

Remuneratieverslag



1. Beschrijving van de procedure die in 2023 werd gebruikt voor (i) de ontwikkeling van een remuneratiebeleid voor de niet-uitvoerende Bestuurders en het Uitvoerend Management en (ii) de bepaling van de remuneratie van de individuele Bestuurders en het Uitvoerend Management

In overeenstemming met artikel 7:89/1 van het WvV werd het remuneratiebeleid voor de leden van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Management (de leden van het Bekaert Group Executive, (BGE)) ter stemming voorgelegd aan de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 mei 2021.

Het remuneratiebeleid ging in op 1 januari 2021 en zal bij elke wezenlijke wijziging ter stemming voorgelegd worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, en in ieder geval minstens om de 4 jaar.

In toepassing van het remuneratiebeleid werd de remuneratie voor 2023 van de niet-uitvoerende Bestuurders bepaald door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden op 10 mei 2023, handelend op motie van de Raad van Bestuur. De remuneratie van de Voorzitter van de Raad van Bestuur voor het uitvoeren van zijn taken ten behoeve van de vennootschap voor de periode juni 2023 - mei 2027 is een vast bedrag van € 650 000 per jaar (voor de periode juni - mei).

In toepassing van het remuneratiebeleid werd de remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder bepaald door de Raad van Bestuur, die optreedt bij voorstellen van het Benoemings- en Remuneratiecomité (NRC). De Gedelegeerd Bestuurder is niet aanwezig bij deze procedure en neemt geen deel aan de stemming en de beraadslaging. Het NRC verzekert de conformiteit van het contract van de Gedelegeerd Bestuurder met het remuneratiebeleid van de vennootschap. Een kopie van het contract van de Gedelegeerd Bestuurder is op verzoek van een Bestuurder bij de Voorzitter beschikbaar.

In toepassing van het remuneratiebeleid werd de remuneratie van de leden van het BGE, andere dan de Gedelegeerd Bestuurder, bepaald door de Raad van Bestuur, die optreedt bij voorstellen van het NRC. De Gedelegeerd Bestuurder

heeft een adviserende rol in deze procedure. Het NRC verzekert de conformiteit van het contract van elk BGE-lid met het remuneratiebeleid van de vennootschap. Een kopie van elk contract is op verzoek van een Bestuurder bij de Voorzitter beschikbaar.

2. Verklaring van het remuneratiebeleid dat in 2023 werd gebruikt voor de Raad van Bestuur en de leden van het BGE



Raad van Bestuur

Doelstelling en bijdrage tot de strategie

De remuneratie wordt vastgesteld op een niveau dat voldoende is om niet-uitvoerende Bestuurders aan te trekken die beschikken over de competenties die nodig zijn om de internationale ambitie van het bedrijf waar te maken. Ze is vastgesteld om niet-uitvoerende Bestuurders te belonen voor hun rol als lid van de Raad van Bestuur en hun specifieke rol als Voorzitter van de Raad van Bestuur, Voorzitter of lid van de Comit es van de Raad van Bestuur, evenals de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en de tijd die ze daaraan besteden.

Werking

Voorzitter van de Raad van Bestuur

- De remuneratie van de Voorzitter wordt bij de aanvang van zijn opdracht bepaald, en geldt in principe voor de duur van die opdracht.
- De remuneratie van de Voorzitter wordt bepaald door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op aanbeveling van de Raad van Bestuur, die handelt op basis van voorstellen van het NRC.
- Vergoedingen kunnen deels uitbetaald in contanten en deels in aandelen van de vennootschap, die onderhevig zijn aan een driejarige blokkeringsperiode vanaf de datum van toekenning.

Overige niet-uitvoerende Bestuurders

- De remuneratie van de overige niet-uitvoerende Bestuurders wordt bepaald voor het lopende boekjaar.
- De remuneratie van de overige niet-uitvoerende Bestuurders wordt bepaald door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op aanbeveling van de Raad van Bestuur, die handelt op basis van voorstellen van het NRC.
- Vergoedingen worden in contanten betaald, maar met de mogelijkheid om elk jaar een deel daarvan (0%, 25% of 50%) te ontvangen onder de vorm van aandelen van de vennootschap.

De remuneratie van de Voorzitter en de overige niet-uitvoerende Bestuurders wordt regelmatig getoetst aan een geselecteerd panel relevante beursgenoteerde Belgische en internationale industriële ondernemingen met een vergelijkbare omvang en complexiteit.

Uitvoerend Bestuurder

Zonder afbreuk te doen aan de remuneratie in zijn hoedanigheid als lid van het Uitvoerend Management, heeft de Gedelegeerd Bestuurder geen recht op een remuneratie voor zijn mandaat als uitvoerend Bestuurder.

Structuur van de vergoeding

Er wordt een modulaire structuur toegepast voor niet-uitvoerende Bestuurders om ervoor te zorgen dat de remuneratie op een billijke manier hun rol reflecteert als lid van de Raad van Bestuur en hun specifieke rol als Voorzitter van de Raad van Bestuur, Voorzitter of lid van een Comité van de Raad van Bestuur, evenals de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en de tijd die ze daaraan besteden.

De remuneratie van de Voorzitter van de Raad van Bestuur wordt als volgt vastgesteld:

- een vast bedrag van € 650 000 per jaar omgezet in een aantal aandelen van de vennootschap.

De remuneratie van elke niet-uitvoerende Bestuurder, met uitzondering van de Voorzitter, wordt als volgt vastgesteld:

- een vast bedrag van € 70 000 voor de uitoefening van de taken als lid van de Raad van Bestuur;
- een vast bedrag van € 20 000 voor de uitoefening van de taken als lid of Voorzitter van een Comité van de Raad van Bestuur, en een bijkomend vast bedrag van € 5 000 voor de Voorzitter van het Audit, Risk en Finance Comité;
- de vaste bedragen voor de leden of Voorzitter van een Comité van de Raad van Bestuur worden betaald bovenop de vaste bedragen voor de uitoefening van de taken als lid van de Raad van Bestuur.

