

REMUNERATIEBELEID (VERSIE 2026)

Inleiding

2026 herziening van het remuneratiebeleid bepaald in 2025

In 2020 hebben wij ons remuneratiebeleid voor 2021 en de volgende jaren grondig herzien, in uitgebreide dialoog met aandeelhouders, investeerders en volmachtadviseurs. De wijzigingen die wij toen hebben doorgevoerd, weerspiegelden een aantal ontwikkelingen in het landschap voor deugdelijk bestuur in België, de EU en internationaal, alsook de feedback uit deze dialogen. Voortbouwend op het remuneratiebeleid voor 2021 en in het licht van de huidige *turnaround* van de Vennootschap, keurde de aandeelhoudersvergadering in 2023 bepaalde uitzonderlijke, eenmalige maatregelen goed om de uitvoering van die *turnaround* te versnellen. Deze 2023 wijzigingen aan het remuneratiebeleid 2021 beoogden dit te bereiken door het management sterk te stimuleren om de verwezenlijking van de *turnaround* doelstellingen te versnellen, en daarmee de afstemming tussen de remuneratie van leden van het Uitvoerend Comité en het aandeelhoudersrendement verder te versterken. In 2025 werden enkele kleinere wijzigingen aan het remuneratiebeleid aangebracht, waaronder de introductie van bepaalde bijkomende flexibiliteit met betrekking tot de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité om aan te passen aan veranderende omstandigheden of te voldoen aan specifieke behoeften (bijvoorbeeld met betrekking tot retentie), zonder de fundamentele structuur van het remuneratiepakket van het Uitvoerend Comité te wijzigen, die sterk op prestaties gebaseerd blijft. Daarnaast introduceerde het remuneratiebeleid van 2025 een restricted share unit (RSU)-plan voor niet-uitvoerende bestuurders als onderdeel van hun remuneratiepakket, in overeenstemming met de aanbevelingen van de 2020 Corporate Governance Code.

In dit remuneratiebeleid (versie 2026) bestaat de voornaamste wijziging die wordt geïntroduceerd uit een eenmalige herverdeling van de weging tussen de jaarlijkse bonus (korte-termijnincentive of STI) en de lange-termijnincentive (LTI) voor de CEO voor de boekjaren 2026 tot 2028. In deze context wordt de STI-component gehalveerd en de LTI-component verhoogd, met de introductie van een specifiek driejarig LTI-plan voor de CEO, dat de ontwikkeling van de aandelenkoers van de Vennootschap als enige prestatiecriteria zal hebben. Deze structuur is gelijkaardig aan het LTI plan dat gold voor de vorige CEO voor boekjaren 2023 tot 2025. Deze structuur biedt het voordeel van eenvoud, transparantie, en volledige afstemming met de waardecreatie voor de aandeelhouders. De Raad van Bestuur kan deze structuur uitbreiden naar andere leden van het Uitvoerend Comité. Een andere noemenswaardige wijziging in dit remuneratiebeleid is dat de korte-termijnincentive voor 2026 "Free Cash Flow" als vierde financieel prestatiecriteria zal omvatten.

Enkele van de belangrijkste remuneratieprincipes en de wijze waarop deze principes zich vertalen in concrete remuneratiebeleidsprijncipes worden hieronder samengevat.

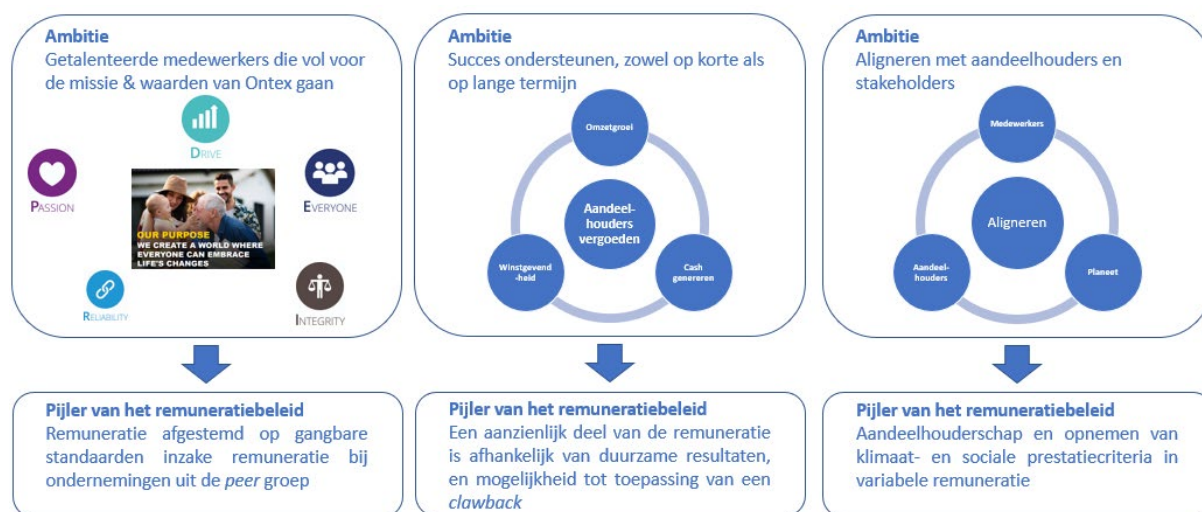
Remuneratieprincipes	Remuneratiebeleid 2025	2026 wijzigingen aan het remuneratiebeleid (voortbouwend op het remuneratiebeleid van 2025)
Management incentives zijn gebaseerd op of afgeleid van gerapporteerde financiële resultaten	2025 financiële bonus prestatiecriteria: "Net Sales", "Adjusted EBITDA" en "Cash Conversion Cycle"	2026 financiële bonus prestatiecriteria: "Net Sales", "Adjusted EBITDA", "Cash Conversion Cycle" en "Free Cash Flow"
Geen meervoudige beloningen voor dezelfde resultaten	Geen overlapping tussen prestatiecriteria voor korte- en langetermijnincentives	Geen wijziging: geen overlapping tussen prestatiecriteria voor korte- en langetermijnincentives
Volledig prestatie-afhankelijk langetermijnincentiveplan voor het management	Langetermijnincentiveplan uitsluitend bestaande uit prestatieaandelenunits (PSU's)	Geen wijziging: het langetermijnincentiveplan blijft uitsluitend bestaan uit PSU's (maar met bijkomende flexibiliteit voor de Raad van Bestuur om PSU's te vervangen door andere prestatie-gebaseerde instrumenten gekoppeld aan eigen vermogen of rechten om aandelen te verwerven voor het specifieke LTI-plan voor de boekjaren 2026-28 voor de CEO)

