

Balta Group NV
Wakkensteenweg 2
B-8710 Wielsbeke
Ondernemingsnummer: 0671.974.626

(de "Vennootschap")

**JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR AAN DE ALGEMENE VERGADERING DER
AANDEELHOUDERS VAN 28 MEI 2019**

Geachte aandeelhouders,

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen terzake hebben wij de eer u verslag uit te brengen betreffende de uitoefening van ons mandaat gedurende het afgelopen boekjaar.

De Vennootschap is een holdingvennootschap die tot maatschappelijk doel heeft het rechtstreeks of onrechtstreeks bezit en beheer van aandelen en belangen in andere entiteiten in België en het buitenland. Het is een vennootschap die een openbaar beroep doet op het spaarwezen. De Vennootschap bestaat voor onbepaalde duur en beschikt over rechtspersoonlijkheid vanaf 1 maart 2017.

1. Commentaar bij de jaarrekening

Artikel 96, §1, 1° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag een commentaar bevat op de jaarrekening waarbij een getrouw overzicht wordt gegeven van de gang van zaken en van de positie van de Vennootschap.

	€
Het balanstotaal bedraagt:	472.135.023,66
De jaarrekening sluit af met een te bestemmen winst van het boekjaar:	225.273,77

De financiële vaste activa bedragen € 468.927.446,90 wat overeenkomt met 99% van het balanstotaal.

Het eigen vermogen per 31 december 2018 is samengesteld als volgt:

	<u>2018 (in duizend €)</u>	<u>2017 (in duizend €)</u>	<u>Toe- of afname (in duizend €)</u>
Geplaatst kapitaal:	260.590	260.590	0
Uitgiftepremie:	65.660	65.660	0
Beschikbare reserves:	147.125	147.125	0
Overgedragen verlies:	-2.138	-2.363	-225
Eigen vermogen:	471.237	471.011	225

Het eigen vermogen bedraagt 99% van het balanstotaal.

Hierna geven wij u een overzicht van de opbrengsten en kosten in duizend € over het boekjaar 2018.

	<u>2018 (in duizend €)</u>	<u>2017 (in duizend €)</u>	<u>Toe- of afname (in duizend €)</u>
Bedrijfsopbrengsten incl. niet-recurrerende bedrijfsopbrengsten:	3.634	9.831	(6.198)
Bedrijfskosten incl. niet-recurrerende bedrijfskosten:	3.409	12.191	(8.782)
Bedrijfswinst:	225	(2.360)	2.585
Financiële opbrengsten incl. niet-recurrerende financiële opbrengsten:	8	-	8
Financiële kosten incl. niet-recurrerende financiële kosten:	7	3	4
Winst voor belastingen:	225	(2.363)	2.588
Onttrekking/overboeking naar de uitgestelde belastingen:	-	-	-
Belastingen:	-	-	-
Winst van het boekjaar:	225	(2.363)	2.588
Onttrekking/overboeking naar de belastingvrije reserves:	-	-	-
Te bestemmen winst van het boekjaar:	225	(2.363)	2.588

De Raad van Bestuur stelt voor om de winst van het boekjaar als volgt te verwerken:

Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	225.273,77	EUR
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	(2.363.092,88)	EUR
Te bestemmen (verlies)	(2.137.819,11)	EUR

Resultaatverwerking

Toevoeging aan de wettelijke reserves	-	EUR
over te dragen winst (verlies)	(2.137.819,11)	EUR
vergoeding van het kapitaal	-	EUR

Wij vragen u tenslotte de voorgelegde jaarrekening per 31 december 2018 goed te keuren.

2. Rapportering en analyse vereist volgens artikel 96, §1, 1° W.Venn.

Met betrekking tot de analyse en rapporteringverplichting zoals gesteld in artikel 96, §1, 1° van het Wetboek van Vennootschappen kan het volgende gesteld worden:

Gezien de activiteit van de Vennootschap enkel bestaat uit dienstverlening binnen de Balta Groep, is de Vennootschap zelf niet blootgesteld aan operationele risico's andere dan deze die gelden voor de Balta Groep. Voor een overzicht van de risico's van de Balta Groep, verwijzen we naar hoofdstuk 7 van dit verslag.

3. Informatie omtrent de belangrijke gebeurtenissen na de jaarafsluiting

Artikel 96, §1, 2° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag informatie bevat omtrent de belangrijke gebeurtenissen die na het einde van het boekjaar hebben plaatsgevonden.

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen te melden die zich hebben voorgedaan na datum van afsluiting van het boekjaar die een aanmerkelijke invloed zouden hebben gehad op de voorgelegde jaarrekening.

4. Omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

Artikel 96, §1, 3° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag inlichtingen bevat over de omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden, voor zover zij niet van die aard zijn dat zij ernstig nadeel zouden berokkenen aan de Vennootschap.

Met uitzondering van de risico's inherent aan de uitgeoefende taken, zijn er geen andere omstandigheden die de ontwikkeling van de Vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

5. Onderzoek en ontwikkeling

Artikel 96, §1, 4° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag informatie bevat omtrent de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

Gezien de eigen aard en de specifieke activiteit van de Vennootschap en gezien de omstandigheden worden er geen werkzaamheden doorgevoerd op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

6. Corporate governance statement

In dit hoofdstuk worden de principes van deugdelijk bestuur (corporate governance) toegelicht die Balta Group nv (hierna ook 'Balta' of de 'Vennootschap' genoemd) hanteert.

Corporate governance charter

Conform artikel 96 § 2, 1° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen baseert Balta zich ter referentie op de Belgische Corporate Governance Code van 12 maart 2009 (de "Corporate Governance Code"). De Corporate Governance Code is te raadplegen op de website van de Belgische Commissie Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

Als een in België gevestigde, beursgenoteerde vennootschap die zich verbindt tot een hoge standaard voor haar corporate governance, heeft de Raad van Bestuur in mei 2017 een Corporate Governance Charter ingevoerd, zoals vereist door de Corporate Governance Code. Dit Corporate Governance Charter wordt regelmatig geactualiseerd en werd in 2018 herzien. Op 24 augustus 2018 werd het gewijzigde Charter goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Het kan gedownload worden op onze corporate website www.baltagroup/corporate_governance.

De Vennootschap voldoet aan de regels van de Belgische Corporate Governance Code van 2009, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld en verantwoord in de Corporate Governance Verklaring.

Kapitaal en aandeelhoudersstructuur

Kapitaal en kapitaalontwikkelingen

Per 31 december 2018 bedraagt het kapitaal van de Vennootschap € 260.589.621, vertegenwoordigd door 35.943.396 aandelen zonder nominale waarde. Elk aandeel heeft één stem. In 2018 hebben geen kapitaalbewegingen plaatsgevonden.

Ontwikkelingen in de aandeelhoudersstructuur

De opeenvolgende drempels die krachtens de wet van 2 mei 2007 van toepassing zijn op de bekendmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten van wie aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt en andere bepalingen worden vastgesteld op 5% van de totale stemrechten, en 10%, 15%, 20%, enz. met incrementele stappen van 5%.

In de loop van 2018 ontving de Vennootschap op 7 september 2018 een transparantieverklaring van Tocqueville Finance S.A., waarin werd verklaard dat zij op 4 september 2018 na de verkoop van aandelen 1.712.448 aandelen van de Vennootschap bezit; die vertegenwoordigen 4,76% van de stemrechten van de Vennootschap.

Aandeelhoudersstructuur

De volgende tabel toont de aandeelhoudersstructuur per 31 december 2018 op basis van de kennisgevingen aan de Vennootschap en de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) gedaan door de hierna vermelde aandeelhouders in overeenstemming met artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de kennisgeving van belangrijke deelnemingen:

	Aandeelhouder	
	Aantal	%
LSF9 Balta Holdco S.à r.l.	19.856.416	55,2%

De volgende transacties van personen met leidinggevende verantwoordelijkheid zijn in de loop van 2018 gemeld :

Naam	Datum	Aantal aandelen
Marc Dessein	20 juni 2018	84.544
Tom Gysens	20 juni 2018	46.815
Lieven Vandendriessche	21 juni 2018	84.544
Tom Debusschere	21 juni 2018	211.359
Jim Harley	7 september 2018	20.279

Bovengenoemde personen met leidinggevende verantwoordelijkheid hebben de aandelen verworven na het toekennen van eerder bestaande incentiveplannen met Lone Star-entiteiten (onze referentieaandeelhouder) na de eerste verjaardag van de beursgang.

Dividendbeleid

Op voorwaarde van de beschikbaarheid van uitkeerbare reserves en behoudens eventuele wezenlijke kansen voor externe groei, heeft de Vennootschap de intentie om een dividend te betalen van 30% tot 40% van haar nettowinst over het jaar, op basis van haar geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens IFRS. Het bedrag van enige dividenden en de beslissing om in een jaar al dan

niet dividenden te betalen, kunnen worden beïnvloed door diverse factoren, waaronder de bedrijfsvooruitzichten, de vereisten inzake geldmiddelen en eventuele wezenlijke kansen voor externe groei.

Algemene vergadering van aandeelhouders

De eerste jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders sinds de beursgang vond plaats op 22 mei 2018.

De aandeelhouders hebben kennis genomen van het jaarverslag met betrekking tot de statutaire en geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, het verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, de vervanging van de vertegenwoordiger van de commissaris en de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017.

De aandeelhouders hebben het remuneratieverslag over het boekjaar eindigend op 31 december 2017 goedgekeurd. Voorts keurden zij de statutaire jaarrekening goed met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, met inbegrip van de bestemming van het resultaat zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur en de vaststelling van een brutodividend op 0,08 euro per aandeel. Zowel de bestuurders als de commissaris werden kwijting verleend voor de uitoefening van hun mandaat gedurende het boekjaar eindigend op 31 december 2017 en er werd kennisgenomen van het ontslag van mevrouw Karoline Grauebig als bestuurder van de Vennootschap met ingang op 1 maart 2018 en de coöptatie van de heer Neal Morar als bestuurder voor de resterende duur van het mandaat van mevrouw Grauebig werd bevestigd.

Dealing Code

Op 29 augustus 2017 keurde de Raad van Bestuur de Dealing Code van de Vennootschap goed, overeenkomstig de Europese Verordening Marktmissbruik EU 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 inzake marktmissbruik. De Dealing Code beperkt transacties in effecten van Balta Group door leden van de Raad van Bestuur en het Managementcomité, het senior management en bepaalde andere personen in gesloten en verboden periodes. De Dealing Code bevat ook regels betreffende de bekendmaking van voorgenomen en uitgevoerde transacties door leidinggevenden en nauw met hen verbonden personen door middel van een kennisgeving aan de Vennootschap en aan de FSMA. De General Counsel fungeert als Compliance Officer in de zin van de Dealing Code van Balta.

De Raad van Bestuur en comités

Balta Group nv heeft een Raad van Bestuur, een Managementcomité, een Auditcomité en een Remuneratie- en Benoemingscomité.

Raad van Bestuur

Bevoegdheden van de raad

De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid om alle handelingen te stellen die noodzakelijk of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, behalve die handelingen die krachtens de wet of de statuten specifiek zijn voorbehouden aan de aandeelhoudersvergadering of andere bestuursorganen.

De Raad van Bestuur is in het bijzonder verantwoordelijk voor:

- de vaststelling van de algemene beleidsstrategie van de Vennootschap en haar dochterondernemingen;
- de beslissingen over alle belangrijke strategische, financiële en operationele zaken van de Vennootschap;
- het toezicht op het beleid van de Chief Executive Officer (CEO) en andere leden van het Managementcomité; en

- alle andere zaken die door de wet en de statuten zijn voorbehouden aan en de verplichtingen (inclusief bekendmakingsverplichtingen) opgelegd aan de Raad van Bestuur.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

Krachtens de statuten moet de Raad van Bestuur zijn samengesteld uit minstens vijf leden.