Prestatiemaatstaven

De Voorzitter en de andere niet-uitvoerende Bestuurders ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie die rechtstreeks verband houdt met de resultaten van de vennootschap. Ze hebben geen recht om deel te nemen aan een van de incentive programma's van de vennootschap en ontvangen geen aandelenopties of voordelen verbonden aan pensioenplannen.

Aandelengerelateerde remuneratie

In tegenstelling tot bepaling 7.6 van de Code 2020 volgens dewelke niet-uitvoerende Bestuurders een deel van hun remuneratie zouden moeten ontvangen onder de vorm van aandelen van de vennootschap en deze aandelen dienen aan te houden gedurende minstens één jaar na neerlegging van het mandaat en minstens drie jaar vanaf het moment van toekenning, zullen niet-uitvoerende Bestuurders aanbevolen (maar niet verplicht) worden om

- de waarde van één vaste jaarlijkse vergoeding op te bouwen in aandelen van de vennootschap, en
- deze aandelen minstens aan te houden tot één jaar na de neerlegging van het mandaat en minstens drie jaar vanaf het moment van toekenning.

Ondanks het niet-verplichte karakter van deze persoonlijke participatie in aandelen in de vennootschap, is de vennootschap van mening dat de langetermijnvisie van aandeelhouders op een redelijke wijze vertegenwoordigd wordt in de Raad van Bestuur, aangezien de Voorzitter wordt vergoed in aandelen van de vennootschap dewelke onderworpen zijn aan een blokkeringsperiode van drie jaar en de niet-uitvoerende Bestuurders die worden benoemd op voordracht van de referentieaandeelhouder reeds aandelen van de vennootschap bezitten (of certificaten die daarop betrekking hebben). Daarenboven hebben de niet uitvoerende bestuurders de mogelijkheid om een deel van hun vergoeding te ontvangen onder de vorm van aandelen van de vennootschap.

Overige componenten

Uitgaven die Bestuurders redelijkerwijs in het kader van de uitoefening van hun taken doen, worden terugbetaald op voorlegging van rechtvaardigingsstukken. Bestuurders worden geacht het uitgavenbeleid voor leden van de Raad van Bestuur in acht te nemen bij het doen van uitgaven.

Leden van het BGE

Doelstelling en bijdrage tot de strategie

De vennootschap biedt competitieve totale remuneratiepakketten aan met als doel het beste executief en managementtalent aan te trekken en te behouden in elk deel van de wereld waar de Groep aanwezig is. De remuneratie is ingesteld om de leden van het Uitvoerend Management te belonen voor prestaties die leiden tot positieve bedrijfsresultaten op korte en lange termijn evenals waardecreatie voor het bedrijf.

De remuneratie van het Uitvoerend Management bestaat uit een vaste vergoeding, een korte termijn en een lange termijn variabele vergoeding, een pensioenbijdrage en diverse overige componenten. Bovendien worden de leden van het Uitvoerend Management gevraagd om een minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen en aan te houden.



- De vaste vergoeding is de vaste remuneratie die een lid van het Uitvoerend Management ontvangt voor de verantwoordelijkheden van de functie. De vennootschap streeft ernaar om ervoor te zorgen dat de vaste vergoeding competitief is in vergelijking met de marktpraktijk op mediaanniveau. De mate waarin de vaste vergoeding verder evolueert hangt af van het potentieel voor verdere groei in de toekomst evenals aanhoudende prestaties uit het verleden.
- De korte termijn variabele vergoeding is bedoeld om de leden van het Uitvoerend Management te motiveren en om de korte termijn doelen van de vennootschap over een periode van één jaar te sturen. De uiteindelijke uitbetaling ervan wordt gedreven door de prestaties van de Groep, de prestaties van de business unit (voor divisie-CEO's) en de individuele prestatie.
- De lange termijn variabele vergoeding vergoedt de leden van het Uitvoerend Management voor hun bijdrage tot de verwezenlijking van de langetermijnstrategie van de Groep over een prestatieperiode van drie jaar. De prestatiegebonden maatstaven zijn objectieve parameters die zijn afgestemd op de strategie van de Groep.
- De pensioenbijdrage en diverse overige componenten zijn in overeenstemming met lokale gebruiken en het lokale beleid; ze zijn ontworpen om competitief en kosteneffectief te zijn; waarbij de pensioenbijdrage beoogt om bij te dragen tot de pensioenplanning van de leden van het Uitvoerend Management.
- Een minimum persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap beoogt de belangen van het Uitvoerend Management af te stemmen op deze van de lange termijn aandeelhouders door een link te maken tussen het persoonlijk vermogen en de lange termijn prestatie van de Groep. Dit wordt mogelijk gemaakt door middel van een vrijwillig *Share Matching Plan*.

De remuneratie van de leden van het Uitvoerend Management wordt regelmatig, maar niet jaarlijks, getoetst aan een geselecteerd panel relevante beursgenoteerde Belgische en Europese industriële referenties.

De remuneratie van de leden van het Uitvoerend Management is afgestemd op het bredere remuneratiebeleid van de Groep.

Werking

De remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder (in zijn hoedanigheid als lid van het Uitvoerend Management) en de overige leden van het BGE worden bepaald door de Raad van Bestuur op gemotiveerde aanbeveling van het NRC.