Remuneratieprincipes	Remuneratiebeleid 2025	2026 wijzigingen aan het remuneratiebeleid (voortbouwend op het remuneratiebeleid van 2025)
Incentive plannen gebaseerd op een gezonde mix van financiële en kwantificeerbare niet-financiële prestatiecriteria, waaronder ESG	Balancing van financiële en niet-financiële prestatiecriteria in zowel het kortetermijnincentive- (STI-) als het langetermijnincentiveplan (LTI-plan) ESG-doelstellingen zijn verplaatst van LTI naar STI om de focus op korte termijn op de ESG-doelstellingen van de Vennootschap te verhogen	Geen wijziging in eerdere mix van financiële en niet-financiële prestatiecriteria Introductie van een specifiek LTI-plan voor de CEO voor de boekjaren 2026-2028, met de evolutie van de aandelenkoers als enige prestatie criterium
Er wordt betaald voor duurzame resultaten	Een bonus <i>clawback</i> is van toepassing	Geen wijziging: bonus <i>clawback</i> blijft van kracht
Afstemming op aandeelhouders	Vereisten inzake aandelenparticipatie voor leden van het Uitvoerend Comité Financiële prestatiecriteria die zullen worden vastgelegd door de Raad van Bestuur zullen afgestemd zijn op waardecreatie voor aandeelhouders Invoering van toekenning van RSU's voor niet-uitvoerende bestuurders om de belangen van de Raad van Bestuur verder af te stemmen op die van de aandeelhouders	Geen wijziging: vereiste inzake aandelenparticipatie voor leden van het Uitvoerend Comité blijven van kracht, alsook zullen de financiële prestatiecriteria worden afgestemd op waardecreatie voor aandeelhouders, en toekenning van RSU's voor niet-uitvoerende bestuurders Introductie van een specifiek LTI-plan voor de CEO voor de boekjaren 2026-2028, met de evolutie van de aandelenkoers als enige prestatie criterium.
Transparantie	<i>Ex ante</i> bekendmaking van niet-commercieel gevoelige doelstellingen, en anders <i>ex post</i>	Geen wijziging: <i>ex ante</i> bekendmaking van niet-commercieel gevoelige doelstellingen, en anders <i>ex post</i>

Het remuneratiebeleid is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur en de leden van het Uitvoerend Comité.

Het algemene kader voor het remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid 2026 handhaaft de volgende ambities en beleidsdoelstellingen van het remuneratiebeleid 2025:



Remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Comité

Remuneratie-onderdelen en hun aandeel in de totale remuneratie

De structuur en de onderdelen van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité zorgen ervoor dat zij er alle belang bij hebben om de doelstellingen van de Vennootschap te behalen, zowel op korte als op lange termijn. Indien alle doelstellingen worden behaald, is de totale remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité erop gericht om afgestemd te zijn op de mediaan van de totale remuneratie van leidinggevendende van vergelijkbare Europese vennootschappen, zowel wat betreft de waarde als de weging van de verschillende onderdelen.

De onderstaande tabel geeft de verschillende bestanddelen weer van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité, hun voornaamste kenmerken, hun aandeel in de totale remuneratie en hoe zij bijdragen tot de strategie, de belangen op lange termijn en de duurzaamheid van de Vennootschap.

De uitzonderlijke wijzigingen in het remuneratiebeleid van de Vennootschap voor de boekjaren 2026, 2027 en 2028 (die alleen van toepassing zijn op de CEO en die de Raad van Bestuur kan uitbreiden naar andere leden van het Uitvoerend Comité¹) zijn vetgedrukt.

	Voornaamste kenmerken	Aandeel in de totale remuneratie ²	Link met strategie, langetermijnbelangen en duurzaamheid
Basisremuneratie	<ul style="list-style-type: none"> Ligt vast voor 3 jaar (tenzij bij substantiële wijziging van verantwoordelijkheden, wanverhouding ten opzichte van de mediaan van de peer groep, of belangrijke wijzigingen in de algemene economische omstandigheden)³ In lijn met de mediaan voor remuneratie bij vergelijkbare Europese bedrijven 	<ul style="list-style-type: none"> De basisremuneratie vertegenwoordigt ongeveer 29% van de totale remuneratie voor de CEO en tussen ongeveer 40% en 43% voor de andere leden van het Uitvoerend Comité Voor de boekjaren 2026-28 vertegenwoordigt dit ongeveer 22% van de totale remuneratie voor de CEO 	<ul style="list-style-type: none"> Een competitieve basisremuneratie is een essentieel element om getalenteerde <i>executives</i> aan te trekken die in staat zijn om de doelstellingen van de Vennootschap te bereiken
Jaarlijkse bonus	<ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van financiële en niet-financiële resultaten (zie verder voor meer detail) Uitbetaling tussen 0% en 240% van de streefbonus Onderworpen aan een <i>clawback</i> 	<ul style="list-style-type: none"> De jaarlijkse bonus vertegenwoordigt ongeveer 29% van de totale remuneratie voor de CEO en tussen ongeveer 21% en 28% voor de andere leden van het Uitvoerend Comité bij het bereiken van de doelstellingen Voor de boekjaren 2026-28 wordt de jaarlijkse streefbonus van de CEO met de helft verminderd en vertegenwoordigt deze ongeveer 11% van de totale remuneratie voor de CEO bij het bereiken van de doelstellingen 	<ul style="list-style-type: none"> Zorgt voor focus op het behalen van de financiële en, voornamelijk kwantificeerbare, niet-financiële doelstellingen die verband houden met de strategie van de Vennootschap, op de nauwkeurigheid van de financiële rapportering en op integriteit in de bedrijfsvoering

¹ De Raad van Bestuur kan, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, deze uitzonderlijke wijzigingen (geheel of gedeeltelijk) uitbreiden naar andere leden van het Uitvoerend Comité dan de CEO, indien het dit passend acht om in te spelen op veranderende omstandigheden of om aan specifieke behoeften te voldoen (zoals het behouden, incentiveren of aantrekken van leden van het Uitvoerend Comité).