Tot 26 augustus 2018 bestond de Raad van Bestuur uit negen leden, bestaande uit drie onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders.

Door het ontslag van Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, uitvoerend bestuurder en CEO, werd de heer Cyrille Ragoucy, de voorzitter, op 26 augustus 2018, aangesteld als interim CEO. Op 1 april 2019 werd de heer Ragoucy benoemd tot permanente CEO.

Als gevolg van deze benoeming kwalificeerde de heer Ragoucy niet langer als onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 526ter van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Daarom is de Raad van Bestuur momenteel samengesteld uit twee onafhankelijke niet-uitvoerende leden. Deze afwijking van de onafhankelijkheidscriteria van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code is tijdelijk. De Raad van Bestuur stelde dit jaar op de algemene vergadering van aandeelhouders de aanstelling van een nieuwe onafhankelijke bestuurder voor.

Per 31 december 2018 is de Raad van Bestuur samengesteld uit acht leden.

De statuten geven LSF9 Balta Holdco S.à r.l., zolang het minstens 50% bezit van het totale aantal door de Vennootschap uitgegeven aandelen (wat het geval is), het recht om minstens vijf bestuurders van te dragen voor benoeming door de aandeelhoudersvergadering.

De interim CEO was de enige uitvoerende bestuurder.

Hoewel de duur van het mandaat van bestuurders volgens de Belgische wetgeving beperkt is tot zes jaar (verlengbaar), raadt de Corporate Governance Code aan de termijn tot vier jaar te beperken. De statuten beperken de duur van het mandaat van de bestuurders tot vier jaar.

De benoeming en de verlenging van het mandaat van bestuurders zijn gebaseerd op een aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité van de Raad van Bestuur en moeten worden goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering, rekening houdend met de hierboven beschreven voordrachtrechten.

Per 31 december 2018 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Bestuurder sinds	Mandaat vervalt
Cyrille Ragoucy	Voorzitter van de Raad van Bestuur en interim CEO	2017	2021
Michael Kolbeck	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Neal Morar	Niet-uitvoerend bestuurder	2018	2021
Hannah Strong	Niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021

Jeremy Fryzuk	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Auditcomité	2017	2021
Patrick Lebreton	Niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021

Mevrouw Annelies Willemyns werd aangesteld als secretaris van de Raad van Bestuur.

- **Cyrille Ragoucy** heeft meer dan 25 jaar ervaring in senior managementfuncties. Zijn laatste operationele functie, voordat hij interim CEO van Balta werd, was die van CEO bij Tarmac Ltd (oorspronkelijk Lafarge Tarmac), een toonaangevend bedrijf in bouwmaterialen en -oplossingen in het VK, waar hij toezicht hield op de oprichting van de joint venture tussen Lafarge SA en Anglo American en op de integratie van verschillende overnames, voordat de entiteit in augustus 2015 werd verworven door CRH, een groot lers bouwbedrijf. Van 1998 tot 2012 werkte de heer Ragoucy bij Lafarge als CEO voor Lafarge Shui On Cement, een Chinese joint venture tussen Lafarge en Shui On, en als CEO van Lafarge Construction Materials voor Oost-Canada, naast andere functies op bestuurs- en uitvoerend niveau. Momenteel is hij ook niet-uitvoerend voorzitter van Chryso Group en niet-uitvoerend bestuurder van SIG plc.

De heer Ragoucy behaalde een Master of Management aan de Université Paris IX Dauphine, Frankrijk.

- **Michael Kolbeck** is Managing Director en Head of Corporates Europe bij Hudson Advisors UK Limited, dat advies verstrekt aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, een investeerder in de Vennootschap. Voor hij bij Hudson startte in januari 2017, was hij Managing Director bij Lone Star Germany Acquisitions GmbH. Momenteel is hij directeur en bestuurslid bij Xella International S.A., een toonaangevend Europees bedrijf in bouwmaterialen en bij Dynamic Bulk LLC, een rederij. Alvorens hij bij Lone Star en Hudson begon in 2004, werkte de heer Kolbeck een aantal jaren voor Allianz Group als beleggingsbeheerder.

De heer Kolbeck behaalde een Master in Business Administration aan de Ludwig-Maximilians-Universität, München, Duitsland.

- **Nicolas Vanden Abeele** maakt momenteel deel uit van het management team bij Barco en heeft er de leiding over de Entertainment Division. Hij is een echte leidersfiguur die de laatste 25 jaar verscheidene functies op bestuurs- en uitvoerend niveau bekleedde, waarbij hij groei, business transformatie en operationele uitmuntendheid bracht. Daarvoor was hij gedurende zes jaar lid van het Managementcomité van het bouwmaterialenbedrijf Etex Group, waar hij aan het hoofd stond van één van de divisies en directeur was van diverse bedrijven van de Etex Group. Vóór Etex Group bekleedde hij diverse internationale uitvoerende functies in de technologiesector bij Alcatel-Lucent en in strategieadvies bij Arthur Andersen, woonde hij in Europa, Noord- en Zuid-Amerika en Azië.

De heer Van Den Abeele behaalde Masters in Business Administration (KU Leuven, België), in International Business and European Economics (College of Europe, België) en in Management (Solvay School of Management/ULB, België).

- **Sarah Hedger** werkte gedurende twaalf jaar bij General Electric alvorens in maart 2017 met pensioen te gaan. Zij bekleedde er leidinggevende functies in de Corporate, Aviation en Capital bedrijfsontwikkelingsteams. Haar laatste functie bij General Electric was die van Leader of Business Development and M&A voor de GE Capitaldivisie. Tijdens haar carrière bij General Electric was zij van 2011 tot 2014 ook niet-uitvoerend bestuurder bij GE Money Bank AB, tot die verkocht werd aan Santander Group, en bij GE Capital EMEA Services Limited van 2011 tot 2018. Vóór General Electric werkte mevrouw Hedger gedurende 11 jaar bij Lazard & Co Limited, waar zij vertrok als Director Corporate Finance, en was zij gedurende vijf jaar auditor bij PricewaterhouseCoopers.

Mevrouw Hedger behaalde een Master in Electrical & Electronic Engineering and Business Studies aan het Imperial College, London University. Zij is een gekwalificeerd bedrijfsrevisor.

Mevrouw Hedger werd op 1 februari 2019 aangesteld als niet-uitvoerend bestuurder van OneSavings Bank plc, een beursgenoteerde bank in het Verenigd Koninkrijk.

- **Neal Morar** is directeur in het Corporate team bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór zijn huidige functie was hij gedurende 5 jaar CFO bij Hudson Advisors UK Limited en zat hij in de Raden van Bestuur van verschillende entiteiten in verschillende industrieën, waaronder hotels en ontwikkelingen, Loan Servicer in Italië en een Equity Release Company. Vooraleer Hudson in 2012 te vervoegen, werkte de heer Morar als Managing Director, International CFO voor AIG Investments en 10 jaar in verschillende CFO-functies voor de FTSE100 Capita Group. De heer Morar is sinds 1996 een Fellow van de Chartered Certified Accountants (FCCA) en is sinds 2001 gereguleerd bij de FCA in verschillende hoedanigheden. Hij behaalde een diploma in Accounting and Finance aan de University of Hertfordshire.
- **Hannah Strong** is Vice President, Legal Counsel bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór haar huidige functie bij Hudson werkte mevrouw Strong als bedrijfsjurist bij The Carlyle Group (2013-2017) en was ze vennoot bij Latham & Watkins in Londen (2007-2013). Mevrouw Strong heeft uitgebreide ervaring in het adviseren over juridische en compliance-kwesties waarmee bedrijven in tal van sectoren en rechtsgebieden te maken hebben.

Mevrouw Strong behaalde een Bachelor in Jurisprudence aan de Oxford University.

- **Jeremy Fryzuk** is Director van het Corporate Private Equity-team bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór zijn huidige functie bij Hudson werkte hij voor Rhône Group (2013-2015), een private equity-fonds uit het middensegment van de markt, gevestigd in Londen. Voordat hij bij Rhône in dienst trad, werkte hij voor Morgan Stanley in de belangrijkste investeringsgroep en investeringsbankafdeling van het bedrijf.

De heer Fryzuk behaalde een Bachelor of Commerce met specialisatie in Finance aan de Dalhousie University in Canada.

- **Patrick Lebreton** is Managing Director Corporate bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star en de fondsen die het beheert, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de Vennootschap. Vóór Hudson was de heer Lebreton bestuurder (Operating Partner) bij Montagu Associates (2012-2015), dat Montagu Private Equity Fund adviseert. Van 2004 tot 2012 was hij Executive Vice President in de Portfolio Group bij Bain Capital. Daarvoor bekleedde hij ook uitvoerende functies bij General Electric en was hij manager bij Accenture. Hij is ook U.S. Army Officer op rust en heeft deelgenomen aan Operation Desert Storm. Momenteel is hij voorzitter van Stark Group, de toonaangevende Scandinavische bouwmarktketen, en directeur van Edilans Sarl, het toonaangevende Franse bedrijf in dakbedekkingsproducten.

De heer Lebreton behaalde een Bachelor of Science in International Economics and Finance aan de Georgetown University en een Master in Business Administration aan de Harvard Business School.

Evolutie in de samenstelling tijdens 2018

Met ingang van 1 maart 2018 heeft mevrouw Karoline Grauebig ontslag genomen. Op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft de Raad van Bestuur besloten de heer Neal Morar per 1 maart 2018 te coöpteren. De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van

22 mei 2018 heeft deze coöptatie bevestigd voor de resterende duur van het mandaat van mevrouw Graeubig.

Op 26 augustus 2018 heeft Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, ontslag genomen.

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur komt in principe ten minste vijf maal per jaar samen. Op voorwaarde dat ze op gepaste wijze worden bekendgemaakt, kunnen er op elk moment bijkomende vergaderingen worden bijeengeroepen om specifieke behoeften van de Vennootschap te bespreken. In 2018 kwam de Raad van Bestuur acht maal samen. Bij twee gelegenheden heeft de Raad van Bestuur beslissingen genomen met eenparige schriftelijke besluitvorming.

Naam	Bestuurs- vergaderingen	Aanwezigheids- percentage
Kairos Management bvba, vertegenwoordigd door Tom Debusschere	5/5	100%
Michael Kolbeck	8/8	100%
Jeremy Fryzuk	8/8	100%
Karoline Graeubig	2/2	100%
Neal Morar	6/6	100%
Hannah Strong	8/8	100%
Patrick Lebreton	8/8	100%
Cyrille Ragoucy	8/8	100%
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	8/8	100%
Sarah Hedger	8/8	100%

Op elke vergadering heeft de Raad van Bestuur de financiële resultaten en de financiële vooruitzichten van de Vennootschap voor de korte tot middellange termijn geëvalueerd en besproken. Bij elke gelegenheid werd een update gegeven over de gezondheids- en veiligheidsprestaties van de Vennootschap. Er werden regelmatig updates gegeven over het compliancebeleid, inclusief de implementatie van de GDPR binnen de Vennootschap. Op aanbeveling van het Auditcomité, heeft de Raad van Bestuur de mogelijke herfinanciering besproken, de financiële resultaten van 2017 goedgekeurd, het dividend ter goedkeuring voorgelegd aan de aandeelhouders en het financiële budget voor 2018 goedgekeurd. De Raad van Bestuur heeft beraadslaagd over de verlenging van de bestuursmandaten, over het langetermijn-incentiveplan voor 2018, de bonus voor 2017 en het bonussysteem voor 2018 voor de leden van het Managementcomité, zoals voorgesteld door het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De Raad van Bestuur heeft samen met de managementteams de divisiestrategieën van de Groep geëvalueerd en de uitvoering van hun strategische projecten van nabij opgevolgd.

