

Belysse Group NV
Franklin Rooseveltlaan 172-174
B-8790 Waregem
Ondernemingsnummer: 0671.974.626

(de “**Vennootschap**”)

**JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR AAN DE ALGEMENE VERGADERING DER
AANDEELHOUDERS VAN 27 MEI 2026**

Geachte aandeelhouders,

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen van toepassing in België, hebben wij de eer u het jaarverslag betreffende het boekjaar 2025 voor te stellen.

De Vennootschap is een holdingvennootschap die tot maatschappelijk doel heeft het rechtstreeks of onrechtstreeks bezit en beheer van aandelen en deelnemingen in andere entiteiten in België en het buitenland. De aandelen van de Vennootschap worden openbaar verhandeld. De Vennootschap is op 1 maart 2017 opgericht voor onbepaalde tijd.

1. Commentaar bij de jaarrekening

Artikel 3:6, §1, 1^o van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (“WVV”) bepaalt dat het jaarverslag een getrouw overzicht van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de Vennootschap bevat, evenals een beschrijving van de voornaamste risico’s en onzekerheden waarmee zij wordt geconfronteerd.

€

Het balanstotaal bedraagt: 260.781.717,64

De jaarrekening sluit af met een verlies van
het boekjaar: 22.645.102,88

De financiële vaste activa bedragen € 260.432.254,00, wat overeenkomt met 99% van het balanstotaal.

Het eigen vermogen per 31 december 2025 is samengesteld als volgt:

	2025 (in duizend €)	2024 (in duizend €)	Toe- of afname (in duizend €)
Geplaatst kapitaal:	260.590	260.590	0
Uitgiftepremie:	65.660	65.660	0
Beschikbare reserves:	147.125	147.125	0
Overgedragen verlies:	-212.937	-190.291	22.646
Eigen vermogen:	260.438	283.083	(22.646)

Het eigen vermogen bedraagt, 99% van het balanstotaal.

Hierna geven wij u een overzicht van de opbrengsten en kosten in duizend € over het boekjaar 2025.

	2025 (in duizend €)	2024 (in duizend €)	Toe- of afname (in duizend €)
Bedrijfsopbrengsten incl. niet-recurrente bedrijfsopbrengsten:	1.223	779	444
Bedrijfskosten incl. niet-recurrente bedrijfskosten:	1.227	762	465
Bedrijfswinst/ (verlies):	(4)	16	(20)
Financiële opbrengsten incl. niet-recurrente financiële opbrengsten:	68	105	(37)
Financiële kosten incl. niet-recurrente financiële kosten:	22.709	15	22.694
Winst voor belastingen:	(22.645)	106	(22.751)
Onttrekking/overboeking naar de uitgestelde belastingen:	-	-	-
Belastingen:	-	-	-
Winst / (verlies) van het boekjaar:	(22.645)	106	(22.751)
Onttrekking/overboeking naar de belastingvrije reserves:	-	-	-
Te bestemmen winst/ (verlies) van het boekjaar:	(22.645)	106	(22.751)

De financiële kosten bedragen €22.709k EUR. Dit betreft een waardevermindering van €22.709k EUR op de deelnemingen die verband houden met de onderliggende activiteiten, als gevolg van het uitdagende macro-economische klimaat in Europa.

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

Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	(22.645.102,88)	EUR
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	(190.291,404,24)	EUR
Te bestemmen (verlies)	(212.936.507,12)	EUR

Resultaatverwerking

Toevoeging aan de wettelijke reserves	-	EUR
Over te dragen winst (verlies)	(212.936.507,12)	EUR
Vergoeding van het kapitaal	-	EUR

Wij vragen u tenslotte de voorgelegde jaarrekening per 31 december 2025 goed te keuren.

2. Rapportering en analyse vereist volgens artikel 3:6, §1, 1° WVV

Met betrekking tot de analyse en rapporteringsverplichting zoals gesteld in artikel 3:6, §1, 1° WVV:

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

3. Informatie omtrent de belangrijke gebeurtenissen na de jaarafsluiting

Artikel 3:6, §1, 2° WVV 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 per 31 december 2025.

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

Artikel 3:6, §1, 3° WVV 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 3:6, §1, 4° WVV bepaalt dat het jaarverslag informatie bevat omtrent de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

Er worden geen werkzaamheden doorgevoerd op gebied van onderzoek en ontwikkeling.

6. Corporate governance statement

In dit hoofdstuk wordt meer informatie gegeven over het deugdelijk bestuur (Corporate Governance) van Belysse Group NV (hierna ook 'Belysse' of 'de vennootschap' genoemd).

CORPORATE GOVERNANCE CHARTER

Conform artikel 3:6 §2, 1° van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen ('Belgisch Wetboek van Vennootschappen' of 'WVV') baseert Belysse zich ter referentie op de Belgische Corporate Governance Code van 9 mei 2019 (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 inzake 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 occasioneel bijgewerkt en werd voor het laatst herzien in 2022. Het kan gedownload worden in de rubriek 'Corporate Governance' op onze investeerderswebsite <https://www.belysse.com/nl/over-ons/>

[corporate-governance](#).

De vennootschap voldoet aan de regels van de Belgische Corporate Governance Code van 2020, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld en verantwoord in deze Corporate Governance Verklaring.

KAPITAAL EN AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

Kapitaal en kapitaalontwikkelingen

Per 31 december 2025 bedraagt het kapitaal van de vennootschap € 260.589.621, vertegenwoordigd door 35.943.396 aandelen zonder nominale waarde. Elk aandeel geeft recht op één stem. In 2025 heeft geen kapitaalverkeer 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 toenemende intervallen van 5%.

Aandeelhoudersstructuur

De volgende tabel geeft de aandeelhoudersstructuur weer per 31 december 2025 op basis van de kennisgevingen door onderstaande aandeelhouder aan de vennootschap en de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten ('FSMA') overeenkomstig artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de kennisgeving van belangrijke deelnemingen:

In de loop van 2025 werden geen aankopen of verkopen gemeld van aandelen door personen met leidinggevende verantwoordelijkheid ('PMDR').

Aandeelhouders	Aandelen	
	Aantal	%
LSF9 Belysse Holdco S.à r.l.	19.408.879	54.00%
Prime AIFM Lux S.A.	2.529.400	7.04%
Joris Ide.	2.227.971	6.20%
Management	83.500	0.23%
Public	11.693.646	32.53%

Dividendbeleid

Behoudens de beschikbaarheid van uitkeerbare reserves en het ontbreken van wezenlijke externe groeimogelijkheden, 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 de dividenden en de beslissing om in een jaar al dan niet dividenden uit te keren, kunnen worden beïnvloed door diverse factoren, waaronder de zakelijke vooruitzichten, kasstromen en wezenlijke groeimogelijkheden.

Jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders

De jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders vond plaats op 28 mei 2025.

De aandeelhouders hebben kennisgenomen van het jaarverslag en het verslag van de commissaris met betrekking tot de statutaire en geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 en de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2024.

De aandeelhouders hebben het remuneratieverslag over het boekjaar eindigend op 31 december 2024 goedgekeurd. Voorts keurden ze de statutaire jaarrekening goed met betrekking tot het boekjaar afgesloten op 31 december 2024, met inbegrip van de bestemming van het resultaat zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur.

Zowel de bestuurders als de commissaris (PwC Bedrijfsrevisoren BV, met maatschappelijke bedrijfszetel te Culliganlaan 5, 1831 Machelen, vertegenwoordigd door M. Wouter Coppens) werden kwijting verleend voor de uitoefening van hun mandaat gedurende het boekjaar eindigend op 31 december 2024.

De aandeelhouders hebben tevens kennis genomen van het ontslag van Mevr. Flora Siegert als niet-uitvoerend bestuurder van de vennootschap, met ingang van 14 februari 2025, en de bevestiging van de coöptatie door de Raad van Bestuur van Mevr. Claire Knollys als niet-uitvoerend bestuurder van de vennootschap, met ingang van 6 maart 2025 voor de resterende duur van het mandaat van mevrouw Flora Siegert en zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité.

De aandeelhouders keurden ook de herbenoeming goed van:

- M. Cyrille Ragoucy (Voorzitter van de Raad), M. Michael Kolbeck, M. Neal Morar, Mevr. Hannah Strong en Mevr. Claire Knollys als niet-uitvoerende bestuurders;
- Mevr. Vanessa Temple en Accelium BV, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger M. Nicolas Vanden Abeele, als onafhankelijke bestuurders. Beide onafhankelijke bestuurders voldoen aan de voorwaarden van onafhankelijkheid van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

Bovendien keurden de aandeelhouders de benoeming goed van volgende nieuwe bestuurders:

- Heath Road BV, (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger M. Johan Deburchgrave) als onafhankelijk bestuurder. De onafhankelijk bestuurder voldoet aan de voorwaarden van onafhankelijkheid van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen;
- M. Vishesh Khatnani als niet-uitvoerend bestuurder.

Alle bestuurders werden herbenoemd voor een periode van vier jaar, tot de jaarlijkse algemene vergadering waarin wordt beslist over de jaarrekening van het boekjaar dat eindigt op 31 december 2029. Deze mandaten worden vergoed zoals beschreven in het jaarlijkse remuneratierapport en in overeenstemming met het remuneratiebeleid.

De aandeelhouders hebben tevens ingestemd met de benoeming van de commissaris van de vennootschap, PwC Bedrijfsrevisoren BV, met maatschappelijke zetel te 1831 Diegem, Culliganlaan 5, ingeschreven bij de Kruispuntbank van Ondernemingen onder nummer 0429.501.944, voor de assurance-opdracht over de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering voor een periode van twee jaar, tot de jaarlijkse algemene vergadering die uiterlijk op 31 december 2025 een besluit neemt over de duurzaamheidsrapportering.

Dealing Code

Op 29 augustus 2017 keurde de Raad van Bestuur de Dealing Code van de vennootschap goed, overeenkomstig de Europese Verordening Marktmisbruik EU 596/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 inzake marktmisbruik ('MAR'). De Dealing Code beperkt transacties in effecten van Belysse door leden van de Raad van Bestuur en het Managementcomité, senior management en bepaalde andere personen tijdens gesloten en verboden periodes. De Dealing Code bevat ook regels betreffende de bekendmaking van voorgenomen en uitgevoerde transacties door leidinggevend en nauw met hen verbonden personen door middel van een kennisgeving aan de vennootschap en aan de FSMA. De Secretaris van de Raad van Bestuur fungeert als Compliance Officer in de zin van de Dealing Code van Belysse.

De Raad van Bestuur en Comités

Belysse Group NV heeft een Raad van Bestuur, een Managementcomité, een Auditcomité, een Remuneratie- en Benoemingscomité en een ESG Comité.