Vaste vergoeding

- De vaste vergoeding wordt bepaald door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het NRC rekening houdend met een geselecteerde groep van vergelijkbare ondernemingen.
- De jaarlijkse verhogingen worden door de Raad van Bestuur bepaald op aanbeveling van het NRC en zijn over het algemeen afgestemd op de gemiddelde salarisverhogingen die van toepassing zijn op de bredere werknemerspopulatie, tenzij er gedurende het jaar sprake was van aanzienlijke wijzigingen in de rol en/of verantwoordelijkheden van een persoon.

Korte termijn variabele vergoeding (short term incentive of 'STI')

- De korte termijn variabele vergoeding voor het Uitvoerend Management is volledig afgestemd op het *Variable Pay Plan* van Bekaert voor alle managers wereldwijd.
- Een korte termijn variabele vergoeding wordt verdiend op basis van de prestaties vanaf 1 januari tot 31 december en wordt uitbetaald na afloop van het boekjaar waarop de beloning betrekking heeft.
- De doelstellingen worden aan het begin van het jaar vastgesteld door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het NRC. Deze doelstellingen omvatten doelstellingen van de Groep, de Business Unit (voor Divisie-CEO's) en individuele doelstellingen, zowel financieel als niet-financieel, die relevant zijn voor de beoordeling van de jaarlijkse prestaties van de Groep en de geboekte vooruitgang ten opzichte van de overeengekomen strategische doelstellingen. Ze worden jaarlijks beoordeeld door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het NRC.

Lange termijn variabele vergoeding (long term incentives of 'LTI')

- Het Uitvoerend Management neemt deel aan het *Performance Share Plan* van Bekaert dat van toepassing is voor alle senior managers wereldwijd.
- Performance share units worden elk jaar toegekend en vertegenwoordigen een voorwaardelijk recht om een aandeel van de vennootschap te verwerven; deze voorwaardelijke rechten worden na drie jaar definitief verworven mits het bereiken van vooraf vastgestelde prestatiedoelen.
- Aan het begin van elke driejarige prestatieperiode beveelt het NRC een reeks prestatiedoelen aan op basis van objectieve parameters die zijn afgeleid van de strategie op lange termijn. Deze driejarige prestatiedoelstellingen worden door het NRC vastgelegd en ter goedkeuring voorgelegd aan de voltallige Raad van Bestuur.
- De mate waarin de *performance share units* definitief verworven worden hangt af van het al dan niet bereiken van deze prestatiedoelen, waarbij er geen enkele definitieve verwerving plaatsvindt indien de werkelijke prestaties de vastgestelde minimumdrempel niet bereiken. Bij het bereiken van de vermelde minimumdrempel zal 50% van de *performance share units* definitief verworven worden; in geval van de volledige verwezenlijking van de overeengekomen

prestatiedoelen zullen 100% van de *performance share units* definitief verworven worden, terwijl er een maximale definitieve verwerving van 300% van *performance share units* zal zijn wanneer de werkelijke prestaties uitzonderlijk zijn.

- Verworven *performance share units* worden verstrekt in het boekjaar dat volgt op de prestatieperiode. In Europa worden deze verstrekt onder de vorm van aandelen van de vennootschap, terwijl dit in de rest van de wereld onder de vorm van contanten wordt uitbetaald.
- Bij definitieve verwerving ontvangen de begunstigden ook de waarde van de dividenden over de laatste drie jaar met betrekking tot het aantal *performance shares* waarop de definitief verworven *performance share units* betrekking hebben.



Korte termijn variabele vergoeding (short term incentive of 'STI')

De prestatie van de Groep voor de bepaling van STI in 2023 is gebaseerd op onderstaande prestatimaatstaven en uitkomsten:

Doelstellingen Bekaert Groep	Gewicht	Minimum	Doel	Maximum	Bereikte prestatie
Brutowinst	20%	14,2%	15,2%	16,2%	17,2 %
EBITDA Onderliggend	50%	€ 534 mln	€ 594 mln	€ 653 mln	€ 561 mln
Werkkapitaal als % van Omzet	20%	15,1%	14,2%	13,2%	14,8 %
Genderdiversiteit	10%	27,5%	27,8%	28,1%	28,3 %
Globale prestatie					109,5 %

De Raad van Bestuur, handelend op aanbeveling van het NRC, heeft beslist om de globale prestatie van de Groep te beoordelen op 109.5%

Voor 2024 zullen dezelfde doelstellingen, namelijk brutowinst, EBITDA - onderliggend, werkkapitaal en ESG-genderdiversiteit (percentage van vrouwelijke bedienden en kaderleden) worden behouden. Deze doelstellingen worden gecombineerd met specifieke doelstellingen voor de business units en individuele doelstellingen. Gelet op de commerciële gevoeligheid van onze kortetermijndoelstellingen, zullen de specifieke prestatiedoelstellingen worden verduidelijkt in het remuneratieverslag van 2024.

Lange termijn variabele vergoeding (long term incentive of 'LTI')

De werkelijke prestatie verbonden aan de *performance share units* uitgegeven in 2021, met betrekking tot de prestatieperiode 2021-2023, hebben de overeengekomen bovengrens overschreden. Als gevolg daarvan wordt 300% van de *performance share units* uitgegeven in 2021 met betrekking tot deze prestatieperiode definitief verworven door de leden van het BGE.

De prestatiecriteria van de *performance share units* uitgegeven in 2021 met betrekking tot de prestatieperiode 2021-2023 voor leden van het BGE evenals de bereikte prestatie zoals gemeten door de interne Bekaert Management Reporting, zijn als volgt:

Doelstellingen Bekaert Groep	Gewicht	Minimum	Doel	Maximum	Bereikte prestatie
Aangroei EBITDA onderliggend	50%	€ 70 mln	€ 105 mln	€ 120 mln	€ 136 mln
Cum. operationele kasstroom ¹	50%	€ 700 mln	€ 800 mln	€ 850 mln	€ 1 067 mln
Globale prestatie					300 %

¹ Gedefinieerd als EBITDA-Onderliggend + impact provisies - investeringen in materiële en immateriële vaste activa + impact verkoop PP&E en immateriële activa +/- kasstroom werkkapitaal.