De Raad van Bestuur wordt samengeroepen door de voorzitter of de CEO telkens wanneer het belang van de Vennootschap dit vereist of op verzoek van twee bestuurders.

Onder leiding van de voorzitter zal de raad regelmatig zijn omvang, samenstelling en werking en die van zijn comités evalueren, evenals zijn interactie met het uitvoerend management.

De CEO en andere uitvoerende managers worden uitgenodigd om de vergaderingen bij te wonen. De Chief Financial Officer (CFO) is aanwezig op alle vergaderingen van de Raad van Bestuur en ook de andere leden van het Managementcomité worden regelmatig uitgenodigd. Dat garandeert een goede interactie tussen de Raad van Bestuur en het management.

Genderdiversiteit

Als gevolg van het ontslag van mevrouw Grauebig, is in de Raad van Bestuur een derde van de leden niet langer van een andere geslacht dan de overige leden. Voor vennootschappen waarvan de effecten voor het eerst tot een gereguleerde markt worden toegelaten, moet vanaf de eerste dag van het zesde boekjaar na de beursintroductie, zijnde vanaf 1 januari 2023 voor de Vennootschap, worden voldaan aan de eis dat ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een andere geslacht moet zijn dan de overige leden. De nodige aandacht wordt besteed om zo snel als praktisch mogelijk is aan die eis te voldoen.

Voor andere aspecten van diversiteit wordt verwezen naar de sectie 'demografische gegevens' in het hoofdstuk Belangrijke Niet-Financiële Prestatie-indicatoren.

Auditcomité

In overeenstemming met artikel 526bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.2 van de Corporate Governance Code heeft de Raad van Bestuur van Balta een Auditcomité opgericht.

Per 31 december 2018 bestond het Auditcomité uit drie leden, waarvan allen niet-uitvoerend bestuurders zijn en waarvan een meerderheid onafhankelijke bestuurders zijn.

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Jeremy Fryzuk	Voorzitter van het comité en niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021

In 2018 kwam het Auditcomité zes maal samen. Alle leden namen deel aan alle vergaderingen.

Zoals vereist door het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, beschikt Jeremy Fryzuk, voorzitter van het Auditcomité, over de nodige deskundigheid en ervaring op dit gebied. Er wordt verwezen naar zijn biografie in de sectie 'Samenstelling van de Raad van Bestuur' hierboven.

De voorzitter informeert de Raad van Bestuur over de resultaten van elke vergadering.

De CEO en de CFO zijn geen leden van het Auditcomité, maar worden uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen. Dat waarborgt een goede interactie tussen het comité en het management. Indien nodig, worden ook andere leden van de Raad van Bestuur uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen van het comité.

De commissaris woonde drie vergaderingen bij waarin hij verslag uitbracht over de resultaten van de audit en het wereldwijde auditplan voorstelde.

Naast zijn statutaire bevoegdheden en bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het Auditcomité de volgende belangrijke onderwerpen: de kwartaalcijfers, de mogelijke herfinanciering en de daarbij horende juridische structuur, het compliancebeleid en de daarbij

horende beleidslijnen, de blootstelling aan wisselkoerseffecten, de hedgingstrategie van de Vennootschap, haar voorbereidingen op de Brexit, haar risicobeheersbeleid, de jaarlijkse managementcyclus, het afsluitings- en prognoseproces en het budget.

Remuneratie- en Benoemingscomité

In overeenstemming met artikel 526quater van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.3 en 5.4 van de Corporate Governance Code heeft de Raad van Bestuur van Balta Group een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht.

Als gevolg van de benoeming van de heer Cyrille Ragoucy als interim CEO op 26 augustus 2018, werd vastgesteld dat hij geen lid meer kon zijn van het Remuneratie- en Benoemingscomité. Artikel 526quater van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen bepaalt onder meer dat het Remuneratiecomité uitsluitend kan bestaan uit niet-uitvoerende bestuurders en moet bestaan uit een meerderheid van onafhankelijke bestuurders. Daarom was het noodzakelijk om de heer Ragoucy als lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité te vervangen door een onafhankelijke bestuurder van de Vennootschap. Met ingang van 26 augustus 2018 heeft mevrouw Sarah Hedger de heer Ragoucy vervangen als lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Per 31 december 2018 was het Remuneratie- en Benoemingscomité als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Michael Kolbeck	Voorzitter en niet-uitvoerend bestuurder	2017	2021
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2021
Sarah Hedger	Lid en onafhankelijk bestuurder	2018	2021

In 2018 kwam het Remuneratie- en Benoemingscomité zeven maal samen. Alle leden namen deel aan alle vergaderingen.

De CEO en CFO zijn geen leden van het comité, maar worden uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen, tenzij de leden van het comité afzonderlijk wensen te vergaderen (bv. bij bespreking van bezoldigingen). Dat waarborgt een goede interactie tussen het comité en het management.

Naast zijn statutaire bevoegdheden en bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het Remuneratie- en Benoemingscomité de volgende belangrijke onderwerpen: de aanwerving van senior management, het langetermijn-incentiveplan voor 2018, de vergoedingen en voordelen voor de CEO, de leden van het Managementcomité en andere belangrijke senior managers, de variabele vergoedingen voor 2017 en het bonussysteem voor 2018 voor de leden van het Managementcomité, de prestaties van de leden van het Managementcomité en het kernmanagementteam, het remuneratieverslag, de jaarlijkse HR-cyclus en de talent- en opvolgingsplanning op managementniveau.

Chief Executive Officer

Kairos Management bvba, met Tom Debusschere als permanente vertegenwoordiger, heeft op 26 augustus 2018 ontslag genomen. De heer Cyrille Ragoucy, voorzitter van de Raad van Bestuur, is met ingang van 26 augustus 2018 door de Raad van Bestuur aangesteld als interim CEO. Vanaf 1 april 2019 neemt de heer Ragoucy de functie van CEO permanent waar. Hij rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. De CEO heeft de directe operationele verantwoordelijkheid voor de

Vennootschap en ziet toe op de organisatie en het dagelijkse beheer van de Vennootschap en haar dochterondernemingen.

De CEO is verantwoordelijk voor de uitvoering en de opvolging van alle beslissingen van de Raad van Bestuur.

De CEO leidt het Managementcomité, dat aan hem rapporteert, binnen het kader dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur en onder zijn uiteindelijke supervisie.

Managementcomité

De CEO leidt het Managementcomité. De andere leden van het Managementcomité worden benoemd en kunnen worden ontslagen door de Raad van Bestuur op advies van de CEO en het Remuneratie- en Benoemingscomité.

Het Managementcomité voert de taken uit die worden toegewezen door de CEO, onder het uiteindelijke toezicht van de Raad van Bestuur. Het Managementcomité is geen uitvoerend comité ('Directiecomité' / 'comité de direction') in de zin van artikel 524bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Het Managementcomité is een informeel uitvoerend comité.

Per 31 december 2018 is het Managementcomité van de Vennootschap samengesteld uit de volgende leden:

Naam	Functie
Cyrille Ragoucy	Interim Chief Executive Officer
Tom Gysens bvba, vertegenwoordigd door Tom Gysens	Chief Financial Officer
Marc Dessen bvba, vertegenwoordigd door Marc Dessen	Managing Director Balta home
Vandendriessche Consulting bvba, vertegenwoordigd door Lieven Vandendriessche	Managing Director European carpets & tiles

Voor de biografie van Cyrille Ragoucy wordt verwezen naar de sectie 'Samenstelling van de Raad van Bestuur' hierboven.

Tom Gysens startte bij Balta Group als CFO in 2016. Daarvoor werkte de heer Gysens gedurende meer dan tien jaar voor Beaulieu International Group: van 2008 tot 2016 als Group CFO en van 2005 tot 2008 als Group Controller. Vóór Beaulieu was de heer Gysens Financial Projects Manager voor Berry Floor Group van 2004 tot 2005 en Senior Audit Manager voor PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren van 1997 tot 2004.

Hij behaalde Masters in Handelsingenieur (cum laude) en in Accountancy en Auditing (cum laude) aan de Katholieke Universiteit Leuven.

Marc Dessen werkt sinds 1992 voor Balta Group en is Managing Director van de divisie Rugs sinds 2006. Van 1993 tot 2006 was hij General Manager van de Wool-Heatset Rugs Business Unit van Balta Group en daarvoor Export Sales Manager. Van 1985 tot 1992 bekleedde hij verkoop- en managementposities bij Pfizer, Radar en Sun International. Van 1981 tot 1985 was hij assistent professor aan de Faculteit Geneeskunde van de Katholieke Universiteit Leuven.

De heer Dessen behaalde Masters in de lichamelijke opvoeding (magna cum laude) aan de Katholieke Universiteit Leuven en in Marketing (magna cum laude) aan de Vlerick Management

School, Universiteit van Gent.

Lieven Vandendriessche startte bij Balta Group als Managing Director van de divisie Carpets and Tiles in 2016. Van 2011 tot 2016 werkte hij als General Manager Europe en was hij lid van het Managementcomité voor Bekaert Deslee, een niet-beursgenoteerde wereldleider voor matrassentextiel. Van 2005 tot 2011 was de heer Vandendriessche Group Vice President of Operations voor Deceuninck, een wereldleider in raamprofielsystemen in PVC, nadat hij bij de groep was gekomen in 1995.

De heer Vandendriessche behaalde een Master in Business Economics (magna cum laude) aan de Erasmushogeschool, Brussel.

Commissaris

De audit van de niet-geconsolideerde en geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap wordt toevertrouwd aan de commissaris die op de aandeelhoudersvergadering wordt benoemd voor een hernieuwbare termijn van drie jaar. De huidige commissaris is PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA, met maatschappelijke zetel te Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, vertegenwoordigd door de heer Peter Opsomer.

Het mandaat van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BCVBA verstrijkt op de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering die zal worden gevraagd om de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 goed te keuren.

Artikel 140/1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 24 van de wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren beperken de aansprakelijkheid van commissarissen van beursgenoteerde bedrijven tot € 12 miljoen voor, respectievelijk, taken betreffende de wettelijke controle van jaarrekeningen in de zin van artikel 16/1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en andere taken die zijn voorbehouden aan commissarissen van beursgenoteerde bedrijven volgens het Belgisch recht of in overeenstemming met het Belgisch recht, behalve inzake aansprakelijkheid die het gevolg is van fraude of een andere bewuste schending van de plicht door de commissaris.

In 2018 bedroeg de vergoeding van de commissaris voor controleactiviteiten € 351.000. De vergoeding voor speciale opdrachten bedroeg € 40.000 en € 147.000 voor andere opdrachten buiten het mandaat.

Relevante informatie in geval van een overnamebod

Artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van effecten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt, vereist dat beursgenoteerde vennootschappen bepaalde elementen bekendmaken die een impact kunnen hebben in geval van een overnamebod.

Kapitaalstructuur

Een uitgebreid overzicht van de kapitaalstructuur van de Vennootschap per 31 december 2018 is te vinden in de sectie 'Kapitaalstructuur' van deze Corporate Governance Verklaring.

Beperkingen op de overdracht van aandelen

De statuten van de Vennootschap leggen geen beperkingen op aan de overdracht van aandelen. Bovendien is de Vennootschap niet op de hoogte van dergelijke beperkingen opgelegd door de Belgische wetgeving behalve in het kader van de Verordening Marktmissbruik.