RAAD VAN BESTUUR

Bevoegdheden van de Raad

De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid om alle handelingen te stellen die noodzakelijk of nuttig worden geacht 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 beheer door de Chief Executive Officer ('CEO') en andere leden van het Managementcomité; en
- alle andere zaken en verplichtingen (inclusief bekendmakingsverplichtingen) die door de wet of de statuten zijn voorbehouden of opgelegd aan de Raad van Bestuur.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

Het WVV stelt verschillende bestuursmodellen voor. De vennootschap heeft gekozen voor monisme, d.w.z.   n Raad van Bestuur. Dat bestuursmodel sluit aan bij het bestaande model en is het meest geschikt voor onze organisatie.

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

Op 31 december 2025 bestond de Raad van Bestuur uit negen leden, waaronder drie onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders.

De statuten geven LSF9 Belysse Holdco S.  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 voor te dragen voor benoeming door de aandeelhoudersvergadering.

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 (verlengbaar) te beperken. De statuten beperken de duur van het mandaat van de bestuurders tot vier jaar (verlengbaar).

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

Op 31 december 2025 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld:

Naam	Positie	Bestuurder sinds	Mandaat vervalt
Cyrille Ragoucy	Voorzitter van de Raad van Bestuur	2017	2029
Michael Kolbeck	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité	2017	2029
Accelium BV, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Onafhankelijk Bestuurder	2017	2029
Vanessa Temple	Onafhankelijk Bestuurder en voorzitter van het ESG Comité	2022	2029
Heath Road BV, vertegenwoordigd door Johan Deburchgrave	Onafhankelijk Bestuurder	2025	2029
Neal Morar	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Auditcomité	2018	2029
Hannah Strong	Niet-uitvoerend bestuurder	2017	2029
Claire Knollys	Niet-uitvoerend bestuurder	2025	2029
Vishesh Khatnani	Niet-uitvoerend bestuurder	2025	2029

M. Hannes D’Hoop werd aangesteld als secretaris van de Raad van Bestuur.

M. Cyrille Ragoucy heeft meer dan 30 jaar ervaring in senior managementfuncties. Op 1 maart 2024 werd hij opgevolgd door M. James Neuling als CEO van Belysse. Voor hij CEO werd van Belysse, was M. Ragoucy CEO van Tarmac Ltd (oorspronkelijk Lafarge Tarmac), een toonaangevend bedrijf voor bouwmaterialen en bouwoplossingen in het VK, waar hij toezicht hield op de oprichting van de joint venture tussen Lafarge SA en Anglo American en de integratie van verschillende overnames, voordat de entiteit in augustus 2015 werd overgenomen door CRH, een groot lers bouwbedrijf.

Van 1998 tot 2012 werkte M. 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.

M. Ragoucy behaalde een Master in Management aan de Université Paris IX Dauphine in Frankrijk.

M. Michael Kolbeck is Managing Director en Head of Corporate Investments voor Europa 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 ook bestuurslid bij Xella International S.A., een toonaangevend Europees bedrijf in bouwmaterialen, en bij Evoca S.p.A., een toonaangevende producent van professionele koffiemachines. Hij is ook waarnemer in het bestuur van LSF 10 Edilians Investments S.à r.l., een grote dakpannenfabrikant in Frankrijk, en in het bestuur van LSF11 Folio Lux S.à r.l., een toonaangevende specialist voor de wereldwijde flexografische printindustrie. Alvorens hij bij Lone Star en Hudson begon in 2004, werkte M. Kolbeck een aantal jaren voor Allianz Group als vermogensbeheerder.

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

M. Nicolas Vanden Abeele is CEO van Ascom (sinds 2022), een internationale aanbieder van ICT-oplossingen en medische technologie voor de gezondheidszorg en de zakelijke markt. Hij is een ervaren leidersfiguur met meer dan 25 jaar ervaring in meerdere markten en kan bogen op een diepgaande commerciële, financiële en operationele expertise. Nicolas heeft een waardevolle staat van dienst in het versnellen van de verkoop, bedrijfstransformatie en operationele uitmuntendheid in verschillende leidinggevende functies. Vóór Ascom maakte hij deel uit van het managementteam van Barco, een

wereldleider in visualisatieoplossingen (van 2017 tot 2021) en bij de Etex Group (van 2011 tot 2017), een toonaangevend bouwmaterialenbedrijf, waar hij aan het hoofd stond van de divisie Isolatie- en Bouwmaterialen. Vóór Etex Group bekleedde hij diverse internationale uitvoerende functies in de technologiesector bij Nokia/Alcatel-Lucent (met benoemingen in Amerika en Azië), en was hij strategisch adviseur bij Arthur Andersen.

M. Vanden Abeele behaalde een Master in Business Administration (KU Leuven, België), een Master in Management (Solvay School of Management/ULB, België) en een Master in International Business and European Economics (Europacollege, België).

Mevr. Vanessa Temple is sinds april 2022 ESG Lead voor ING België. Tussen Q1 2021 en Q1 2022 was ze lid van het Climate Risk-team van de ING Groep. Voorheen leidde ze het Belgische team in Capital Structuring and Advisory van ING, gevolgd door een functie als hoofd van de ING Corporate Sector-teams voor België, Luxemburg en Scandinavië. Daarvoor ontwikkelde Mevr. Temple financiële producten en complexe financieringsprogramma's bij de grootbank, zoals bedrijfsovernamefinanciering en obligaties voor bedrijven en KMO's. Aan het begin van haar carrière werkte ze ook 3 jaar lang in Singapore, waar ze Corporate Relationships Manager was voor ING.

Mevrouw Temple heeft een masterdiploma in Business Engineering (Leuven School of Management, België).

M. Johan Deburchgrave is CEO van de Vandersanden Group (sinds januari 2024), de grootste producent in familiale handen in Europa van keramische bakstenen. Met meer dan 30 jaar ervaring in de bouwsector, ook in een internationale context, beschikt Johan over sterke operationele en algemene managementvaardigheden. Vóór zijn aanstelling bij de Vandersanden Group was Johan werkzaam bij de Unilin Group (in 2019), waar hij CEO van de IVC Group werd en later Chief Strategy Officer. Als Chief Strategy Officer leidde Johan verschillende strategische projecten. Vóór de Unilin Group bekleedde Johan leidinggevende functies bij de Etex Group. Hij studeerde voor burgerlijk ingenieur aan de KU Leuven, aangevuld met een MBA van de KU Leuven en managementopleidingen aan de Vlerick Management School en Insead Fontainebleau.

M. Neal Morar is Director 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 UK CFO van Hudson Advisors UK Limited en zat hij in de raden van bestuur van verschillende internationale entiteiten in diverse sectoren, waaronder hotels en projectontwikkelingen, kredietbeheer en equity release. Voor hij bij Hudson in dienst trad in 2012, werkte M. Morar 5 jaar als Managing Director, International CFO voor AIG Investments en 10 jaar in verschillende CFO-functies voor de FTSE100 Capita Group. Daar was hij onder meer verantwoordelijk voor het oprichten en beheren van een captive center in Mumbai, India, in 2003. M. Morar is sinds 1996 lid en sinds 2001 een Fellow van de Association of Chartered Certified Accountants (FCCA). Hij is ook al 25 jaar gereguleerd bij de FCA (VK), JFSC (Jersey) en CBI (Ierland) in verschillende hoedanigheden.

M. Morar behaalde een diploma in Accounting and Finance aan de University of Hertfordshire in het Verenigd Koninkrijk.

Mevr. Hannah Strong is Senior 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 Mevr. Strong als bedrijfsjurist bij The Carlyle Group (2013-2017) en was ze vennoot bij Latham & Watkins in Londen (2007-2013). Mevr. Strong is een ervaren adviseur met een grote ervaring in juridische en compliance-kwesties waarmee bedrijven in tal van sectoren en landen te maken hebben.

Mevr. Strong behaalde een Bachelor in Rechtsleer aan Oxford University.

Mevr. Claire Knollys is Director 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.

Mevr. Knollys heeft meer dan 22 jaar ervaring op het gebied van internationaal belastingrecht en is zowel in

het Verenigd Koninkrijk als in de Verenigde Staten erkend. Haar ervaring omvat:

- Vijf jaar bij Hudson Advisors UK Limited verantwoordelijk voor de fiscale structureringen van investeringen aangehouden door bepaalde van de Lone Star Funds
- Drie jaar leiding geven aan het EMEA internationaal tax team bij Expedia Group
- Veertien jaar bij PwC met focus op international tax voor M&A, bedrijfsherstructureringen en private-equity transacties, in talrijke rechtsgebieden. Ze werkte hierbij acht jaar vanuit Londen en zes jaar vanuit San Francisco

Mevr. Knollys heeft haar Master in Taxation gehaald aan de Braden School of Taxation (Golden Gate University, VS) en een Bachelor diploma aan de universiteit van Southampton (VK) in Management Sciences. Ze is lid van het Institute of Chartered Accountants in England en Wales en behaalde het statuut van Fellow in 2016.

M. Vishesh Khatnani is een Director bij Hudson Advisors UK Limited dat advies verleent aan Lone Star fondsen, met inbegrip van Lone Star Fund IX, dat een investeerder is in de vennootschap. Voor hij in 2018 bij Hudson in dienst trad, werkte M. Khatnani enkele jaren als equity research analist bij Macquarie Bank en als auditor bij Deloitte. Hij is CFA-gecertificeerd, gediplomeerd accountant en heeft een bachelorsdiploma in Accounting en Finance behaald aan de Universiteit van Warwick.

Evolutie in de samenstelling tijdens 2025 en na jaareinde

Er waren verschillende wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2025 gezien het mandaat van alle bestuurders eindigde op de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2025, met als gevolg de herbenoeming van enkele bestuurders voor een nieuwe termijn van 4 jaar en de benoeming van nieuwe bestuurders.

Ten eerste, is Mevr. Flora Siegert teruggetreden als niet-uitvoerend bestuurder op 14 februari 2025. Op 6 maart 2025 vervoegde Mevr. Claire Knollys de Raad van Bestuur als niet-uitvoerend bestuurder door middel van coöptatie en voor de resterende duur van het mandaat van Mevr. Flora Siegert. Tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2025 werden:

M. Cyrille Ragoucy, M. Michael Kolbeck, Accelium BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger, M. Nicolas Vanden Abeele), Mevr. Vanessa Temple, M. Neal Morar en Mevr. Hannah Strong herbenoemd als bestuurder voor een nieuwe termijn van vier jaar. Heath Road BV (vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger M. Johan Deburchgrave) en M. Vishesh Khatnani benoemd tot nieuwe bestuurders, eveneens voor een periode van vier jaar.

Het mandaat van M. Itzhak Wiesenfeld en M. Patrick Lebreton als bestuurder werd niet verlengd.

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de Raad van Bestuur.