In overeenstemming met het aanbod voor de prestatieperiode 2023-2025, zijn specifieke financiële bedrijfsgebonden criteria geselecteerd voor de prestatieperiode 2024-2026; meer bepaald een groeidoelstelling voor EBITDA-onderliggend als percentage op omzet, een cumulatieve doelstelling voor de kasstroom en *Total Shareholder Return* (TSR) in vergelijking met een referentiegroep. Een bijkomende ESG-korf zal worden toegevoegd (vermindering van CO₂ uitstoot, duurzame oplossingen als een % van de omzet en een veiligheidsdoelstelling). Gelet op de commerciële gevoeligheid van onze langetermijndoelstellingen, zullen de 2024-2026 doelstellingen worden verduidelijkt op het einde van de drie jaar durende prestatieperiode.

Opportuniteit

- De waarde van de korte termijn variabele vergoeding op doelniveau ('target') van de Gedelegeerd Bestuurder is 75% van de vaste vergoeding en 60% van de vaste vergoeding voor de andere leden van het BGE. De maximale opportuniteit is 200% van dit doelniveau.
- De waarde van de lange termijn variabele vergoeding op doelniveau van de Gedelegeerd Bestuurder is 85% van de vaste vergoeding en 65% van de vaste vergoeding voor de andere leden van het BGE. De maximale uitkering is 300% van het doelniveau.

Tegen pari niveau bedraagt de waarde van de variabele vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het BGE meer dan 25% van hun totale remuneratie. Meer dan de helft van deze variabele vergoeding is gebaseerd op criteria over een periode van drie jaar.

Minimum persoonlijke participatie in aandelen

Er wordt verwacht van de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het BGE dat zij een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap opbouwen binnen vijf jaar vanaf hun aanstelling, en deze ook aanhouden gedurende hun mandaat.

Om dit mogelijk te maken biedt de vennootschap een vrijwillig *Share Matching Plan* aan. De vennootschap komt iedere persoonlijke investering in aandelen van de vennootschap (tot maximaal 15% van de uitgekeerde korte termijn variabele vergoeding) tegemoet met een directe toekenning van aandelen van de vennootschap in het derde kalenderjaar dat volgt op deze persoonlijke participatie, voor zover de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap verder werd aangehouden.

Wanneer het BGE-lid de vennootschap verlaat voor het einde van deze periode van aanhouding, zal de vennootschap per gestart kalenderjaar een derde tegemoet komen van de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap. In geval van vrijwillig vertrek of ontslag om dringende reden zal er geen tegemoetkoming zijn.

De termijn voor het aanhouden van deze *matching shares* vervalt drie jaar nadat deze aandelen werden toegekend voor zover voldaan is aan de vereiste minimum persoonlijke participatie in aandelen.

3. Remuneratie van de niet-uitvoerende Bestuurders met betrekking tot 2023



Het bedrag van de remuneratie dat rechtstreeks of onrechtstreeks aan de niet-uitvoerende Bestuurders, door de vennootschap of haar dochterondernemingen, wordt toegekend met betrekking tot 2023, wordt hieronder op individuele basis uiteengezet. De niet-uitvoerende Bestuurders ontvangen alleen een vaste remuneratie, gedeeltelijk uitbetaald in contanten en gedeeltelijk in aandelen van de vennootschap (cfr. sectie 4).

in €	Periode waarop de vaste vergoeding betrekking heeft	Vaste vergoeding voor de uitvoering van taken als lid van de Raad van Bestuur	Vaste vergoeding voor lidmaatschap en/of voorzitterschap van een Comité van de Raad van Bestuur	Totaal
Jürgen Tinggren ^{1, 5}	01.01.2023 - 31.12.2023	650 000	n.v.t.	650 000
Mei Ye	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	–	70 000
Gregory Dalle ^{2, 6}	01.01.2023 - 31.07.2023	40 833	11 667	52 500
Emilie van de Walle de Ghelcke	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	–	70 000
Christophe Jacobs van Merlen ⁴	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	20 000	90 000
Henri Jean Velge ²	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	20 000	90 000
Caroline Storme	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	–	70 000
Henriette Fenger Ellekrog ⁴	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	20 000	90 000
Eriikka Söderström ^{2, 3}	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	25 000	95 000
Maxime Parmentier	01.01.2023 - 31.12.2023	70 000	–	70 000
Totale remuneratie van Bestuurders				1 347 500

¹ Voorzitter, Voorzitter van het Benoemings- en Remuneratiecomité, lid van het Audit, Risk en Finance Comité.

² Lid van het Audit, Risk en Finance Comité.

³ Voorzitter van het Audit, Risk en Finance Comité.

⁴ Lid van het Benoemings- en Remuneratiecomité.

⁵ De vaste vergoeding van € 650 000 heeft betrekking op toegekende aandelen op 31 mei 2023 voor de periode juni 2023 - mei 2024.

⁶ Ontslag genomen op 31 juli 2023.

4. Op aandelen gebaseerde remuneratie voor niet-uitvoerende Bestuurders



De vaste vergoeding van de Voorzitter wordt volledig vereffend in aandelen van de vennootschap, dewelke worden geblokkeerd voor een periode van drie jaren vanaf de datum van toekenning.

Voor de andere niet-uitvoerende Bestuurders wordt de vaste vergoeding voor de uitvoering van de taken als lid van de Raad van Bestuur in contanten betaald, maar met de mogelijkheid om jaarlijks een deel (0%, 25% of 50%) in de vorm van aandelen van de vennootschap te ontvangen.