Houders van effecten waaraan bijzondere zeggenschapsrechten verbonden zijn

Er zijn geen andere houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten dan de hierna beschreven nominatierechten.

Aandelenplannen voor werknemers waarbij de zeggenschapsrechten niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend

De Vennootschap heeft geen aandelenplannen voor werknemers opgesteld waarbij de zeggenschapsrechten op de aandelen niet rechtstreeks door de werknemers worden uitgeoefend.

Beperking van het stemrecht

De statuten van de Vennootschap bevatten geen beperkingen op de uitoefening van het stemrecht door de aandeelhouders, mits de betrokken aandeelhouders alle formaliteiten vervullen om tot de algemene vergadering te worden toegelaten.

Aandeelhoudersovereenkomsten

Balta is niet op de hoogte van enige aandeelhoudersovereenkomst die de overdracht van haar aandelen of de uitoefening van stemrechten in verband met haar aandelen beperkt of zou kunnen beperken.

Regels voor de benoeming en vervanging van leden van de Raad van Bestuur en voor statutenwijzigingen

De duur van het mandaat van bestuurders is volgens de Belgische wetgeving beperkt tot zes jaar (verlengbaar), maar de Corporate Governance Code raadt aan de termijn tot vier jaar te beperken.

Volgens de statuten wordt de Vennootschap geleid door een Raad van Bestuur die bestaat uit minstens vijf bestuurders. Zij worden benoemd door de aandeelhoudersvergadering voor een maximale termijn van vier jaar die hernieuwbaar is, zoals aanbevolen door de Belgische Corporate Governance Code. Hun mandaat kan te allen tijde worden ingetrokken door de aandeelhoudersvergadering.

Indien een van de bestuursmandaten, om welke reden dan ook, vacant wordt kunnen de overblijvende bestuurders tijdelijk in deze vacature voorzien totdat de eerstvolgende aandeelhoudersvergadering een nieuwe bestuurder benoemt.

Zolang LSF9 Balta Holdco S.à r.l. ("LSF9") of een daarmee verbonden vennootschap in de zin van artikel 11 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen (een 'daarmee verbonden vennootschap'), rechtstreeks of onrechtstreeks, ten minste 50% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap - wat het geval was in 2018 - heeft zij het recht om ten minste vijf bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 50% maar ten minste 40% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om vier bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 40% maar ten minste 30% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om drie bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 30% maar ten minste 20% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om twee bestuurders voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Zolang LSF9 of een daarmee verbonden vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, minder dan 20% maar ten minste 10% bezit van het totale aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap, heeft zij het recht om één bestuurder voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering wordt benoemd.

Indien het directe of indirecte aandeelhouderschap van LSF9 of een met haar verbonden vennootschap in de Vennootschap daalt tot onder één van de hierboven genoemde drempels, zal LSF9 een bij haar voordracht benoemde bestuurder zijn of haar ontslag als bestuurder doen indienen met ingang van de datum van de eerstvolgende jaarlijkse aandeelhoudersvergadering, bij gebreke waarvan het mandaat van de bestuurder die als laatste werd benoemd op voordracht van LSF9, automatisch eindigt op de datum van de eerstvolgende jaarlijkse aandeelhoudersvergadering.

De CEO is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de Vennootschap en de vertegenwoordiging van de Vennootschap met betrekking tot dit bestuur. De CEO wordt benoemd en kan worden ontslagen door de Raad van Bestuur.

Binnen de grenzen van de bevoegdheden die hem/haar door of krachtens de statuten zijn toegekend, kan de CEO bijzondere en beperkte bevoegdheden delegeren aan een Managementcomité, anders dan in de zin van artikel 524bis van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, of aan enige andere persoon.

Behoudens kapitaalverhogingen beslist door de Raad van Bestuur binnen de grenzen van het toegestaan kapitaal, is enkel een buitengewone aandeelhoudersvergadering bevoegd tot wijziging van de statuten van de Vennootschap. Een algemene vergadering van aandeelhouders is het enige orgaan dat kan beraadslagen over statutenwijzigingen, overeenkomstig de statuten van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

Toegestaan kapitaal en inkoop van eigen aandelen

Toegestaan kapitaal

Volgens artikel 6 van de statuten, kan de Raad van Bestuur het maatschappelijk kapitaal van de Vennootschap één of meerdere malen verhogen met een (gecumuleerd) bedrag van maximum 100% van het bedrag van het maatschappelijk kapitaal, aangezien dit bedrag onmiddellijk na de afsluiting van de eerste openbare aanbieding van de aandelen van de Vennootschap op 16 juni 2017 werd geboekt.

Deze machtiging kan worden verlengd overeenkomstig de wettelijke bepalingen ter zake. De Raad van Bestuur kan deze bevoegdheid uitoefenen voor een periode van vijf jaar vanaf de datum van bekendmaking in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van Aandeelhouders van 30 mei 2017.

Alle kapitaalverhogingen waartoe op grond van deze machtiging kan worden besloten, zullen plaatsvinden in overeenstemming met de door de Raad van Bestuur vast te stellen modaliteiten en kunnen plaatsvinden (i) door middel van een inbreng in geld of in natura (in voorkomend geval met inbegrip van een niet-uitkeerbare uitgiftepremie), (ii) door omzetting van reserves, al dan niet beschikbaar voor uitkering, en uitgiftepremies, al dan niet met uitgifte van nieuwe aandelen met of zonder stemrecht. De Raad van Bestuur kan deze machtiging ook gebruiken voor de uitgifte van converteerbare obligaties, warrants of obligaties waaraan warrants of andere roerende waarden zijn verbonden, of andere effecten.

Bij de uitoefening van zijn machtiging in het kader van het toegestaan kapitaal, kan de Raad van Bestuur het voorkeurrecht van de aandeelhouders in het belang van de Vennootschap beperken of afschaffen, met inachtneming van de beperkingen en in overeenstemming met de voorwaarden bepaald door het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Deze beperking of afschaffing kan ook plaatsvinden ten voordele van de werknemers van de Vennootschap of haar dochterondernemingen of ten voordele van één of meer specifieke personen, zelfs indien deze geen werknemers zijn van de Vennootschap of haar dochterondernemingen.

De Raad van Bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om over te gaan tot een kapitaalverhoging in welke vorm dan ook, met inbegrip van maar niet beperkt tot een kapitaalverhoging gepaard gaande met de beperking of afschaffing van het voorkeurrecht, (zelfs na ontvangst door de Vennootschap van een kennisgeving door de FSMA) van een overnamebod op de aandelen van de Vennootschap. In

dat geval moet de kapitaalverhoging echter wel voldoen aan de bijkomende voorwaarden bepaald in artikel 607 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. De bevoegdheden verleend aan de Raad van Bestuur blijven van kracht voor een periode van drie jaar vanaf de datum van voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017. Deze bevoegdheden kunnen voor een nieuwe periode van drie jaar worden verlengd bij besluit van de aandeelhoudersvergadering, die beraadslaagt en beslist overeenkomstig de toepasselijke regels. Indien de Raad van Bestuur beslist tot een verhoging van het toegestaan kapitaal overeenkomstig deze machtiging, zal deze verhoging in mindering worden gebracht op het resterende deel van het toegestaan kapitaal vermeld in de eerste paragraaf.

In 2018 deed de Raad van Bestuur geen beroep op de machtiging tot verhoging van het kapitaal van Balta, zoals vermeld in artikel 6 van de statuten.

Inkoop van eigen aandelen

In overeenstemming met de statuten kan de Raad van Bestuur, zonder voorafgaande toestemming van de aandeelhoudersvergadering, overeenkomstig artikel 620 e.v. van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en binnen de in deze bepalingen gestelde grenzen, op of buiten een gereguleerde markt tot 20% van de eigen aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap verwerven voor een prijs die voldoet aan de wettelijke vereisten, maar die in geen geval meer dan 10% onder de laagste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de transactie en niet meer dan 10% boven de hoogste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de transactie zal liggen. Deze machtiging blijft van kracht voor een periode van vijf jaar vanaf de datum van voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017. Deze machtiging betreft de verwerving op of buiten een gereguleerde markt door een rechtstreekse dochteronderneming in de zin en binnen de grenzen van artikel 627, eerste lid, van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Indien de verwerving wordt gedaan door de Raad van Bestuur buiten een gereguleerde markt, zelfs van een dochteronderneming, moet de Raad van Bestuur voldoen aan artikel 620, §1, 5° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om, onder voorbehoud van naleving van de bepalingen van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, voor rekening van de Vennootschap eigen aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap te verwerven indien deze verwerving noodzakelijk is om een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap af te wenden. Deze machtiging blijft van kracht voor een periode van drie jaar vanaf de datum van publicatie van de voltooiing van de opschortende voorwaarde van de statutenwijziging die werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 30 mei 2017 in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad.

Bij besluit van de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 30 mei 2017 is de Raad van Bestuur bevoegd om te allen tijde en tegen een door hem te bepalen prijs, op of buiten de beurs of in het kader van zijn remuneratiebeleid, aan werknemers, bestuurders of consultants van de Vennootschap aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap geheel of gedeeltelijk af te stoten of om een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap te voorkomen. De machtiging heeft betrekking op de afstoting van aandelen, winstbewijzen of bijbehorende certificaten van de Vennootschap door een rechtstreekse dochteronderneming in de zin van artikel 627, eerste lid, van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. De machtiging is geldig zonder enige tijdsbeperking, ongeacht of de afstoting bedoeld is om al dan niet een ernstig en dreigend nadeel voor de Vennootschap te voorkomen.

Materiële overeenkomsten waarbij Balta of bepaalde van haar dochterondernemingen een partij is die bepalingen inzake wijziging van zeggenschap bevat

Senior Secured Notes

Op 3 augustus 2015 gaf LSF9 Balta Issuer S.à r.l. (de "Emittent") in totaal € 290.000.000 uit in hoofdsom van 7,75% senior secured notes met vervaldatum 2022, waarvan € 234.900.000 na de gedeeltelijke aflossingen in 2017 overbleef.

Bij het optreden van een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Senior Secured Notes Indenture) vereist de Senior Secured Notes Indenture van de Emittent dat hij de Senior Secured Notes terugkoopt tegen 101% van hun totale hoofdsom, vermeerderd met de opgelopen en onbetaalde rente en eventuele bijkomende bedragen tot de datum van aankoop.

Doorlopende kredietfaciliteit

Op 3 augustus 2015 heeft de Emittent en LSF9 Balta Investments S.à r.l. een overeenkomst voor een doorlopende kredietfaciliteit (zoals van tijd tot tijd gewijzigd of aangevuld, de "Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit") afgesloten, die momenteel voorziet in € 68.000.000 gecommiteerde financiering.

De Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit vereist in bepaalde omstandigheden, waaronder bij een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Overeenkomst Doorlopende Kredietfaciliteit), volledige of gedeeltelijke vooruitbetaling.

Senior Term Loan

Op 29 augustus 2017 heeft LSF9 Balta Issuer S.à r.l. een overeenkomst voor een Senior Term Loan ten belope van € 35.000.000 afgesloten (de "Overeenkomst Senior Term Loan").

De Overeenkomst Senior Term Loan vereist in bepaalde omstandigheden, waaronder bij een controlewijziging (zoals gedefinieerd in de Overeenkomst Senior Term Loan), volledige of gedeeltelijke vooruitbetaling.

Langetermijn-incentiveplan 2018

In 2018 werd een langetermijn-incentiveplan ('LTIP') ingevoerd om voor afstemming te zorgen tussen het belang van de manager en de aandeelhouders. De LTIP bestaat uit PSU's die zullen worden omgezet in aandelen en worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap een bepaalde doelstelling heeft bereikt. Zoals goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 16 juni 2017 overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen, wordt de toekenning van de PSU's versneld in geval van een wijziging van de controle over of de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap.