Werking van de Raad van Bestuur

In principe komt de Raad van Bestuur minstens vijf keer per jaar bijeen. Bijkomende vergaderingen kunnen te allen tijde met passende kennisgeving worden bijeengeroepen om specifieke zakelijke behoeften te bespreken. In totaal is de

Raad vijf (5) keer bijeengekomen. Alle bestuursleden (of hun vertegenwoordigers) tekenden aanwezig. Bovendien zijn er bij twee gelegenheden besluiten genomen door middel van unanieme schriftelijke besluiten.

De belangrijkste onderwerpen die in 2025 door de Raad van Bestuur werden besproken, waren:

- de financiële en algemene prestaties van de groep;

- voortdurend toezicht op de cashflowsituatie, het actieplan voor aankopen en follow-up van de evolutie van de marktomstandigheden en de effecten van de implementatie van de prijszetting;
- executie, evaluatie en opvolging van initiatieven op het vlak van gezondheid en veiligheid;
- presentatie en gedetailleerde follow-up van de vooruitgang die werd geboekt met het vierjarige programma BEYOND voor duurzaamheid, innovatie
- Toezicht houden op de voorbereiding, de voortgang en het beheer van de overgang naar een nieuw ERP-systeem voor Europa;
- op aanbeveling van het Auditcomité, goedkeuring van de driemaandelijke trading updates en halfjaarlijkse financiële resultaten en de bijbehorende verslagen en persberichten, het budget voor 2025, de benoeming van de commissaris voor de assurance-opdracht in kader van de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering;
- op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité, de goedkeuring van de bonus voor 2024 en het bonussysteem voor 2025 voor de leden van het Managementcomité, goedkeuring van de comp & ben-pakketten van de leden van het Managementcomité en anderen, en de benoeming en herbenoeming van bestuurders;
- opvolging van specifieke acties en projecten (bv. het bodemsaneringsdossier (bij OVAM) voor de site in Tielt) en goedkeuring van relevante documenten die verband houden met die projecten;
- Opvolging van de rapportering van het ESG-comité en het voorstel van de benoeming van de commissaris voor een bijkomende periode van 1 jaar tot na de algemene vergadering die de jaarrekening per 31 december 2025 goedkeurt, voor de assurance-opdracht voor de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering voor boekjaar 2025 en de goedkeuring van de IRO methodiek (CSRD);
- Goedkeuring van de ondernemingsstrategie;
- Goedkeuring van enkele voorbehouden aangelegenheden, onder andere met betrekking tot de wijzigingen in de raad van bestuur van de Luxco entiteiten binnen de groep.

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

Aanwezigheid van de Bestuurders op de vergaderingen van de Raad van Bestuur en comités

Naam	Raad van Bestuur	Auditcomité	Remuneratie- en Benoemingscomité	ESG comité
Cyrille Ragoucy	5/5			4/4
Michael Kolbeck	5/5		6/6	
Accelium BV, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	5/5	9/9	6/6	
Heath Road BV, vertegenwoordigd door Johan Deburchgrave	2/2		3/3	
Vanessa Temple	5/5	9/9		4/4
Itzhak Wiesenfeld	3/3		3/3	
Neal Morar	5/5	9/9		
Hannah Strong	5/5			
Flora Siegert	1/1			
Claire Knollys	3/3			
Patrick Lebreton	3/3			
Vishesh Khatnani	2/2			

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

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

Diversiteit

Voor vennootschappen waarvan de effecten voor het eerst tot een gereguleerde markt worden toegelaten, moet vanaf de eerste dag van het zesde boekjaar dat begint na de beursintroductie, voor de vennootschap is dat vanaf 1 januari 2023 worden voldaan aan de vereiste dat ten minste één derde van de bestuursleden van een ander geslacht moet zijn dan de overige leden. Momenteel is één derde van onze bestuursleden vrouwelijk, wat betekent dat aan de bovengenoemde vereiste wordt voldaan. Onze Raad van Bestuur beschikt ook over een mix van expertise op verschillende operationele gebieden.

We staan voor de uitdaging om ons ruimer personeelsbestand divers te maken en gelijke kansen te creëren, ongeacht geslacht, ras of culturele achtergrond, gezien de aard van onze activiteiten. In 2020 heeft het Managementcomité de nieuwe ambitie gelanceerd om tegen 2030 minstens 40% vrouwen te hebben in alle lagen van het topmanagement van Belysse Group. Dat zou een weerspiegeling zijn van de verdeling van mannen en vrouwen in onze hele organisatie. Het verhogen van de genderdiversiteit op de werkvloer en in de leiderschapsteams is een kritische succesfactor en zal ons helpen betere beslissingen te nemen en meer innovatieve bedrijfsoplossingen te ontwikkelen.

Een aangetoonde focus op gendergelijkheid stelt een organisatie in staat de beste talenten aan te trekken en te behouden. Het zorgt er ook voor dat alle werknemers binnen de organisatie toegang hebben tot gelijke kansen bij het ontwikkelen van hun carrière in een werkomgeving zonder vooroordelen.

De medewerkers van Belysse hebben uiteenlopende achtergronden en zijn vertegenwoordigd in alle leeftijdsgroepen, van onze geïdentificeerde 'toekomstige leiders' tot 'medewerkers met diepgaande

gespecialiseerde kennis'. Bovendien vormen ze een genderdivers team met een toenemend aantal vrouwen in managementfuncties.

Als wereldwijd bedrijf met hoofdzetel in België zijn we actief in verschillende talen en hebben we meer dan 35 nationaliteiten in dienst, verspreid over 4 hoofdlocaties op 2 continenten.

Dat wordt weerspiegeld in het Managementcomité, dat is samengesteld uit verschillende nationaliteiten: Australië, België en de VS.

We zijn er stellig van overtuigd dat we door de juiste mensen voor de juiste functies aan te nemen een evenwichtige werkplek stimuleren. Dit heeft zich vertaald in nagenoeg een status-quo van het genderevenwicht aan het eind van 2025

.

We hebben heel wat acties opgezet ter bevordering van een optimaal evenwicht tussen werk en privéleven voor mannen en vrouwen. Op die manier moedigen we al onze medewerkers en managers aan om over te stappen op deze nieuwe manier van werken.

Auditcomité

In overeenstemming met boek 7, titel 4, hoofdstuk 1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.2 van de Corporate Governance Code, heeft de Raad van Bestuur van Belysse een Auditcomité opgericht.

In de loop van 2025 bestond het Auditcomité uit drie leden, waarvan allen niet-uitvoerende bestuurders zijn en waarvan een meerderheid onafhankelijke bestuurders zijn.

In de loop van 2025 kwam het Auditcomité negen (9) keer bijeen.

Zoals vereist door het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, beschikt M. Neal Morar, de 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 brengt aan de raad van bestuur verslag uit 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 andere leden van de Raad van Bestuur uitgenodigd om deel te nemen aan de vergaderingen van het Auditcomité.

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

Naast zijn statutaire bevoegdheden en zijn bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het

Auditcomité de volgende belangrijke onderwerpen: de driemaandelijks trading updates, de jaarrekeningen, de rapportage over de (maandelijks) resultaten en kasstroomprognoses, de compliance-aanpak en de bijbehorende policies, het budget voor 2025 en 2026, de opstart en de voortgang van het nieuwe ERP-project, de rapportering door de commissaris over bevindingen inzake interne controle en belangrijke financiële en CSRD-controlekwetsies, evenals over het duurzaamheidsbeleid, de goedkeuring van niet-auditdiensten en de aanbesteding voor externe financiële & CSRD-audit, opvolging van het bodemsaneringsdossier (met OVAM) voor de site in Tielt.

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Neal Morar	Niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van het Auditcomité	2018	2029
Accelium BV, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2029
Vanessa Temple	Lid en onafhankelijk bestuurder	2022	2029

Remuneratie- en Benoemingscomité

In overeenstemming met de bepalingen in boek 7, titel 4, hoofdstuk 1 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en artikel 5.3 en 5.4 van de Corporate Governance Code, heeft de Raad van Bestuur een Remuneratie- en Benoemingscomité opgericht

In de loop van 2025 bestond het Remuneratie- en Benoemingscomité uit drie leden, waarvan allen niet-uitvoerende bestuurders zijn en waarvan een meerderheid onafhankelijke bestuurders zijn:

Naam	Functie	Mandaat sinds	Mandaat vervalt
Michael Kolbeck	Voorzitter en niet-uitvoerend bestuurder	2017	2029
Accelium BV, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele	Lid en onafhankelijk bestuurder	2017	2029
Itzhak Wiesenfeld	Lid en onafhankelijk bestuurder	2019	2025
Heath Road BV, vertegenwoordigd door Johan Deburchgrave	Lid en onafhankelijk bestuurder	2025	2029

In 2025 kwam het Remuneratie- en Benoemingscomité drie (3) keer bijeen.

De CEO en de HR Director 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 (bijv. bij bespreking van bezoldigingen). Dat waarborgt een goede interactie tussen het comité en het management.

Naast zijn statutaire bevoegdheden en zijn bevoegdheden onder het Corporate Governance Charter, besprak het Remuneratie- en Benoemingscomité de volgende belangrijke onderwerpen: de prestaties van de leden van het Managementcomité, de betaling van de bonus voor 2024 voor de leden van het Managementcomité en het algemene management, de vergoedingen en voordelen voor 2025 voor de leden van het Managementcomité, evaluatie van de verloning en prestaties van de leden van het Managementcomité, de Bentley organisatie, de aanbeveling aan de Raad van Bestuur met betrekking tot de coöptatie van Mevr. Claire Knollys als bestuurder na het ontslag van Mevr. Flora Siegert als niet-uitvoerend bestuurder, de (her)benoeming en de bezoldiging van de huidige bestuurders tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2025, de benoeming van Heath Road BV, vertegenwoordigd door M. Johan Deburchgrave, als nieuw lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité, de aanstelling van Jim Cusick als officer in de functie van Interim-President van Bentley Mills, alsmede de kennisname van het ontslag van Jay Brown als President van Bentley Mills, het 2024 remuneratieverslag en -beleid, HR-uitdagingen en 2025 beoordelingen van talentvolle medewerkers,).

ESG Comité

In November 2023 heeft de Raad van Bestuur een ESG comité opgericht voor een initiële duurtijd van drie jaar.

In overeenstemming met haar intern reglement is het doel van het ESG Comité om toezicht te houden op wettelijke vereisten en ervoor te zorgen dat de vennootschap deze naleeft, om de effecten en de belangrijkste risico's en opportuniteiten waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd met

betrekking tot milieu-, sociale en bestuurlijke factoren die een invloed hebben op de langetermijnprestaties van de vennootschap op te volgen. Het ESG comité houdt toezicht op het gedrag, de prestaties en de verslaggeving van de vennootschap met betrekking tot dergelijke materiële ESG-aangelegenheden, informeert de Raad van Bestuur en doet aanbevelingen aan de Raad van Bestuur waar beslissingen, maatregelen of verbeteringen nodig zijn.