Hieronder staat het aantal aandelen van de vennootschap vermeld dat in 2023 aan niet-uitvoerende Bestuurders is toegekend. Duidelijkheidshalve, onderstaande bedragen zijn inbegrepen in de remuneratie van de niet-uitvoerende Bestuurders vermeld in sectie 3.

Niet-uitvoerende Bestuurder	Percentage aandelen	Brutobedrag in €	Aantal aandelen na aftrek van belasting	Einde van de bewaartermijn
Voorzitter				
Jürgen Tinggren ¹	100%	650 000	7 809	31/5/2025
Niet-uitvoerende Bestuurders benoemd door de hoofdaandeelhouder				
Gregory Dalle	50%	35 000	473	n.v.t.
Christophe Jacobs van Merlen	50%	35 000	479	n.v.t.
Maxime Parmentier	25%	17 500	220	n.v.t.
Caroline Storme	50%	35 000	435	n.v.t.
Emilie van de Walle de Ghelcke	50%	35 000	435	n.v.t.
Henri Jean Velge	50%	35 000	435	n.v.t.
Onafhankelijke niet-uitvoerende Bestuurders				
Henriette Fenger Ellekrog	25%	17 500	237	n.v.t.
Eriikka Söderström	50%	35 000	472	n.v.t.
Mei Ye	25%	17 500	207	n.v.t.
Totaal		912 500	11 202	

¹ De toegekende aandelen van € 650 000 hebben betrekking op de periode juni 2023 - mei 2024.

5. Remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder met betrekking tot 2023 in zijn hoedanigheid van uitvoerend Bestuurder

Onverminderd zijn remuneratie in zijn hoedanigheid van Uitvoerend Manager, ontving de Gedelegeerd Bestuurder geen remuneratie voor zijn mandaat als uitvoerend Bestuurder.

6. Remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder met betrekking tot 2023



Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de Gedelegeerd Bestuurder door de vennootschap of haar dochterondernemingen worden toegekend met betrekking tot 2023 voor de rol van Gedelegeerd Bestuurder wordt hieronder uiteengezet:

	Voormalig Gedelegeerd Bestuurder	Gedelegeerd Bestuurder	Opmerkingen
	Oswald Schmid	Yves Kerstens	
Periode	01.01.2023-31.08.2023	01.09.2023-31.12.2023	
Vaste vergoeding	572 000	290 000	Omvat basissalaris en buitenlandse bestuurdersvergoedingen
Korte termijn variabele vergoeding ('STI')	643 500	238 163	Jaarlijkse korte termijn variabele vergoeding, gebaseerd op prestaties van 2023 als Gedelegeerd Bestuurder
Lange termijn variabele vergoeding ('LTI')	2 846 406	899 179	Waarde van de verworven performance share units (prestatieperiode 2021 - 2023)
Pensioen	138 875	72 500	Pensioentoezeggingen van het type vaste bijdragen
Share matching	94 110	-	Waarde van de toegekende aandelen in 2023 als tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen gedaan in 2021
Diverse overige componenten	81 657	27 443	Omvat bedrijfswagen, risicoverzekeringen en terugbetaalde huur
Totale remuneratie	4 376 548	1 527 285	
Variabele remuneratie uitgedrukt als % van het totaal	82%	74 %	Totaal van STI, LTI en share matching
Vaste remuneratie uitgedrukt als % van totaal	18%	26 %	Totaal van vaste vergoeding, pensioen en diverse overige componenten

De beoordeling van criteria om de prestaties te evalueren voor de korte termijn variabele vergoeding over 2023 leidt tot een uitbetaling van 100% ten opzichte van de korte termijn variabele vergoeding op doelniveau ('target') voor de voormalig Gedelegeerd Bestuurder Oswald Schmid en tot een uitbetaling van 109.5% voor de Gedelegeerd Bestuurder Yves Kerstens.

Er was een verwerving met betrekking tot de lange termijn variabele vergoeding aan het maximum van 300%, met betrekking tot het aanbod gedaan op 15 januari 2021 over de prestatieperiode 2021-2023.

Het remuneratiebeleid voorziet dat de waarde van de lange termijn variabele vergoeding op doelniveau ("target") gelijk is aan 85% van de vaste vergoeding voor de Gedelegeerd Bestuurder. In maart 2023 werden *performance share units* toegekend met betrekking tot de prestatieperiode 2023-2025 rekening houdend met 85% doelniveau.

Er was in 2023, voor de voormalige Gedelegeerd Bestuurder, een tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap gedaan in 2021 in lijn met het persoonlijk aandelenparticipatieplan.

7. Remuneratie van de andere leden van het BGE met betrekking tot 2023



Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de BGE-leden anders dan de Gedelegeerd Bestuurder door de vennootschap of haar dochterondernemingen worden toegekend met betrekking tot 2023 wordt hierna op globale basis weergegeven. De remuneratie is inclusief de pro rata remuneratie van Annie Xu-Huhmann (sedert 1 maart 2023), Barry Snyder (sedert 1 juli 2023), Yves Kerstens (tot zijn promotie tot Gedelegeerd Bestuurder op 1 september 2023), en van Arnaud Lesschaeve, die de vennootschap op 1 maart 2023 verliet.