Eenmalig PSU-pakket CEO

Zoals hieronder vermeld in de sectie over de remuneratie, heeft de heer Ragoucy een eenmalig pakket van Performance Share Units ("PSU's") ontvangen met het oog op zijn benoeming als permanente CEO. De overeenkomst met betrekking tot dit eenmalige pakket bevat een clausule die bepaalt dat de PSU's versneld worden toegekend bij een openbare overname die leidt tot een controlewijziging (d.w.z. de afsluiting/eerste vereffeningdatum van een vrijwillig of verplicht openbaar overnamebod op alle aandelen van Balta Group nv).

Langetermijn-incentiveplan 2019

Op 16 april 2019 keurde de Raad van Bestuur de belangrijkste kenmerken van het LTIP 2019 goed. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2019 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 2e en 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt. De clausule die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2019, overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen.

Ontslagvergoeding wegens beëindiging van het contract van bestuurders of werknemers ingevolge een overnamebod

De Vennootschap heeft met haar bestuurders of werknemers geen enkele overeenkomst gesloten die zou leiden tot de betaling van een specifieke ontslagvergoeding indien, ingevolge een overnamebod, de bestuurders of werknemers ontslag nemen, ontslagen worden of hun arbeidsovereenkomst beëindigd wordt.

Zie sectie 'Bepalingen betreffende individuele ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité / Bepalingen inzake ontslagvergoedingen' van deze Corporate Governance verklaring over ontslagvergoedingen van de leden van het Managementcomité.

Belangenconflicten

Belangenconflicten van bestuurders

Artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen voorziet in een bijzondere procedure als een bestuurder van de Vennootschap, behalve voor bepaalde vrijgestelde beslissingen of transacties, direct of indirect een persoonlijk vermogensrechtelijk belang heeft dat strijdig is met een beslissing of transactie die behoort tot de bevoegdheden van de Raad van Bestuur. De betrokken bestuurder moet de andere bestuurders, evenals de commissaris, vóór enige beslissing van de Raad van Bestuur op de hoogte brengen. Voor beursgenoteerde vennootschappen mag de bestuurder met het belangenconflict niet deelnemen aan de beraadslaging of stemming over de conflicterende beslissing of transactie.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van 28 februari 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 28 februari 2018 verklaarde Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot de volgende agendapunten: de goedkeuring van het LTIP en de goedkeuring van het bonussysteem voor 2018.

Het conflict ontstaat doordat de manager die diensten verleent in naam van voormelde bestuurder, samen met de andere leden van het Managementcomité, een begunstigde is van een LTIP en van het bonusplan 2018. De aan te nemen besluiten beogen de goedkeuring van het LTIP 2018, waarbij eventueel aandelen worden toegekend voor het bereiken van bepaalde prestatiecriteria, en de goedkeuring van het bonussysteem voor 2018, waarbij eventueel de uitbetaling wordt voorzien van een jaarlijkse variabele vergoeding voor het behalen van bepaalde prestatiecriteria.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft Kairos Management bvba zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De invoering van het LTIP is in het belang van de Vennootschap, aangezien het bedoeld is om het aanwerven en behouden van uitmuntend personeel te vergemakkelijken. Het bonusplan stimuleert de leden van het Managementcomité om bij te dragen aan de strategie van de Vennootschap. De Raad van Bestuur is daarom van mening dat deze gerechtvaardigd zijn.

Het aantal toe te kennen aandelen en de door de vennootschap te betalen variabele vergoeding zijn afhankelijk van het behalen van een vooropgesteld doel voor de koers van het aandeel van de Vennootschap en van het behalen van de prestatiecriteria zoals vastgelegd in de bonusregeling.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met een besluit of verrichting waarover de Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van 2 mei 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 2 mei 2018 verklaarde Kairos Management bvba, permanent vertegenwoordigd door de heer Tom Debusschere, een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot het volgende agendapunt: de goedkeuring van de bonus voor 2017.

Het conflict ontstaat doordat de manager die diensten verleent in naam van voormelde bestuurder, samen met de andere leden van het Managementcomité, een begunstigde is van de bonus voor 2017. De aan te nemen besluiten beogen de goedkeuring van de bonusregeling voor 2017.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft Kairos Management bvba zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De uitbetaling van de bonus is in het belang van de Vennootschap, aangezien die de leden van het Managementcomité stimuleert om bij te dragen aan de strategie van de Vennootschap. De Raad van Bestuur is daarom van mening dat deze uitbetalingen gerechtvaardigd zijn.

Aangezien de betrokken manager de uitbetaling van de bonus die hij over 2017 tot 2018 zou ontvangen, vrijwillig heeft uitgesteld, is dit bedrag toegevoegd aan zijn streefbonus voor 2018 en zou die in 2019 worden uitbetaald, op voorwaarde dat de manager de specifieke prestatiecriteria behaalt die voor 2018 (op EBITDA) zijn vastgesteld.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met een besluit of verrichting waarover de Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Relevant deel van de notulen van de Raad van Bestuur van maandag 5 november 2018:

Vóór het begin van de beraadslaging van de Raad van Bestuur van 5 november 2018 verklaarde de heer Cyrille Ragoucy een belangenconflict te hebben, zoals gedefinieerd in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, met betrekking tot het volgende agendapunt: de goedkeuring van de vergoeding van de interim CEO.

Het conflict ontstaat door het feit dat de heer Ragoucy naast bestuurder van de Vennootschap sinds 26 augustus 2018 ook lid van het Managementcomité is. Het aan te nemen besluit beoogt de goedkeuring van zijn vergoeding als managing director en interim CEO.

Overeenkomstig artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen heeft de heer Cyrille Ragoucy zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De commissaris van de Vennootschap zal op de hoogte worden gebracht van dit belangenconflict.

De Raad van Bestuur is van mening dat de voorgestelde vergoeding marktconform en gerechtvaardigd is voor een interim Managing Director/CEO-functie van onbepaalde duur en met beperkte voordelen/opzeggingstermijn.

De vaste maandelijkse bruto vergoeding bedraagt € 50.000. De CEO komt ook in aanmerking voor een driemaandelijke variabele vergoeding met betrekking tot de prestaties tijdens elke periode van drie maanden na 26 augustus 2018. De prestatiedoelstellingen voor elke referentieperiode van drie maanden worden schriftelijk vastgelegd. Als de door de Raad van Bestuur vastgelegde prestatiedoelstellingen behaald worden, kan elke driemaandelijke variabele bruto vergoeding gelijk zijn aan € 120.000.

Elk van de andere bestuurders heeft verklaard dat hij/zij geen rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard heeft met een besluit of verrichting waarover de

Raad van Bestuur tijdens deze vergadering of zoals bedoeld in artikel 523 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen zal beslissen.

Naleving van de Belgische Corporate Governance Code 2009

Balta verbindt zich tot een hoge standaard voor zijn corporate governance en baseert zich ter referentie op de Belgische Corporate Governance Code. Omdat de Corporate Governance Code gebaseerd is op een 'pas toe of leg uit'-systeem, neemt de Raad van Bestuur zich voor om de Corporate Governance Code na te leven, met uitzondering van de volgende bepalingen:

1. krachtens de statuten kan de Vennootschap aandelen, aandelenopties en andere effecten toekennen die vroeger dan drie jaar na hun toekenning uitoefenbaar worden;
2. bepaalde leden van het Managementcomité hebben in bepaalde omstandigheden recht op een ontslagvergoeding die méér bedraagt dan 12 maanden bezoldiging;
3. de groep van bestuurders die worden benoemd op voordracht van LSF9 Balta Holdco S.à r.l. zullen de meerderheid van de bestuurders vormen (5 van de 8) ten gevolge van het meerderheidsaandeelhouderschap van dat bedrijf.
4. de voorzitter van de Raad van Bestuur en de CEO zijn één en dezelfde persoon (art. 1.5) als gevolg van de benoeming van de voorzitter tot CEO; en
5. doordat de voorzitter uitvoerend bestuurder wordt, bestaat de Raad van Bestuur uit twee onafhankelijke bestuurders (art. 2.3).

De uitzondering onder 2 is een contractuele beperking die reeds van toepassing was vóór de beursintroductie van Balta. De uitzondering onder 5 is tijdelijk in afwachting van de aanstelling van een nieuwe onafhankelijke bestuurder, zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur aan de algemene vergadering van aandeelhouders van dit jaar.

Remuneratieverslag

Procedures voor de ontwikkeling van het remuneratiebeleid en voor de vaststelling van de vergoeding toegekend aan individuele bestuurders

Over de remuneratie van de onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur werd als volgt beslist op de aandeelhoudersvergadering van 30 mei 2017:

Vergoeding voor onafhankelijke bestuurders: jaarlijkse bruto vergoeding van € 40.000;
Extra vergoeding voor Comitéleden (per Comité): jaarlijkse bruto vergoeding van € 10.000; en
Extra vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Bestuur: jaarlijkse bruto vergoeding van € 70.000.

De bruto vergoeding van de voorzitter van de Raad van Bestuur bedraagt maximaal € 120.000. In de periode waarin de voorzitter het mandaat van Managing Director en interim CEO van de Vennootschap uitoefende, had de heer Ragoucy enkel recht op de vergoeding verbonden aan het mandaat van voorzitter, namelijk de jaarlijkse bruto vergoeding van € 70.000. Sinds zijn benoeming tot permanente CEO wordt de heer Ragoucy niet langer vergoed voor zijn bestuursmandaat.

Om de onafhankelijkheid van de Raad van Bestuur in zijn toezichhoudende functie over het Managementcomité te waarborgen, bevat het vergoedingssysteem voor de niet-uitvoerende bestuurders geen prestatiegerelateerde componenten. Het houdt rekening met de verantwoordelijkheden en het engagement van de leden van de Raad van Bestuur om de Vennootschap te ontwikkelen en is bedoeld om personen aan te trekken en te behouden die over de nodige ervaring en competenties voor deze functie beschikken.

Er wordt geen bestuurdersvergoeding betaald aan de niet-uitvoerende bestuurders benoemd op voordracht van LSF9 Balta Holdco S.à r.l. Er worden geen aanwezigheidsvergoedingen toegekend.

Het remuneratiebeleid zal regelmatig worden herzien door het Remuneratie- en Benoemingscomité en de Raad van Bestuur in overeenstemming met de heersende marktomstandigheden voor Belgische beursgenoteerde ondernemingen. Voorstellen dienaangaande zullen aan de aandeelhoudersvergadering worden voorgelegd ter beslissing.

Werkelijke vergoeding toegekend aan de niet-uitvoerende bestuurders in 2018:

Naam	Voorzitter	Onafhankelijk bestuurder	Lid Auditcomité	Lid Remuneratie - en Benoemingscomité	Totaal
Cyrille Ragoucy	€ 70.000	€26.022 (onafhankelijk tot 26 augustus 2018)	-	€6.505 (lid tot 26 augustus 2018)	€102.527
Michael Kolbeck	-	-	-	€0	€0
Jeremy Fryzuk	-	-	€0	-	€0
Accelium bvba, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	-	€40.000	€10.000	€10.000	€60.000
Sarah Hedger	-	€40.000	€10.000	€3.495 (lid vanaf 26 augustus 2018)	€53.495
Karoline Graeubig	-	-	-	-	€0
Neal Morar	-	-	-	-	€0
Hannah Strong	-	-	-	-	€0
Patrick Lebreton	-	-	-	-	€0

Procedures voor de ontwikkeling van het remuneratiebeleid en voor de vaststelling van de vergoeding toegekend aan leden van het Managementcomité

Het remuneratiebeleid voor de CEO en de leden van het Managementcomité houdt rekening met de geldende wetgeving, de Corporate Governance Code en marktgegevens.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité ziet - bijgestaan door gespecialiseerde medewerkers - toe op de naleving van de wet, de Corporate Governance Code en de heersende marktpraktijken en -trends. De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité informeert de Raad van Bestuur over de activiteiten van het comité en adviseert de raad over elke voorgestelde wijziging van het remuneratiebeleid en de praktische toepassing ervan.