Het ESG Comité wordt voorgezeten door Vanessa Temple, onafhankelijk en niet-uitvoerend bestuurder van de vennootschap. Op 31 december 2025 zijn de leden van het ESG Comité:

Naam	Functie
Vanessa Temple	Voorzitter van het ESG Comité en onafhankelijk bestuurder van de vennootschap
Cyrille Ragoucy	Lid en Voorzitter van de Raad van Bestuur
Andrew James Neuling	Lid en Chief Executive Officer
Andy Rogiest	Lid en Chief Financial Officer
Philip Noens	Lid en Directeur R&D en Duurzaamheid
Tine Pieters	Lid en Duurzaamheidsmanager

Belangrijke onderwerpen die in 2025 door het ESG Comité werden behandeld, waren: rapportering over de status van de BEYOND KPI's, de CSRD-roadmap en SBTi-doelen van de vennootschap, ontwikkeling van ESG-governance en ESG compliance en-risicomonitoring van de vennootschap, follow-up van de voortgang van product certificering en belangrijke projecten in het kader van ESG.

Chief Executive Officer

Per 1 maart 2024 werd M. Neuling door de Raad van Bestuur benoemd tot CEO als opvolger van Cyrille Ragoucy. De CEO rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. Hij heeft de directe operationele verantwoordelijkheid voor de vennootschap en houdt toezicht op de organisatie en het dagelijks bestuur 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.

De samenstelling van het directiecomité van de vennootschap is gewijzigd in 2025 als gevolg van het terugtreden van M. Jay Brown uit zijn functie in Bentley Mills en de benoeming van M. Jim Cusick als Interim-President van Bentley Mills in Augustus 2025. Met ingang van 13 april 2026 werd Jim Cusick benoemd tot President van Bentley Mills. Per 31 december 2025 bestaat dit uit volgende leden:

Naam	Functie
EQIDNA BV, vertegenwoordigd door Andrew James Neuling	Chief Executive Officer
ANMIRU BV, vertegenwoordigd door Andy Rogiest	Chief Financial Officer
Jim Cusick	Interim President Bentley Mills
Charlotte Veys	HR Director

M. Andrew James Neuling (vertegenwoordiger van EQIDNA BV) trad in oktober 2022 in dienst bij Belysse als Managing Director voor Europa en werd CEO op 1 maart 2024. Hij is een ervaren en dynamische executive die veel ervaring heeft opgedaan in een aantal sectoren waar hij seniorfuncties bekleedde, waaronder Vice-President bij Beaulieu Flooring Solutions, en Managing Director bij Rio Tinto Alcan International, Mondi Group en bij Scapa Group. Voordat hij bij Belysse kwam werken, leidde James Neuling de desinvestering van Nortek HVAC naar Madison, een belangrijke speler in de verwarmings-, ventilatie- en airconditioningsector.

M. Neuling heeft een Bachelor's degree in Electrical & Electronic Engineering (University of Adelaide, Australië), een Graduate Diploma in Marketing (Thames Business School, Singapore) en een Master of Business Administration (IMD Business School, Zwitserland).

M. Andy Rogiest (vertegenwoordiger van ANMIRU BV) werd begin juni 2022 benoemd tot Chief Financial Officer van Belysse. Hij heeft een uitgebreide ervaring in corporate finance en kwam van de Belgische gezondheidsinnovator Home Health Products, waar hij COO was. Daarvoor bekleedde hij verschillende seniorfuncties in financiën, strategie en operations bij Imperial Meat Products, Ontex en PSA HNN.

M. Rogiest heeft een masterdiploma toegepaste economische wetenschappen (Universiteit van Gent, België) en financiën (Vlerick Business School, België).

Mevr. Charlotte Veys begon haar carrière bij Belysse in 2010. Voordat ze in maart 2022 HR Director werd, bekleedde ze verschillende andere HR-functies bij Belysse Group en was ze Compensation & Benefits manager van de onderneming. Mevr. Veys heeft een masterdiploma in de psychologie (Katholieke Universiteit Leuven, België).

M. Jim Cusick heeft meer dan 30 jaar ervaring in de productiesector, waaronder leidinggevende functies bij Shaw Industries en Welspun Flooring in India. Hij heeft met succes leidinggegeven aan grootschalige activiteiten verspreid over meerdere vestigingen en staat bekend om zijn sterke toewijding aan veiligheid, klantgerichtheid, teamontwikkeling en voortdurende verbetering. Door strategische visie te combineren met hands-on leiderschap stimuleert Jim duurzame groei en operationele uitmuntendheid).

M. Cusick heeft een Bachelor's degree in Science, Industrial en Systems Engineering van de Universiteit van Florida (VS).

Wijziging in 2026

Mevr. Charlotte Veys heeft het bedrijf in januari 2026 verlaten. Ze is vervangen door Mevr. Sabine Blanchet als interim HR Director.

Mevr. Blanchet is geen lid van het Managementcomité van de vennootschap

Commissaris

De controle van de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap wordt toevertrouwd aan de commissaris aangesteld op de algemene vergadering van aandeelhouders, voor een hernieuwbare termijn van drie jaar. De huidige commissaris is PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BV, met maatschappelijke zetel te 1831 Machelen, Culliganlaan 5, vertegenwoordigd door de heer Wouter Coppens.

Het mandaat van PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren BV verstrijkt op de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering die zal worden gevraagd om de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025 goed te keuren. In overeenstemming met de Belgische wetgeving inzake de rotatie van controlewerkzaamheden bij organisaties van openbaar belang (OOB) heeft de vennootschap een openbare aanbesteding uitgeschreven voor haar controlewerkzaamheden op haar jaarrekeningen.

Artikel 3:71 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 3:55 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 2025 bedroeg de vergoeding betaald aan de commissaris voor auditwerkzaamheden (inclusief CSRD-atteest) 524.200 € en andere attestatieopdrachten (ESEF-atteest, diensten in het kader van de halfjaarrapportering) 32.750 €.

De vergoeding betaald voor andere opdrachten buiten het auditmandaat bedroeg 26.810 € voor belastinggerelateerde diensten.

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 onze kapitaalstructuur per 31 december 2025 is te vinden in het hoofdstuk 'Kapitaalstructuur' van deze Verklaring inzake deugdelijk bestuur.

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 Marktmisbruik.

Houders van effecten met bijzondere zeggenschapsrechten

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

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

Belysse is niet op de hoogte van enige aandeelhoudersovereenkomst die de overdracht van zijn aandelen of de uitoefening van stemrechten in verband met zijn 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 door de aandeelhoudersvergadering worden ingetrokken.

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 Belysse Holdco S.à r.l. ('LSF9') of een daarmee verbonden vennootschap in de zin van artikel 1:20 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 2025 – heeft LSF9 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 LSF9 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 LSF9 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 LSF9 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 LSF9 het recht om één bestuurder voor te dragen die door de aandeelhoudersvergadering worden benoemd.

Indien het directe of indirecte aandeelhouderschap van LSF9 of een met LSF9 verbonden vennootschap in de vennootschap daalt tot onder één van de hierboven genoemde drempels, zal LSF9 een bij zijn 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 dagelijkse 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 of aan enige andere persoon.

Behoudens kapitaalverhogingen beslist door de Raad van Bestuur binnen de grenzen van het toegestane 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 maximaal 100% van het bedrag van het maatschappelijk kapitaal.

Die machtiging kan worden verlengd overeenkomstig de wettelijke bepalingen ter zake. De Raad van Bestuur kan die 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 22 mei 2024.

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

Bij gebruik van zijn machtiging in het kader van het toegestane kapitaal kan de Raad van Bestuur, in het belang van de vennootschap, binnen de perken en overeenkomstig de voorwaarden voorgeschreven door het Wetboek van Vennootschappen, het voorkeurrecht van de aandeelhouders beperken of opheffen. Die beperking of opheffing kan ook gebeuren ten gunste van personeelsleden van de vennootschap of haar dochtervennootschappen of ten gunste van één of meer bepaalde personen, zelfs als zij geen personeelsleden zijn van de vennootschap of haar dochtervennootschappen.

De Raad van Bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om over te gaan tot een kapitaalverhoging onder alle vormen, met inbegrip van maar niet beperkt tot een kapitaalverhoging die gepaard gaat met de beperking of de opheffing 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 evenwel voldoen aan de aanvullende voorwaarden, voorzien in artikel 7:202 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De aan de raad van bestuur verleende bevoegdheden blijven van kracht gedurende een periode van drie jaar te rekenen vanaf de datum van publicatie in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad van de machtiging van de buitengewone vergadering van 22 mei 2024. Deze bevoegdheden kunnen voor een nieuwe periode van drie jaar worden verlengd door een besluit van de aandeelhoudersvergadering, beraadslagen en beslissen in overeenstemming met de toepasselijke regels. De kapitaalverhogingen waartoe besloten werd in het kader van deze machtiging zullen toegerekend worden aan het resterend deel van het toegestane kapitaal waarvan sprake is in de eerste paragraaf.

In de loop van 2025 deed de Raad van Bestuur geen beroep op de machtiging tot verhoging van het kapitaal van de Onderneming, zoals vermeld in artikel 6 van de statuten.

Inkoop van eigen aandelen

In overeenstemming met artikel 16 van de statuten kan de vennootschap, zonder voorafgaande machtiging van de algemene vergadering, overeenkomstig artikel 7:215 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en binnen de grenzen die deze artikelen voorzien, maximaal 20% van haar eigen aandelen op of buiten een gereguleerde markt verkrijgen, tegen een eenheidsprijs die de wettelijke vereisten zal naleven, maar alleszins niet meer dan 10% lager zal zijn dan de laagste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de verrichting en niet meer dan 10% hoger zal zijn dan de hoogste slotkoers van de laatste dertig beursdagen voorafgaand aan de verrichting. Deze machtiging is geldig gedurende vijf jaar vanaf de datum van publicatie in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de machtiging goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van 22 mei 2024. Deze machtiging geldt ook voor de verwerving op of buiten een gereguleerde markt door een rechtstreekse dochtervennootschap zoals bedoeld in en binnen de grenzen van artikel 7:221, eerste lid, van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Als de verwerving gebeurt door de Raad van Bestuur buiten een gereguleerde markt, zelfs van een dochtervennootschap, moet de Raad van Bestuur artikel 7:215 §1, 4^o van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen naleven.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om – als hij de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen naleeft – voor rekening van de vennootschap, haar eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten die daarop betrekking hebben te verkrijgen en te vervreemden voor het geval zulke verkrijging of vervreemding noodzakelijk is ter voorkoming van een ernstig en dreigend nadeel voor de vennootschap. Deze machtiging is geldig gedurende drie jaar vanaf de datum van publicatie in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de machtiging goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van 22 mei 2024.

