

CORPORATE GOVERNANCE VERKLARING

Raad van Bestuur en Uitvoerend Management

In uitvoering van de oorspronkelijke in 2004 gepubliceerde Belgische Corporate Governance Code heeft de Raad van Bestuur het Bekaert Corporate Governance Charter op 16 december 2005 goedgekeurd. Ingevolge de publicatie van de Belgische Corporate Governance Code in 2009 heeft de Raad van Bestuur op 22 december 2009 de Code 2009 aangenomen als referentiecode voor Bekaert en het Bekaert Corporate Governance Charter daaraan aangepast.

Op 1 januari 2020 zijn de Belgische Corporate Governance Code 2020 en het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen van kracht gegaan en werden deze van toepassing op Bekaert. De Raad van Bestuur heeft het Bekaert Corporate Governance Charter herzien en de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders bijeengeroepen van 26 maart 2020 (of van 13 mei 2020 indien het vereiste quorum op 26 maart 2020 niet wordt bereikt) om de statuten van de vennootschap te wijzigen om beide in overeenstemming te brengen met de Belgische Corporate Governance Code 2020 en het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Het nieuwe Bekaert Corporate Governance Charter zal samen met de gewijzigde statuten van kracht worden.

In 2019 heeft Bekaert in beginsel de Belgische Corporate Governance Code 2009 nageleefd. In het huidige Bekaert Corporate Governance Charter en in deze Corporate Governance verklaring wordt uitgelegd waarom ze afwijkt van enkele bepalingen ervan.

Bekaert is van plan om de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 na te leven, behalve de bepalingen 7.3 en 7.6 zoals verder beschreven in paragraaf 2 van het Remuneratieverslag.

De Belgische Corporate Governance Code 2009 en de Belgische Corporate Governance Code 2020 zijn beschikbaar op www.corporategovernancecommittee.be.

Het huidige Bekaert Corporate Governance Charter is beschikbaar op www.bekaert.com. Het nieuwe Bekaert Corporate Governance Charter wordt beschikbaar gesteld op www.bekaert.com wanneer het van kracht wordt.

Raad van Bestuur

De vennootschap heeft een monistische structuur aangenomen, bestaande uit de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het voorwerp van de vennootschap, behoudens die waarvoor volgens de wet of de statuten de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bevoegd is.

De Raad van Bestuur bestaat uit dertien leden die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden benoemd.

Zeven bestuurders zijn benoemd op voordracht van de hoofdaandeelhouder. De functies van Voorzitter en van Gedelegeerd Bestuurder worden nooit door dezelfde persoon uitgeoefend. De Gedelegeerd Bestuurder is het enig lid van de Raad met een uitvoerende functie. Alle andere leden zijn niet-uitvoerende bestuurders.

Vijf bestuurders zijn onafhankelijk op grond van de criteria van artikel 7:87, §1 van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen en van bepaling 3.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020: Celia Baxter (voor het eerst benoemd in 2016), Pamela Knapp (voor het eerst benoemd in 2016), Colin Smith (voor het eerst benoemd in 2018), Jürgen Tinggren (voor het eerst benoemd in 2019) en Mei Ye (voor het eerst benoemd in 2014).

In afwijking van bepaling 4.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2009, volgens dewelke niet-uitvoerende bestuurders niet mogen overwegen om meer dan vijf bestuursmandaten in beursgenoteerde vennootschappen aan te nemen, aanvaardde Martina Merz in november 2018 een zesde bestuursmandaat in een beursgenoteerd bedrijf (voorzitter van de Raad van Toezicht van thyssenkrupp AG). Daarom nam Martina Merz ontslag als bestuurder van de vennootschap aan het einde van de Gewone Algemene Vergadering van 8 mei 2019.

Op 8 mei 2019 volgde Jürgen Tinggren Bert De Graeve op als Voorzitter van de Raad van Bestuur.

In 2019 kwam de Raad van Bestuur acht keer samen: er waren zes gewone vergaderingen en twee buitengewone vergaderingen. Naast de uitoefening van zijn bevoegdheden uit hoofde van de wet, de statuten en het Bekaert Corporate Governance Charter behandelde de Raad van Bestuur in 2019 onder meer de volgende onderwerpen:

- » de bedrijfsstrategie en strategische projecten;
- » de successieplanning op het niveau van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Management;
- » de nieuwe organisatiestructuur en segmentrapportering;
- » het herstructureringsproces en de herstructureringsplannen in België;
- » de uitgifte van een Schuldschein en obligaties;
- » de corporate governance structuur;
- » de verplichte rotatie van de commissaris in 2021;
- » de vergoeding en langetermijnincentives voor de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Uitvoerend Management;
- » governance, risk en compliance;
- » de voortdurende opvolging van de schuld- en liquiditeitspositie van de Groep.

Naam	Aanvang eerste mandaat	Einde huidige mandaat als bestuurder	Hoofdfunctie ⁶⁾	Aantal bijgewoone gewone/ buitengewone vergaderingen
Voorzitter				
Jürgen Tinggren ⁽¹⁾	2019	2023	NV Bekaert SA	5
Bert De Graeve ⁽²⁾	2006	2019	NV Bekaert SA	3
Gedelegeerd Bestuurder				
Matthew Taylor	2014	2022	NV Bekaert SA	8
Leden voorgedragen door de hoofdaandeelhouder				
Leon Bekaert ⁽³⁾	1994	2019	Bestuurder van vennootschappen	3
Gregory Dalle	2015	2023	Managing Director, Credit Suisse International, Investment Banking and Capital Markets (VK)	8
Charles de Liedekerke	1997	2022	Bestuurder van vennootschappen	8
Christophe Jacobs van Merlen	2016	2020	Managing Director, Bain Capital Private Equity (Europe), LLP (VK)	7
Hubert Jacobs van Merlen	2003	2022	Bestuurder van vennootschappen	8
Maxime Jadot ⁽³⁾	1994	2019	CEO en Voorzitter van het Directiecomité, BNP Paribas Fortis (België)	3
Caroline Storme ⁽⁴⁾	2019	2023	Head Financial Planning Analyst R&D, UCB S.A. (België)	5
Emilie van de Walle de Ghelcke	2016	2020	Senior Legal Counsel, Sofina (Belgium)	8
Henri Jean Velge	2016	2020	Bestuurder van vennootschappen	8
Onafhankelijke bestuurders				
Celia Baxter	2016	2020	Bestuurder van vennootschappen	8
Pamela Knapp	2016	2020	Bestuurder van vennootschappen	8
Martina Merz ⁽³⁾	2016	2019	Bestuurder van vennootschappen	3
Colin Smith	2018	2022	Onafhankelijk bestuurder en adviseur van vennootschappen	7
Mei Ye	2014	2022	Onafhankelijk bestuurder en adviseur van vennootschappen	8

⁽¹⁾ Vanaf de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019. Jürgen Tinggren is een onafhankelijk bestuurder.

⁽²⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019. Bert De Graeve werd voor het eerst als lid van de Raad van Bestuur benoemd in 2006. In 2014 werd hij Voorzitter van de Raad van Bestuur.

⁽³⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

⁽⁴⁾ Vanaf de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

⁽⁵⁾ De curricula vitae van de leden van de Raad van Bestuur zijn terug te vinden op www.bekaert.com.

Matthew Taylor besliste zijn mandaat als bestuurder van de vennootschap neer te leggen met ingang van 12 mei 2020. De raad van bestuur coöpteerde Oswald Schmid tot bestuurder met ingang van 12 mei 2020 en zal het mandaat van Oswald Schmid als bestuurder ter bevestiging voorleggen aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2020.

Comités van de Raad van Bestuur

Tot eind 2019 had de Raad van Bestuur vier adviserende comités.

Audit en Finance Comité

Het Audit en Finance Comité is samengesteld zoals vereist door Artikel 7:99 van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen (en voor 1 januari 2020: artikel 526bis van het voormalige Wetboek van vennootschappen): alle vier de leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en twee van haar leden, Pamela Knapp en Jürgen Tinggren, zijn onafhankelijk. De deskundigheid van Pamela Knapp op het gebied van boekhouding en audit wordt aangetoond door haar voormalige functies als Chief Financial Officer van de afdeling Power Transmission and Distribution bij Siemens (van 2004 tot 2009) en als Chief Financial Officer van GfK SE (van 2009 tot 2014). De leden van het Comité beschikken over een collectieve deskundigheid op het gebied van activiteiten waarin de vennootschap actief is. Het Comité wordt voorgezeten door Hubert Jacobs van Merlen.

In afwijking van bepaling 5.2/4 van de Belgische Corporate Governance Code 2009, volgens dewelke op zijn minst een meerderheid van de leden onafhankelijk moest zijn, was Bekaert van oordeel dat het Audit en Finance Comité de evenwichtige samenstelling van de voltallige Raad moest weerspiegelen. Dergelijke vereiste is niet langer van toepassing volgens de Belgische Corporate Governance Code 2020 sinds 1 januari 2020.

De Gedelegeerd Bestuurder en de Chief Financial Officer zijn geen lid van het Comité, maar worden voor de vergaderingen uitgenodigd. Deze regeling waarborgt de noodzakelijke interactie tussen Raad van Bestuur en het Uitvoerend management.

Naam	Einde huidig mandaat als bestuurder	Aantal bijgewoone gewone en buitengewone vergaderingen
Hubert Jacobs van Merlen	2022	6
Charles de Liedekerke ⁽¹⁾	2022	4
Pamela Knapp	2020	6
Jürgen Tinggren ⁽¹⁾	2023	4
Christophe Jacobs van Merlen ⁽²⁾	2020	2
Bert De Graeve ⁽²⁾	2019	2

⁽¹⁾ Vanaf de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

⁽²⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

Het Comité hield vier gewone en twee buitengewone vergaderingen in 2019. Naast de uitoefening van zijn bevoegdheden uit hoofde van de wet en het Bekaert Corporate Governance Charter besteedde het Comité bijzondere aandacht aan:

- » de financieringsstructuur van de Groep;
- » de schuld- en liquiditeitspositie;
- » de activiteitenverslagen van de afdeling Interne Audit;
- » de verslagen van de commissaris;
- » governance, risk en compliance en de bespreking van de voornaamste risico's en van de desbetreffende risico-beheersingsplannen uit hoofde van het "enterprise risk management"-programma van Bekaert;
- » de uitgifte van een Schuldschein en obligaties;
- » de verplichte rotatie van de commissaris in 2021.

Benoemings- en Remuneratiecomité

Het Benoemings- en Remuneratiecomité is samengesteld zoals vereist door Artikel 7:100 van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen (en voor 1 januari 2020: artikel 526quater van het voormalige Wetboek van vennootschappen): alle drie de leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en de meeste van de leden zijn onafhankelijk. Het wordt voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur. De deskundigheid van het Comité op het gebied van remuneratiebeleid wordt aangetoond door de relevante ervaring van haar leden.

Naam	Einde huidig mandaat als bestuurder	Aantal bijgewoone vergaderingen
Jürgen Tinggren ⁽¹⁾	2023	3
Celia Baxter	2020	5
Christophe Jacobs van Merlen ⁽¹⁾	2020	3
Bert De Graeve ⁽²⁾	2019	2
Martina Merz ⁽²⁾	2020	1

⁽¹⁾ Vanaf de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

⁽²⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

Eén van de door de hoofdaandeelhouder voorgedragen bestuurders en de Gedelegeerd Bestuurder worden uitgenodigd om de vergaderingen van het Comité bij te wonen zonder lid te zijn.

Het Comité vergaderde in 2019 vijf maal. Naast de uitoefening van zijn bevoegdheden uit hoofde van de wet en het Bekaert Corporate Governance Charter besteedde het Comité bijzondere aandacht aan:

- » de nieuwe organisatiestructuur en de samenstelling van het Bekaert Group Executive;
- » talentbeoordeling en successieplanning op niveau van topmanagement;

- » de resultaten van wereldwijde enquêtes over werknemersbetrokkenheid;
- » de successieplanning in de Raad van Bestuur;
- » het remuneratieverslag;
- » de variabele vergoeding voor de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Uitvoerend Management voor hun prestaties in 2018;
- » de basisvergoeding voor de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het Uitvoerend Management voor 2019;
- » de prestatiedoelen voor 2019 en 2020;
- » de vergoeding van bestuurders.

Strategisch Comité

In 2019 dacht de Raad van Bestuur na over de rol van het Strategisch Comité. Als overgangsmaatregel werd de omvang van het Comité verlaagd tot twee leden, zijnde de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder. Uiteindelijk besloot de Raad van Bestuur haar Strategisch Comité af te schaffen onmiddellijk na de inwerkingtreding van de nieuwe statuten.

