijke resultaten of toekomstige gebeurtenissen, substantieel verschillen van hoe die zijn uitgedrukt of geïmpliceerd. Deze risico's, onzekerheden en veronderstellingen kunnen een negatieve invloed hebben op het resultaat en de financiële consequenties van de hierin beschreven plannen en gebeurtenissen. De toekomstgerichte uitspraken in dit verslag over trends of huidige activiteiten, dienen niet te worden opgevat als een verklaring dat zulke trends of activiteiten in de toekomst zullen voortduren.

Dit verslag vertegenwoordigt het directieverslag dat is opgesteld in overeenstemming met artikel 119 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen. In de meeste tabellen van dit verslag zijn de bedragen omwille van de transparantie in miljoenen euro's weergegeven. Dit kan verschillen in de afronding tot gevolg hebben bij de in het verslag gepresenteerde tabellen. Dit rapport is opgesteld in het Engels en vertaald naar het Nederlands. In geval van verschillen tussen de twee versies, prevaleert de Nederlandse versie.

Het Directieteam van Ontex heeft met dit rapport ingestemd.

Contactgegevens

Maarten Verbanck
Corporate Communications
+32 492 72 42 67
maarten.verbanck@ontexglobal.com

CONTACT INVESTEERDERS

Philip Ludwig
Head of Investor Relations & Financial Communications
+32 53 333 730
philip.ludwig@ontexglobal.com

SUSTAINABILITY CONTACT

Elise Barbé
Group Sustainability Specialist
+32 53 333 756
elise.barbe@ontexglobal.com

We ontvangen graag feedback: <https://ontex.com/contact> of corporate.communications@ontexglobal.com



Designed by
Chriscom
www.chriscom.eu

Voor inlichtingen en aanvullende informatie,
gelieve contact op te nemen met:

ONTEX
Korte Keppestraat 21
B-9320 Aalst
Erembodegem
België
Tel.: +32 53 333 600

www.ontexglobal.com