Overeenkomstig artikel 7:218 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen is de Raad van Bestuur gemachtigd om, op de beurs of buiten de beurs, of in het kader van zijn remuneratiebeleid voor personeelsleden van de vennootschap. Deze machtiging heeft betrekking op de desinvestering van de aandelen, winstbewijzen of gelijkgestelde certificaten van de vennootschap door een rechtstreekse dochtervennootschap in de zin van artikel 7:221, eerste lid, van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Bij besluit van de buitengewone algemene vergadering gehouden op 22 mei 2024 en in overeenstemming met artikel 7:218 §1, 4^o van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, is de Raad van Bestuur uitdrukkelijk gemachtigd om de aandelen van de vennootschap te vervreemden in het voordeel van personen die niet tot het personeel van de vennootschap behoren.

In de loop van 2025 deed de Raad van Bestuur geen beroep op de machtiging om eigen aandelen van de vennootschap te verwerven, zoals vermeld in artikel 16 van de statuten.

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

Senior Secured Notes

Sinds 31 december 2023 had LSF9 Belysse Issuer S.à r.l. (de 'Emittent') een totaalbedrag van € 128.684.663 in hoofdsom (exclusief gekapitaliseerde interesten) van Senior Secured Notes met vervaldatum 2024 (de '2024 Notes'), die waren uitgegeven krachtens een indenture op datum van 8 maart 2021, zoals gewijzigd (de 'Indenture'), en € 1.838.700 in hoofdsom van senior notes met looptijd tot 2030 (de '2030 Notes') die zijn uitgegeven krachtens indenture op datum van 3 augustus 2015, zoals gewijzigd.

Op 5 februari 2024 herfinancierde de Emittent alle uitstaande 2024 Notes met de opbrengst van een nieuwe € 120 miljoen (equivalent) Term Facility agreement van Blantyre aan Belysse Investments S.à r.l. (zie verder). De herfinanciering werd gedeeltelijk voltooid door het terugkopen van de 2024 Notes in bezit van bepaalde obligatiehouders die ongeveer 75% van de totale uitstaande 2024 Notes aanhielden tegen een prijs die gelijk was aan 86,5% van de nominale waarde, waarbij het resterende bedrag werd afgelost tegen 100% van de nominale waarde via de optionele aflossingsbepalingen van de Indenture.

Revolving Credit Facility

Op 31 december 2023 had de Emittent een Super Senior Revolving Credit Facility van € 45 miljoen die vervalt in 2024 (de 'Bestaande RCF'). Op 11 januari 2024 is de directe dochtervennootschap van de Emittent, LSF9 Belysse Investments S.à r.l. een nieuwe super senior revolving credit facility van € 20 miljoen (de 'Nieuwe RCF') aangegaan, die de Bestaande RCF, op heden geannuleerde, heeft vervangen. De Nieuwe RCF is beschikbaar gesteld onder de gebruikelijke voorwaarden voor faciliteiten van deze aard, met een looptijd die eindigt op 2 augustus 2027, met de optie om met één jaar te verlengen als de nieuwe Term Facility gelijktijdig wordt verlengd.

De Nieuwe RCF bepaalt dat een gehele of gedeeltelijke verplichte vooruitbetaling vereist is bij het zich voordoen van bepaalde omstandigheden (elk een 'Exit Event'), namelijk of (i) een vervreemding van alle of vrijwel alle activa van LSF9 Belysse Investments S.à r.l. of haar dochterondernemingen of (ii) een wijziging van zeggenschap waarbij (a) bepaalde aandeelhouders die direct of indirect een meerderheid van de totale uitstaande aandelen van LSF9 Belysse Investments S.à r.l. in handen hebben (de 'Toegelaten Aandeelhouders') niet langer meer dan 40% van de aandelen van LSF9 Belysse Investments S.à r.l. bezitten, (b) enige persoon meer aandelen in LSF9 Belysse Investments S.à r.l. verwerft dan in totaal worden gehouden door de Toegelaten Aandeelhouders, (c) de Emittent ophoudt alle aandelen van LSF9 Belysse Investments S.à r.l. rechtstreeks te bezitten (met uitzondering van aandelen die voor een tijdelijke periode worden uitgegeven aan roll-up investeerders) of (d) een verkoop van de bedrijfsactiviteiten van de Vennootschap die worden uitgevoerd in de Verenigde Staten.

Gecommitteerde Term Facility

Op 7 december 2023 is LSF9 Belysse Investments S.à r.l. een nieuwe termijnfaciliteit aangegaan van € 120 miljoen (equivalent) verstrekt door Blantyre (de 'Termijnfaciliteit').

De Term Facility is beschikbaar gesteld tegen de gebruikelijke voorwaarden voor faciliteiten van deze aard, geprijsd aan 6,00% p.a. contante betaling en 5,00% p.a. payment-in-kind ('PIK') rente (met betrekking tot leningen in EUR) en 7,00% p.a. contante betaling en 5,00% p.a. PIK-rente (met betrekking tot leningen in USD) (in beide gevallen, vaste rente, behalve dat PIK-rente op leningen in EUR en leningen in USD onderworpen is aan een leveragegebaseerde margin ratchet en dus in elk geval kan stijgen met nog eens 2,00% p.a. wanneer bepaalde financiële ratio's worden overschreden). De PIK-rente wordt gekapitaliseerd aan het einde van elke renteperiode en levert rente op tegen de geldende rentevoet. LSF9 Belysse Investments S.à r.l. kan eenzijdig verzoeken om de looptijd van de Term Facility met één jaar te verlengen.

De Term Facility bepaalt dat een verplichte gehele of gedeeltelijke vooruitbetaling vereist is bij het zich voordoen van een Exit Event.

Als voorwaarde voor de financiering kreeg Blantyre 'contingent value rights' (de 'CVR') toegekend die gekoppeld zijn aan de waarde van het eigen vermogen van Belysse Group NV, die, bij het optreden van bepaalde gebeurtenissen, de CVR-houder het recht geven op een contante betaling of, naar keuze van Belysse (onder voorbehoud van de goedkeuring van de vereiste aandeelhouders), een uitgifte van aandelen gelijk aan 20% van de waarde van het eigen vermogen van Belysse Group NV boven een totale eigen vermogenswaarde drempel van €41,1 miljoen (de 'Drempel'). De betalingen onder de CVRs moeten worden gedaan: (i) verplicht in het geval van een verkoop van alle of vrijwel alle activa van, of aandelen in, Belysse Group NV; en (ii) naar keuze van de CVR-houder van de in het geval dat ofwel (a) het aandelenbezit de Toegelaten Aandeelhouders daalt tot 40% of minder; of (b) een andere persoon of in onderling overleg handelende personen meer aandelen in Belysse Group NV verwerven dan de Toegelaten Aandeelhouders (de gebeurtenissen beschreven onder (i) en (ii) hierboven, elk een 'CVR Control Event'). Naast een CVR Control Event hebben de CVR-houders de mogelijkheid om hun 'betalingsrechten uit te oefenen vanaf 7 december 2027.

De opbrengst van de Term Facility is gebruikt om de herfinanciering van alle uitstaande 2024 Notes te voldoen (zie hierboven).

Sale-en-leaseback

Op 20 december 2019 sloot de vennootschap een sale-and-leaseback overeenkomst met drie banken. Indien een derde partij controle over de vennootschap verwerft, hebben de banken het recht om de overeenkomst naar eigen goeddunken te beëindigen. Die change of control-clausule werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 26 mei 2020 overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen.

Op 31 maart 2022 werd deze sale-and-leaseback overeenkomst gesplitst in het kader van een partiële splitsing in het kader van de Desinvestering en bleef ze bij de vennootschap enkel met betrekking tot het de vestiging in Tielt.

Factoringovereenkomst

Verscheidene dochtervennootschappen van de Vennootschap sloten afzonderlijke overeenkomsten voor factuurdiscontering met KBC Commercial Finance NV ("KBCCF") op 1 april 2022, krachtens welke deze dochtervennootschappen de eigendom van al hun huidige en toekomstige handelsvorderingen die onder dergelijke overeenkomsten vallen, overdragen aan KBCCF. Deze overeenkomst is verschillende keren gewijzigd. De laatste wijziging dateert van 1 juni 2024. Volgens de toepasselijke algemene voorwaarden zijn de uitstaande bedragen onmiddellijk verschuldigd in geval van een wijziging in zeggenschap, indien een dergelijke wijziging niet in het belang van de bank zou zijn. De algemene voorwaarden bevatten typische clausules die standaard zijn voor dit soort transacties, met inbegrip van gronden voor beëindiging indien het beoogde transactievolume niet wordt bereikt.

Op 31 oktober 2024 sloot Bentley Mills, Inc. ("Bentley Mills") een factoringovereenkomst met KBC Commercial Finance NV ("KBCCF") krachtens dewelke Bentley Mills aan KBCCF alle vorderingen verkoopt die voortvloeien uit de verkopen van Bentley Mills in verband met haar activiteiten.

Langetermijnincentiveplan 2022

Op 15 juni 2022 heeft de Raad van Bestuur een nieuw langetermijnincentiveplan (het 'LTIP 2022') goedgekeurd. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2022 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan de Belysse Groep op de derde verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de vennootschap bepaalde doelstellingen bereikt. De clausule die

voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de vennootschap werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 26 mei 2020, overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch 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

Artikels 7:96 en 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen voorzien 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 29 februari 2024

Alvorens de beraadslaging startte, deelde M. Cyrille Ragoucy een belangenconflict, zoals gedefinieerd in artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, mee aangaande volgend punt op de agenda: op aanbeveling van het Remuneratie- en Benoemingscomité en onder voorbehoud van goedkeuring door de algemene vergadering van de vennootschap, de goedkeuring van de vergoeding die wordt betaald als compensatie voor de mandaten van M. Cyrille Ragoucy als bestuurder en voorzitter van de Raad van Bestuur van de vennootschap en voor zijn rol als adviseur aan het management, zoals opgenomen in de nieuwe bestuurdersovereenkomst van M. Cyrille Ragoucy.

Het belangenconflict ontstaat doordat M. Ragoucy zowel bestuurder van de vennootschap is en tevens zal vergoed worden voor consultancy diensten ten behoeve van de vennootschap.

Met inachtneming van artikel 7:96 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, erkent de Raad van Bestuur dat de goedkeuring van de vergoeding die moet worden betaald voor de mandaten van M. Cyrille Ragoucy als bestuurder en voorzitter van de Raad van Bestuur van de vennootschap en voor zijn rol als adviseur van het management, de volgende financiële gevolgen zou hebben voor de vennootschap: een jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Bestuur van 70.000 € bruto en een jaarlijkse vergoeding voor de consultancydiensten als adviseur van het management van 130.000 € bruto.