Naam	Einde huidige mandaat als bestuurder	Aantal bijgewoonde vergaderingen
Jürgen Tinggren ⁽¹⁾	2023	2
Matthew Taylor	2022	4
Bert De Graeve ⁽²⁾	2019	2
Leon Bekaert ⁽²⁾	2019	2
Charles de Liedekerke ⁽²⁾	2022	2
Maxime Jadot ⁽²⁾	2019	2
Martina Merz ⁽²⁾	2019	1

⁽¹⁾ Vanaf juni 2019.

⁽²⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

Het Comité vergaderde vier keer in 2019 en besprak de strategie van Bekaert en diverse strategische projecten.

BBRG Comité

In de loop van 2018 heeft de Raad van Bestuur een ad hoc adviserend comité opgericht dat zich richt op de Bridon-Bekaert Ropes Group ("BBRG") overeenkomstig Sectie II.5.2 van het Bekaert Corporate Governance Charter.

Op 14 november 2019 besloot de Raad van Bestuur het BBRG Comité vanaf 2020 af te schaffen, rekening houdend met de verdere integratie van BBRG in de Bekaert Groep. Op 1 augustus 2019 werd de Divisie-CEO BBRG een permanent lid van het Bekaert Group Executive.

Het BBRG Comité had tot juni 2019 drie leden en vanaf juni 2019 vier leden. Het BBRG Comité werd voorgezeten door Gregory Dalle.

Naam	Einde huidige mandaat als bestuurder	Aantal bijgewoonde vergaderingen
Gregory Dalle	2023	11
Colin Smith ⁽¹⁾	2022	4
Matthew Taylor ⁽¹⁾	2022	6
Henri Jean Velge ⁽¹⁾	2020	6
Charles de Liedekerke ⁽²⁾	2022	5
Martina Merz ⁽³⁾	2019	4

⁽¹⁾ Vanaf juni 2019.

⁽²⁾ Tot juni 2019.

⁽³⁾ Tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2019.

Het Comité vergaderde in 2019 elf maal.

Evaluatie

De voornaamste kenmerken van de werkwijze voor de evaluatie van de Raad van Bestuur, zijn Comités en de individuele bestuurders zijn beschreven in dit hoofdstuk en in paragraaf II.3.4 van het Bekaert Corporate Governance Charter. De Voorzitter is belast met de organisatie van periodieke prestatiebeoordelingen door middel van een uitgebreide vragenlijst die betrekking heeft op:

- » de werking van de Raad of het Comité;
- » de grondige voorbereiding en bespreking van belangrijke onderwerpen;
- » de individuele bijdrage van elke bestuurder;
- » de huidige samenstelling van de Raad of het Comité, vergeleken met zijn gewenste samenstelling;
- » de interactie van de Raad met het Uitvoerend Management.

Midden 2019 werd een zelfbeoordeling uitgevoerd van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad van Bestuur, gericht op de processen, praktijken en doeltreffendheid van de Raad van Bestuur en haar Comités.

Uitvoerend Management

De Raad van Bestuur heeft zijn beheer en operationele bevoegdheden gedelegeerd aan het Bekaert Group Executive (BGE), onder leiding van de Gedelegeerd Bestuurder. In het kader van de wijziging van de statuten en de herziening van het Corporate Governance Charter om deze in overeenstemming te brengen met de Belgische Corporate Governance Code 2020 en het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen, zullen bepaalde wijzigingen worden aangebracht aan de bevoegdheden en de werking van het BGE, met inbegrip van het bepalen van een delegatie van bevoegdheden.

In de loop van 2019 veranderde de samenstelling van het BGE substantieel. Sinds 1 maart 2019 bestaat het BGE uit leden die de wereldwijde business units en de wereldwijde

functies vertegenwoordigen. Vier Uitvoerende Managers kwamen bij de vennootschap en werden lid van het BGE: Arnaud Lesschaeve als Divisie-CEO Rubberversterking op 3 juni 2019, Juan Carlos Alonso als Chief Strategy Officer op 1 juli 2019, Taoufiq Boussaid als Chief Financial Officer op 15 juli 2019 en Oswald Schmid als Chief Operations Officer op 2 december 2019. Curd Vandekerckhove werd met ingang van 1 augustus 2019 benoemd tot Divisie-CEO Bridon-Bekaert Ropes Group. Sindsdien is de Divisie-CEO Bridon-Bekaert Ropes Group een permanent lid van het BGE. Voordien werd de CEO Bridon-Bekaert Ropes Group uitgenodigd om haar vergaderingen bij te wonen zonder lid te zijn.

Matthew Taylor zal zich terugtrekken als Chief Executive Officer met ingang van 12 mei 2020. Vanaf 12 mei 2020 en in afwachting van de benoeming van een nieuwe Chief Executive Officer zal Oswald Schmid optreden als interim Chief Executive Officer.

Naam	Functie	Benoeming
Matthew Taylor	Chief Executive Officer	2013
Taoufiq Boussaid ⁽¹⁾	Chief Financial Officer	2019
Rajita D'Souza	Chief Human Resources Officer	2017
Oswald Schmid ⁽²⁾	Chief Operations Officer	2019
Juan Carlos Alonso ⁽³⁾	Chief Strategy Officer	2019
Curd Vandekerckhove	Chief Operations Officer ⁽⁴⁾ and Divisie-CEO Bridon-Bekaert Ropes Group ⁽⁵⁾	2012
Arnaud Lesschaeve ⁽⁶⁾	Divisie-CEO Rubber Reinforcement	2019
Jun Liao	Divisie-CEO Specialty Businesses	2018
Stijn Vanneste	Divisie-CEO Steel Wire Solutions	2016
Lieven Larmuseau ⁽⁷⁾	Divisie-CEO Rubber Reinforcement ad interim	2014
Frank Vromant ⁽⁸⁾	Chief Financial Officer ad interim	2011

⁽¹⁾ Vanaf 15 juli 2019.

⁽²⁾ Vanaf 2 december 2019.

⁽³⁾ Vanaf 1 juli 2019.

⁽⁴⁾ Tot 1 augustus 2019.

⁽⁵⁾ Vanaf 1 augustus 2019.

⁽⁶⁾ Vanaf 3 juni 2019.

⁽⁷⁾ Tot 3 juni 2019.

⁽⁸⁾ Tot 15 juli 2019.

Tot 1 maart 2019 bestond het BGE uit leden die de wereldwijde business platformen, de regionale activiteiten en de wereldwijde functies vertegenwoordigden.

Naam	Functie	Benoeming
Matthew Taylor	Chief Executive Officer	2013
Rajita D'Souza	Chief Human Resources Officer	2017
Frank Vromant	Chief Financial Officer ad interim	2011
Lieven Larmuseau	Algemeen Directeur Business Platformen Rubberversterking	2014
Jun Liao	Algemeen Directeur Noord-Azië	2018
Curd Vandekerckhove	Algemeen Directeur Globale Operaties	2012
Stijn Vanneste	Algemeen Directeur Europa, Zuid-Azië en Zuidoost-Azië	2016
Piet Van Riet	Algemeen Directeur Business Platformen Industriële Producten en Gespecialiseerde Producten, Marketing en Commercial Excellence	2014

Diversiteit

Als internationaal bedrijf omarmt Bekaert diversiteit op alle niveaus binnen de organisatie, wat een belangrijke sterkte is voor de vennootschap. Het gaat hierbij niet alleen om diversiteit op het gebied van nationaliteit, culturele achtergrond, leeftijd of geslacht, maar ook op het gebied van vaardigheden, zakelijke ervaring, inzichten en standpunten.

Diversiteit in nationaliteiten

Bekaert biedt tewerkstelling aan mensen van 50 verschillende nationaliteiten in 44 landen over de hele wereld. Deze diversiteit wordt weerspiegeld op alle niveaus van de organisatie en in de samenstelling van de Raad van Bestuur en het BGE.

	Aantal personen	Aantal nationaliteiten	Aantal niet-natives ⁽¹⁾	% niet-natives
Raad van Bestuur	13	6	5	38%
BGE	9	8	7	78%

⁽¹⁾ Niet-native = andere nationaliteit dan die van de vennootschap, i.e. België.

Genderdiversiteit

Sinds de Gewone Algemene Vergadering van 11 mei 2016 voldoet de vennootschap aan de wettelijke vereiste dat minstens een derde van de leden van de Raad van Bestuur van het andere geslacht is.

	Aantal personen	% mannen	% vrouwen
Raad van Bestuur	13	62%	38%
BGE	9	89%	11%

Tegen 2025 wil Bekaert op leiderschapsniveau (BGE + managementfuncties B13 en hoger (Hay classificatierefereentie)) een genderdiversiteitsratio van 33% verzekeren.

Leeftijddiversiteit

	Aantal personen	Leeftijd 30-50 jaar	Leeftijd > 50 jaar
Raad van Bestuur	13	31%	69%
BGE	9	44%	56%

Meer informatie over diversiteit is beschikbaar in het duurzaamheidsrapport uitgegeven op 27 maart 2020.

Regels van behoorlijk gedrag

Wettelijke belangenconflicten in de Raad van Bestuur

Volgens artikel 523 van het voormalige Wetboek van vennootschappen (of vanaf 1 januari 2020: Artikel 7:96 van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen), moet een lid van de Raad van Bestuur de overige leden vooraf informeren over agendapunten waaromtrent het rechtstreeks of onrechtstreeks een met de vennootschap strijdig belang van vermogensrechtelijke aard heeft en moet deze zich onthouden van deelname aan de beraadslaging en de stemming daarover. Een dergelijk belangenconflict kwam in 2019 twee maal voor, waarbij telkens de bepalingen van artikel 523 nageleefd werden.

Op 28 februari 2019 moest de Raad van Bestuur zich uitspreken over de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder. Uittreksel uit de notulen:

BESLUIT

- Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité:
- » besluit de Raad dat er geen korte termijn variabele vergoeding wordt betaald aan de Chief Executive Officer uit hoofde van zijn prestatie in 2018;
 - » keurt de Raad de voorgestelde verhoging van het basis-salaris goed voor de Chief Executive Officer, dat vanaf 1 juli 2019 moet worden toegepast.

BESLUIT

Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité, keurt de Raad de voorgestelde doelstellingen goed voor de korte termijn variabele vergoeding voor de Chief Executive Officer voor 2019.

Op 14 november 2019 moest de Raad van Bestuur zich uitspreken over de prestatie-metrieken en streefcijfers met betrekking tot de performance share units die in januari 2020 werden toegekend. De doelen zijn ook van toepassing op de Gedelegeerd Bestuurder. Uittreksel uit de notulen:

BESLUIT

Op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité, keurt de Raad de voorgestelde prestatie-metrieken en -doelen goed met betrekking tot de performance share units die in januari 2020 zullen worden toegekend.

Andere transacties met bestuurders en Uitvoerend Management

Het Bekaert Corporate Governance Charter bevat gedragsregels met betrekking tot rechtstreekse en onrechtstreekse belangenconflicten van de leden van de Raad van Bestuur en het BGE die buiten het toepassingsgebied van artikel 523 van het voormalige Wetboek van vennootschappen vallen (of vanaf 1 januari 2020: artikel 7:96 van het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen). Deze leden worden geacht met Bekaert verbonden partijen te zijn, en moeten jaarlijks melding maken van rechtstreekse of onrechtstreekse transacties met Bekaert of haar dochterondernemingen. Bekaert is niet op de hoogte van enig potentieel belangenconflict betreffende dergelijke transacties in 2019 (cfr. Toelichting 7.4 bij de geconsolideerde jaarrekening).

Gedragscode

De Raad van Bestuur heeft de Bekaert Gedragscode goedgekeurd, die voor het eerst uitgegeven werd op 1 december 2004 en op 14 november 2019 voor het laatst werd aangepast.

De Bekaert Gedragscode beschrijft hoe de waarden van Bekaert (We handelen integer – We verdienen vertrouwen – We zijn niet te stuiten!) in de praktijk worden gebracht. De Code verschaft richtlijnen wanneer medewerkers voor ethische keuzes en nalevingskwesaties komen te staan. De Bekaert Gedragscode is volledig opgenomen in het Bekaert Corporate Governance Charter als Bijlage 3.

Marktmisbruik

In overeenstemming met bepaling 3.7 van de Belgische Corporate Governance Code 2009 heeft de Raad van Bestuur op 27 juli 2006 de Bekaert Dealing Code uitgevaardigd. Vanwege de EU-verordening inzake marktmisbruik heeft de Raad van Bestuur een nieuwe versie van de Bekaert Dealing Code aangenomen, die op 3 juli 2016 van kracht werd. De Bekaert Dealing Code is volledig opgenomen in het Bekaert Corporate Governance Charter als Bijlage 4.