² Berekend op basis van de waarde op de toekenningsdatum.

³ Met uitzondering van de CEO, wiens basisremuneratie eenmaal per kalenderjaar door de Raad, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, zal worden beoordeeld (en, indien nodig, herzien).

	Voornaamste kenmerken	Aandeel in de totale remuneratie ²	Link met strategie, langetermijnbelangen en duurzaamheid
Langetermijnincentive	<ul style="list-style-type: none"> In de vorm van PSU's Prestatiecriteria voor 3 jaar Prestatiecriteria omvatten financiële en mogelijk niet-financiële maatstaven (zie verder voor meer detail) Vesting varieert tussen 0% en 200% Afgeleverd door middel van PSU's of andere prestatie-gebaseerde instrumenten gekoppeld aan eigen vermogen of rechten om aandelen te verwerven Voor de boekjaren 2026-28 zal het enige prestatie criterium voor de CEO een financieel prestatie criterium op basis van de aandelenkoers van de Vennootschap zijn Voor de boekjaren 2026-28 zal de verwerving voor het LTI plan van de CEO tussen 0% en 112% bedragen 	<ul style="list-style-type: none"> De lange-termijnincentive vertegenwoordigt ongeveer 34% van de totale remuneratie voor de CEO en tussen ongeveer 21% en 22% voor de andere leden van het Uitvoerend Comité bij het bereiken van de doelstellingen Voor de boekjaren 2026-28 vertegenwoordigt de langetermijnincentive ongeveer 60% van de totale remuneratie voor de CEO bij het bereiken van de doelstellingen 	<ul style="list-style-type: none"> Zorgt voor focus op het genereren van aandeelhoudersrendement op lange termijn De uitzonderlijke wijziging voor de CEO voor de boekjaren 2026-28 is essentieel voor de verdere uitvoering van de turnaround-strategie van de Vennootschap en creëert een sterke afstemming van incentives tussen aandeelhouders en de CEO
Pensioen en andere voordelen	<ul style="list-style-type: none"> Pensioenplan van het type "vaste bijdragen" met een vennootschapsbijdrage van 20% van de jaarlijkse basisremuneratie Voordelen omvatten bedrijfswagen en medische, levens- en arbeidsongeschiktheidsverzekering Het pensioenplan en/of de voordelen kunnen worden toegekend in de vorm van een gelijkwaardige toelage in cash 	<ul style="list-style-type: none"> Het pensioen en de andere voordelen vertegenwoordigen ongeveer 8% van de totale remuneratie voor de CEO en tussen ongeveer 10% en 13% voor de andere leden van het Uitvoerend Comité 	<ul style="list-style-type: none"> Een uitgebreid pakket aanvullende voordelen is een essentieel element om getalenteerde executives aan te trekken en is een uiting van de "zorgvuldigheidsplicht" van de Vennootschap om de leden van het Uitvoerend Comité te beschermen tegen omstandigheden die een grote impact kunnen hebben op hun vermogen om een inkomen te verwerven

De algemene samenstelling van de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité is gelijkaardig aan de samenstelling van de remuneratie van de kaderleden van de Vennootschap, met uitzondering van de langetermijnincentive, die niet systematisch wordt toegekend. Ook is het relatieve aandeel van de variabele remuneratie in de totale remuneratie groter bij de leden van het Uitvoerend Comité dan bij kaderleden.

Basisremuneratie

Doel en link met de strategie

Een competitieve basisremuneratie is een essentieel element om getalenteerde *executives* aan te trekken die in staat zijn om de doelstellingen van de Vennootschap te bereiken.

Beheer en uitwerking

Het niveau van de basisremuneratie wordt zo bepaald dat, wanneer alle doelstellingen worden behaald, de totale remuneratie overeenstemt met de mediaan voor gelijkaardige functies in vergelijkbare Europese vennootschappen.

De basisremuneratie ligt in principe vast voor een periode van drie jaar⁴ maar kan in bepaalde omstandigheden worden herzien: (i) in geval van een aanzienlijke wijziging in verantwoordelijkheden; (ii) als de totale remuneratie niet langer in overeenstemming zou zijn met de mediaan van de *peer* groep; of (iii) in geval van een belangrijke wijziging in de algemene economische omstandigheden.

Over wijzigingen in de basisremuneratie van de CEO wordt discretionair beslist door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Over wijzigingen in de basisremuneratie van de andere leden van het Uitvoerend Comité wordt beslist door de Raad van Bestuur, op voorstel van de CEO en op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De volgende elementen worden in overweging genomen bij beslissingen over een aanpassing van de basisremuneratie:

- De prestaties, vaardigheden en verantwoordelijkheden van de persoon;
- Stijgingspercentages van de lonen van de werknemers van de Vennootschap;
- Economische omstandigheden en trends inzake deugdelijk bestuur; en
- De mediaan van de basisremuneratie voor gelijkaardige functies in vergelijkbare Europese vennootschappen.

Jaarlijkse bonus

Doel en link met de strategie

De jaarlijkse bonus legt de focus op het behalen van de financiële en, voornamelijk kwantificeerbare, niet-financiële doelstellingen die verband houden met de strategie van de Vennootschap, de nauwkeurigheid van de financiële rapportering en integriteit in de bedrijfsvoering, alsook op persoonlijk leiderschap.

Beheer en uitwerking

A. Algemeen

Als algemene regel bedraagt de streefbonus voor de CEO 100% van de basisremuneratie en tussen 50% en 70% van de basisremuneratie voor de andere leden van het Uitvoerend Comité.