Overeenkomstig artikel 7:96 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen, heeft M. Ragoucy zich onthouden van deelname aan de beraadslagingen en de stemming over de besluiten. De Raad merkt op dat de heer Ragoucy niet heeft deelgenomen aan de beraadslaging en besluitvorming over de goedkeuring.

De Raad van Bestuur heeft genoteerd dat M. Ragoucy niet deelnam aan de beraadslagingen en de

besluitvorming over de goedkeuring van agendapunten die aanleiding gaven tot het belangenconflict, en dat desondanks aan de vereisten inzake quorum is voldaan.

Ondanks het hierboven genoemde belangenconflict heeft elke bestuurder de notulen ondertekend en daarmee alle documenten, gebeurtenissen en transacties die in de notulen worden vermeld, goedgekeurd en bevestigd dat ze in het belang van de Vennootschap zijn.

Naleving van de Belgische Corporate Governance Code 2020

Belysse verbindt zich tot een hoge standaard voor zijn corporate governance en baseert zich ter referentie voor het boekjaar eindigend op 31 december 2025 op de Belgische Corporate Governance Code van 2020. 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. De huidige Long Term Incentive Plans (2020 LTIP en 2022 LTIP) omvatten een wachtperiode van drie jaar na de datum van beloning van de PSU's, met als enige uitzondering een versnelde PSU inbezitstelling in geval van de sluiting van een openbaar overnamebod op de vennootschap. De Raad is van mening dat de inbezitstelling van de Performance Share Units aan de relevante managers die op de derde verjaardag van hun toekenning nog steeds diensten verlenen aan de Belysse Group, een duurzame en langdurige verbintenis van deze managers tot het creëren van aandeelhouderswaarde bevordert die inspeelt op het doel van Principe 7,11 van de Corporate Governance Code;
2. de groep van bestuurders die worden benoemd op voordracht van LSF9 Belysse Holdco S.à r.l. vormen de meerderheid van de bestuurders (5 van de 9) als gevolg van het meerderheidsaandeelhouderschap van dat bedrijf. Deze situatie is specifiek voor de aandeelhoudersstructuur van de vennootschap en is gebaseerd op nominatierechten zoals bepaald in de statuten van de vennootschap. Daar LSF9 Belysse Holdco S.à r.l. het aandeelhouderschap onder bepaalde overeengekomen percentages vermindert, wordt ook het recht om bestuurders te benoemen verminderd (zie hierboven). Het Remuneratie- en Benoemingscomité streeft ernaar om in overleg met LSF9 Belysse Holdco S.à r.l. ervoor te zorgen dat de Raad van Bestuur evenwichtig is en dat niet-uitvoerende bestuurders aanvullende vaardigheden en ervaring hebben;
3. de niet-uitvoerende bestuurders van de Raad van Bestuur worden niet vergoed in aandelen, die worden aangehouden tot één jaar na hun vertrek uit de Raad van Bestuur en ten minste drie jaar na het moment van de toekenning. Hun persoonlijke belangen zijn afgestemd op de langetermijnbelangen van de Onderneming. Ook de niet-uitvoerende onafhankelijke bestuurders worden niet vergoed in aandelen, omdat de vennootschap van oordeel is dat ze op deze manier voldoende gericht zijn op het creëren van waarde op lange termijn voor de vennootschap en dat ze op die manier hun onafhankelijke status behouden. Dit zal jaarlijks opnieuw worden bekeken;
4. de leden van het Managementcomité worden niet vergoed in aandelen. Om de persoonlijke belangen van het directiecomité af te stemmen op de belangen van de langetermijnaandeelhouders werden andere mechanismen ingevoerd, nl. LTIP en variabele bezoldiging;
5. de variabele bezoldiging die voor 2025 aan de leden van het Management Comité werd toegekend, was gebaseerd op de financiële doelstellingen van de groep (voor management op groepsniveau: CEO, CFO en HR Director) of financiële doelstellingen

- voor een divisie (CEO en MD Europe en MD Bentley) en niet op individuele doelstellingen. Dit zal jaarlijks opnieuw worden bekeken;
6. in de contracten met de leden van het directiecomité worden geen specifieke bepalingen opgenomen over de terugvordering van of de inhouding van de betaling van variabele bezoldiging. De gebruikelijke triggers die zijn opgenomen in terugvorderingsbepalingen, zoals fraude of ernstig wangedrag, kunnen op andere manieren worden aangepakt, zoals ontslag (om dringende reden), terugvordering op basis van burgerlijk recht, uitsluiting van D&O-verzekeringsdekking en andere. Bovendien is het aantal situaties dat aanleiding kan geven tot een terugvordering zeer beperkt, aangezien subsidies voor variabele beloningen gebaseerd zullen zijn op gecontroleerde financiële informatie.

Remuneratieverslag

Inleiding

Het remuneratieverslag is gestructureerd om op een transparante manier informatie te verschaffen en te voldoen aan de meest recente regels, voorschriften en richtlijnen inzake de (gestandaardiseerde) presentatie van remuneratieverslagen, met inbegrip van de Shareholder Rights Directive en de daarmee verwante Belgian Implementation Act.

De vergoeding die in 2025 aan de leden van de Raad van Bestuur en het Managementcomité werd betaald, was in overeenstemming met het remuneratiebeleid van Belysse zoals herzien en goedgekeurd door de aandeelhoudersvergadering van 22 mei 2024.

Dit remuneratiebeleid zet de bestaande praktijken voort, maar actualiseert bepaalde principes om de langetermijnbelangen van het bedrijf en de afstemming van alle stakeholders te bevorderen.

Tijdens het boekjaar 2025 is Belysse niet afgeweken van de principes in zijn remuneratiebeleid.

Vergoeding van bestuurders

In overeenstemming met de remuneratieprincipes van de vennootschap zoals beslist door de algemene vergadering van aandeelhouders van 22 mei 2024, kunnen enkel de onafhankelijke en niet-uitvoerende bestuurders van de Raad van Bestuur aanspraak maken op een (vaste) vergoeding voor hun bestuursmandaat. Er werd geen bestuurdersvergoeding betaald aan de bestuurders die werden benoemd op voordracht van LSF 9 Belysse Holdco S.à r.l.

De vergoeding van de onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur was als volgt in 2025:

- Jaarlijkse onafhankelijke bestuurdersvergoeding van € 40.000 bruto;
- Extra jaarlijkse vergoeding elk Comité-lidmaatschap (Audit Comité en Remuneratie-en Benoemingscomité) van € 10.000 bruto;
- Extra jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter van het ESG Comité van € 10.000 bruto;

De vergoeding van M. Ragoucy als niet-uitvoerend lid van de Raad van Bestuur was als volgt in 2025:

- Jaarlijkse vergoeding als voorzitter van de Raad van Bestuur van € 70.000 bruto, en;
- Jaarlijkse vergoeding voor consultancydiensten als een adviseur van het management van € 130.000 bruto.

Naam / functie	Voorzitterschap	Adviseur van het management	Onafhankelijk bestuurder	AC-lidmaatschap	RNC-lidmaatschap	Voorzitter van het ESG Comité	Totaal
Cyrille Ragoucy Voorzitter van de Raad van Bestuur	€ 70.000	€ 130.000	-	-	-	-	€ 200.000
Michael Kolbeck Niet-uitvoerend bestuurder Voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité	-	-	-	-	-	-	-
Flora Siegert Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	-	-	-	-	-
Claire Knollys Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	-	-	-	-	-
Accellum BV, vertegenwoordigd door Nicolas Vanden Abeele Onafhankelijk bestuurder	-	-	€ 40.000	€ 10.000	€ 10.000	-	€ 60.000
Heath Road BV, Vertegenwoordigd door Johan Deburchgrave Onafhankelijk bestuurder	-	-	€ 23.333	-	€ 5.833	-	€ 29.166
Vanessa Temple Onafhankelijk bestuurder Voorzitter van het ESG Comité	-	-	€ 40.000	€ 10.000	-	€ 10.000	€ 60.000
Itzhak Wiesenfeld Onafhankelijk bestuurder	-	-	€ 16.667	-	€ 4.167	-	€ 20.834
Neal Morar Niet-uitvoerend bestuurder Voorzitter van het Auditcomité	-	-	-	-	-	-	-
Hannah Strong Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	-	-	-	-	-
Patrick Lebreton Niet-uitvoerend bestuurder	-	-	-	-	-	-	-
Vishesh Khatnani	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	€ 70.000	€ 130.000	€ 120.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 10.000	€ 370.000

Er werden geen andere vergoedingen betaald aan de leden van de Raad van Bestuur voor hun bestuursmandaat. Er werd in totaal € 370.000 bruto toegekend.

Vergoeding toegekend aan de CEO en andere leden van het Managementcomité

De bezoldiging van de leden van het Managementcomité werd op 6 maart 2025 door de Raad van Bestuur herzien op basis van de aanbevelingen van het Remuneratie- en Benoemingscomité van 5 maart 2025.

In overeenstemming met de remuneratieprincipes van de vennootschap zoals beslist door de algemene vergadering van aandeelhouders van 22 mei 2024, omvatte de bezoldiging van de leden van het Managementcomité (i) een vaste jaarlijkse vergoeding, (ii) een variabele jaarlijkse vergoeding (kortetermijnincentiveplan ('STIP')), (iii) een langetermijnincentiveplan ('LTIP'), (iv) pensioenbijdragen, en (v) diverse andere voordelen.

(i) Vaste jaarlijkse vergoeding

Voor het boekjaar 2025 ontving de CEO een vaste jaarlijkse vergoeding van € 358.958 (bruto) en ontvingen de andere leden van het Managementcomité een totale vaste jaarlijkse vergoeding van € 715.328 (bruto), inclusief ontslagvergoedingen.

(ii) Kortetermijnincentiveplan ('STIP')

Het kortetermijnincentiveplan beloont de realisatie van belangrijke financiële prestatie-indicatoren met doelstellingen die worden aanbevolen door het Remuneratie- en Benoemingscomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur voor de periode van 1 januari 2025 tot 31 december 2025.

Voor de CFO en de HR Director was het STIP voor 2025 gebaseerd op de financiële doelstellingen van de groep: 70% op de Gecorrigeerde EBITDA van de groep en 30% op de cash op kwartaalbasis van de groep.

Voor de CEO was het STIP voor 2025 gebaseerd op de financiële doelstellingen van de groep en de divisies: 20% op de gecorrigeerde EBITDA van de groep, 50% op de gecorrigeerde EBITDA van de divisie en 30% op de cash op kwartaalbasis van de groep.