De Bekaert Dealing Code legt de leden van de Raad van Bestuur, het BGE, het senior management en bepaalde andere personen beperkingen op inzake transacties in financiële instrumenten van Bekaert tijdens gesloten periodes en sperperiodes. De Code bevat ook regels betreffende de openbaarmaking van uitgevoerde transacties door leidinggevenden en hun nauw verbonden personen door middel van een kennisgeving aan de vennootschap en aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA). De Algemeen Secretaris is de Dealing Code Officer voor de Bekaert Dealing Code.

Remuneratieverslag

1. Beschrijving van de in 2019 gehanteerde procedure om (i) een remuneratiebeleid te ontwikkelen voor de niet-uitvoerende bestuurders en het Uitvoerend Management, en (ii) de remuneratie te bepalen van de individuele bestuurders en het Uitvoerend Management

Het remuneratiebeleid en de remuneratie voor 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 Benoemings- en Remuneratiecomité. Het beleid werd goedgekeurd door de jaarlijkse Algemene Vergadering van 10 mei 2006 en gewijzigd door de jaarlijkse Algemene Vergaderingen van 11 mei 2011 en 14 mei 2014.

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

Het remuneratiebeleid en de remuneratie van de andere leden van het BGE dan de Gedelegeerd Bestuurder worden bepaald door de Raad van Bestuur, die handelt op basis van voorstellen van het Benoemings- en Remuneratiecomité. De Gedelegeerd Bestuurder heeft een adviserende rol in deze procedure. Het Comité verzekert de conformiteit met het remuneratiebeleid van het contract van elk BGE-lid met de vennootschap. Een kopie van elk contract is op verzoek van een Bestuurder bij de Voorzitter beschikbaar.

2. Verklaring over het in 2019 gehanteerde remuneratiebeleid voor de niet-uitvoerende bestuurders en het Uitvoerend Management

Niet-uitvoerende bestuurders

De remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders wordt bepaald op basis van zes gewone vergaderingen van de volledige Raad van Bestuur per jaar. Een deel van de remuneratie wordt betaald in functie van het aantal gewone vergaderingen dat de niet-uitvoerende Bestuurder persoonlijk bijwoont.

Niet-uitvoerende bestuurders die lid zijn van een Comité van de Raad van Bestuur ontvangen een bijkomende vergoeding voor elke Comité-vergadering die ze persoonlijk bijwonen. In zijn hoedanigheid van uitvoerend Bestuurder ontvangt de Gedelegeerd Bestuurder die vergoedingen niet.

Indien de Raad van Bestuur in een specifieke aangelegenheid de bijstand van een Bestuurder verzoekt op grond van zijn/haar onafhankelijkheid en/of bekwaamheid, is die Bestuurder, voor elke sessie die een specifieke verplaatsing en tijd vergt, gerechtigd op een vergoeding gelijk aan het toepasselijke variabele bedrag voor een persoonlijk bijgewoonde vergadering van een Comité van de Raad van Bestuur. Het concrete bedrag van de vergoeding van de bestuurders wordt door de Gewone Algemene Vergadering voor het lopende boekjaar bepaald.

De vergoeding van de bestuurders wordt regelmatig getoetst aan een geselecteerde korf relevante beursgenoteerde Belgische en internationale industriële referenties om te verzekeren dat personen kunnen worden aangetrokken met competenties die aan de internationale ambities van de Groep beantwoorden.

Niet-uitvoerende bestuurders hebben geen recht op prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, aandelenrelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, voordelen in natura of voordelen verbonden aan pensioenplannen, noch op enig ander type variabele remuneratie.

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.

De remuneratie van de Voorzitter van de Raad van Bestuur wordt bij de aanvang van zijn opdracht bepaald, en wel voor de duur van die opdracht. Op aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité wordt de vergoeding bepaald door de Raad van Bestuur onder voorbehoud van goedkeuring door de Gewone Algemene Vergadering. In zijn voorstel moet het Benoemings- en Remuneratiecomité rekening houden met een duidelijke omschrijving van de taken van de Voorzitter, het professionele profiel dat werd aangetrokken, de tijd die voor de Groep daadwerkelijk ter beschikking moet worden gesteld, en een gepaste remuneratie die aan de gestelde verwachtingen beantwoordt en die regelmatig wordt

getoetst aan een geselecteerde korf relevante beursgenoteerde Belgische en internationale industriële referenties. De Voorzitter heeft geen recht op een bijkomende vergoeding voor het bijwonen of voorzitten van een vergadering van een Comité van de Raad van Bestuur, omdat dit in zijn totale remuneratiepakket begrepen is.

Uitvoerend Management

Remuneratiebeleid

De belangrijkste elementen van het remuneratiebeleid van de Groep voor het Uitvoerend Management zijn een basissalaris, een korte termijn en een lange termijn variabele vergoeding, een pensioenbijdrage en diverse overige componenten.

De Groep biedt competitieve totale remuneratiepakketten aan met het doel het beste kader- en managementtalent aan te trekken en te behouden in elk deel van de wereld waar de Groep aanwezig is. De remuneratie van het Uitvoerend Management wordt regelmatig getoetst aan een geselecteerde korf relevante beursgenoteerde Belgische en internationale industriële referenties.

Een prestatiegerichte cultuur is belangrijk om de groeiambities van de Groep te verwezenlijken. De volgende prestatiegebonden processen onderbouwen remuneratiebeslissingen:

- » Enterprise Performance Management (EPM), een proces dat de bedrijfscyclus van de Groep beheert, inclusief de planning en opvolging van doelstellingen en middelen, de waardevermeerdering en verantwoordelijkheden van teams; en
- » People Performance Management (PPM), een proces dat gericht is op de duidelijke afstemming van de team- en individuele doelen met bedrijfsprioriteiten, waaronder frequente bijsturing van de prestaties en coaching.

Het korte termijn variabele vergoedingsprogramma van de Groep is ontworpen om het Uitvoerend Management te motiveren en om de korte termijn doelstellingen van het Bedrijf over een periode van één jaar te sturen. De prestatie van de Groep, de prestatie van de Business Unit en de individuele prestatie bepalen de uiteindelijke uitbetaling. De bedrijfsprestaties worden gemeten en opgevolgd door middel van het EPM-proces, terwijl de individuele prestaties gemeten en opgevolgd worden door middel van het PPM-proces.

Het lange termijn variabele vergoedingsprogramma van de Groep vergoedt het Uitvoerend Management voor haar bijdrage aan de verwezenlijking van de strategie van het Bedrijf op lange termijn. Het lange termijn variabele vergoedingsprogramma bestaat uit een performance share plan waarbij rechten toegekend worden voor zover de prestatiedoelen, zoals vooropgesteld door de Raad van Bestuur, behaald worden over een periode van drie jaar

Het Uitvoerend Management wordt gevraagd om een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap op te bouwen en aan te houden gedurende hun mandaat als lid van het BGE (in overeenstemming met bepaling 7.9 van de Belgische Corporate Governance Code 2020).

Om dergelijke persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap te bevorderen, komt het Uitvoerend Management in aanmerking voor het vrijwillig Share Matching Plan. Daarbij wordt iedere persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap in jaar x (beperkt tot 15% van de bruto jaarlijkse korte termijn variabele vergoeding) tegemoet gekomen door een directe toekenning van eenzelfde aantal aandelen in de vennootschap aan het einde van jaar x+2, voor zover de persoonlijke participatie in aandelen verder werd aangehouden.

Remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder

Het remuneratiepakket van de Gedelegeerd Bestuurder bestaat uit een basissalaris, een korte termijn en een lange termijn variabele vergoeding, een pensioenbijdrage en verschillende overige componenten. De Gedelegeerd Bestuurder komt in aanmerking voor het vrijwillige Share Matching Plan voor het opbouwen van een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap.

Het remuneratiepakket moet competitief zijn en op maat van de verantwoordelijkheden van een Gedelegeerd Bestuurder die aan het hoofd staat van een wereldwijd actieve industriële groep met diverse businessplatformen.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité beveelt ieder jaar een aantal doelstellingen aan die rechtstreeks van het businessplan zijn afgeleid en die gebaseerd zijn op overige aan de Gedelegeerd Bestuurder toe te vertrouwen prioriteiten. Die doelstellingen bevatten zowel Groeps- als individuele financiële en niet-financiële doelen, en worden over een vooraf bepaalde periode gemeten (tot drie jaar ver). Deze doelstellingen, alsmede de eindejaarsbeoordeling van de realisaties, worden door het Benoemings- en Remuneratiecomité gedocumenteerd en aan de voltallige Raad van Bestuur voorgelegd. De eindbeoordeling leidt tot een waardering door de Raad van Bestuur, gebaseerd op gemeten resultaten, van alle prestatiegebonden elementen uit het remuneratiepakket van de Gedelegeerd Bestuurder.

Het concrete bedrag van de vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder in zijn hoedanigheid als lid van het Uitvoerend Management wordt bepaald door de Raad van Bestuur op gemotiveerde aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité.

Remuneratie van de andere BGE-leden

Het remuneratiepakket van de andere BGE-leden dan de Gedelegeerd Bestuurder bestaat uit een basissalaris, een korte termijn en een lange termijn variabele vergoeding, een pensioenbijdrage en diverse overige componenten. De BGE-leden komen in aanmerking voor het vrijwillige Share Matching Plan voor het opbouwen van een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap.

Het remuneratiepakket moet competitief zijn en op maat van de rol en de verantwoordelijkheden van elk BGE-lid dat leiding geeft aan een wereldwijd actieve industriële groep met diverse businessplatformen.

De Gedelegeerd Bestuurder evalueert de prestaties van ieder ander lid van het BGE en legt zijn prestatiewaardering voor aan het Benoemings- en Remuneratiecomité. Die evaluatie gebeurt jaarlijks op basis van gedocumenteerde doelstellingen die rechtstreeks van het businessplan zijn afgeleid en die rekening houden met de specifieke verantwoordelijkheden van elk lid van het BGE. De realisaties die op basis van die doelstellingen gemeten worden, bepalen alle prestatiegebonden elementen uit het remuneratiepakket van elk ander lid van het BGE dan de Gedelegeerd Bestuurder. De doelstellingen - zowel financieel als niet-financieel - omvatten doelen van de Groep, doelen van de Business Unit alsook individuele doelen. Deze doelen worden gemeten en opgevolgd over een vooraf bepaalde periode (tot drie jaar ver) via de prestatiegebonden processen EPM en PPM.

Het concrete bedrag van de remuneratie van elk ander lid van het BGE dan de Gedelegeerd Bestuurder wordt bepaald door de Raad van Bestuur op gemotiveerde aanbeveling van het Benoemings- en Remuneratiecomité.

Toekomstige wijzigingen in het remuneratiebeleid

Remuneratiebeleid

In tegenstelling tot bepaling 7.3 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 volgens dewelke de Raad van Bestuur het remuneratiebeleid van de Groep voor niet-uitvoerende bestuurders en het Uitvoerend Management dient voor te leggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, zal de vennootschap haar remuneratiebeleid niet ter goedkeuring voorleggen aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2020.

In het licht van de nakende omzetting van de Europese Richtlijn betreffende de rechten van aandeelhouders II⁽¹⁾ naar Belgische recht, zal de Raad van Bestuur het remuneratiebeleid van de vennootschap voorleggen wanneer de impact van deze nieuwe Belgische wet volledig gekend is.

(1) Richtlijn (EU) 2017/828 van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van Richtlijn 2007/36/EG wat het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders betreft.

Voorgestelde wijzigingen in remuneratie voor niet-uitvoerende bestuurders

De Raad van Bestuur zal bij de aanstaande Gewone Algemene Vergadering van 13 mei 2020 een voorstel indienen om de remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders te wijzigen.

Deze wijzigingen omvatten:

- » een voorstel om niet-uitvoerende bestuurders te vergoeden door middel van een vaste jaarlijkse vergoeding, zonder bijkomende vergoedingen op basis van aanwezigheid, voor de uitoefening van hun taken als lid van de Raad van Bestuur of als lid van een Comité van de Raad van Bestuur;
- » een voorstel om niet-uitvoerende bestuurders, andere dan de Voorzitter, de mogelijkheid te bieden om een deel van hun vaste jaarlijkse vergoeding te ontvangen onder de vorm van aandelen van de vennootschap.