Voor de boekjaren 2026-28 wordt de streefbonus voor de CEO met de helft verminderd, waardoor deze gedurende deze periode 50% van zijn basisremuneratie zal bedragen. Deze uitzonderlijke wijziging vloeit voort uit de beslissing om het gewicht van de langetermijnincentive component van het remuneratiepakket van de CEO gedurende deze periode te verhogen, om het remuneratiepakket van de CEO sterk af te stemmen op de waardecreatie voor de aandeelhouders.

De jaarlijkse bonus is afhankelijk van de prestaties ten opzichte van een reeks financiële en niet-financiële prestatiecriteria.

- De financiële prestatiecriteria kunnen bv. prestatiecriteria omvatten zoals “*Net Sales*”, “*EBITDA*”, “*Cash Conversion Cycle*” en “*Free Cash Flow*”:
 - “*Net Sales*”: totale omzet (op groepsniveau als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Groep, of op divisieniveau als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Divisie);
 - “*Cash Conversion Cycle*”: aantal dagen verkoop uitstaand + aantal dagen voorraad uitstaand – aantal dagen vorderingen uitstaand (op groepsniveau als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Groep, of op divisieniveau als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Divisie);
 - “*Free Cash Flow*”: vrije kasstromen na interestbetalingen; en/of
 - “*Adjusted EBITDA*”: de aangepaste EBIT(DA) (*Adjusted EBITDA* op groepsniveau volgens de financiële resultaten van de Vennootschap in haar jaarverslag als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Groep, en EBIT op divisieniveau als prestatie criterium voor de financiële resultaten van de Divisie).
- De niet-financiële prestatiecriteria kunnen elementen reflecteren omtrent de milieu-, maatschappelijke en menselijke impact van onze activiteiten en de strategische en operationele prioriteiten van de Vennootschap, en kunnen bv. prestatiecriteria omvatten zoals “CO₂-uitstoot (Scope 1 en 2)”, “CO₂-uitstoot (Scope 3)” en “Ongevallenpercentage”.

⁴ Met uitzondering van de CEO, wiens basisremuneratie eenmaal per kalenderjaar door de Raad, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, zal worden beoordeeld (en, indien nodig, herzien).

- “CO₂-uitstoot (Scope 1 en 2)”: vermindering van Scope 1 en 2 CO₂-uitstoot;
- “CO₂-uitstoot (Scope 3)”: vermindering van Scope 3 CO₂-uitstoot; en/of
- “Ongevallenpercentage”: vermindering van arbeidsongevallen.

De financiële en niet-financiële prestatiecriteria, hun respectievelijke gewicht en doelstellingen (en drempelwaarde, maxima en prestatieschaal) worden jaarlijks discretionair door de Raad van Bestuur vastgesteld, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, in overeenstemming met de strategische en operationele prioriteiten van de Vennootschap voor het jaar.

Voor niet-commercieel gevoelige prestatiecriteria worden de doelstellingen *ex ante* bekendgemaakt in het remuneratierapport dat wordt uitgegeven in het betreffende boekjaar waarop de jaarlijkse bonus betrekking heeft (dat verslag uitbrengt over de remuneratie van het voorgaande boekjaar). De doelstellingen voor commerciële gevoelige prestatiecriteria worden bekendgemaakt in het remuneratierapport dat verslag uitbrengt over het jaar waarin de jaarlijkse bonus werd toegekend, wanneer ook de effectief behaalde resultaten voor alle prestatiecriteria worden gerapporteerd.

Daarnaast wordt een multiplicator voor persoonlijk leiderschap (“*personal leadership multiplier*”) toegepast. Het multiplicatie-effect van de *personal leadership multiplier* wordt jaarlijks discretionair bepaald door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Die *personal leadership multiplier* weerspiegelt de individuele leiderschapsprestaties en de impact op de medewerkers van het betrokken lid van het Uitvoerend Comité, op basis van een beoordeling van de persoonlijke doelstellingen van dat lid. Afhankelijk van het resultaat van die leiderschapsbeoordeling, zal het uit te betalen jaarlijkse bonusbedrag worden verhoogd (in geval de doelstellingen worden overschreden), verlaagd (in geval de doelstellingen niet worden behaald) of gelijk blijven (in geval de doelstellingen worden behaald).

- Een voorbeeld van hoe de *personal leadership multiplier* kan worden gestructureerd, is als een prestatiebeoordeling die leidt tot een resultaat op een vijfpuntenschaal, met een multiplicatie-effect op het jaarlijkse bonusbedrag als volgt:

Leiderschapsprestatie	Multiplicator
1 (voldeed niet aan de verwachtingen)	x 0,50 (– 50%)
2 (voldeed gedeeltelijk aan de verwachtingen)	x 0,80 (– 20%)
3 (voldeed volledig aan de verwachtingen)	x 1,00 (=)
4 (overtrof vaak de verwachtingen)	x 1,10 (+ 10%)
5 (overtrof steeds de verwachtingen)	x 1,20 (+ 20%)

B. Jaarlijkse evaluatie

Het behalen van de doelstelling voor elk van de prestatiecriteria en de leiderschapsprestatie voor de *personal leadership multiplier* worden geëvalueerd door het Remuneratie- en Benoemingscomité (op voorstel van de CEO voor de andere leden van het Uitvoerend Comité) als onderdeel van de jaarlijkse individuele prestatiebeoordeling van elk van de leden van het Uitvoerend Comité.

Het jaarlijkse bonusbedrag dat leden van het Uitvoerend Comité kunnen ontvangen ingeval van een prestatieniveau waarbij alle doelstellingen worden overschreden, gecumuleerd over alle prestatiecriteria en na toepassing van de *personal leadership multiplier*, zal niet meer bedragen dan 240% van de streefbonus.