Voor de Managing Director van Bentley was het STIP gebaseerd op financiële doelstellingen van de divisie: 70% op de Gecorrigeerde EBITDA van de divisies en 30% op cash op kwartaalbasis van de divisies.

Het Remuneratie- en Benoemingscomité heeft voor elk lid van het Managementcomité de verwezenlijking van de prestatiedoelstellingen voor 2025 geëvalueerd en hun variabele vergoedingscomponent op korte termijn voorgesteld aan de Raad van Bestuur.

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 STIP is in de hele organisatie geharmoniseerd.

Het is bedoeld om de manager te belonen voor de prestaties van de vennootschap en haar divisies over een periode van één jaar.

De variabele vergoeding is niet gespreid over de tijd.

In 2025 bedroeg het STIP-objectief 66% van de vaste jaarlijkse vergoeding voor de CEO en, gemiddeld, 40% van de jaarlijkse vaste vergoeding voor de andere leden van het Managementcomité.

(iii) Langetermijnincentiveplan ('LTIP')

In 2018 heeft de Raad van Bestuur beslist om jaarlijkse langetermijnincentiveplannen ('LTIP's') in te voeren om voor afstemming te zorgen tussen het belang van de managers en de aandeelhouders. De LTIP's bestaan uit Performance Share Units ('PSU's').

De PSU's in het LTIP 2018 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan Belyssa 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 de toenmalige leden van het Managementcomité. In 2021 werd de drempelwaarde niet bereikt, dus werden er geen PSU's toegekend.

In 2019 werd een gelijkaardig LTIP ontworpen om de prestaties en langetermijngroei van Balta Group te stimuleren door langetermijnincentives toe te kennen aan managers die bijdragen aan dergelijke prestaties en groei, en het was ook bedoeld om de aanwerving en retentie van uitmuntend personeel te vergemakkelijken. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2019 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan de groep op de tweede en derde verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de vennootschap bepaalde doelstellingen heeft bereikt die allemaal beduidend boven de huidige koers van het aandeel liggen. De clause die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de vennootschap werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2019, overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Het LTIP 2019 werd toegekend aan de CEO en aan de andere leden van het Managementcomité.

In 2022 werd de drempelwaarde niet bereikt, dus werden er geen PSU's toegekend.

Voor dezelfde doeleinden werd ook een LTIP 2020 ingevoerd. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2020 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan de Belysse Groep op de derde verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de vennootschap bepaalde doelstellingen bereikt. De clause die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de vennootschap werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 26 mei 2020, overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Het LTIP 2020 werd toegekend aan de leden van het Managementcomité, behalve aan de CEO.

In 2021 werd er geen LTIP ingevoerd.

Voor dezelfde doeleinden als de vorige LTIP's werd een LTIP 2022 ingevoerd. De PSU's ontvangen onder het LTIP 2022 zullen worden toegekend aan relevante managers die nog steeds diensten verlenen aan de Belysse Groep op de derde verjaardag van hun toekenning, voor zover de koers van het aandeel van de vennootschap bepaalde doelstellingen bereikt. De clause die voorziet in een versnelde toekenning van PSU's in geval van de afsluiting van een openbaar overnamebod op de vennootschap werd goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 26 mei 2020, overeenkomstig artikel 7:151 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen. Het LTIP 2022 werd toegekend aan de leden van het Managementcomité, behalve aan de CEO.

In 2023, 2024 en 2025 werd er geen LTIP ingevoerd.

(iv) Pensioenbijdragen

Leden van het Managementcomité komen in aanmerking voor aansluiting bij een groepsverzekering.

(v) Andere voordelen

Leden van het Managementcomité komen in aanmerking voor een bedrijfswagen of autovergoeding, maaltijdcheques en vaste onkostenvergoedingen.

(vi) Vergoedingen toegekend aan de CEO als lid van het Managementcomité

Voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025 was de totale vergoeding van de CEO als volgt:

- Basissalaris (brutobezoldiging): € 358.958
- Variabele bezoldiging (op basis van de prestaties in 2025, uitbetaald in 2026): € 41.359
- Pensioen: nihil
- Overige componenten van de vergoeding (bedrijfswagen, tankkaart en smartphone): nihil
- Er werden geen PSU's toegekend in 2025.

(vii) Vergoeding toegekend aan de andere leden van het Managementcomité

Voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2025 was de totale vergoeding van de andere leden van het Managementcomité als volgt:

- Basissalaris (brutobezoldiging): € 715.328
- Variabele bezoldiging (op basis van de prestaties in 2025, uitbetaald in 2026): € 66.239
- Pensioen: € 9.975
- Overige componenten van de vergoeding (bedrijfswagen, verzekering, maaltijdcheques, vergoeding voor representatiekosten): € 93.352
- Er werden geen PSU's toegekend in 2025.

Overzicht LTIP

Begunstigden	Plannen	Prestatieperiode	Toekenningsdatum	Datum van uitoefening	PSU toegekend	In bezit gestelde aandelen
Leden van het Managementcomité	2022	01/07/2022 - 01/07/2025	01/07/2022	01/07/2025	52.205	0
	2020	11/09/2020 - 11/08/2023	11/09/2020	11/08/2023	84.500	0
	2019	Periode 1: 05/16/2019 - 05/15/2021 Periode 2: 05/16/2019 - 05/15/2022	16/05/2019	Uitoefeningsdatum 1: 05/15/2021 Uitoefeningsdatum 2: 05/15/2022	343.500	0
	2018	07/01/2018 - 06/30/2021	07/01/2018		46.666	0

Overzicht vergoedingen

Naam en functie	Vaste jaarlijkse vergoeding	STIP	LTIP	Pensioen	Diverse andere voordelen	Totale vergoeding	% vast en variabel
CEO	€ 358.958	€ 41.359	€ 0	€ 0	€ 0	€ 400.317	90% vast 10% variabel
Andere leden van het Managementcomité	€ 715.328	€ 66.239	€ 0	€ 9.975	€ 93.352	€ 884.894	81% vast 19% variabel

Wijzigingen aangebracht aan het remuneratiebeleid sinds het einde van 2025

Er werden geen wijzigingen aangebracht aan het remuneratiebeleid sinds het einde van 2025.

**Bepalingen betreffende individuele ontslagvergoedingen voor leden van het Managementcomité/
Ontslagbepalingen**

In de loop van 2025 werden geen wijzigingen aangebracht aan de volgende ontslagbepalingen voor de genoemde leden van het Managementcomité.

Behalve bij beëindiging in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de CEO recht op een opzeggingstermijn van zes (6) maanden of een opzeggingsvergoeding die gelijk is aan de vaste vergoeding waar hij tijdens die periode van zes maanden recht op zou hebben gehad.

Behalve bij beëindiging in bepaalde gevallen van contractbreuk, heeft de CFO recht op een minimale opzeggingstermijn van zes (6) maanden en een opzeggingsvergoeding die gelijk is aan het relevante gedeelte van dit vaste bedrag bij vroegtijdige beëindiging van de opzeggingstermijn.

Behalve in geval van beëindiging onder bepaalde omstandigheden heeft M. Jim Cusick recht op een opzegtermijn van zestig (60) dagen of op een vergoeding ter vervanging van de opzegtermijn gelijk aan het basissalaris dat tijdens de opzegtermijn verschuldigd zou zijn geweest of zou zijn opgebouwd.

Mevrouw Charlotte Veys heeft de vennootschap in januari 2026 verlaten.

Vergelijkende informatie over wijziging van verloning en bedrijfsprestaties, en verhouding

	BJ 2017 ⁽¹⁾	BJ 2018	BJ 2019	BJ 2020	BJ 2021	BJ 2022	BJ 2023	BJ 2024	BJ 2025
Totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur	€ 124.584	€ 216.022	€ 162.930	€ 154.462	€ 170.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 336.666	€ 370.000
Totale bezoldiging van de CEO	€ 584.000	€ 776.490	€ 990.664	€ 867.141	€ 1.493.472	€ 1.596.008	€ 521.856	€ 472.786	€ 400.317
Totale bezoldiging van de leden van het Managementcomité	€ 1.708.496	€ 1.353.114	€ 2.230.675	€ 2.536.733	€ 3.901.427	€ 2.120.537	€ 1.185.377	€ 1.078.329	€ 884.894
Bedrijfsprestaties									
Gecorrigeerde EBITDA van de groep	€ 84.381.000	€ 72.352.00	€ 74.356.000	€ 67.990.000	€ 87.800.000	€ 35.500.000	€ 33.700.000	€ 42.440.000	€ 34.400.000
Gemiddelde bezoldiging (op basis van voltijdsequivalenten) voor werknemers									
Werknemers van de vennootschap ⁽²⁾	€ 584.000	€ 776.490	€ 990.664	€ 867.141	€ 1.493.472	€ 1.596.008	€ 521.856	€ 472.786	€ 400.317

Terugvorderingsbepaling met betrekking tot de leden van het Managementcomité

Er zijn geen terugvorderingsbepalingen. Er zijn geen specifieke bepalingen over de terugvordering of inhouding van de betaling van variabele vergoedingen opgenomen in de contracten met leden van het Managementcomité. De gebruikelijke trigger-events die zijn opgenomen in terugvorderingsbepalingen, zoals fraude, grove nalatigheid of opzettelijk wangedrag, kunnen op een andere manier worden aangepakt, zoals door ontslag (om dwingende reden), terugvordering van gelden op basis van burgerlijk recht, uitsluiting van D&O-verzekeringsdekking en andere.

Bovendien is het aantal situaties dat aanleiding kan geven tot een terugvordering zeer beperkt, aangezien de toekenning van variabele vergoedingen wordt gebaseerd op de gecontroleerde jaarrekening.

Naleving van het remuneratiebeleid, langetermijndoelstellingen en duurzaamheid

De bezoldiging is afgestemd op de huidige marktpraktijk en streeft naar een marktmediane positie voor het totale salarispakket. De bezoldiging en het bezoldigingssysteem belonen individuele prestaties. De variabele vergoeding op korte termijn stimuleert acties en resultaten in overeenstemming met de jaarlijkse bedrijfsdoelstellingen. De betrokkenheid op lange termijn bij de vennootschap wordt gestimuleerd via een op aandelen gebaseerd langetermijnincentiveplan dat rekening houdt met de aandelenprestaties van de vennootschap. Belysse's bezoldiging belooft zijn werknemers op een eerlijke en gepaste manier, ongeacht geslacht, nationaliteit of geloofsovertuiging, en zal uitsluitend gebaseerd zijn op functie en prestaties.

Afwijkingen van het remuneratiebeleid

Er waren geen afwijkingen in 2025.

In 2025 was de verhouding tussen het hoogst bezoldigde kaderlid en de minst bezoldigde werknemer (op basis van voltijdsequivalenten) binnen de vennootschap 1.