In tegenstelling tot bepaling 7.6 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 volgens dewelke niet-uitvoerende bestuurders een deel van hun remuneratie zouden moeten ontvangen in de vorm van aandelen van de vennootschap, zullen de niet-uitvoerende bestuurders, met uitzondering van de Voorzitter, aanbevolen (maar niet verplicht) worden om een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap aan te houden ten belope van de waarde van één vaste jaarlijkse vergoeding. Ondanks het niet-verplichte karakter van deze persoonlijke participatie in aandelen is de vennootschap van mening dat het langetermijnperspectief van aandeelhouders op redelijke wijze vertegenwoordigd wordt in de Raad van Bestuur, gelet op onderstaande feiten:

- » de Voorzitter wordt deels vergoed in de vorm van aandelen van de vennootschap dewelke onderhevig zijn aan een blokkeringsperiode van drie jaar; en
- » zeven van de twaalf niet-uitvoerende bestuurders worden benoemd op voordracht van de referentieaandeelhouder. Zij bezitten reeds aandelen van de vennootschap (of certificaten die daarop betrekking hebben).

3. Remuneratie van de bestuurders met betrekking tot 2019

Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de bestuurders werden toegekend door de vennootschap of haar dochtervennootschappen met betrekking tot 2019, worden in de tabel hierna op individuele basis vermeld.

De vergoeding van de Voorzitter voor de uitoefening van al zijn opdrachten in de vennootschap was vastgesteld als volgt:

- » een eenmalige welkomstvergoeding van € 150 000;
- » een vaste vergoeding van € 200 000 per jaar;
- » een vaste vergoeding van € 300 000 per jaar omgezet in een aantal aandelen van de vennootschap dat zal berekend worden door toepassing van een gemiddelde koers van het aandeel; de toe te passen gemiddelde koers zal gelijk zijn aan het gemiddelde van de slotkoers van de laatste vijf beursdagen voorafgaand aan de dag van toekenning; de aandelen van de vennootschap zullen worden toegekend op de laatste beursdag van mei 2019, 2020, 2021 en 2022 en zullen geblokkeerd worden voor een periode van drie jaren vanaf de datum van toekenning.

De vergoeding van elke bestuurder, behalve de Voorzitter, voor de uitoefening van de opdracht als lid van de Raad van Bestuur bestond uit een vast bedrag van € 42 000, en bijkomend een bedrag van € 4 200 voor elke persoonlijk bijgewoonde vergadering van de Raad van Bestuur (met een maximum van € 25 200 voor zes vergaderingen per jaar).

De vergoeding van de Voorzitter van het Audit en Finance Comité, voor de uitoefening van de opdracht als Voorzitter en als lid van het Comité, bestond uit een bedrag van € 4 000 voor elke persoonlijk bijgewoonde vergadering van het Comité.

De vergoeding van elke bestuurder, behalve de Voorzitter van de Raad van Bestuur, de Voorzitter van het Audit en Finance Comité en de Gedelegeerd Bestuurder, voor de uitoefening van de opdracht als Voorzitter en als lid van een Comité van de Raad van Bestuur (andere dan het BBRG Comité) bestond uit een bedrag van € 3 000 voor elke persoonlijk bijgewoonde vergadering van het Comité.

in €	Vaste vergoeding	Variabele aanwezigheidsvergoeding Raad van Bestuur	Variabele aanwezigheidsvergoeding Comité	Totaal
Voorzitter				
Bert De Graeve (tot mei 2019)	104 167			104 167
Jürgen Tinggren (vanaf juni 2019) ⁽¹⁾	466 666 ⁽²⁾			466 666 ⁽²⁾
Gedelegeerd Bestuurder				
Matthew Taylor	42 000	25 200	0	67 200
Andere bestuurders				
Celia Baxter	42 000	25 200	12 000	79 200
Leon Bekaert	21 000	12 600	3 000	36 600
Gregory Dalle	42 000	25 200	21 000	88 200
Charles de Liedekerke	42 000	25 200	25 500	92 700
Christophe Jacobs van Merlen	42 000	25 200	15 000	82 200
Hubert Jacobs van Merlen	42 000	25 200	24 000	91 200
Maxime Jadot	21 000	12 600	3 000	36 600
Pamela Knapp	42 000	25 200	17 000	84 200
Martina Merz	21 000	12 600	15 000	48 600
Colin Smith	42 000	25 200	7 500	74 700
Caroline Storme	21 000	21 000	0	42 000
Emilie van de Walle de Ghelcke	42 000	25 200	0	67 200
Henri Jean Velge	42 000	25 200	12 000	79 200
Mei Ye	42 000	25 200	0	67 200
Totale vergoedingen bestuurders				1 607 833 ⁽²⁾

⁽¹⁾ Combinatie van een vaste vergoeding, een eenmalige welkomstvergoeding van € 150 000 en een toewijzing van aandelen van € 300 000

⁽²⁾ **Erratum:** De vaste vergoeding die in 2019 aan de voorzitter Jürgen Tinggren werd betaald, bedroeg € 566 666 (in plaats van € 466 666). Bijgevolg moet het bedrag € 466 666 vervangen worden door € 566 666 en moet het bedrag naast 'Totale vergoedingen bestuurders' vervangen worden door € 1 707 833.

De vergoeding van elke bestuurder, behalve de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder, voor de uitoefening van de opdracht als Voorzitter of lid van het BBRG Comité bestond uit een bedrag van € 3 000 voor elke bijgewoonde, in persoon gehouden vergadering van het BBRG Comité en € 1 500 voor elke bijgewoonde, per teleconferentie gehouden vergadering van het BBRG Comité (met een maximum van € 21 000 per jaar).

4. Remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder met betrekking tot 2019 in zijn hoedanigheid van bestuurder

In zijn hoedanigheid van bestuurder heeft de Gedelegeerd Bestuurder recht op dezelfde remuneratie als de niet-uitvoerende bestuurders, behalve de vergoeding voor het bijwonen van vergaderingen van Comités van de Raad van Bestuur, waarvoor hij geen vergoeding ontvangt (zie bovenstaande tabel).

De door de Gedelegeerd Bestuurder ontvangen vergoeding in zijn hoedanigheid van bestuurder is begrepen in zijn basissalaris dat in de tabel in punt 6 hierna is vermeld.

5. Prestatiegebonden remuneratie: criteria, periode en methode van prestatie-evaluatie

Het remuneratiepakket van de Gedelegeerd Bestuurder en de overige leden van het BGE bevat volgende prestatiegebonden elementen:

- » een korte termijn variabele vergoeding, met doelstellingen gerelateerd aan het jaarlijkse businessplan. De doelstellingen worden in het begin van het jaar bepaald door het Benoemings- en Remuneratiecomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Deze doelstellingen bestaan uit een gewogen gemiddelde van zowel Groeps-, Business Unit als individuele doelstellingen, zowel financieel als niet-financieel, die relevant zijn bij het evalueren van de jaarlijkse prestatie van de Groep en de mate van realisatie van de overeengekomen strategische doelstellingen; ze worden jaarlijks beoordeeld door de Raad van Bestuur. Eén derde van de jaarlijkse korte termijn variabele vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder wordt gespreid over een periode van vierentwintig maanden; er is geen uitstel voor de andere leden van het BGE.
- » een lange termijn variabele vergoeding onder de vorm van de toekenning van performance share units die definitief zullen verworven worden ('gevest') na afloop van een verwervingsperiode van drie jaar, onder voorwaarde van het bereiken van vooropgestelde prestatiedoelen.

De set van criteria om de prestaties te evalueren voor de korte termijn variabele vergoeding van 2019 bestaat uit een korf van financiële doelstellingen (omzet, EBITDA-onderliggend, kapitaalgebruik en werkkapitaal) en niet-financiële doelstellingen (zoals veiligheid, implementatie van transformatieprogramma's, verbetering van geëngageerde en gemachtigde teams), gecombineerd met specifieke geïndividualiseerde doelstellingen.

De waarde van de korte termijn variabele vergoeding op doelniveau ("target") van de Gedelegeerd Bestuurder is gelijk aan 75% van zijn vaste vergoeding; voor de andere leden van het BGE bedraagt het doelniveau ("target") 60% van de vaste vergoeding. Men kan maximum 200% van het doelniveau bereiken.

De criteria om de prestaties te evalueren voor de lange termijn variabele vergoeding zijn specifieke financiële bedrijfsgebonden criteria; meer bepaald een groei doelstelling voor EBITDA en een cumulatieve doelstelling voor de kasstroom.

De waarde van de lang termijn variabele vergoeding op doelniveau ("target") van de Gedelegeerd Bestuurder is gelijk aan 85% van zijn vaste vergoeding; voor de andere leden van het BGE bedraagt het doelniveau ("target") 65% van de vaste vergoeding. Maximum 300% van de toegekende performance share units kunnen verworven worden.

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

6. Remuneratie van de Gedelegeerd Bestuurder met betrekking tot 2019

Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die rechtstreeks of onrechtstreeks door de vennootschap of haar dochtervennootschappen aan de Gedelegeerd Bestuurder werden toegekend met betrekking tot 2019 worden hierna vermeld.

Matthew Taylor	Remuneratie ⁽¹⁾	Opmerkingen
Basissalaris	822 265	Bevat basissalaris en buitenlandse bestuurdersvergoedingen ⁽²⁾
Korte termijn variabele vergoeding	623 102	Jaarlijkse variabele vergoeding, gebaseerd op prestatie in 2019
Lange termijn variabele vergoeding	32 671 eenheden	Aantal toegekende performance share units (verwervingsperiode 2019-2021)
Pensioen	168 203	Toegezegde bijdrageregeling
Share Matching	4 581 eenheden	Aantal toegekende aandelen als tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen van 2017
Andere remuneratie-elementen	52 880	Bevat bedrijfswagen en risicoverzekeringen

⁽¹⁾ Met betrekking tot 2019, in €.

⁽²⁾ Het basissalaris is inclusief de vergoeding ontvangen door de Gedelegeerd Bestuurder in zijn hoedanigheid als bestuurder.

7. Remuneratie van de overige leden van het Bekaert Group Executive met betrekking tot 2019

Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het BGE dan de Gedelegeerd Bestuurder werden toegekend door de vennootschap of haar dochtervennootschappen met betrekking tot 2019 worden hierna op globale basis vermeld.

	Remuneratie ⁽¹⁾	Opmerkingen
Basissalaris	2 610 542	Bevat basissalaris en buitenlandse bestuurdersvergoedingen
Korte termijn variabele vergoeding	1 535 147	Jaarlijkse variabele vergoeding, gebaseerd op prestatie in 2019
Lange termijn variabele vergoeding	104 935 eenheden	Aantal toegekende performance share units (verwervingsperiode 2019-2021)
Pensioen	392 043	Gedefinieerde bijdrage en gedefinieerde pensioenregeling
Share Matching	7 668 eenheden	Aantal toegekende aandelen als tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen van 2017
Andere remuneratie-elementen	377 273	Bevat bedrijfswagen, verzekeringen, schoolgeld en huisvestingsvergoeding

⁽¹⁾ Met betrekking tot 2019, in €.

De bovenstaande tabel omvat pro rata-vergoedingen die veranderingen in de samenstelling van de BGE weerspiegelen, zoals beschreven in een voorgaand gedeelte van deze corporate governance verklaring.

8. Op aandelen gebaseerde vergoeding voor Uitvoerend Management toegekend in 2019

Vanaf 2018 bestaat de lange termijn variabel vergoeding uitsluitend uit de toekenning van performance share units onder het Performance Share Plan 2018-2020. Dit plan werd op voorstel van de Raad van Bestuur op 9 mei 2018 door de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd.

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

De Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het BGE komen in aanmerking voor het vrijwillig Share Matching Plan, waarbij een persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap in jaar x tegemoet gekomen wordt door een directe toekenning van hetzelfde aantal aandelen in de vennootschap aan het einde van jaar X+2, voor zover de persoonlijke participatie in aandelen verder werd aangehouden.

Performance share units

Het Performance Share Plan 2018-2020 biedt rechten op eigen aandelen van de vennootschap aan de leden van het BGE, het senior management en een beperkt aantal kaderleden van de vennootschap en van enkele van haar dochtervennootschappen (de rechten, "performance share units" en de aandelen, "performance shares").

Elke performance share unit geeft de begunstigde ervan het recht om gratis één performance share te verwerven onder de voorwaarden van het performance share plan. Deze performance share units zijn definitief verworven ('gevest') na afloop van een verwervingsperiode van drie jaar, mits het bereiken van vooropgestelde prestatiedoelen.

De prestatiedoelen worden jaarlijks vastgesteld door de Raad van Bestuur, in lijn met de strategie van de vennootschap. De financiële bedrijfsgegevens die als prestatiedoelstelling werden weerhouden voor de periode 2019-2021 zijn groei van EBITDA en elementen van de cumulatieve kasstroom.