C. Terugvorderingsrecht (“*clawback right*”)

Om de leden van het Uitvoerend Comité ertoe aan te zetten om gepast te handelen en om het nemen van buitensporige risico's die een negatieve invloed zouden kunnen hebben op duurzame waardecreatie op lange termijn te vermijden, is de jaarlijkse bonus onderworpen aan een *clawback right*. Dergelijke *clawback* zal worden toegepast indien het respectievelijke lid van het Uitvoerend Comité zich schuldig zou hebben gemaakt aan fraude, opzettelijk wangedrag of grove nalatigheid, waardoor een belangrijke aanpassing van de financiële resultaten van de Vennootschap nodig blijkt. De Vennootschap kan dit terugvorderingsrecht uitoefenen gedurende een periode van drie jaar na het einde van het boekjaar waarin de fraude, het opzettelijk wangedrag of de grove nalatigheid heeft plaatsgevonden.

Langetermijnincentive

Doel en link met de strategie

De langetermijnincentive legt de focus op het genereren van aandeelhoudersrendement op lange termijn.

Beheer en uitwerking

De leden van het Uitvoerend Comité komen in aanmerking voor een jaarlijkse toekenning van prestatieaandelenunits (“**PSU's**”) onder het langetermijnincentiveplan (“**LTIP**”) van de Vennootschap. Dit LTIP is voor 100% gebaseerd op prestaties, en biedt de mogelijkheid, via het vaststellen van de doelstellingen en prestatiecriteria van de PSU's, om de inspanningen van de leden van het Uitvoerend Comité te focussen op duurzame waardecreatie.

De door de Vennootschap uitgegeven PSU's worden pas effectief verworven afhankelijk van een prestatietoets (dergelijke toetsing aan de gedefinieerde prestatiecriteria voor dat jaar, vindt eenmalig plaats aan het einde van de verwervingsperiode van drie jaar). Het niveau van de jaarlijkse toekenning wordt bepaald door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en

Benoemingscomité. De toekenning bij het behalen van de doelstellingen bedraagt 115% van de jaarlijkse basisremuneratie voor de CEO, en 55% van de jaarlijkse basisremuneratie voor de andere leden van het Uitvoerend Comité.

De prestatiecriteria, hun respectievelijke gewicht en hun doelstellingen (en drempels, maxima en prestatieschaal) om de verwerving (vesting) van PSU's te bepalen, worden jaarlijks discretionair vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De Raad van Bestuur beslist jaarlijks discretionair, op aanbeveling van het Remuneratie en Benoemingscomité, over de vestingregeling van het LTIP (maar altijd onderworpen aan de prestatietoets aan het einde van de vestingperiode van drie jaar).

Er is een minimaal prestatieniveau vereist vooraleer PSU's effectief worden verworven. Vanaf deze minimale prestatiedrempel stijgt het percentage verworven aandelen op een schaal die wordt bepaald door de Raad van Bestuur tot 100% van de toegekende PSU's indien alle doelstellingen worden behaald en tot een maximum bepaald door de Raad van Bestuur indien alle doelstellingen worden overschreden. Het aantal verworven aandelen dat kan worden ontvangen door leden van het Uitvoerend Comité indien alle doelstellingen worden overschreden, gecumuleerd over alle prestatiecriteria, zal niet meer bedragen dan 200% van het niveau van de toekenning.

Voor de prestatiecriteria die niet commercieel gevoelig zijn, zullen de doelstellingen worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag over het relevante boekjaar waarin de toekenning van de PSU's plaatsvindt. De doelstellingen voor commercieel gevoelige prestatiecriteria zullen worden bekendgemaakt in het remuneratieverslag over het jaar waarin de verwervingsperiode afloopt, wanneer ook de effectief behaalde resultaten en de overeenkomstige verwerving voor alle prestatiecriteria worden gerapporteerd.

Uitzonderlijke wijziging voor de boekjaren 2026-2028 voor de LTI remuneratie van de CEO (en, indien de Raad van Bestuur hiertoe besluit, andere leden van het Uitvoerend Comité⁵)

Tussen 1 januari 2026 en 31 december 2028 komt de CEO niet in aanmerking om deel te nemen aan het reguliere LTIP van de Vennootschap, en in plaats daarvan komt de CEO in aanmerking voor een eenmalige toekenning van PSU's⁶ die de boekjaren 2026, 2027 en 2028 bestrijkt (het nieuwe 2026-2028 LTIP van de Vennootschap voor de CEO (het "CEO LTIP")). De wijziging is ingegeven door de ambitie van de Raad van Bestuur om het CEO LTIP volledig te koppelen aan de ontwikkeling van de aandelenkoers van de Vennootschap.

De verwerving van de PSU's uitgegeven door de Vennootschap in het kader van het CEO LTIP is afhankelijk van een prestatietoets en is voorwaardelijk op het aanblijven van de CEO gedurende de verwervingsperiode van drie jaar. Het niveau van de toekenning wordt bepaald door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité. De toekenning bij het behalen van de doelstelling bedraagt 828% van de jaarlijkse basisremuneratie voor de CEO⁷.