Op basis van het advies van het Remuneratie- en Benoemingscomité, bepaalt de Raad van Bestuur de vergoeding die moet worden toegekend aan de CEO en de leden van het Managementcomité en zal de raad dit bedrag regelmatig evalueren. Het bedrag in kwestie wordt opgesplitst in een vaste vergoeding en prestatiegerelateerde vergoedingen.

Remuneratiebeleid inzake de vergoeding toegekend aan leden van het Managementcomité

Voor de vergoedingen toegekend in 2018 werden de volgende principes toegepast voor de leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de leden van het Managementcomité:

Principes om de vergoeding te bepalen

De remuneratiefilosofie van Balta beoogt alle werknemers eerlijk en correct te vergoeden voor hun bijdrage. Bij de vaststelling van de vergoedingsniveaus houdt het Remuneratie- en Benoemingscomité rekening met marktbenchmarks, waarbij de nadruk ligt op beloning voor prestaties. Deze aanpak helpt om managers op sleutelposities aan te trekken, te rekruteren, te behouden en te motiveren en ervoor te zorgen dat hun gedrag aansluit bij onze waarden en strategie.

Jaarlijks worden de prestaties van elk lid van het Managementcomité geëvalueerd door de CEO en besproken met het Remuneratie- en Benoemingscomité. De resultaten worden voorgelegd aan en besproken door de Raad van Bestuur. Deze evaluatie werd uitgevoerd tijdens de vergadering van het Comité van 31 oktober 2018.

De Raad van Bestuur komt ook jaarlijks bijeen in een zitting waarop alleen de niet-uitvoerende bestuurders aanwezig zijn (d.w.z. zonder de CEO) om de prestaties van de CEO te bespreken en te evalueren. Dit gebeurde op 26 augustus en 13 december 2018.

Verschillende beloningscomponenten en hun kenmerken

De vergoeding van de individuele leden van het Managementcomité bestaat uit een vaste jaarlijkse vergoeding, een variabele jaarlijkse vergoeding en een langetermijnincentive.

De **vaste jaarlijkse vergoeding** wordt vastgesteld op basis van verschillende criteria, zoals de marktwaarde van de functie, de omvang van de functie en het profiel van de functionaris wat betreft vaardigheden en professionele ervaring. Het doel van de gewaarborgde vaste vergoeding is het management tegen een marktconform tarief te vergoeden voor tijd en bekwaamheid.

Het doel van de **variabele vergoeding** is het creëren van een prestatiegerichte cultuur door middel van een bonus in contanten gekoppeld aan prestaties ten opzichte van gecontracteerde te leveren prestaties, waarbij rekening wordt gehouden met het voorkomen van excessief risico nemen. Het kortetermijn-incentiveplan (STIP) is in de hele organisatie geharmoniseerd. Het is bedoeld om de prestaties van de Vennootschap en haar divisies over een periode van één jaar te belonen.

Het STIP beloont de realisatie van belangrijke financiële prestatie-indicatoren ten opzichte van doelstellingen die door het Remuneratie- en Benoemingscomité zijn aanbevolen en door de Raad van Bestuur zijn goedgekeurd voor de periode van 1 januari 2018 tot 31 december 2018.

Voor de CEO en de CFO is het STIP voor 2018 gebaseerd op financiële doelstellingen voor de hele groep: 70% op de Adjusted EBITDA van de groep en 30% op de voor seizoen gecorrigeerde nettoschuld. Voor andere leden van het Managementcomité was het STIP gebaseerd op de realisatie van financiële doelstellingen voor de divisie: 70% op de Adjusted EBITDA van de divisie en 30% op het werkkapitaal van de divisie.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité evalueerde de realisatie van de doelstellingen voor 2018 voor de leden van het Managementcomité en stelde aan de Raad van Bestuur voor om een kortetermijn variabele vergoeding te berekenen op basis van de prestatiecriteria van 2018.

De variabele vergoeding is niet gespreid over de tijd.

Tijdens zijn aanstelling als interim CEO kwam de heer Ragoucy in aanmerking voor een driemaandelijke variabele vergoeding voor de prestaties gedurende elke periode van drie maanden. Vanwege het tussentijdse karakter van de opdracht, waren de prestatiedoelstellingen voor het laatste kwartaal van 2018 een combinatie van financiële, organisatorische en strategische doelstellingen op korte termijn.

In 2018 bedroeg het STIP objectief 80% van de vaste jaarlijkse vergoeding voor de CEO en gemiddeld 46% van de jaarlijkse vaste vergoeding voor de andere leden van het Managementcomité.

In 2018 werd een **langetermijn-incentiveplan** (LTIP) ingevoerd om voor afstemming te zorgen tussen het belang van de managers en de aandeelhouders.

Het LTIP bestaat uit PSU's. De PSU's zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de derde verjaardag van hun toekenning en worden omgezet in aandelen, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt met een minimale drempel van € 13,25 per aandeel voor een eventuele omzetting. Het LTIP 2018 werd toegekend aan Kairos Management bvba, vertegenwoordigd door Tom Debusschere, en aan de andere leden van het Managementcomité.

Het LTIP is bedoeld om de resultaten en langetermijngroei van Balta Group te stimuleren door langetermijnincentives toe te kennen aan managers die bijdragen aan die resultaten en groei. Het LTIP is ook bedoeld om de aanwerving en het behoud van uitstekend opgeleid personeel te vergemakkelijken.

Remuneratiebeleid voor de volgende twee boekjaren

In de toekomst zal het remuneratiebeleid regelmatig worden herzien door het Remuneratie- en Benoemingscomité, rekening houdend met de heersende marktomstandigheden voor Belgische beursgenoteerde ondernemingen en ondernemingen van vergelijkbare omvang en met vergelijkbare activiteiten.

Vergoeding toegekend aan de CEO als lid van het Managementcomité

Kairos Management, vertegenwoordigd door Tom Debusschere (tot 26 augustus 2018)

- basissalaris (brutobezoldiging): € 381.484
- variabele bezoldiging (voor de prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): nihil
- de bonus voor 2017 die was uitgesteld naar 2018 werd niet uitbetaald.
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding (vergoeding voor representatiekosten): € 15.677,42
- als gevolg van de beëindiging van de functie bij de Vennootschap,
 - is de bonusregeling met fantoomaandelen vervallen en niet betaalbaar.

- de 14.088 PSU's die in het kader van het LTIP waren toegekend, zijn vervallen en worden niet langer toegekend.

Cyrille Ragoucy (vanaf 26 augustus 2018 in de functie van interim CEO)

- basissalaris (brutobezoldiging): € 209.677 (exclusief de vergoeding voor de voorzitterschap)
- variabele bezoldiging (voor prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): € 165.652
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding (bedrijfswagen, tankkaart en smartphone): € 4.000

Zoals hierboven vermeld, werd de heer Ragoucy op 1 april 2019 benoemd tot permanente CEO. Wat vaste en (kortetermijn) variabele remuneratie betreft is de vergoeding die hem als permanente CEO wordt toegekend grotendeels in lijn met het remuneratiepakket waarop hij als interim CEO recht had, met uitzondering van de variabele vergoeding die nu op jaarbasis wordt bepaald en uitgekeerd. In het kader van zijn benoeming tot permanente CEO en ter compensatie aan de heer Ragoucy (a) voor het feit dat hem in 2018 geen LTIP is toegekend en (b) voor het inkomensverlies in verband met het opgeven van zijn externe functies, heeft de heer Ragoucy eenmalig een pakket van PSU's gekregen met het oog op zijn benoeming, dat zou worden toegekend na een aanzienlijke verhoging van de koers van het aandeel van de Vennootschap (d.w.z. een minimale aandelenkoers van € 13). De heer Ragoucy zal ook deelnemen aan het LTIP van 2019.

De heer Ragoucy kreeg van de referentieaandeelhouder van Balta Group (LSF9 Balta Holdco S.à r.l.) ook een voorwaardelijke incentive. Die zou in contanten worden betaald door LSF9 Balta Holdco S.à r.l., onder voorbehoud van en gekoppeld aan een aanzienlijke toename van de waarde van haar belang in Balta Group.

Vergoeding toegekend aan de andere leden van het Managementcomité

Voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2018 bestaat de totale vergoeding van de leden van het Managementcomité uit de volgende componenten:

- basissalaris (brutobezoldiging): € 1.302.444
- variabele bezoldiging (voor prestaties geleverd in 2018, uitbetaald in 2019): € 50.670
- bepaalde leden van het Managementcomité hadden de bonusbetaling die ze zouden ontvangen voor 2017 vrijwillig uitgesteld naar 2018. Dit bedrag werd toegevoegd aan hun bonus voor 2018 en zou uitbetaald worden in 2019 behoudens het behalen van specifieke prestatiedoelstellingen vastgelegd voor 2018. Omdat de doelstelling niet werd behaald, worden er geen uitgestelde bonussen uitbetaald.
- pensioen: nihil
- overige componenten van de vergoeding: nihil
- In het kader van het LTIP werden 32.578 PSU's toegekend in 2018.

In het kader van de beursintroductie hadden de leden van het Managementcomité recht op een aandelengerelateerde bonusbetaling krachtens een bonusregeling via fantoomaandelen met Balta nv die de waarde vertegenwoordigt van 86.361 aandelen (met uitzondering van de voormalige CEO en Kairos Management bvba) op de uitbetalingsdatum. De bonus wordt alleen uitbetaald als de manager nog steeds diensten verleent aan Balta Group op de tweede verjaardag van de beursintroductie. Indien de dienstverlening om welke reden dan ook ophoudt te bestaan vóór de tweede verjaardag, vervalt de bonusregeling voor die manager.

Vergoeding toegekend in de context van de beursintroductie

In het kader van de beursgang ontvingen bepaalde managers aandelen en een bonus in contanten van LSF9 Balta Midco S.à r.l. op basis van eerder bestaande incentiveregelingen met Lone Star-entiteiten. Na het ontslag van de heer Debusschere bedroeg het totale aantal aandelen dat werd

toegekend aan de huidige leden van het Managementcomité en de huidige manager van Bentley Mills Inc. 633.592 aandelen, waarvan 161.232 aandelen werden toegekend bij de voltooiing van de beursintroductie, nog eens 236.182 aandelen bij de eerste verjaardag van de beursintroductie en de rest (236.178 aandelen) zal worden toegekend bij de tweede verjaardag van de beursintroductie.

Een manager die Balta Group vrijwillig verlaat of wordt ontslagen wegens dringende reden voorafgaand aan een toekenningsdatum verliest zijn/haar recht op niet-toegekende aandelen.

Bepalingen betreffende individuele ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité / Ontslagbepalingen

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, vóór zijn benoeming tot permanente CEO, had de heer Ragoucy in zijn functie als interim CEO recht op een opzeggingstermijn van één maand of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van één maand. Sinds zijn benoeming tot permanente CEO heeft de CEO recht op een opzegtermijn van zes maanden of een opzeggingsvergoeding die gelijk is aan het deel van de vaste bezoldiging waarop hij recht zou hebben gedurende deze periode van zes maanden.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de CFO recht op een opzeggingstermijn van 12 maanden of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van 12 maanden. De CFO is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de heer Lieven Vandendriessche recht op een opzeggingstermijn van 12 maanden of een opzeggingsvergoeding die overeenstemt met de vaste bezoldiging van een opzeggingstermijn van 12 maanden. De heer Lieven Vandendriessche is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken. Een niet-concurrentievergoeding van 50% van de vaste bezoldiging is verschuldigd als geen afstand wordt gedaan van het niet-concurrentiebeding binnen 30 dagen na het einde van de overeenkomst.