De precieze mate waarin de performance share units definitief verworven ('gevest') worden, is afhankelijk van het al dan niet bereiken van deze prestatiedoelen. Indien de vastgelegde minimumdrempel niet behaald wordt, dan is er geen enkele definitieve verwerving ('vesting'). Bij het bereiken van deze minimumdrempel, zal 50% van de performance share units definitief verworven ('gevest') worden; de volledige verwezenlijking van de overeengekomen prestatiedoelen zal leiden tot een 'par vesting' van 100% van de performance share units; terwijl er een maximale definitieve verwerving ('vesting') zal zijn van 300% van de performance share units indien de werkelijke prestaties gelijk zijn of hoger zijn dan een overeengekomen bovengrens. Op het ogenblik van de definitieve verwerving ('vesting') ontvangt de begunstigde

ook de waarde van de dividenden over de laatste drie jaar met betrekking tot zulk(e) (aantal) performance shares waarop de definitief verworven performance share units betrekking hebben.

De waarde van de performance share units op doelniveau ("target") van de Gedelegeerd Bestuurder is gelijk aan 85% van zijn vaste vergoeding; voor de andere leden van het BGE bedraagt het doelniveau ("target") 65% van de vaste vergoeding. De performance share units worden gratis aan de begunstigden toegekend.

Performance share units met betrekking tot de verwervingsperiode 2019-2021 werden in februari 2019 toegekend aan de Gedelegeerd Bestuurder en de andere leden van het BGE. Voor de BGE-leden die gedurende het jaar benoemd werden, gebeurde de toekenning van de performance share units bij de halfjaar toekenning van juli 2019.

Voor de performance share units uitgegeven in december 2016, met betrekking tot de verwervingsperiode 2017-2019, werd de minimumdrempel van de prestatiedoelen niet behaald. Bijgevolg was er geen enkele definitieve verwerking ('vesting') van de performance share units toegekend in december 2016.

Naam	Aantal performance share units toegekend in 2019 (verwervingsperiode 2019-2021)	Aantal definitief verworven performance share units in 2019 (verwervingsperiode 2017-2019)
Matthew Taylor	32 671	-
Juan Carlos Alonso ⁽¹⁾	9 391	-
Taoufiq Boussaid ⁽¹⁾	10 478	-
Rajita D'Souza	11 897	-
Arnaud Lesschaeve	6 142	-
Jun Liao	12 663	-
Oswald Schmid	-	-
Curd Vandekerckhove	11 962	-
Stijn Vanneste	9 321	-
Lieven Larmuseau ⁽²⁾	10 503	-
Piet Van Riet ⁽²⁾	10 612	-
Frank Vromant ⁽²⁾	11 966	-

⁽¹⁾ Toekenning in 2019 omvat een eenmalige aanmeldingsbeloning.

⁽²⁾ De tabel is inclusief leden van het Uitvoerend Management die vóór eind 2019 lid waren van het BGE. Wijzigingen in de samenstelling van het BGE worden beschreven in een voorgaand gedeelte van deze corporate governance verklaring.

Aandelenopties

In het overzicht hieronder staat het aantal aandelenopties dat in 2019 werd uitgeoefend of verviel met betrekking tot voor-

gaande lange termijn variabele vergoedingsprogramma's. De opties werden gratis aan de begunstigden aangeboden. Elke aanvaarde optie verleent de houder het recht op verwerving van één bestaand aandeel van de vennootschap tegen betaling van de uitoefenprijs, die definitief wordt bepaald ten tijde van het aanbod en die gelijk is aan het laagste van: (i) de gemiddelde slotkoers van de aandelen van de vennootschap op de beurs gedurende dertig dagen die de dag van het aanbod voorafgaan, of (ii) de laatste slotkoers die de dag van het aanbod voorafgaat.

Onder voorbehoud van de gesloten periodes en de sperperiodes voor handel in aandelen en van het planreglement, kunnen de opties uitgeoefend worden vanaf het begin van het vierde jaar na de datum van hun aanbod tot het einde van het tiende jaar volgend op de datum van hun aanbod.

De aandelenopties die in 2019 uitoefbaar waren, zijn gebaseerd op de toekenningen onder het aandelenoptieplan SOP 2015-2017 en de plannen die het aandelenoptieplan SOP 2015-2017 voorafgingen.

De bepalingen van die vroegere plannen zijn gelijkaardig aan die van het aandelenoptieplan SOP 2015-2017, met dien verstande dat de aan de werknemers toegekende opties onder de plannen voorafgaand aan het aandelenoptieplan SOP 2010-2014 de vorm hadden van inschrijvingsrechten die de houders het recht verlenen tot verwerving van nieuw uit te geven aandelen van de vennootschap, terwijl zelfstandige begunstigden recht hadden op de verwerving van bestaande aandelen.

Naam	Aantal in 2019 uitgeoefende aandelenopties	Aantal in 2019 vervallen aandelenopties
Matthew Taylor	-	0
Rajita D'Souza	-	0
Jun Liao ⁽¹⁾	-	0
Curd Vandekerckhove	-	5 400
Stijn Vanneste	-	0
Lieven Larmuseau ⁽²⁾	-	0
Piet Van Riet ⁽²⁾	-	0
Frank Vromant ⁽²⁾	-	5 400

⁽¹⁾ Stock Appreciation Rights.

⁽²⁾ De tabel is inclusief leden van het Uitvoerend Management die vóór eind 2019 lid waren van het BGE. Wijzigingen in de samenstelling van het BGE worden beschreven in een voorgaand gedeelte van deze corporate governance verklaring.

Share Matching Plan

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 en aanhouden. Om dit te bevorderen biedt de Groep een vrijwillig Share Matching Plan aan.

Het Share Matching Plan komt iedere persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap in jaar x tegemoet met een directe toekenning van hetzelfde aantal aandelen van de vennootschap aan het eind van jaar x + 2 voor zover de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap verder werd aangehouden.

De onderstaande tabel toont het aantal aandelen toegekend in 2019 als tegemoetkoming voor de persoonlijke participatie in aandelen van de vennootschap van maart 2017:

Naam	Aantal aandelen toegekend in 2019 als tegemoetkoming voor persoonlijke participatie in aandelen van 2017
Matthew Taylor	4 581
Rajita D'Souza	1 254
Curd Vandekerckhove	1 421
Stijn Vanneste	1 043
Lieven Larmuseau ⁽¹⁾	1 266
Piet Van Riet ⁽¹⁾	1 383
Frank Vromant ⁽¹⁾	1 301

⁽¹⁾ De tabel is inclusief leden van het Uitvoerend Management die vóór eind 2019 lid waren van het BGE. Wijzigingen in de samenstelling van de BGE werden beschreven in een voorgaand gedeelte van deze corporate governance verklaring.

- » 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,
- » ernstig wangedrag of grove nalatigheid van het individu, wat resulteert in aanzienlijke verliezen of ernstige reputatieschade voor Bekaert.

9. Vertrekvergoedingen voor Uitvoerend Management

De bepalingen van alle contracten van het Uitvoerend Management voorzien in een opzegtermijn van twaalf maanden met uitzondering van de Divisie-CEO Staalraad-toepassingen en de Divisie-CEO BBRG. Deze twee leden van het Uitvoerend Management sloten een arbeidscontract met de vennootschap vóór hun benoeming als lid van het Uitvoerend Management en daarom wordt hun ontslagregeling bepaald op basis van de bestaande arbeidswetgeving.

10. Vertrek van leden van het Uitvoerend Management

In 2019 verliet geen enkel lid van het Uitvoerend Management het bedrijf.

11. Terugvorderingsrecht van de vennootschap

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

Aandelen

Het Bekaert-aandeel in 2019

Het Bekaert-aandeel steeg in 2019 met bijna 26% wanneer men de slotkoers op het jaareinde van 2019 vergelijkt met die van 2018, iets lager dan de prestatie van onze referentie-index, Euronext Brussels BEL Mid. Waar de aandelenkoers van Bekaert oorspronkelijk steeg in de aanloop naar de aankondiging van de jaarresultaten voor 2018 - om €25 op 22 februari 2019 te bereiken - daalde het aandeel onder €21 eind maart, na de resultaten van Bekaert van 2018 en de Belgische herstructureringsaankondigingen. Het aandeel herstelde zich gestaag na de dividenduitkering in mei 2019 en bereikte op 12 november 2019 het hoogste punt van het jaar met €28. Het aandeel was het hele jaar door volatiel met sterke reacties op aankondigingen en beleidsveranderingen met betrekking tot de handelsspanningen tussen de VS en China en de winstwaarschuwingen en herstructureringsaankondigingen in sectoren die relevant zijn voor Bekaert.



Aandelenidentificatie

Het Bekaert-aandeel noteert op de gereguleerde markt Euronext Brussels als ISIN BE0974258874 (BEKB) en werd voor het eerst genoteerd in december 1972. De ICB-sectorcode is 2727 Diversified Industrials.

Aandelenprestatie

in €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Koers op 31 december	25,72	26,34	28,38	38,48	36,45	21,06	26,50
Hoogste koers	31,11	30,19	30,00	42,45	49,92	40,90	28,26
Laagste koers	20,01	21,90	22,58	26,56	33,50	17,41	19,38
Gemiddelde koers	24,93	27,15	26,12	37,06	42,05	28,21	23,96
Dagelijks volume	126 923	82 813	120 991	123 268	121 686	154 726	96 683
Dagelijkse omzet (in miljoen €)	3,1	2,1	3,1	4,5	5,0	4,4	2,3
Jaarlijkse omzet (in miljoen €)	796	527	804	1 147	1 279	1 121	592
Omloopsnelheid (% jaarlijks)	54	35	52	53	51	65	41
Omloopsnelheid (% aangepaste free float)	90	59	86	88	86	109	68
Free float (%)	59,9	55,7	56,7	59,2	59,6	59,3	59,3

Verhandelde volumes

Het gemiddelde aantal dagelijks verhandelde aandelen was ongeveer 97.000 aandelen in 2019. Het volume piekte op 21 juni, met 399.611 verhandelde aandelen.



Op 31 december 2019 had Bekaert een marktkapitalisatie van €1,6 miljard en een free float marktkapitalisatie van €1 miljard. De free float was 59,31% en de free float band 60%.

Naar aanleiding van de inwerkingtreding van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen (de Transparantiewet) heeft Bekaert, in haar statuten, de drempels van 3% en 7,50% ingesteld bovenop de wettelijke drempels van 5% en elk veelvoud van 5%. Een overzicht van de kennisgevingen van deelnemingen van 3% of meer, indien van toepassing, is te vinden in de sectie met informatie over de moedervennootschap van dit jaarverslag cfr. pagina 195 (deelnemingen in het kapitaal).

De Stichting Administratiekantoor Bekaert (hoofdaandeelhouder) bezit 34,28% van de aandelen, terwijl de institutionele aandeelhouders naar schatting 35% van de aandelen bezitten. De detailhandel vertegenwoordigt 11,08%, Private Banking 13,16% en eigen aandelen 6,41%.

Op 8 december 2007 maakte de Stichting Administratiekantoor Bekaert overeenkomstig artikel 74 van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen bekend dat zij op 1 september 2007 individueel meer dan 30% van de effecten met stemrechten van de vennootschap bezat.

Kapitaalstructuur

Per 31 december 2019 bedraagt het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap € 177.793.000, vertegenwoordigd door 60.408.441 aandelen zonder vermelding van waarde. De aandelen zijn op naam of gedematerialiseerd. Alle aandelen hebben dezelfde rechten.

Toegestaan kapitaal

De Raad van Bestuur werd gemachtigd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2016 het kapitaal van de vennootschap in één of meerdere malen te verhogen met een totaal maximum bedrag van € 176.000.000 (exclusief enige uitgiftepremie). Deze bevoegdheid geldt

voor een periode van vijf jaar na 20 juni 2016 en kan worden hernieuwd overeenkomstig de toepasselijke wettelijke bepalingen. Krachtens deze bevoegdheid kan de Raad van Bestuur onder andere een kapitaalverhoging doorvoeren in het kader van het toegestaan kapitaal door middel van de uitgifte van gewone aandelen, inschrijvingsrechten of converteerbare obligaties, en mag ze het voorkeurrecht van de aandeelhouders van de vennootschap beperken of opheffen overeenkomstig het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Bovendien werd de Raad van Bestuur gemachtigd om, binnen een periode van drie jaar na 14 juni 2018, gebruik te maken van het toegestaan kapitaal na ontvangst door de vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) van een openbaar overnamebod op de effecten van de vennootschap.

De Raad van Bestuur stelt aan de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 maart 2020 (of van 13 mei 2020 indien het vereiste quorum op 26 maart 2020 niet is bereikt) de verlenging voor van de bovengenoemde bevoegdheden als onderdeel van de statutenwijziging.

Converteerbare obligaties

De Raad van Bestuur heeft gebruikgemaakt van zijn bevoegdheden in het kader van het toegestaan kapitaal toen deze op 18 mei 2016 besloot om niet-gesubordineerde niet-gewaarborgde converteerbare obligaties uit te geven met vervaldag in juni 2021 voor een totaalbedrag van € 380.000.000 (de "Converteerbare Obligaties"). Deze Converteerbare Obligaties hebben een nulcoupon en hun conversieprijs bedraagt € 50,71 per aandeel.