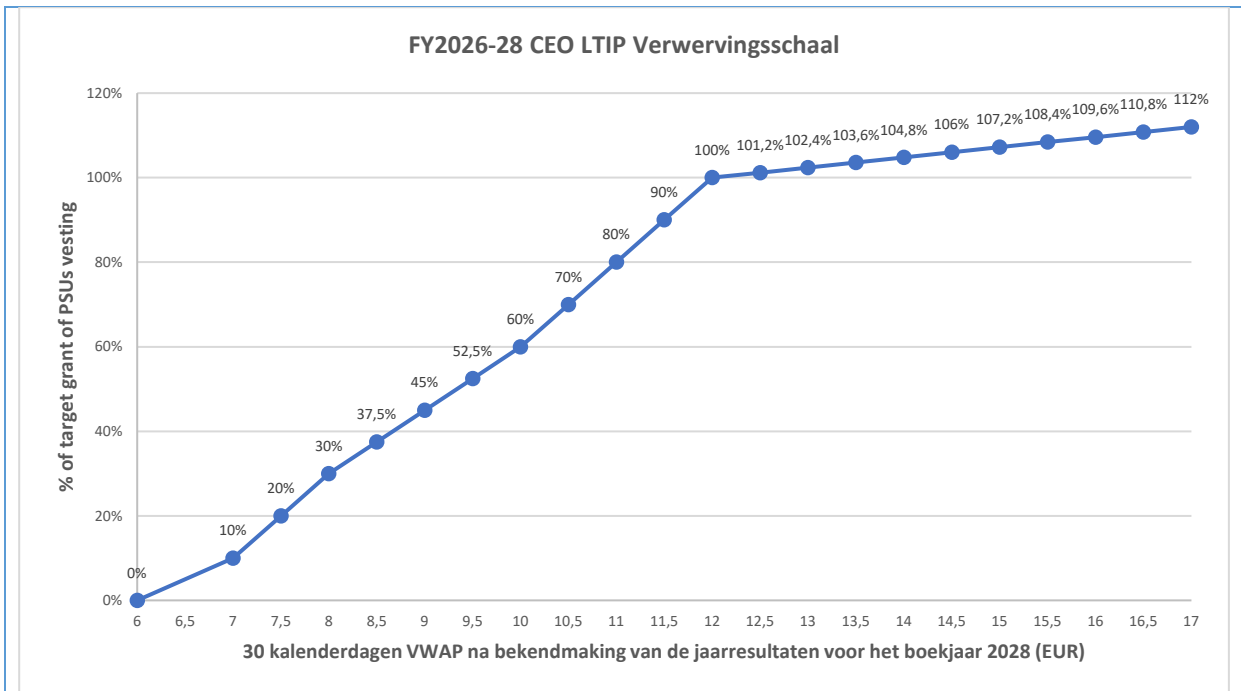
Verwerving van de PSU's is afhankelijk van één prestatie criterium, namelijk de aandelenkoers van de Vennootschap. De berekening van de aandelenkoers voor dergelijke prestatietoets vindt eenmalig plaats, na afloop van de periode van drie jaar, en wordt berekend als de volume-gewogen gemiddelde prijs ("volume-weighted average price" of "VWAP") van een aandeel in de Vennootschap over een periode van dertig kalenderdagen na de bekendmaking door de Vennootschap van de jaarresultaten voor het boekjaar dat eindigt op 31 december 2028.

Er moet een prestatiedrempel worden bereikt vooraleer een effectieve verwerving plaatsvindt. Vanaf die drempel stijgt de verwerving op een schaal die 100% bereikt indien de doelstelling wordt behaald en tot een maximum van 112% indien de doelstelling wordt overschreden. De doelstelling en de drempels voor het CEO LTIP zijn als volgt:

⁵ Zoals hierboven vermeld, kan de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, deze uitzonderlijke wijzigingen (geheel of gedeeltelijk) uitbreiden naar andere leden van het Uitvoerend Comité dan de CEO, indien het dit passend acht om in te spelen op veranderende omstandigheden of om aan specifieke behoeften te voldoen (zoals het behouden, incentivieren of aantrekken van leden van het Uitvoerend Comité).

⁶ De Raad van Bestuur kan, naar eigen goeddunken en op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, geheel of gedeeltelijk andere instrumenten gekoppeld aan eigen vermogen of rechten om aandelen te verwerven toekennen in plaats van PSU's, op voorwaarde dat: (i) zulke instrumenten gekoppeld aan eigen vermogen of rechten om aandelen te verwerven het prestatie criterium, de vestingcurve en het uitoefeningsvenster van het CEO LTIP op een wezenlijk gelijkaardige wijze weerspiegelen; en (ii) het aantal en de voorwaarden van zulke instrumenten gekoppeld aan eigen vermogen of rechten om aandelen te verwerven zodanig worden bepaald dat de totale kost voor de Vennootschap niet hoger is dan de totale kost voor de Vennootschap van PSU's.

⁷ De toekenning vond plaats op basis van de gewogen gemiddelde koers (VWAP) van het aandeel van de Vennootschap over de vijf handelsdagen voorafgaand aan de datum waarop de Raad van Bestuur de CEO benoemde, namelijk 6,49446 EUR, wat resulteert in een toekenning van 956.200 PSU's.



In geval van beëindiging door de Vennootschap van de samenwerking met de CEO, om een andere reden dan omwille van dringende reden, heeft de CEO recht op gedeeltelijke toekenning van de nog niet verworven CEO LTIP PSU's, berekend pro rata de duur van de door de CEO geleverde diensten tijdens de verwervingsperiode van drie jaar. Verwerving wordt in dat geval niet versneld en het werkelijke aantal PSU's dat definitief zal worden verworven, blijft afhankelijk van de toetsing van de prestaties aan het relevante prestatie criterium aan het einde van de resterende verwervingsperiode.

Pensioen en andere voordelen

Doel en link met de strategie

Een uitgebreid pakket aanvullende voordelen is een essentieel element om getalenteerde *executives* aan te trekken en weerspiegelt de "zorgplicht" van de Vennootschap om de leden van het Uitvoerend Comité te beschermen tegen gebeurtenissen die hun verdien capaciteit drastisch kunnen beïnvloeden.

Beheer en uitwerking

De voordelen die worden toegekend aan de leden van het Uitvoerend Comité hangen af van hun respectievelijke land van verblijf en fiscaal statuut, en kunnen onder meer bestaan uit een bijdrage van de Vennootschap aan een pensioenplan van het type "vaste bijdragen" (20% van de basisremuneratie, verworven op het ogenblik dat de premie wordt betaald), een bedrijfswagen, een ongevallen- en/of arbeidsongeschiktheidsverzekering, een representatievergoeding, een medische verzekering, en bijstand bij het vervullen van fiscale aangifteverplichtingen. Deze voordelen kunnen ook huisvesting voor grensoverschrijdende opdrachten en vergoeding voor verhuiskosten omvatten.

De samenstelling van het voordelenpakket wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, en is in overeenstemming met de mediaan van de algemene marktstandaard voor het land waar het respectievelijke lid van het Uitvoerend Comité verblijft.

De Raad van Bestuur kan, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, pensioenbijdragen en/of andere voordelen vervangen door een equivalente vergoeding in cash voor sommige of alle leden van het Uitvoerend Comité.