	Remuneratie	Opmerkingen
Vaste vergoeding	3 119 941	Omvat basissalaris en buitenlandse bestuurdersvergoedingen
Korte termijn variabele vergoeding ('STI')	1 795 795	Jaarlijkse korte termijn variabele vergoeding, gebaseerd op prestaties van 2023
Lange termijn variabele vergoeding ('LTI')	5 870 075	Waarde van de verworven performance share units (prestatieperiode 2021-2023)
Pensioen	701 197	Pensioentoezegging van het type vaste bijdragen en van het type cash balance
Share matching	108 472	Waarde van de toegekende aandelen in 2023 als tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen gedaan in 2021
Diverse overige componenten	533 419	Bevat bedrijfswagen, verzekeringen en schooltoeslag
Totale remuneratie	12 128 899	
Variabele remuneratie uitgedrukt als % van het totaal	64%	Totaal van STI, LTI en share matching
Vaste remuneratie uitgedrukt als % van totaal	36%	Totaal van vaste vergoeding, pensioen en diverse overige componenten

De beoordeling van de criteria om de prestaties te evalueren voor de korte termijn variabele vergoeding in 2023 leidt tot een uitbetaling van 109.5% (gewogen gemiddelde) ten opzichte van de korte termijn variabele vergoeding op doelniveau ('target'). De korte termijn variabele vergoeding voor Annie Xu-Huhmann en Barry Snyder werd geprorateerd volgens hun startdatum. De korte termijn variabele vergoeding voor Yves Kerstens werd geprorateerd volgens zijn benoemingsdatum. Voor Arnaud Lesschaeve werd er geen korte termijn variabele vergoeding uitbetaald met betrekking tot 2023.

De prestatiecriteria voor het definitief verwerven van *performance share units* uitgegeven in 2021, in verband met de prestatieperiode 2021-2023, hebben het maximumniveau bereikt. Hierdoor werden 300% van de *performance share units*, die toegekend werden in 2021, definitief verworven in 2023 voor de kwalificerende leden van het BGE (we verwijzen naar sectie 8).

De bijdrage pensioen bestaat uit een combinatie van verschillende pensioenregelingen in de verschillende werklocaties van de BGE-leden, met name België en Frankrijk. Het in de bovenstaande tabel vermelde bedrag bestaat uit de jaarlijkse werkgeversbijdrage voor de relevante pensioenregelingen van het type vaste bijdragen, het toegekend bedrag voor de relevante pensioenregelingen van het type *cash balance* en de werkgeversbijdrage aan verplichte tweede pijler-pensioenregelingen.

8. Op aandelen gebaseerde remuneratie voor leden van het BGE



Vanaf 2018 bestaat de lange termijn variabele vergoeding uitsluitend uit de toekenning van *performance share units* onder het *Performance Share Plan* 2018-2020, zoals voorgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 9 mei 2018.

Op aanbeveling van de Raad van Bestuur heeft de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2021 het Remuneratiebeleid goedgekeurd. Op basis van dit beleid werd een *Performance Share Plan* geïntroduceerd onder hetwelke een aanbod van *performance shares* werd gedaan en zal worden aangeboden vanaf 2022 tot en met 2025.

Tot 2017 was de lange termijn variabele vergoeding gebaseerd op een combinatie van aandelenopties (of '*stock appreciation rights*', buiten Europa) en *performance share units*.

Er zijn geen openstaande aandelenopties of '*stock appreciation rights*' (of bewegingen gedaan in 2023) met betrekking tot de leden van het BGE.

De Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het BGE komen in aanmerking voor het vrijwillige *Share Matching Plan*.

Performance Share Units

Op 10 maart 2023 werden *performance share units* met betrekking tot de prestatieperiode 2023-2025 toegekend aan het Uitvoerend Management. Als gevolg van de start van Barry Snyder op 1 juli 2023, werd voorzien in een bijkomende toekenning op 22 augustus 2023.

De financiële maatstaven die weerhouden werden als prestatiedoelstellingen met betrekking tot de prestatieperiode 2023-2025 zijn aangroei in onderliggende EBITDA, elementen van de cumulatieve kasstroom, en relatieve TSR-positie ten opzichte van een *peer index*. De peer groep is een selectie van 19 beursgenoteerde industriële bedrijven, gebaseerd in Europa met een globaal bereik, gelijklopend in grootte, werknemers en beurswaarde. Een bijkomende ESG-maatstaf, namelijk verbetering van de energie-efficiëntie (gemeten in MWh per ton product), werd toegevoegd.

De onderstaande tabellen geven een overzicht van de op aandelen gebaseerde remuneratie die is toegekend aan BGE-leden, inclusief de belangrijkste kenmerken van elk plan.

Naam van het plan	Prestatie-periode	Prestatiemaatstaven	Toekennings-datum	Verwervings-datum	Aantal toegekende performance share units	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het begin van het jaar	Toegekend	Verbeurd/vervallen	Verworven (300%)	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het einde van het jaar
Oswald Schmid - Voormalig Gedelegeerd Bestuurder										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	15/01/2021	31/12/2023	10 179	10 179	0	0	30 537	0
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	09/09/2021	31/12/2023	7 966	7 966	0	0	23 898	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2022	31/12/2024	18 532	18 532	0	0	0	18 532
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	19 989	0	19 989	6 663		13 326
TOTAAL						36 677	19 989	6 663	54 435	31 858



Naam van het plan	Prestatie-periode	Prestatiemaatstaven	Toekennings-datum	Verwervings-datum	Aantal toegekende performance share units	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het begin van het jaar	Toegekend	Verbeurd/ vervallen	Verworven (30%)	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het einde van het jaar
Taoufiq Boussaid - Chief Financial Officer										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	15/01/2021	31/12/2023	10 762	10 762	0	0	32 286	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2022	31/12/2024	6 949	6 949	0	0	0	6 949
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	7 944	0	7 944	0	0	7 944
					TOTAAL	17 711	7 944	0	32 286	14 893
Kerstin Artenberg - Chief Human Resources Officer										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	19/08/2021	31/12/2023	5 683	5 683	0	0	17 049	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2023	31/12/2024	6 314	6 314	0	0	0	6 314
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	7 296	0	7 296	0	0	7 296
					TOTAAL	11 997	7 296	0	17 049	13 610
Juan Carlos Alonso - Chief Strategy Officer										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	15/01/2021	31/12/2023	8 007	8 007	0	0	24 021	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2023	31/12/2024	5 956	5 956	0	0	0	5 956
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	6 887	0	6 887	0	0	6 887
					TOTAAL	13 963	6 887	0	24 021	12 843
Yves Kerstens - Gedelegeerd Bestuurder en voormalig Div. CEO SB en Chief Operations Officer										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	19/08/2021	31/12/2023	5 732	5 732	0	0	17 196	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA-U & Cum. CF & TSR	04/03/2022	31/12/2024	7 783	7 783				7 783
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	8 988	0	8 988	0	0	8 988
					TOTAAL	13 515	8 988	0	17 196	16 771