In verband met de uitgifte van de Converteerbare Obligaties heeft de Raad van Bestuur besloten om het voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders buiten toepassing te laten, zoals uiteengezet in artikel 596 en volgende van het voormalig Wetboek van vennootschappen dat op dat moment van toepassing was. De voorwaarden van de Converteerbare Obligaties laten de vennootschap toe om, bij conversie van de obligaties, nieuwe aandelen of bestaande aandelen te leveren of een bedrag in cash te betalen.

Teneinde de verwatering voor bestaande aandeelhouders bij conversie van de Converteerbare Obligaties te verzachten, heeft de Raad van Bestuur het voornemen om waar mogelijk het bedrag in hoofdsom van de Converteerbare Obligaties in cash terug te betalen en, indien de dan geldende aandelprijs boven de conversieprijs ligt, het verschil in bestaande aandelen van de vennootschap te betalen. De conversie van de Converteerbare Obligaties zou dan geen verwateringseffect voor de bestaande aandeelhouders hebben.

Bovendien laten de voorwaarden van de Converteerbare Obligaties de vennootschap toe de obligaties in bepaalde omstandigheden terug te betalen tegen hun bedrag in hoofdsom samen met de opgelopen en niet-betaalde rente,

bijvoorbeeld, op of na 30 juni 2019 als de aandelen van de vennootschap worden verhandeld tegen een hogere prijs dan 130% van de conversieprijs gedurende een bepaalde periode.

Aandelenoptieplannen, performance share plannen en share matching plan

Het totale aantal uitstaande en in Bekaert-aandelen converteerbare inschrijvingsrechten onder het aandelenoptieplan SOP 2005-2009 is 173.570. In 2019 zijn geen inschrijvingsrechten uitgeoefend onder het aandelenoptieplan SOP 2005-2009.

Op 31 december 2018 bezat de vennootschap 3.902.032 eigen aandelen. Van deze 3.902.032 eigen aandelen werden 13.787 aandelen overgedragen aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur als onderdeel van zijn vaste vergoeding en 13.670 aandelen werden overgedragen aan leden van het BGE overeenkomstig het share matching plan van de vennootschap. Daarnaast werden 1.500 aandelenopties uitgeoefend volgens het aandelenoptieplan SOP 2015-2017 en 1.500 eigen aandelen werden voor dat doel gebruikt. De vennootschap heeft in de loop van 2019 geen aandelen gekocht en er werden geen eigen aandelen geannuleerd. Als gevolg hiervan was de vennootschap op 31 december 2019 in het bezit van een totaal van 3.873.075 eigen aandelen.

Op 15 februari 2019 werd een eerste toekenning van 178.233 performance share units onder het performance share plan 2018-2020 gedaan, waarvan de eventuele definitieve verwerving ('vesting') zal gebeuren onder de vorm van aandelen van de vennootschap. Daarnaast werd op 26 juli 2019 een halfjaarlijkse toekenning van 35.663 performance share units gedaan onder het performance share plan 2018-2020. Elke performance share unit geeft de begunstigde recht op een performance share aan de voorwaarden van het performance share plan 2018-2020.

Deze performance share units zijn definitief verworven ('gevest') na afloop van een verwervingsperiode van drie jaar, mits het bereiken van vooropgestelde prestatiedoelen. De precieze mate waarin de performance share units definitief verworven ('gevest') worden, is afhankelijk van het al dan niet bereiken van deze prestatiedoelen. Indien de vastgelegde minimumdrempel niet behaald wordt, dan is er geen enkele definitieve verwerving ('vesting'). Bij het bereiken van deze minimumdrempel, zal 50% van de performance share units definitief verworven ('gevest') worden; de volledige verwezenlijking van de overeengekomen prestatiedoelen zal leiden tot een 'par vesting' van 100% van de performance share units; terwijl er een maximale definitieve verwerving ('vesting') zal zijn van 300% van de performance share units indien de werkelijke prestaties gelijk zijn of hoger zijn dan een overeengekomen bovengrens.

Detailgegevens omtrent kapitaal, aandelen, aandelenoptieplannen en performance share plannen zijn te vinden in het Financieel Overzicht (Toelichting 6.13 bij de geconsolideerde jaarrekening).

Dividendbeleid

De Raad van Bestuur zal de op 13 mei 2020 te houden Gewone Algemene Vergadering voorstellen een brutodividend van € 0,70 per aandeel, onveranderd ten opzichte van vorig jaar uit te keren.

De Raad van Bestuur herbevestigt het dividendbeleid dat, voor zover de winst het toelaat, een stabiel of groeiend dividend voorziet terwijl een voldoende niveau van kasstroom in de vennootschap wordt behouden voor investeringen en zelffinanciering ter ondersteuning van de groei. Op langere termijn streeft de vennootschap naar een 'payout ratio' van 40% van het resultaat van de betrokken periode toe te schrijven aan de Groep.

in €	2014	2015	2016	2017	2018	2019 ⁽¹⁾
Totaal brutodividend	0,850	0,900	1,100	1,100	0,700	0,700
Nettodividend ⁽²⁾	0,638	0,657	0,770	0,770	0,490	0,490
Couponnummer	6	7	8	9	10	11

⁽¹⁾ Dividend onderhevig aan goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2020.

⁽²⁾ Onderhevig aan de takswetgeving van toepassing.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2019

De Gewone Algemene Vergadering vond plaats op 8 mei 2019. Op dezelfde dag werd een Buitengewone Algemene Vergadering gehouden. Op 3 juli 2019 werd een tweede Buitengewone Algemene Vergadering gehouden. De besluiten van de vergaderingen zijn op www.bekaert.com terug te vinden.

Investor Relations

Bekaert wil haar aandeelhouders van transparante financiële informatie voorzien.

Alle aandeelhouders kunnen rekenen op toegang tot informatie en ons engagement om relevante updates over marktontwikkelingen, prestatievoortgang en andere relevante informatie te delen. Alle dergelijke updates zijn online te vinden in het beleggersgedeelte van de website en worden live gepresenteerd in vergaderingen met analisten, aandeelhouders en investeerders. De kalender met conferenties voor investeerdersrelaties, roadshows en groepsbezoeken op onze terreinen wordt op onze website gepubliceerd.

Op vrijdag 15 november 2019 organiseerde Bekaert een Capital Markets Day op haar hoofdkantoor in Zwevegem, België. Dergelijk evenement wordt georganiseerd om financiële stakeholders de mogelijkheid te geven om het Uitvoerend Management van de vennootschap te ontmoeten, meer informatie over de vennootschap in het algemeen en een update over de strategie te krijgen.

Het evenement bestond uit een reeks presentaties door het Uitvoerend Management van Bekaert, dat inzichten biedt



over prestaties, vooruitzichten en strategie. 16 Analisten en fonds- en portfoliobeheerders namen deel aan de live vergadering. Het evenement Capital Markets Day viel samen met de dag van de trading update van het derde kwartaal van Bekaert.

Relevante elementen bij een openbaar overnamebod

Beperkingen van de overdracht van effecten

De statuten bevatten geen beperkingen inzake de overdraagbaarheid van de aandelen, behoudens ingeval van controlewijziging, voor dewelke conform artikel 11 van de statuten de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Bestuur moet worden aangevraagd.

Voor het overige zijn de aandelen vrij overdraagbaar.

De Raad van Bestuur is niet op de hoogte van enige wettelijke beperking op de overdracht van aandelen in hoofde van enige aandeelhouder.

Beperkingen van de uitoefening van het stemrecht

Volgens de statuten geeft elk aandeel de houder het recht op één stem. De statuten bevatten geen beperkingen van het stemrecht en iedere aandeelhouder kan zijn stemrecht uitoefenen op voorwaarde dat hij geldig werd toegelaten tot de Algemene Vergadering en dat zijn rechten niet werden geschorst. De regels inzake de toelating tot de Algemene Vergadering zijn opgenomen in het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen en in de statuten. Krachtens de statuten kan de vennootschap de uitoefening schorsen van rechten verbonden aan effecten die toebehoren aan verscheidene eigenaars.

Niemand kan op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aan een stemming deelnemen voor stemrechten die verbonden zijn aan effecten waarvan hij niet krachtens de wet tijdig kennis heeft gegeven.

De Raad van Bestuur is niet op de hoogte van enige andere wettelijke beperking inzake de uitoefening van het stemrecht.

Aandeelhoudersovereenkomsten

De Raad van Bestuur zijn geen aandeelhoudersovereenkomsten bekend die aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van effecten of van de uitoefening van het stemrecht.

Benoeming en vervanging van bestuurders

De statuten en het Bekaert Corporate Governance Charter bevatten specifieke regels inzake de (her)benoeming, vorming en evaluatie van bestuurders.

De bestuurders worden voor een maximale duur van vier jaar door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd, die hen ook te allen tijde kan ontslaan. Een besluit tot benoeming of ontslag behoeft de gewone meerderheid van de stemmen. De kandidaten voor de opdracht van bestuurder, die deze opdracht nog niet vervuld hebben binnen de vennootschap, moeten ten laatste twee maanden vóór de Gewone Algemene Vergadering de Raad van Bestuur op de hoogte brengen van hun kandidatuur.

Enkel wanneer een plaats van bestuurder vroegtijdig openvalt, kunnen de overblijvende bestuurders zelf een nieuwe bestuurder benoemen (coöpteren). In dat geval zal de eerstvolgende Algemene Vergadering de definitieve benoeming doen.

Het benoemingsproces voor bestuurders wordt geleid door de Voorzitter en het Benoemings- en Remuneratiecomité, dat een gemotiveerde aanbeveling doet aan de voltallige Raad. Op basis van deze aanbeveling besluit de Raad welke kandidaten aan de Algemene Vergadering voor benoeming zullen worden voorgedragen. Bestuurders zijn in de regel herbenoembaar voor een onbeperkt aantal termijnen, met dien verstande dat bestuurders ten tijde van hun initiële benoeming niet jonger mogen zijn dan 30 jaar en niet ouder dan 66 jaar, en dat een bestuurder ontslag moet nemen in het jaar waarin hij de leeftijd van 69 jaar bereikt.

Wijziging van de statuten

De statuten kunnen door een Buitengewone Algemene Vergadering worden gewijzigd conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Elke wijziging van de artikelen vereist een quorum van ten minste 50% van het aandelenkapitaal (indien niet aan het quorum wordt voldaan, moet een tweede vergadering met dezelfde agenda worden bijeengeroepen, waarvoor geen quorumvereiste

van toepassing is) en een gekwalificeerde meerderheid van 75% van de stemmen die tijdens de vergadering worden uitgebracht (een meerderheid van 80% is van toepassing op wijzigingen van het voorwerp van de vennootschap en de verandering van de rechtsvorm van de vennootschap).

Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte of inkoop van aandelen

De Raad van Bestuur is op grond van artikel 44 van de statuten gemachtigd om het maatschappelijk kapitaal in één of meerdere malen te verhogen met een maximum bedrag van €176.000.000. De duur van deze machtiging is beperkt tot vijf jaar vanaf 20 juni 2016, doch is door de Algemene Vergadering hernieuwbaar.

In het kader van deze machtiging kan de Raad van Bestuur ook gedurende een periode van drie jaar vanaf 14 juni 2018, in geval van ontvangst door de vennootschap van een mededeling door de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) van een openbaar overnamebod, het maatschappelijk kapitaal verhogen, voor zover:

- » de daarbij uit te geven aandelen vanaf hun uitgifte volledig zijn volgestort;
- » de uitgifteprijs van deze aandelen niet minder bedraagt dan de prijs van het bod; en
- » het aantal uit te geven aandelen niet meer bedraagt dan 10% van de vóór de kapitaalverhoging uitgegeven aandelen die het kapitaal vertegenwoordigen.

De Algemene Vergadering kan ook deze machtiging hernieuwen.

Verder is de Raad van Bestuur krachtens artikel 12 van de statuten gemachtigd om maximum het aantal eigen aandelen te verkrijgen waarvan de gezamenlijke fractiewaarde niet hoger is dan 20% van het geplaatste kapitaal, gedurende een periode van vijf jaar vanaf 20 juni 2016 (die door de Algemene Vergadering kan worden hernieuwd), tegen een prijs die ligt tussen €1,00 als minimumwaarde en 30% boven het rekenkundig gemiddelde van de slotkoers van het Bekaert-aandeel gedurende de laatste dertig beursdagen vóór het besluit van de Raad van Bestuur tot verkrijging als maximumwaarde. De Raad van Bestuur is gemachtigd om alle of een gedeelte van de ingekochte aandelen gedurende die periode van vijf jaar te vernietigen.