Opbouw van een aandelenparticipatie

Doel en link met de strategie

Door aan de leden van het Uitvoerend Comité de verplichting op te leggen om een zekere aandelenparticipatie in de Vennootschap op te bouwen, worden hun belangen op lange termijn afgestemd op die van de aandeelhouders, en wordt er een focus gecreëerd op het beheer van de ondernemingsrisico's.

Beheer en uitwerking

De vereisten voor het opbouwen van een aandelenparticipatie worden vastgelegd door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De CEO dient een aandelenparticipatie op te bouwen ten belope van tweemaal de jaarlijkse basisremuneratie. De aandelenparticipatie op te bouwen door de andere leden van het Uitvoerend Comité bedraagt éénmaal de jaarlijkse basisremuneratie. Deze participatie moet geleidelijk worden opgebouwd door minstens 50% van de aandelen verworven onder de langetermijnincentive bij te houden op het ogenblik dat die effectief verworven worden, tot de vereiste aandelenparticipatie is bereikt.

Belangrijkste bepalingen en voorwaarden van de dienstverleningsovereenkomsten met de leden van het Uitvoerend Comité

De leden van het Uitvoerend Comité hebben een dienstverleningsovereenkomst met de Vennootschap voor onbepaalde duur of uitzonderlijk voor bepaalde duur.

De dienstverleningsovereenkomsten bepalen dat de Vennootschap de overeenkomst kan beëindigen mits inachtneming van een opzegperiode van drie maanden. In geval van beëindiging van de overeenkomst door de Vennootschap anders dan omwille van dringende redenen, heeft het desbetreffende lid van het Uitvoerend Comité recht op het volgende:

- De jaarlijkse bonus voor het jaar waarin de kennisgeving wordt gedaan, berekend *pro rata temporis* en in de veronderstelling dat alle prestatiedoelstellingen voor dat jaar zijn bereikt ("on target");⁸
- Een vertrekvergoeding die niet hoger zal zijn dan de som van eenmaal de jaarlijkse basisvergoeding en de jaarlijkse bijdrage in het pensioenplan door de Vennootschap (of een gelijkwaardige vergoeding, indien van toepassing);⁹ en
- Een gedeeltelijke verwerving van de nog niet effectief verworven langetermijnincentive-instrumenten, berekend *pro rata* de duur van de door het lid van het Uitvoerend Comité verrichte diensten gedurende de driejarige verwervingsperiode. De verwerving wordt bij beëindiging niet vervroegd en het aantal LTIP-instrumenten dat definitief zal worden verworven, blijft afhankelijk van de toetsing van de prestaties aan de relevante prestatiecriteria aan het eind van de duur van de overblijvende verwervingsperiode.

De dienstverleningsovereenkomsten bepalen verder dat het lid van het Uitvoerend Comité de overeenkomst kan beëindigen mits inachtneming van een opzegtermijn van zes maanden (die de Vennootschap kan verkorten tot minder dan zes maanden, met dien verstande dat dat het lid van het Uitvoerend Comité recht blijft hebben op zijn basisvergoeding tot het einde van de periode van zes maanden). In geval van beëindiging door het lid van het Uitvoerend Comité anders dan omwille van dringende redenen, waarbij de Vennootschap er niet voor opteert om de opzegtermijn te verkorten tot drie maanden of minder, heeft het lid van het Uitvoerend Comité recht op de jaarlijkse bonus voor het jaar waarin de opzegging plaatsvindt, berekend *pro rata temporis* voor elke maand van de opzegtermijn die de Vennootschap zou eisen dat het lid van het Uitvoerend Comité langer dan drie maanden in acht zou nemen en in de veronderstelling dat alle prestatiedoelstellingen voor dat jaar zijn bereikt ("on target")¹⁰.

Uitzonderlijke bonussen

De Raad van Bestuur kan, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, beslissen om in uitzonderlijke gevallen een welkomstbonus toe te kennen aan een nieuw lid van het Uitvoerend Comité indien de Raad van Bestuur dit gerechtvaardigd acht in het belang van de Vennootschap. De Raad van Bestuur kan, naar eigen goeddunken en op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, beslissen over de vorm van een dergelijke welkomstbonus (bv. in cash, als een uitzonderlijke toekenning van PSU's in overeenstemming met de voorwaarden van het langetermijnincentiveplan zoals hierboven uiteengezet, enz.).

De Raad van Bestuur kan, op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, ook beslissen om uitzonderlijke (eenmalige) bonussen toe te kennen aan één lid of meerdere leden van het Uitvoerend Comité. Dergelijke uitzonderlijke bonussen kunnen worden toegekend (i) om een uitzonderlijke bijdrage aan de prestaties van de Vennootschap te erkennen en te belonen, (ii) om het succesvol verwezenlijken van een bepaald project te erkennen en te belonen (bv. overnames, desinvesteringen of andere speciale projecten), of (iii) in geval van specifieke retentiebehoeften van de Vennootschap. Het totale bedrag of de totale waarde van dergelijke uitzonderlijke bonussen toegekend aan een individueel lid van het Uitvoerend Comité mag, berekend over een voortschrijdende periode van drie jaar, niet meer bedragen dan het equivalent van eenmaal de jaarlijkse basisremuneratie van dergelijk lid van het Uitvoerend Comité. De Raad van Bestuur zal, naar eigen goeddunken en op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, beslissen over de vorm van dergelijke uitzonderlijke bonus (bv. in cash; als een uitzonderlijke toekenning van PSU's in overeenstemming met de voorwaarden van het langetermijnincentiveplan zoals hierboven uiteengezet; enz.).

⁸ Voor bepaalde leden van het Uitvoerend Comité is deze *pro rata temporis* bonus daarentegen afhankelijk van het daadwerkelijk behalen van de prestatiedoelstellingen voor dat jaar (in welk geval de uitbetaling eveneens pas plaatsvindt na definitieve vaststelling van het behalen van die doelstellingen door de Raad van Bestuur aan het einde van het betreffende boekjaar).