Naam van het plan	Prestatieperiode	Prestatiemaatstaven	Toekenningsdatum	Verwervingsdatum	Aantal toegekende performance share units	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het begin van het jaar	Toegekend	Verbeurd/vervallen	Verworven (300%)	Aantal niet definitief verworven performance share units aan het einde van het jaar
Arnaud Lesschaeye - Voormalig Div. CEO Rubber Reinforcement										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	15/01/2021	31/12/2023	10 043	10 043	0	0	30 129	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2022	31/12/2024	6 678	6 678	0	2 226	0	4 452
TOTAAL						16 721	0	2 226	30 129	4 452
François Desné - Div. CEO SWS en BBRG										
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	26/09/2022	31/12/2024	12 864	12 864	0	0	0	0
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	7 967	0	7 967	0	0	7 967
TOTAAL						12 864	7 967	0	0	7 967
Gunter Van Craen - Chief Digital and Information Officer										
PSP 2018-2020	2021-2023	EBITDA Onderliggend & Cum. Kasstroom	15/01/2021	31/12/2023	2925	2 925			8 775	0
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	4/03/2022	31/12/2024	2379	2 379				2 379
PSP 2022-2024	2022-2024	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom & TSR	25/8/2022	31/12/2024	1926	1 926				1 926
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	6115	0	6 115	0	0	6 115
TOTAAL						7 230	6 115	0	8 775	10 420
Annie Xu-Huhmann - Div. CEO RR										
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	10/03/2023	31/12/2025	9 264	0	9 264	0	0	9 264
TOTAAL						0	9 264	0	0	9 264
Barry Snyder - Chief Operations Officer										
PSP 2023-2025	2023-2025	EBITDA Onderliggend, Cum. Kasstroom, TSR & ESG	22/08/2023	31/12/2025	3 495	0	3 495	0	0	3 495
TOTAAL						0	3 495	0	0	3 495

Share-matching Plan



De onderstaande tabel toont het aantal aandelen toegekend als tegemoetkoming voor de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap. Er is een tegemoetkoming in 2023 gebeurd met betrekking tot de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op 31 maart 2021 na de aanhoudingsperiode van drie jaar:

Naam van het plan	Datum persoonlijke participatie	Einde aanhoudingsperiode	Aantal persoonlijk aangekochte aandelen	Persoonlijk aangekochte aandelen in 2023	Tegemoetkoming door de vennootschap in 2023	Verbeurd voor tegemoetkoming
Oswald Schmid – Voormalig Gedelegeerd Bestuurder						
	31/3/2021	31/12/2023	2 096		2 096	
	31/3/2022	31/12/2024	4 910			
	31/3/2023	31/12/2025		1 068		356
Taufiq Boussaid - Chief Financial Officer						
	31/3/2021	31/12/2023	838		838	
	31/3/2022	31/12/2024	2 054			
	31/3/2023	31/12/2025		611		
Kerstin Artenberg - Chief Human Resources Officer						
	31/3/2022	31/12/2024	1 711			
	31/3/2023	31/12/2025		561		
Juan Carlos Alonso - Chief Strategy Officer						
	31/3/2021	31/12/2023	922		922	
	31/3/2022	31/12/2024	1 760			
	31/3/2023	31/12/2025		529		
Yves Kerstens - Gedelegeerd Bestuurder en voormalig Div. CEO SB en Chief Operations Officer						
	31/3/2022	31/12/2024	1 725			
	31/3/2023	31/12/2025		1 476		
Arnaud Lesschaeve - Voormalig Div. CEO RR						
	31/3/2021	31/12/2023	698		698	
François Desné - Div. CEO SWS en BBRG						
	31/3/2023	31/12/2025		154		
Gunter Van Craen - Chief Digital & Information Officer						
	31/3/2023	31/12/2025		343		
Annie Xu-Huhmann - Div. CEO RR						
Geen						
Barry Snyder - Chief Operations Officer						
Geen						

9. Vertrek van leden van het Uitvoerend Management

Binnen de context van de wijziging van Gedelegeerd Bestuurder op 1 september 2023, heeft Oswald Schmid zijn taken als Gedelegeerd Bestuurder overgedragen aan Yves Kerstens. De management overeenkomst van Oswald Schmid die contractueel loopt tot 30 juni 2024 werd nagekomen.

Arnaud Lesschaeve, Divisie-CEO Rubber Reinforcement, was lid van het Uitvoerend Management tot 1 maart 2023 en heeft Bekaert erna verlaten. In overeenstemming met de contractuele overeenkomst werd een opzeggingsvergoeding overeengekomen van 12 maanden.

10. Terugvorderingsrecht van de vennootschap

De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid om een deel of de volledige waarde van toegekende prestatiegebonden vergoedingen aan het Uitvoerend Management te verminderen (malus) of terug te vorderen (*claw back*) in geval van:

- een significante neerwaartse herziening van de financiële resultaten van Bekaert;
- een materiële inbreuk op de Gedragscode van Bekaert of ander nalevingsbeleid;
- een inbreuk op beperkende overeenkomsten waarmee het individu zich akkoord verklaard had tot naleving ervan;
- fraude, ernstig wangedrag of grove nalatigheid door het individu, wat resulteert in aanzienlijke verliezen of ernstige reputatieschade voor Bekaert.