Behalve in geval van ontslag in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de heer Marc Dessenin recht op een opzeggingstermijn van 18 maanden en een ontslagvergoeding die gelijk is aan het relevante deel van zijn vaste en variabele vergoeding dat in het voorgaande kalenderjaar voor vervroegde beëindiging van de opzeggingstermijn is uitbetaald. De heer Dessenin is onderworpen aan een niet-concurrentiebeding voor een periode van maximaal één jaar vanaf de datum van het ontslag, waardoor hij wordt beperkt in zijn vermogen om voor concurrenten te werken. Hij heeft recht op een vergoeding ter hoogte van maximaal € 162.500 indien dit concurrentiebeding wordt toegepast.

Behalve voor de heer Ragoucy, werden de bovengenoemde ontslagbepalingen opgenomen in managementovereenkomsten die dateren van vóór de beursintroductie. De ontslagbepaling opgenomen in de managementovereenkomst van de heer Dessenin is gerechtvaardigd gezien zijn vaardigheden en anciënniteit.

Ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité die de Vennootschap verlieten in 2018

In lijn met de contractuele afspraken heeft de Raad van Bestuur besloten Kairos Management bvba een ontslagvergoeding toe te kennen die gelijk is aan de vaste vergoeding voor een periode van twaalf maanden. Een forfaitair bedrag van 50% van zijn jaarlijkse vaste vergoeding werd betaald als vergoeding voor de naleving van het contractueel overeengekomen niet-concurrentiebeding. De bonus voor 2017 die was uitgesteld naar 2018 werd niet uitbetaald. De bonusregeling met

fantoomaandelen is vervallen en is niet meer betaalbaar. Alle PSU's zijn vervallen en zullen niet meer toegekend worden als gevolg van het beëindigen van de functie bij de Vennootschap.

Terugvorderingsbepaling met betrekking tot de leden van het Managementcomité

Er zijn geen terugvorderingsbepalingen als de vergoeding wordt betaald op basis van onjuiste gegevens. De toekenningen worden gebaseerd op gecontroleerde financiële informatie.

Wijzigingen aan het remuneratiebeleid sinds eind 2018

Begin 2019 heeft het Remuneratie- en Benoemingscomité de doelstellingen van het STIP voor 2019 voor de leden van het Managementcomité herzien. Gezien het transformationele karakter van 2019 met de uitvoering van het project NEXT (het driejarig winstverhogingsprogramma) is het STIP voor de CEO en CFO niet langer alleen gebaseerd op de realisatie van de financiële groepsdoelstellingen op korte termijn, nu 50% op de Adjusted EBITDA van de groep, 20% op de voor seizoen gecorrigeerde nettoschuld en 30% op de realisatie van de persoonlijke doelstellingen om financiële verbeteringen op langere termijn in het kader van het project NEXT te stimuleren. Ook voor de andere leden van het Managementcomité zal het STIP voor 30% gebaseerd zijn op de realisatie van persoonlijke doelstellingen en voor 70% op financiële doelstellingen, zijnde 25% op de Adjusted EBITDA van de groep, 25% op Adjusted EBITDA per divisie en 20% op het werkkapitaal van de divisie.

Op 16 april 2019 keurde de Raad van Bestuur de belangrijkste kenmerken van het LTIP 2019 goed. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2019 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Balta Group op de 2e en 3e verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de Vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt. De clausule die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de Vennootschap zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2019, overeenkomstig artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen.

Risicobeheer en intern controlesysteem

Inleiding

Balta Group hanteert een risicobeheer- en controlesysteem in overeenstemming met het Belgische Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code.

Balta Group wordt in het kader van zijn bedrijfsvoering blootgesteld aan uiteenlopende risico's, die de realisatie van de doelstellingen van de Vennootschap kunnen bedreigen of in de weg staan. Het beheersen van dergelijke risico's is een kerntaak van de Raad van Bestuur, het Managementcomité en alle andere medewerkers met leidinggevende verantwoordelijkheden.

Het risicobeheer- en controlesysteem is ontwikkeld om de volgende doelstellingen te bereiken: de doelstellingen van Balta group realiseren, operationele uitmuntendheid bereiken, zorgen voor correcte en tijdige financiële rapportering en alle toepasselijke wetten en richtlijnen naleven.

Controleomgeving

De controleomgeving vormt de basis van het risicobeheer- en controlesysteem. De controleomgeving wordt bepaald door een mix van formele en informele regels en een bedrijfscultuur waarop de bedrijfsvoering steunt.

Drie lijnen van verdediging

Balta Group past het model van de "drie lijnen van verdediging" toe om rollen en verantwoordelijkheden te verduidelijken en de communicatie op het gebied van risico en controle te verbeteren. Binnen dit model worden de volgende lijnen van verdediging gevolgd:

- Eerste lijn van verdediging: het lijnmanagement is de eerste instantie die verantwoordelijk is voor de dagelijkse risicobeoordeling en de uitvoering van controles in reactie op deze risico's;

- Tweede lijn van verdediging: toezichtfuncties zoals Finance, Controlling, Quality, Compliance en Legal houden toezicht op het risicobeheer zoals dat door de eerste lijn van verdediging wordt uitgevoerd, en stellen dat risicobeheer in vraag. Degenen die de tweede lijn van verdediging vormen, geven richting en sturing en ontwikkelen een risicobeheersysteem.
- Derde lijn van verdediging: onafhankelijke zekerheidsverschaffers, zoals externe auditors, stellen de risicobeheerprocessen zoals die door de eerste en tweede verdedigingslijnen worden uitgevoerd, in vraag.

Beleidslijnen, procedures en processen

De bedrijfscultuur wordt ondersteund door de invoering van verschillende beleidslijnen in het ganse bedrijf, procedures en processen zoals het compliance charter van Balta Group, het fraude- en corruptiebestrijdingsbeleid, het beleid inzake geschenken en entertainment, het beleid inzake reizen en onkostenvergoedingen, het beleid inzake niet-controlediensten, het beleid inzake voorbehouden zaken, het beleid op het gebied van antitrust, de bestrijding van het witwassen van geld en economische sancties, het gegevensbeschermingsbeleid en het beleid inzake inbreuken op de gegevensbescherming, en het kwaliteitsmanagementsysteem. Zowel de Raad van Bestuur als het Managementcomité onderschrijven deze initiatieven ten volle. Medewerkers worden regelmatig geïnformeerd en getraind over deze onderwerpen om voldoende risicobeheer- en -controleactiviteiten te ontwikkelen op alle niveaus en in alle geledingen van de organisatie.

ERP-systeem van de groep

De meeste entiteiten van Balta werken met hetzelfde overkoepelende ERP-systeem dat centraal wordt beheerd. Dit systeem omvat de rollen en verantwoordelijkheden die zijn vastgelegd op groepsniveau. Door dit systeem worden de belangrijkste stromen gestandaardiseerd, worden belangrijke interne controles afgedwongen, en worden regelmatig testen uitgevoerd door de afdeling Corporate Finance. Het systeem zorgt ook voor een gedetailleerde opvolging van onze activiteiten en een rechtstreekse centrale toegang tot gegevens.

Risicobeheer

Een deugdelijk risicobeheer begint bij het identificeren en beoordelen van de risico's die verbonden zijn aan de Vennootschap, om deze risico's te minimaliseren zodat de organisatie haar doelstellingen kan bereiken en waarde kan creëren voor haar belanghebbenden.

Alle medewerkers van Balta Group zijn verantwoordelijk voor het tijdig identificeren en kwalitatief beoordelen van de risico's binnen hun verantwoordelijkheidsgebied.

Balta heeft zijn belangrijkste bedrijfsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd. Daarvoor wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Samenvatting van belangrijkste risico's' van dit jaarverslag.

Controleactiviteiten

Er zijn controlemaatregelen genomen om de gevolgen van de risico's te beperken zodat Balta Group zijn doelstellingen kan realiseren. Deze controleactiviteiten zijn opgenomen in de belangrijkste processen en systemen van Balta Group om ervoor te zorgen dat de maatregelen tegen risico's en de algemene doelstellingen van Balta Group worden uitgevoerd zoals ze zijn bedoeld. De controleactiviteiten worden uitgevoerd in de hele organisatie, op alle niveaus en binnen alle afdelingen.

De volgende controlemaatregelen zijn genomen bij Balta Group: een cascaderегeling voor autorisatie in het computersysteem, toegang- en monitoringsystemen in de gebouwen, betalingsmachtigingen, telling van inventarissen, inventarisatie van machines en uitrusting, dagelijkse controle van de kaspositie, een intern rapporteringssysteem waarmee zowel financiële gegevens als operationele gegevens op regelmatige basis worden gerapporteerd. Alle afwijkingen ten opzichte van budgetten en voorgaande referentieperiodes worden zorgvuldig geanalyseerd en

toegelicht. Er wordt veel aandacht besteed aan de beveiliging van alle gegevens die zijn opgeslagen in de verschillende computersystemen.

Informatie en communicatie

Balta erkent het belang van tijdige, volledige en correcte communicatie en informatieuitwisseling, zowel top-down als bottom-up. De Vennootschap communiceert daarom operationele en financiële informatie zowel op divisie- als op groepsniveau. Het algemeen principe is te zorgen voor een consistente en tijdige communicatie aan alle belanghebbenden over alle informatie die van invloed is op hun verantwoordelijkheidsgebied.

Alle belangrijke bedrijfsprocessen in de meeste dochterondernemingen worden beheerd via het ERP-systeem. Dit biedt niet alleen uitgebreide functionaliteit op het gebied van interne rapportering en communicatie, maar ook de mogelijkheid om toegangsrechten en autorisatiebeheer centraal te regelen en te controleren.

Het Managementcomité bespreekt maandelijks de resultaten. De afdeling Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces. Zowel voor de interne als voor de externe rapportering en communicatie is een financiële kalender opgesteld met alle rapporteringsdata, die aan alle betrokken partijen wordt meegedeeld.

Toezicht op en controle van de controlemechanismen

Het toezicht en de controle worden voornamelijk uitgeoefend door de Raad van Bestuur via het Auditcomité en het Managementcomité. Bovendien brengt de commissaris in het kader van de controle van de jaarrekening verslag uit aan het Auditcomité over zijn beoordeling van de interne controles en de risicobeheersystemen. Daarbij richt de commissaris zich op de opzet en doeltreffendheid van de interne controle en systemen die relevant zijn voor het opstellen van de jaarrekening.

Risicobeheer en interne controle met betrekking tot financiële rapportering

De correcte en consistente toepassing van de boekhoudregels in de Vennootschap wordt gewaarborgd door middel van procedures en richtlijnen voor financiën en boekhouding.

De boekhoudteams zijn verantwoordelijk voor het verzamelen van de boekhoudkundige cijfers, terwijl de controleteams de validiteit ervan controleren. Deze controles omvatten consistentietoetsen, waarbij de huidige cijfers worden vergeleken met historische en budgetcijfers, alsook steekproeven van transacties op basis van hun materialiteit.

Er zijn specifieke interne controles met betrekking tot de financiële rapportering in voege, waaronder het gebruik van een periodieke afsluitings- en rapporteringschecklist. Deze checklist zorgt voor een duidelijke communicatie van tijdslijnen, de volledigheid van taken en de duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden.