⁹ Voor de leden van het Uitvoerend Comité met een overeenkomst voor bepaalde duur wordt deze vertrekvergoeding *pro rata temporis* verminderd indien de beëindiging minder dan twaalf maanden voor de einddatum van de betrokken dienstverleningsovereenkomst plaatsvindt.

¹⁰ Voor bepaalde leden van het Uitvoerend Comité is deze *pro rata temporis* bonus daarentegen afhankelijk van het daadwerkelijk behalen van de prestatiedoelstellingen voor dat jaar (in welk geval de uitbetaling eveneens pas plaatsvindt na definitieve vaststelling van het behalen van die doelstellingen door de Raad van Bestuur aan het einde van het betreffende boekjaar).

Remuneratiebeleid voor niet-uitvoerend bestuurders

Om haar doelstellingen te bereiken, moet de Vennootschap in staat zijn een Raad van Bestuur van het hoogste niveau samen te stellen, die de kennis en ervaring heeft die noodzakelijk is om te navigeren in een complexe zakelijke en maatschappelijke omgeving.

In het licht van deze ambitie worden de niet-uitvoerend bestuurders bij Ontex bezoldigd op basis van een combinatie van een vaste jaarlijkse vergoeding in cash, een vast jaarlijks recht op *restricted share units* (RSU's), en een aanwezigheidsvergoeding per bijgewoonde vergadering. De totale remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur is afgestemd op de remuneratie voor bestuursposities in andere Europese beursgenoteerde vennootschappen met een vergelijkbare omvang, complexiteit en sector.

De vaste jaarlijkse vergoeding in cash, het vast jaarlijkse recht op RSU's en de aanwezigheidsvergoedingen voor het bijwonen van vergaderingen voor niet-uitvoerend bestuurders zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Rol	Vaste jaarlijkse vergoeding	Waarde ¹¹ van jaarlijkse RSU-component	Aanwezighedsvergoeding
Niet-uitvoerend bestuurder	60.000 EUR	12.000 EUR	2.500 EUR
Voorzitter van de Raad van Bestuur	+ 140.000 EUR	+ 50.000 EUR	+ 2.500 EUR
Lid van een Comité			2.500 EUR
Voorzitter van een Comité	+ 10.000 EUR	+ 2.000 EUR	+ 2.500 EUR

De RSU's worden over het algemeen toegekend aan het begin van het vierjarige mandaat van de betreffende niet-uitvoerend bestuurder, met een waarde (berekend op de toekenningsdatum) die gelijk is aan vier keer de jaarlijkse waarde van de RSU-component (d.w.z. die de volledige duur van het mandaat van de niet-uitvoerend bestuurder dekt), en zijn onderworpen aan *pro rata temporis* vesting over de duur van het mandaat (zolang het mandaat niet vroegtijdig wordt beëindigd). Dezelfde aanpak zal worden gevolgd voor bijkomende functies als Voorzitter van de Raad of Voorzitter van een Comité. Als een RSU-toekenning plaatsvindt tijdens een lopend mandaat (inclusief voor toekenningen aan bestaande leden van de Raad van Bestuur bij de invoering van de RSU's als remuneratiecomponent met ingang van 1 januari 2025) of voor een termijn van minder dan vier jaar, wordt de omvang van de toekenning *pro rata temporis* aangepast aan de relevante termijn en zal de vesting *pro rata temporis* plaatsvinden over de duur van de relevante (verkorte) termijn.

De aandelen die een niet-uitvoerend bestuurder ontvangt bij de vesting van de RSU's, blijven onderworpen aan een lock-up tot één jaar na de datum van beëindiging of afloop van het desbetreffende mandaat van de niet-uitvoerend bestuurder (zoals aanbevolen in bepaling 7.6 van de Corporate Governance Code 2020).

De vergoedingen die worden betaald aan de niet-uitvoerend bestuurders worden jaarlijks gerapporteerd in het remuneratieverslag.

Procedure voor de herziening van het remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid voor de leden van het Uitvoerend Comité en de niet-uitvoerend bestuurders wordt op regelmatige tijdstippen geëvalueerd door de Raad van Bestuur, met input van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Omdat de Raad van Bestuur enkel bestaat uit niet-uitvoerend bestuurders, zijn er geen potentiële belangenconflicten wanneer de Raad van Bestuur het remuneratiebeleid voor leden van het Uitvoerend Comité herzielt. Potentiële belangenconflicten van niet-uitvoerend bestuurders in verband met een kwestie die op het niveau van de Raad van Bestuur moet worden besproken, worden aan een dubbele controle onderworpen: (i) indien de betrokken bestuurder een strijdig belang van vermogensrechtelijke aard heeft, wordt de procedure van artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast; en (ii) zelfs indien de toepassing van artikel 7:96 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen niet strikt vereist is, worden de bestuurders aangemoedigd om terughoudendheid uit te oefenen en, indien dit aangewezen is, niet deel te nemen aan de beraadslagingen van de Raad van Bestuur (of het betrokken Comité van de Raad van Bestuur) over het desbetreffende onderwerp.

Indien materiële wijzigingen aan het remuneratiebeleid vereist zijn, zullen zulke wijzigingen ter goedkeuring worden voorgelegd aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van het jaar waarin de voorgestelde wijzigingen van kracht zouden worden.

In geval van uitzonderlijke omstandigheden kan de Raad van Bestuur beslissen om af te wijken van bepaalde punten van het remuneratiebeleid indien dit noodzakelijk is om de langetermijnbelangen en duurzaamheid van de Vennootschap als geheel te dienen of haar levensvatbaarheid te garanderen. Een dergelijke afwijking moet worden besproken door het Remuneratie- en Benoemingscomité, dat een gemotiveerde aanbeveling zal doen aan de Raad van Bestuur. Elke afwijking van het remuneratiebeleid zal worden beschreven en toegelicht in het remuneratieverslag van de Vennootschap dat verslag uitbrengt over het betrokken boekjaar.

In ieder geval zal het remuneratiebeleid om de vier jaar ter goedkeuring worden voorgelegd aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders, zoals vereist door de Belgische en Europese wetgeving.

¹¹ Berekend op basis van de waarde op de toekenningsdatum.