Informatie over de stemming van aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders van 28 mei 2025 keurde het remuneratieverslag voor het boekjaar 2024 goed met een meerderheid van 93,7%.

7. Risicobeheer en intern controlesysteem

Inleiding

Belysse hanteert een risicobeheer- en controlesysteem in overeenstemming met het Belgische Wetboek van Vennootschappen en de Corporate Governance Code Belysse wordt in het kader van zijn bedrijfsvoering en activiteiten 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. Ons risicobeheer-en controlesysteem is ontwikkeld om de volgende doelstellingen te bereiken: de bedrijfsdoelen van Belysse 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 ons 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

Belysse 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:

- Eerste lijn van verdediging: het lijnmanagement is de eerste instantie die verantwoordelijk is voor de voortdurende beoordeling van nieuwe risico's en de uitvoering van controles in reactie op die risico's.
- Tweede lijn van verdediging: toezichtfuncties zoals Finance, Controlling, Safety Health Environment and Quality, Compliance en Legal houden toezicht op het risicobeheer zoals dat door de eerste lijn van verdediging wordt uitgevoerd. Degenen die de tweede verdedigingslijn vormen, geven sturing en richting en gaan na of de eerste lijn van verdediging goed is opgezet, op haar plaats zit en werkt zoals bedoeld.
- Derde lijn van verdediging: externe auditors, toezichthouders en andere externe organen bevinden zich buiten de organisatiestructuur, maar spelen een belangrijke rol in de algemene bestuurs- en controlestructuur van de organisatie. Wanneer ze effectief worden gecoördineerd, kunnen externe auditors, regelgevers en andere groepen buiten de organisatie worden beschouwd als extra verdedigingslijnen die zekerheid bieden aan de aandeelhouders van de organisatie, met inbegrip van het bestuur en het senior management.

Er is geen interne audit (director) aangezien de huidige controleomgeving geacht wordt voldoende beveiliging te bieden op het vlak van risico en controle.

Beleidslijnen, procedures en processen

Onze bedrijfscultuur berust op een breed en robuust beleidskader met verschillende regels, richtlijnen, procedures en praktijken, o.a.: het beleid voor de bestrijding van fraude, corruptie en witwaspraktijken; het beleid inzake geschenken en entertainment; het beleid inzake reis- en onkostenvergoedingen; het beleid inzake nietcontrolediensten; het beleid inzake voorbehouden zaken; het antitrustbeleid; het economisch sanctiebeleid; het beleid inzake delegatie van bevoegdheden; het uitgebreide beleid voor gegevensbescherming en -privacy (AVG, inclusief nieuwe beleidsregels voor externe partners en nieuwe medewerkers); het klokkenluidersbeleid; en onze kwaliteitsmanagementsystemen. Zowel de Raad van Bestuur als het Managementcomité ondersteunen die beleidsregels en de bijbehorende acties ten volle. Medewerkers worden regelmatig geïnformeerd en getraind over deze onderwerpen teneinde een afdoend risicomanagement te hebben, alsook controle op alle niveaus en in alle geledingen van de organisatie. Belysse is een bedrijf met een open cultuur, dat ernaar streeft de hoogste bedrijfsethiek na te leven. Aangezien onethisch gedrag in de meeste organisaties kan voorkomen, is een open bedrijfscultuur niet altijd voldoende om dergelijk onethisch gedrag te elimineren. Daarom heeft Belysse in 2020 een 'peak-up'-procedure, -beleid en -tool geïmplementeerd. We hebben het bewustzijn voor alle medewerkers van Belysse verder verspreid in de daaropvolgende jaren. Gevallen die in de Whistleblowing-tool worden gemeld, worden anoniem behandeld door een speciaal onderzoeksteam. Algemene en discrete rapportering over klokkenluiderszaken wordt verstrekt aan het Auditcomité.

ERP-systeem van de groep

Zowel Belysse Europe als Belysse Bentley hebben een centraal beheerd ERP-platform, dat de rollen en verantwoordelijkheden op divisieniveau omvat. Deze systemen zorgen voor gestandaardiseerde stromen, belangrijke interne controles, en worden regelmatig onderworpen aan 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. Sinds 2023 wordt het ERP-platform van Belysse Europe I gehost in twee extern gecertificeerde datacenters, beiden geaccrediteerd met ISO9001 en ISO27001. Begin 2025 is Belysse Europe gestart met de analyse en implementatie van een modern, cloudgebaseerd ERP- en shopfloor platform. Dit programma is gericht op de integratie, standaardisatie en vereenvoudiging van bedrijfsprocessen en data binnen de hele organisatie. Door een greenfield-aanpak te hanteren voor de implementatie van deze uniforme en schaalbare digitale back bone, wil Belysse Europe de operationele efficiëntie verder versterken, de ondersteuning van onze klanten verbeteren en de strategische evolutie van een Make to Stock (MTS)- naar een Make to Order (MTO) bedrijfsmodel ondersteunen. Deze transformatie is bedoeld om de

transparantie, het reactievermogen en de veerkracht op lange termijn binnen onze end-to-end-waardeketen te verbeteren.

Controleactiviteiten

Er zijn controlemaatregelen genomen om de gevolgen van de risico's te beperken zodat Belysse haar doelstellingen kan realiseren. Deze controleactiviteiten zijn opgenomen in de belangrijkste processen en systemen van Belysse om ervoor te zorgen dat de risicoresponsen en de algemene doelstellingen van Belysse worden uitgevoerd zoals ontworpen.

De controleactiviteiten worden in de hele organisatie uitgevoerd op alle niveaus en binnen alle afdelingen. De volgende controlemaatregelen zijn genomen bij Belysse Europa: 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 en een intern rapporteringssysteem waarmee zowel financiële gegevens als operationele gegevens op regelmatige basis worden gerapporteerd. Afwijkingen van budgetten en voorgaande referentieperiodes worden zorgvuldig geanalyseerd en toegelicht. Sinds 2023 zijn een reeks aanvullende beveiligingsmaatregelen, waaronder MFA, ZTNA-technologie en netwerksegmentatie met firewalls, in voege om de beveiliging van alle gegevens die in computersystemen zijn opgeslagen te garanderen.

Informatie en communicatie

Belysse erkent het belang van tijdige, volledige en correcte uitwisseling van informatie, zowel top-down als bottom-up. De Groep 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 worden beheerd via het ERP-systeem van elke divisie. Dat 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. Verdere acties werden ondernomen om de veiligheid en toegankelijkheid van de rapporteringstools die door de divisie Belysse Europa worden gebruikt, te waarborgen.

Het Managementcomité bespreekt ook maandelijks de bereikte financiële resultaten. Het departement Corporate Finance stuurt het informatie- en communicatieproces aan.

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.

Risicobeheer

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 Belysse zijn verantwoordelijk voor het tijdig identificeren en kwalitatief beoordelen van de risico's binnen hun verantwoordelijkheidsgebied. Belysse heeft haar belangrijkste bedrijfsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd. Daarvoor wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Samenvatting van belangrijkste risico's' van dit jaarverslag.

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 produceren van de boekhoudcijfers, terwijl de controleteams de validiteit van de gegevens controleren. Die 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 uitgevoerd, waaronder het gebruik van een periodieke afsluitings- en rapporteringschecklist. Die 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 snel kunnen worden gedetecteerd.

Het ERP-systeem en de managementinformatietools van elke Afdeling geven het centrale controleteam onmiddellijk toegang tot gesplitste financiële en nietfinanciële informatie. In overleg met de Raad van Bestuur en het Managementcomité wordt een externe financiële kalender voorzien. Deze kalender wordt bekendgemaakt aan externe stakeholders via de sectie Investeerders van onze bedrijfswebsite. Het doel van die externe financiële rapportering is de belanghebbenden van Belysse de informatie te verschaffen die nodig is voor het nemen van solide zakelijke beslissingen. Het toezicht en de controle worden voornamelijk uitgeoefend door de Raad van Bestuur via het Auditcomité en het Managementcomité. Interne audit rapporteert ook aan het Auditcomité over het risicogebaseerde auditplan. Risicogebaseerde auditing richt zich op de analyse en het beheer van de bedrijfs-, operationele en strategische risico's. Het doel is om de Raad van Bestuur en het Auditcomité de zekerheid te geven dat de risicomangementprocessen doeltreffend en adequaat worden beheerd met betrekking tot de risicobereidheid.

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 organisatie en doeltreffendheid van de interne controlesystemen die relevant zijn voor het opstellen van de jaarrekening.

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, Nicolas Vanden Abeele (die diensten verleent via Accelium BV) en Johan Deburchgrave (die diensten verleent via Heath Road BV).

9. Gegevens betreffende het bestaan van bijkantoren van de Vennootschap

Artikel 3:6, §1, 5° WVV 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 3:6, §1, 6° WVV 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.

Het overgedragen verlies is het gevolg van een afwaardering op de onderliggende activiteiten in 2025, als gevolg van het moeilijke macroeconomische klimaat in Europa. Deze afwaardering heeft geen impact op de liquiditeit van de Groep. Daarnaast heeft de entiteit nog voldoende solvabiliteit. Het betreft een eenmalige gebeurtenis die geen invloed zal hebben op de toekomstige activiteiten van de onderneming. De verdere strategische plannen van de groep garanderen de continuïteit van de onderneming.

De Raad van Bestuur stelt voor de waarderingsregels volgens continuïteit toe te passen.

11. Informatie inzake het gebruik van financiële middelen

Artikel 3:6, §1, 8° WVV 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. Duurzaamheidsinformatie

Ingevolge de omzetting in Belgisch recht van Richtlijn (EU) 2022/2464 met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen, is de Vennootschap verplicht om in zijn geïntegreerde jaarverslag de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie op te nemen die nodig is om inzicht te krijgen in de effecten van de groep op duurzaamheidskwesties, alsmede informatie die nodig is om te begrijpen hoe duurzaamheidskwesties van invloed zijn op de ontwikkeling, de prestaties en de positie van de groep. Zulke geconsolideerde duurzaamheidsinformatie is opgenomen in het geïntegreerde jaarverslag van Belysse Group, dat geraadpleegd kan worden op de website van de Vennootschap.

13. Kwijting bestuurders en commissaris

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

Gedaan te Waregem op 23 april, 2026.

De Raad van Bestuur

RAGOUCY Cyrille
Voorzitter

Accelium BV
vast vertegenwoordigd door
VANDEN ABEELE Nicolas
Bestuurder

KOLBECK Michael
Bestuurder

MORAR Neal
Bestuurder

TEMPLE Vanessa
Bestuurder

STRONG Hannah
Bestuurder

KNOLLYS Claire
Bestuurder

Heath Road BV
vast vertegenwoordigd door
DEBURCHGRAEVE Johan
Bestuurder

KHATNANI VISHESH
Director