De Raad van Bestuur is tevens gemachtigd door artikel 12 van de statuten om eigen aandelen te verkrijgen wanneer dit noodzakelijk is ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap, zoals een openbaar overnamebod. Deze machtiging is toegekend voor een periode van drie jaar vanaf 5 september 2019 en kan door de Algemene Vergadering verlengd worden.

Artikelen 12bis en 12ter van de huidige statuten bevatten regels voor de vervreemding van ingekochte aandelen en voor de verwerving en vervreemding van aandelen in de vennootschap door dochtervennootschappen.

De Raad van Bestuur stelt aan de Buitengewone Algemene

Vergadering van Aandeelhouders van 26 maart 2020 (of van 13 mei 2020 indien het vereiste quorum op 26 maart 2020 niet is bereikt) de verlenging voor van de bovengenoemde bevoegdheden als onderdeel van de statutenwijziging.

De bevoegdheden van de Raad van Bestuur zijn in detail beschreven in de toepasselijke wettelijke bepalingen terzake, de statuten en het Bekaert Corporate Governance Charter.

Wijziging van controle

De vennootschap is partij bij een aantal belangrijke overeenkomsten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen in geval van een wijziging van controle over de vennootschap, al dan niet na een openbaar overnamebod.

De vennootschap is partij bij een aantal belangrijke overeenkomsten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen in geval van een wijziging van controle over de vennootschap, al dan niet na een openbaar overnamebod. In de mate waarin op grond van deze overeenkomsten aan derden rechten worden toegekend die een invloed hebben op het vermogen van de vennootschap, dan wel een schuld of een verplichting te haren laste doen ontstaan, werden deze rechten, conform artikel 556 van het voormalig Wetboek van vennootschappen, goedgekeurd door de Bijzondere Algemene Vergaderingen van 13 april 2006, 16 april 2008, 15 april 2009, 14 april 2010 en 7 april 2011 en door de Gewone Algemene Vergaderingen van 9 mei 2012, 8 mei 2013, 14 mei 2014, 13 mei 2015, 11 mei 2016, 10 mei 2017, 9 mei 2018 en 8 mei 2019; de notulen van die vergaderingen werden op 14 april 2006, 18 april 2008, 17 april 2009, 16 april 2010, 15 april 2011, 30 mei 2012, 23 mei 2013, 20 juni 2014, 19 mei 2015, 18 mei 2016, 2 juni 2017, 7 februari 2019 en 23 mei 2019 ter griffie van de Rechtbank van Koophandel te Gent, afdeling Kortrijk neergelegd en zijn beschikbaar op www.bekaert.com.

Het betreft in hoofdzaak jointventure-overeenkomsten (die de relaties tussen partijen in het kader van een gemeenschappelijke dochtervennootschap omschrijven), overeenkomsten waarbij door financiële instellingen, particuliere investeerders of andere investeerders geldmiddelen ter beschikking van de vennootschap of van een van haar dochtervennootschappen worden gesteld, en overeenkomsten tot levering van goederen of diensten door of aan de vennootschap. Elk van deze overeenkomsten bevat clausules die, ingeval van wijziging van de controle van de vennootschap, de wederpartij in bepaalde gevallen en onder bepaalde voorwaarden het recht verlenen om de overeenkomst vervroegd te beëindigen, en in het geval van een financiële overeenkomst tevens de vervroegde terugbetaling van de ter beschikking gestelde geldmiddelen te eisen. In het geval van jointventure-overeenkomsten wordt voorzien dat, ingeval van controlewijziging van de vennootschap, de wederpartij de participatie van de vennootschap in de joint venture kan verwerven (met uitzondering van de Chinese vennootschappen, waarbij partijen in overleg

dienen te bepalen of een partij de joint venture alleen voortzet, waarna deze de participatie van de andere partij moet kopen), waarbij de waarde tegen dewelke de participatie alsdan is over te dragen wordt bepaald in functie van contractuele formules die beogen een overdracht tegen een arm's length prijs te verzekeren.

Overige elementen

- » De vennootschap heeft geen effecten uitgegeven waaraan bijzondere zeggenschapsrechten verbonden zijn.
- » De zeggenschapsrechten verbonden aan de door de werknemers ingevolge de langetermijnincentiveplannen te verwerven aandelen worden rechtstreeks door de betrokken werknemers uitgeoefend.
- » Tussen de vennootschap en haar bestuurders of werknemers zijn geen overeenkomsten gesloten die in vergoedingen voorzien wanneer, naar aanleiding van een openbaar overnamebod, de bestuurders ontslag nemen of zonder geldige reden moeten afvloeien of de tewerkstelling van de werknemers beëindigd wordt.

Controle en ERM

Interne controle- en risicobeheersingssystemen in verband met de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekening

De volgende beschrijving van Bekaerts interne controle en risicobeheerssystemen is gebaseerd op de “Internal Control Integrated Framework” (1992) en de “Enterprise Risk Management Framework” (2004), gepubliceerd door het Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (“COSO”).

De Raad van Bestuur heeft een kader goedgekeurd voor interne controle en risicobeheer voor de vennootschap en de Groep dat werd opgesteld door het BGE, en controleert de implementatie daarvan. Het Audit en Finance Comité controleert de doeltreffendheid van de interne controle- en risicobeheersingssystemen, om ervoor te zorgen dat de belangrijkste risico's correct worden geïdentificeerd, beheerd en bekendgemaakt volgens het door de Raad van Bestuur aangenomen kader. Het Audit en Finance Comité doet ook aanbevelingen aan de Raad van Bestuur in dit opzicht.

Controleomgeving

De organisatie van de diensten boekhouding en controle bestaat uit drie niveaus: (i) het boekhoudkundige team in de verschillende juridische entiteiten of gezamenlijke dienstencentra, verantwoordelijk voor de voorbereiding en de rapportering van de financiële informatie, (ii) de controllers op de verschillende niveaus in de organisatie (zoals fabriek en regio), verantwoordelijk voor o.a. het nazicht van de financiële informatie in hun verantwoordelijkheidsdomein, en (iii) de dienst Group Finance, verantwoordelijk voor het finale nazicht van de financiële informatie van de verschillende juridische entiteiten en voor de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekening.

Naast bovengemelde gestructureerde controles voert de afdeling Interne Audit een risicogebaseerd programma uit om de doeltreffendheid van de interne controle in de verschillende processen op het niveau van de juridische entiteiten te valideren en een betrouwbare financiële rapportering te verzekeren.

De geconsolideerde jaarrekening van Bekaert is opgemaakt in overeenstemming met de “International Financial Reporting Standards” (IFRS), onderschreven door de Europese Unie. Die jaarrekening is eveneens conform de IFRS uitgegeven door de “International Accounting Standards Board”.

Alle IFRS-boekhoudnormen, richtlijnen en interpretaties, toe te passen door alle juridische entiteiten, zijn gegroepeerd in het handboek Bekaert Accounting Manual, dat voor alle werknemers die betrokken zijn bij de financiële rapportering beschikbaar is op het intranet van Bekaert. Dit handboek wordt regelmatig aangepast door Group Finance ingeval van relevante wijzigingen in IFRS, of interpretaties ervan, en de gebruikers worden van elke dergelijke wijziging op

de hoogte gebracht. IFRS-opleidingen vinden plaats in de verschillende regio's wanneer dit noodzakelijk of geschikt geacht wordt. E-learningmodules over IFRS worden ook beschikbaar gesteld door Group Finance om individuele training te bieden.

De overgrote meerderheid van de groepsvennootschappen gebruikt het globale ERP-systeem (Enterprise Resource Planning) van Bekaert; de boekhoudkundige transacties worden ingeboekt in een uniform rekeningenstelsel, waarbij boekhoudkundige manuals de standaardmanier van boeken voor de meest relevante transacties beschrijven. Deze boekhoudkundige manuals worden aan de gebruikers toegelicht tijdens opleidingssessies en zijn beschikbaar op het intranet van Bekaert.

Alle groepsvennootschappen gebruiken dezelfde software om de financiële gegevens te rapporteren voor consolidatie en externe rapporteringsdoeleinden. Een rapporteringsmanual is beschikbaar op het intranet van Bekaert en trainingen vinden plaats wanneer dit noodzakelijk of geschikt geacht wordt.

Risicobeheer

Er worden geschikte maatregelen genomen om een tijdige en kwalitatieve rapportering te verzekeren en om de potentiële risico's, die gerelateerd zijn aan het financieel rapporteringsproces, te beperken, met inbegrip van (i) goede coördinatie tussen de diensten Groepscommunicatie en Group Finance, (ii) zorgvuldige planning van alle activiteiten, met inbegrip van verantwoordelijken en timings, (iii) richtlijnen verdeeld door Group Finance naar de verantwoordelijken vóór de kwartaalrapportering, met inbegrip van relevante aandachtspunten en (iv) opvolging en terugkoppeling over de tijdigheid, kwaliteit en de lessons learned om te streven naar continue verbetering.

Een kwartaalevaluatie vindt plaats over de financiële resultaten, bevindingen door de afdeling Interne Audit en andere belangrijke controlegebeurtenissen, waarvan de resultaten besproken worden met de commissaris.

Materiële wijzigingen aan de IFRS-boekhoudnormen worden gecoördineerd door Group Finance, nagezien door de commissaris, gerapporteerd aan het Audit en Finance Comité en aan de Raad van Bestuur van de vennootschap meegedeeld.

Materiële wijzigingen aan de statutaire boekhoudnormen van een groepsvennootschap worden goedgekeurd door diens Raad van Bestuur.

Controleactiviteiten

De correcte toepassing van de boekhoudnormen door de juridische entiteiten zoals beschreven in de boekhoudkundige manual van Bekaert, zowel als de juistheid, de consistentie en de volledigheid van de gerapporteerde informatie,

worden op een permanente basis nagezien door de controle-organisatie (zoals hierboven omschreven).

Bijkomend worden alle relevante entiteiten op periodieke basis gecontroleerd door de afdeling Interne Audit. Voor de meest belangrijke onderliggende processen (verkoop, aankoop, investeringen, thesaurie, enz.) bestaan er richtlijnen en procedures die onderhevig zijn aan (i) een evaluatie door de respectieve managementteams middels een zelfbeoordelingstool, en (ii) controle door de afdeling Interne Audit op een roterende basis.

In het ERP-systeem wordt nauw toezicht gehouden op mogelijke conflicten met betrekking tot scheiding van verantwoordelijkheden.

Informatie en communicatie

Bekaert heeft in de meeste groepsvennootschappen een globaal ERP-systeemplatform ingevoerd om de efficiënte verwerking van transacties te ondersteunen en het management te voorzien van transparante en betrouwbare informatie om de operationele activiteiten te beheren, te controleren en te sturen.

De verstrekking van diensten van informatietechnologie om deze systemen te laten lopen, te onderhouden en te ontwikkelen, wordt in grote mate uitbesteed aan professionele toeleveranciers van IT-diensten die gestuurd en gecontroleerd worden door geëigende IT-controlestructuren en waarvan de kwaliteit bewaakt wordt door uitgebreide dienstverleningscontracten.

Samen met haar IT-toeleveranciers heeft Bekaert adequate managementprocessen geïmplementeerd om te verzekeren dat geschikte maatregelen op dagelijkse basis getroffen worden om de prestaties, de beschikbaarheid en de integriteit van haar IT-systemen te behouden. Op regelmatige ogenblikken wordt de geschiktheid van deze procedures nagezien en geauditeerd en waar nodig verder geoptimaliseerd.

Een gepaste toewijzing van verantwoordelijkheden, en coördinatie tussen de betrokken afdelingen, verzekeren een efficiënt en stipt communicatieproces van periodieke financiële informatie naar de markt. Voor het eerste en het derde kwartaal wordt een trading update gepubliceerd, terwijl alle relevante financiële informatie op halfjaarlijkse en op jaarlijkse basis wordt bekendgemaakt. Vóór de externe rapportering wordt de verkoops- en financiële informatie onderworpen aan (i) de gepaste controles door de bovengenoemde controleorganisatie, (ii) nazicht door het Audit en Finance Comité, en (iii) goedkeuring door de Raad van Bestuur van de vennootschap.

Sturing

Elke beduidende wijziging aan de IFRS-boekhoudnormen die door Bekaert toegepast worden, wordt onderworpen aan nazicht door het Audit en Finance Comité en goedkeuring door de Raad van Bestuur van de vennootschap.

De leden van de Raad van Bestuur worden op periodieke basis op de hoogte gebracht van de evolutie en belangrijke wijzigingen in de onderliggende IFRS-standaarden. Alle relevante financiële informatie wordt toegelicht aan het Audit en Finance Comité en de Raad van Bestuur om hen in staat te stellen de jaarrekening te analyseren. Alle gerelateerde persberichten worden goedgekeurd vóór hun verspreiding naar de markt.