Uniforme rapportering van financiële informatie in de hele organisatie zorgt voor een consistente informatiestroom, waardoor potentiële onregelmatigheden kunnen worden gedetecteerd. Het overkoepelende ERP-systeem en de managementinformatietools geven het centrale controleteam onmiddellijk toegang tot gesplitste financiële en niet-financiële informatie.

Een externe financiële kalender wordt gepland in overleg met de Raad van Bestuur en het Managementcomité, en deze kalender wordt bekendgemaakt aan externe belanghebbenden via de website van de Vennootschap, www.baltagroup.com/nl/Investeerders. Het doel van deze externe financiële rapportering is de belanghebbenden van Balta de informatie te verschaffen die nodig is voor het nemen van solide zakelijke beslissingen.

7. Risicobeheer en interne controle

Balta beschouwt risicobeheer als een inherent onderdeel van zijn bedrijfsvoering. De samenvatting hieronder, hoewel niet exhaustief, geeft een overzicht van de belangrijkste risico's die wij hebben geïdentificeerd¹. Ook al nemen wij risicobeperkende maatregelen, er is geen garantie dat dergelijke risico's zich niet zullen voordoen.

Marktconcurrentie

De wereldwijde markt van vloerbekleding is competitief, en elk van onze divisies ondervindt concurrentie van andere producenten van zachte vloerbekleding en van alternatieven zoals harde vloerbekleding.

Voor onze concurrentiepositie is het cruciaal dat wij de snel veranderende consumentenvoorkeuren kunnen identificeren en erop inspelen, waardoor we onze designs en productmix regelmatig vernieuwen en continu innoveren.

Klantafhankelijkheid

Onze belangrijkste klanten zijn grote retailers en groothandels die over een aanzienlijke koopkracht beschikken. Onze drie grootste klanten tekenden in 2018 voor 16,3% van onze omzet. Een eventueel verlies van belangrijke klanten kan een nadelige impact hebben op onze verkoop. Bovendien zijn wij afhankelijk van het succes van onze klanten.

In overeenstemming met wat gebruikelijk is in onze sector, sluiten we met de meeste van onze klanten geen formele verkoopovereenkomsten af. Wij doen doorgaans op niet-exclusieve basis zaken met onze klanten, zonder minimale aankoopverplichtingen.

Algemene macro-economische en geopolitieke gebeurtenissen en handelsverordeningen

De vraag naar onze producten is sterk afhankelijk van het consumentenvertrouwen en de factoren die invloed hebben op de residentiële en commerciële markten voor renovatie en bouw.

Met productie- en distributiefaciliteiten in België, Turkije en de Verenigde Staten en verkoopactiviteiten in meer dan 130 landen zijn wij blootgesteld aan geopolitieke risico's, en dit aan zowel vraag- als aanbodzijde.

De Groep is geïmpacteerd door de onzekerheid rond de Brexit. De markt in het VK vertegenwoordigt 18,7% van de geconsolideerde omzet, voornamelijk in ons Residential segment. Management volgt de situatie op de voet op, en bereidt de Groep voor op de eventuele gevolgen in het geval van een no-deal-Brexit. De focus ligt hierbij op de logistieke afhandeling, onder meer door het aanhouden van lokale voorraad en een diepgaande analyse van de Brexit-gereedheid van onze logistieke partners. Bovendien worden maatregelen getroffen om de omzet stromen in Britse Pond te beschermen, en dit door prijsmechanismes en hedging contracten.

Door de aanhoudende politieke onzekerheid rond de Brexit, met of zonder deal, of zelfs het herroepen van artikel 50, blijft de Groep alert voor de mogelijke gevolgen, om zich zo goed mogelijk aan te passen.

Verhoogde invoerrechten of sancties tegen de import van bepaalde goederen in specifieke landen kunnen ons verhinderen om succesvol zaken te doen. Een dergelijk voorbeeld is het risico van US-sancties jegens Turkije, waar Balta een fabriek heeft, die onze producten beogen.

Wetgeving en compliance

Niet-naleving van de wetgeving van de landen waar we actief zijn, kan leiden tot een vertraging of tijdelijke opschorting van onze verkoop- en operationele activiteiten en een impact hebben op onze financiële situatie.

¹ De volgorde waarin de risico's zijn opgesomd, vormen geen indicatie van de waarschijnlijkheid dat zij zich zouden voordoen of van de omvang van hun gevolgen

Publiciteit en reputatie

Ten gevolge van terugroepingen van producten, claims voor productaansprakelijkheid of dergelijke kunnen we blootgesteld worden aan negatieve publiciteit.

Medewerkers

Onze strategie kan enkel succesvol worden uitgevoerd als we erin slagen medewerkers aan te trekken, te behouden en verder te ontwikkelen.

Mochten de relaties met onze medewerkers of vakbonden verslechteren, dan zou dit een nadelig effect kunnen hebben op onze activiteiten.

Grondstoffen en bevoorradingsketen

Wij gebruiken grote hoeveelheden grondstoffen en zijn daarvoor afhankelijk van een beperkt aantal leveranciers. De meeste van onze leveranciers zijn grote ondernemingen die daardoor veel macht kunnen uitoefenen. Zoals gebruikelijk in onze sector hebben wij met de meeste van onze grondstoffenleveranciers geen formele overeenkomsten afgesloten.

In 2018 vertegenwoordigden de grondstoffenkosten 47,5% van onze omzet. Onze belangrijkste grondstoffen zijn polypropyleen, garen, latex en polyamide, die samen 70% van onze totale grondstoffenkosten vertegenwoordigen.

De prijzen voor grondstoffen kunnen volatiel zijn en hangen af van verschillende factoren die vaak buiten onze controle liggen, waaronder, maar niet beperkt tot, het lokale evenwicht tussen vraag en aanbod, algemene economische omstandigheden en schommelende grondstoffenprijzen. De meeste van de commerciële regelingen met onze klanten voorzien niet in prijsaanpassingsmechanismen voor de verrekening van hogere grondstoffenprijzen.

Productie en logistiek

Om nieuwe klanten aan te trekken en bestaande klanten te behouden is het belangrijk dat we onze producten tijdig kunnen produceren en leveren.

In onze productie- en distributiefaciliteiten kunnen storingen optreden die kunnen leiden tot tijdelijke productieonderbrekingen, late of onvolledige leveringen of hogere verkoopkosten. Dit kan leiden tot verliezen die geheel of gedeeltelijk onverzekerd zijn.

Wij bezitten geen eigen transportinfrastructuur en maken dan ook gebruik van externe dienstverleners om onze producten tijdig te leveren bij onze klanten.

IT

Een storing in ons IT-platform kan ons verhinderen onze orders tijdig te verwerken. Ons IT-platform wordt gebruikt voor het beheer van onze operationele activiteiten, zoals verkoop, klantenservice, logistiek en administratie. Wij beschikken over een complex en heterogeen toepassingslandschap dat onder andere bestaat uit gedeeltelijk geïntegreerde systemen uit eerdere overnames, wat operationele risico's met zich meebrengen.

We hebben ook steeds meer te kampen met cybercrime-gerelateerde incidenten, waardoor we genoodzaakt zijn afdoende maatregelen te nemen om cyberveiligheid te verzekeren. Nalatigheid op dat vlak kan een nadelige impact hebben op onze activiteiten.

Financieel

Ons bedrijf is blootgesteld aan diverse financiële risico's, waaronder, maar niet beperkt tot, het wisselkoersrisico, interestrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Een deel van onze verkopen en aankopen worden gefactureerd in andere valuta dan de euro. De belangrijkste valuta zijn de Britse pond, de Amerikaanse dollar en de Turkse lira. De schommelingen van deze valuta tegenover de euro kunnen invloed hebben op onze resultaten. Tegelijkertijd kan een devaluatie ten aanzien van de euro van de valuta van landen waar onze

concurrenten produceren of grondstoffen aankopen, zoals Turkije en Egypte, een impact hebben op onze concurrentiepositie.

Sommige van onze externe schulden hebben een variabele rente.

Niet alle kredietrisico's tegenover onze klanten zijn gedekt door onze externe kredietverzekeringen.

Onze financiële contracten met externe partijen omvatten verplichtingen, beperkingen en convenanten die een nadelige impact kunnen hebben op onze activiteiten, financiële situatie en operationele resultaten, mochten we deze niet kunnen naleven.

Mogelijke veranderingen in de belastingwetgeving of boekhoudregels kunnen invloed hebben op onze toekomstige resultaten.

Veranderingen in veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de boekwaarde van onze activa kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering van dergelijke activa, inclusief immateriële activa zoals goodwill.

M&A

Er is geen garantie voor succes bij het verwerven van preferente doelbedrijven overeenkomstig onze acquisitiestrategie.

Mogelijk slagen we er niet in om overgenomen bedrijven zo snel als verwacht te integreren en de verwachte kostenbesparingen, synergiën, toekomstige inkomsten of andere voordelen die wij met de overnames wilden bereiken te realiseren.

8. Remuneratieverslag

Het remuneratieverslag wordt door de Raad van Bestuur opgenomen in de jaarlijkse verklaring inzake corporate governance.

De Raad van Bestuur wordt geadviseerd door het remuneratie- en benoemingscomité dewelke is samengesteld uit allemaal niet-uitvoerende bestuurders en waarvan de meerderheid onafhankelijke bestuurders zijn.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit volgende bestuurders: Michael Kolbeck, Sarah Hedger en Nicolas Van Den Abeele (die diensten verleent via Accelium bvba).

9. Gegevens betreffende het bestaan van bijkantoren van de Vennootschap

Artikel 96, §1, 5° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag informatie bevat betreffende het bestaan van bijkantoren van de Vennootschap.

Wij bevestigen dat de Vennootschap geen bijkantoren heeft.

10. Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels

Artikel 96, §1, 6° van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag, ingeval uit de balans een overgedragen verlies blijkt of uit de resultatenrekening gedurende twee opeenvolgende boekjaren een verlies van het boekjaar blijkt, een verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit bevat.

De oprichting van de Vennootschap evenals de beursintroduktie hebben in boekjaar 2017 een aantal eenmalige kosten met zich mee gebracht. Deze eenmalige kosten werden gefinancierd door de cash die opgehaald werd na de kapitaalsverhoging. Het overige deel van de ontvangen middelen werd gebruikt om een kapitaalverhoging door te voeren in LSF9 Balta Issuer S.à r.l.

De Raad van Bestuur is van mening dat de continuïteit niet in het gedrang komt en stelt voor de waarderingsregels volgens continuïteit toe te passen.

11. Informatie inzake het gebruik van financiële instrumenten

Artikel 96, §1, ten Bste van het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat er informatie dient verstrekt te worden door de Vennootschap betreffende het gebruik van financiële instrumenten en het risicobeheer.

Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.

12. Kwijting bestuurders en commissaris

Wij verzoeken om kwijting voor de uitoefening van het mandaat van de bestuurders en de commissaris individueel.

Opgemaakt te Wielsbeke, op 25 april 2019.

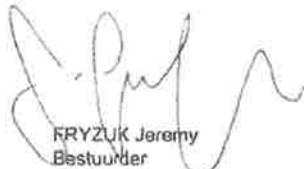
De Raad van Bestuur



RAGOUCY Cynille
Voorzitter



HEDGER Sarah
Bestuurder



FRYZUK Jeremy
Bestuurder




LEBRETON Patrick
Bestuurder



KOLBECK Michael
Bestuurder



Accellum bvba
vast vertegenwoordigd door
VANDEN ABEELE Nicolas
Bestuurder



STRONG Hannah
Bestuurder



MORAR Neal
Bestuurder