De Raad van Bestuur heeft in 2023 geen gebruik gemaakt van dit recht.

11. Remuneratie van het Uitvoerend Management in een bredere context



Het belangrijkste verschil in het remuneratiebeleid tussen het Uitvoerend Management en de werknemers in het algemeen is de balans tussen vaste en prestatiegebonden remuneratie zoals korte termijn en lange termijn variabele vergoeding. Over het algemeen is de verhouding tussen prestatiegebonden remuneratie, en met name de lange termijn variabele vergoeding, hoger voor leden van het Uitvoerend Management. Dit weerspiegelt dat de leden van het Uitvoerend Management meer handelingsvrijheid hebben en dat de gevolgen van hun beslissingen normaalgezien een breder en verregaander effect in de tijd hebben.

De remuneratie voor de leden van het Uitvoerend Management is echter afgestemd op de remuneratiestructuren van de bredere groep werknemers:

- De managers van de Groep delen dezelfde scorekaart als de leden van het Uitvoerend Management voor het meten van de prestaties van de Groep en de business unit voor het meten van de prestaties van de korte termijn variabele vergoeding.
- Daarnaast ontvangen ongeveer 100 hogere kaderleden van de Groep *performance share units* met dezelfde criteria voor het evalueren van de prestaties van de lange termijn variabele vergoeding als deze van toepassing voor de leden van het BGE.

De verhouding tussen de remuneratie van de Chief Executive Officer tot de laagste remuneratie van de werknemers van NV Bekaert SA in België bedraagt 122:1.

Onderstaande tabel geeft de remuneratie weer van de leden van de Raad van Bestuur, het Uitvoerend Management, de gemiddelde remuneratie van andere werknemers (uitgedrukt in voltijdse equivalenten) en enkele belangrijke financiële bedrijfsgegevens over de laatste 5 kalenderjaren.



	2019	2020	2021	2022	2023
Remuneratie					
Niet-uitvoerende Bestuurders					
Gemiddelde remuneratie (€)	121 629	104 000	111 458	132 273	140 609
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+27,0%	-14,5%	+7,2%	+18,7%	+6,3%
Gedelegeerd Bestuurder					
Gemiddelde remuneratie (€)	1 787 480	1 225 527	2 356 337	2 911 964	5 903 833
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+57,5%	-31,4%	+92,3%	+23,6%	+102,7%
Andere BGE-leden					
Gemiddelde remuneratie (€)	748 023	839 736	1 611 657	1 288 128	1 692 404
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+22,7%	+12,3%	+91,9%	-20,1%	+31,4%
Overige medewerkers					
Gemiddelde remuneratie (€)	77 757	79 859	87 727	88 402	98 471
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+2,2%	+2,7%	+9,9%	+0,8%	+11,4%
Financiële bedrijfsgegevens					
EBITDA-onderliggend¹					
Bedrag in miljoen €	468	479	686	591	561
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+9,9%	+2,4%	+43,2%	-13,8%	-5,1%
Omzet¹					
Bedrag in miljoen €	4 322	3 772	4 840	5 004	4 328
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	+0,4%	-12,7%	+28,3%	+3,4%	-13,5%
Werkkapitaal¹					
Bedrag in miljoen €	699	535	678	676	641
Vershil ten opzichte van voorgaand jaar (%)	-20,1%	-23,5%	+26,6%	-0,3%	-5,2%
Koers aandeel (op 31 december)					
Koers van het aandeel (in €)	26,50	27,16	39,14	36,28	46,52

¹ De 2022 en 2023 data werden herberekend omwille van de verkoop van de Staalraadactiviteiten in Chili en Peru.

De totale remuneratie van de niet-uitvoerende Bestuurders wordt in detail beschreven in sectie 3 van dit remuneratieverslag. Het wordt bepaald als een vaste vergoeding voor de uitvoering van de taken als Voorzitter en als lid van de Raad van Bestuur, en als een vaste vergoeding voor de uitvoering van de taken als een lid of Voorzitter van een Comité van de Raad van Bestuur. De vergoedingen zijn niet gewijzigd in de laatste 2 jaren, met als gevolg dat

wijzigingen van het ene ten opzichte van een ander jaar worden verklaard door de compositie van de Raad van Bestuur.

De remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder en andere BGE-leden bevat de compensatietabellen van sectie 6 en 7 van dit remuneratieverslag. De jaarlijkse wijzigingen worden vooral beïnvloed door de jaarlijkse variabele verloning, alsook de *vesting* van *performance share units* die zijn gelinkt aan het resultaat van de onderneming en de prijs van het aandeel van een *vested performance share unit*.

De gemiddelde remuneratie van de andere werknemers van de onderneming is gebaseerd op het gemiddeld jaarlijks inkomen van alle werknemers van NV Bekaert SA in België, met uitzondering van de BGE-leden en senior management. Dit bruto jaarlijks inkomen bevat het basissalaris, de variabele verloning, de voordelen en *performance share units* voor de kwalificerende managers. Jaarlijkse wijzigingen worden verklaard door de compositie van de de werknemerspopulatie en worden beïnvloed door de jaarlijkse variabele vergoedingen, alsook door de *vesting* van *performance share units* die zijn gelinkt aan het resultaat van de onderneming en de prijs van het aandeel van een *vested performance share unit*.

12. Afwijkingen van de procedures voor de uitvoering van het remuneratiebeleid

Er werden geen afwijkingen vastgesteld van de procedures voor de uitvoering van het remuneratiebeleid in 2023.