Relevante bevindingen van de afdeling Interne Audit en/of de commissaris in verband met de toepassing van de boekhoudnormen, de geschiktheid van de richtlijnen en procedures, en de scheiding van verantwoordelijkheden, worden gerapporteerd aan het Audit en Finance Comité.

Er wordt ook een periodieke thesaurie-update voorgelegd aan het Audit en Finance Comité.

Er is een procedure van kracht om het gepaste bestuursorgaan van de vennootschap op korte termijn samen te roepen wanneer de omstandigheden het nodig achten.

Algemene interne controle en ERM

De Raad van Bestuur heeft de Bekaert Gedragscode goedgekeurd, die voor het eerst uitgegeven werd op 1 december 2004 en voor het laatst werd aangepast in november 2019. De Gedragscode bepaalt de Bekaert missie en waarden, evenals de basisprincipes van hoe Bekaert zaken wenst te doen.

Naleving van de Gedragscode is verplicht voor alle groepsvennootschappen. De Gedragscode maakt als Appendix 3 deel uit van het Bekaert Corporate Governance Charter en is beschikbaar op www.bekaert.com.

Een meer gedetailleerd beleidsplan en richtlijnen worden opgemaakt indien nodig om de consistente toepassing van de Gedragscode over de hele Groep te verzekeren.

Bekaerts interne controlemodel bestaat uit een reeks groepsprocedures voor de algemene bedrijfsprocessen en is wereldwijd van toepassing. Bekaert heeft diverse middelen om de effectiviteit en efficiëntie van het ontwerp en de werking van het interne controlemodel constant te bewaken.

De afdeling Interne Audit bewaakt de interne controleprestatie op basis van het globale kader en rapporteert op elke vergadering van het Audit en Finance Comité. De afdeling Governance, Risk en Compliance rapporteert aan het Audit en Finance Comité tijdens elk van haar vergaderingen over risico- en nalevingskwesties.

Het BGE evalueert regelmatig de exposure van de Groep aan risico's, de potentiële financiële impact daarvan, en de acties die vereist zijn om de exposure op te volgen en te beheersen.

Op verzoek van de Raad van Bestuur en het Audit en

Finance Comité heeft het management een globaal “enterprise risk management” (ERM)-kader ontwikkeld om de Groep bij te staan bij het beheersen van onzekerheid in Bekaerts waardecreatieproces.

Het kader bestaat uit de identificatie, beoordeling en prioritering van de belangrijkste risico's waarmee Bekaert geconfronteerd wordt en van de voortdurende rapportage en controle van die belangrijke risico's (waaronder de ontwikkeling en implementatie van risicobeperkende plannen).

De risico's worden in vijf categorieën geïdentificeerd: strategische, operationele, juridische, financiële en landenrisico's. De geïdentificeerde risico's worden geclassificeerd op twee assen: waarschijnlijkheid en impact of gevolg.

Er worden beslissingen genomen en actieplannen bepaald om de geïdentificeerde risico's te beperken. Ook de evolutie van de risico-gevoeligheid (afname, verhoging, stabiel) wordt geëvalueerd.

Hieronder staan de belangrijkste risico's opgenomen in het ERM-rapport 2019 van Bekaert, dat werd gedeeld met het Audit en Finance Comité en de Raad van Bestuur.

Strategische risico's	<ul style="list-style-type: none"> • Net als veel wereldwijde bedrijven wordt Bekaert blootgesteld aan risico's die voortkomen uit wereldwijde economische trends. Strategisch gezien, verdedigt Bekaert zichzelf tegen economische en cyclische risico's door actief te zijn in verschillende regio's en verschillende sectoren. Bekaert beschikt over productiefaciliteiten en kantoren in 44 landen en de markten kunnen in zeven sectoren worden gebundeld. Deze sectorale verdeling is een voordeel omdat het Bekaert minder gevoelig maakt voor sectorspecifieke trends. Toch kan een wereldwijde economische crisis invloed hebben op de belangrijkste sectoren waarin Bekaert actief is, d.w.z. banden- en automobiellandbouw. Zo kan een wereldwijde recessie voor markten van banden- en automobiellandbouw leiden tot een aanzienlijke daling van de vraag door een zwak consumentenvertrouwen en uitgestelde beleggingen. De resulterende stroomopwaartse en stroomafwaartse overcapaciteit kan leiden tot prijserosie in de toeleveringsketen. In olie- en gasmarkten heeft het olieprijsniveau en de trend invloed op de vraag naar producten van Bekaert met betrekking tot die markten. Het belangrijkste voor activiteiten van platte en profieldraad van Bekaert en voor activiteiten van offshore staalkabels van de Bridon-Bekaert Ropes Group, zijn de werkelijke investeringen in offshore aardoliewinning. Dergelijke investeringen werden uitgesteld of opgeschort als gevolg van de steile olieprijsdaling in 2015. Hoewel de vennootschap inspanningen levert om de activiteiten minder afhankelijk te maken van olie en deze beter in lijn te brengen met de realiteit van de markt (herstructurering in platte en profieldraadactiviteit bij Bekaert Bradford, VK en herstructurering in de voetafdruk van de Bridon-Bekaert Ropes Group in Brazilië) en hoewel Bekaert klaar zal zijn om kansen te benutten die voortvloeien uit een reactivering van investeringen in oliewinning in de toekomst, kan niet worden uitgesloten dat het huidige olieprijsniveau een invloed zal blijven uitoefenen op de vraag naar producten van Bekaert en daardoor op de resultaten ervan. • Prijsvolatiliteit van de walsdraad kan leiden tot verdere marge-erosie Walsdraad, de belangrijkste grondstof van Bekaert, wordt gekocht van staalfabrieken van over de hele wereld. Walsdraad vertegenwoordigt ongeveer 45% van de verkoopkosten. In principe worden prijsbewegingen zo snel mogelijk doorgerekend in de verkoopprijzen, via contractueel overeengekomen prijsmechanismen of via individuele onderhandelingen. Als Bekaert er niet in slaagt om de verhoging van kosten tijdig door te rekenen aan klanten, kan dit een negatieve invloed hebben op de winstmarges van Bekaert. Ook de tegengestelde prijsstrend houdt wintrisico's in: als grondstofprijzen aanzienlijk dalen en Bekaert hoger geprijsd materiaal op voorraad heeft, kan de winstgevendheid worden getroffen door (niet-contante) correcties van de voorraadwaardering op de balansdatum van een rapportageperiode. • Globaliserende concurrentie zou een negatieve invloed kunnen hebben op de resultaten van Bekaert Het concurrentielandschap bestaat uit internationale, regionale en lokale spelers, die geïntegreerd of onafhankelijk kunnen zijn en actief kunnen zijn in verschillende sectoren of in één specifiek product- of marktsegment. Lokale spelers die globale concurrenten worden, kunnen een negatieve invloed hebben op de winstmarges van Bekaert. In sommige markten kunnen klanten of leveranciers ook concurrenten zijn. Voorheen lokale staalkoordinconcurrenten zoals Xingda (China) en Hyosung (Zuid-Korea) zijn actief geworden op de internationale markt via investeringen in de productiecapaciteit van staalkoordinconcurrenten. Voorbeelden van andere concurrenten zijn: KIS-Wire (Zuid-Korea, internationaal actief in staalkoordinconcurrent, hieldraad, slangenversterking en staalkabels); WireCo (kabels) en Teufelberger die Redaelli in 2017 overgenomen heeft (kabels); Davis Wire (VS: verzinkte staaldraad voor industriële behoeften en verendraad); Keystone Steel & Wire (VS: geïntegreerde staalfabriek (producent van walsdraad) en fabrikant van staaldraad: afrasteringen, PC streng, gelast gaas); en Gerdau (Nood- en Zuid-Amerika: geïntegreerde leverancier: walsdraad, wijnrankdraad, verzinkte draad, ...). Om de toekomstige en steeds sterkere concurrentie het hoofd te bieden, investeert Bekaert aanzienlijk in Onderzoek en Ontwikkeling (O&O) voor een bedrag van circa € 65-70 miljoen per jaar. • Bekaert is blootgesteld aan bepaalde risico's met betrekking tot de arbeidsmarkt Een concurrerende arbeidsmarkt kan de kosten voor Bekaert verhogen en daardoor de winstgevendheid verlagen. Het succes van Bekaert hangt hoofdzakelijk af van haar vermogen om talent op alle niveaus aan te trekken en te behouden. Bekaert concurreert met andere bedrijven in de markt die mensen in dienst te nemen. Een tekort aan gekwalificeerde mensen zou Bekaert kunnen dwingen om lonen of andere voordelen te verhogen om effectief competitief te zijn bij het aannemen of behouden van gekwalificeerde werknemers of het behouden van dure tijdelijke werknemers. Een steeds mobilere, jonge bevolking in opkomende markten verhoogt het risico van personeelscontinuïteit verder. Het is niet zeker dat hogere arbeidskosten gecompenseerd kunnen worden door inspanningen om de doeltreffendheid in andere activiteitenengebieden van Bekaert te verhogen.
-----------------------	--

Strategische risico's	<ul style="list-style-type: none"> Negatieve bedrijfsprestaties of veranderingen in het onderliggend economisch klimaat kunnen leiden tot waardevermindering van activa In overeenstemming met de Internationale Boekhoudnormen betreffende de waardevermindering van activa (d.w.z. IAS36) mogen activa niet worden meegenomen in de financiële overzichten van een bedrijf met meer dan het hoogst realiseerbare bedrag (d.w.z. door het verkopen of gebruiken van de activa). In het geval de boekwaarde het realiseerbare bedrag overschrijdt, zijn de activa in waarde verminderd. Bekaert onderzoekt regelmatig haar groepen activa die afzonderlijk geen kasstromen genereren (d.w.z. Kasstroom Genererende Eenheden (KGE)) en meer specifiek KGE waaraan goodwill wordt toegewezen. Niettemin kan Bekaert ook verplicht zijn waardeverminderingverliezen te herkennen bij andere activa als gevolg van (externe) onverwachte negatieve gebeurtenissen die een invloed kunnen hebben op hun verwachte prestaties. Hoewel bijzondere waardeverminderingen geen invloed hebben op de kaspositie van Bekaert, zijn bijzondere waardeverminderingverliezen indicatoren van een potentieel tekort in het (verwachte) businessplan van Bekaert, wat een indirecte impact zou kunnen hebben op het verwachte winstgenererend vermogen van Bekaert. Voor meer informatie over de goodwill van Bekaert op de balans (en bijzondere waardeverminderingverliezen hieruit voortvloeiend), zie Toelichting 6.2 (Goodwill) bij de geconsolideerde jaarrekening. Meer specifiek beschrijft deze toelichting in meer detail de uitkomsten van bijzondere waardeverminderingen op goodwill die voortvloeien uit de bedrijfscombinatie Bridon-Bekaert Ropes Group, wat het grootste deel van het goodwillbedrag op de balans vertegenwoordigt. Een strikte uitvoering en implementatie van de verschillende initiatieven, die zijn opgenomen in het winstherstelplan van de Bridon-Bekaert Ropes Group, is essentieel om geen waardeverminderingverlies op te lopen.
Operationele risico's	<ul style="list-style-type: none"> De bronafhankelijkheid kan invloed hebben op de bedrijfsactiviteiten en winstgevendheid van Bekaert Veranderingen in het handelsbeleid in de VS hebben Bekaert gedwongen om gebruik te maken van alternatieve bronnen voor alle walsdraadbehoeften die niet lokaal in de VS kunnen worden verkregen (met name walsdraad voor de productie van rubberversterkingsproducten, omdat deze kwaliteit niet beschikbaar is in de VS), wat overeenkomt met ongeveer de helft van de walsdraadbehoeften van de Groep in de VS, wat ongeveer 7% van de totale walsdraadbehoeften van de Groep vertegenwoordigt. Hoewel dit risico in 2019 is verminderd (aangezien Bekaert belastingvrij uit Brazilië kan importeren en vrijstellingen heeft verkregen van alle andere, relevante landen), heeft de VS het importtarief verhoogd (tot 25 procent) voor afgewerkte (staalkoörd) producten geïmporteerd uit China. Verdere escalatie van de handelsoorlog tussen de VS en China kan leiden tot nog hogere invoerrechten. Op 1 juli 2019 is het tweede jaar van vrijwaringsmaatregelen door de EU op geïmporteerde staalproducten gestart. Deze vrijwaringsmaatregelen omvatten een risico op invoerrechten wanneer belastingvrije volumequota worden bereikt. Dit houdt een risico in op hogere grondstofkosten voor Bekaert, indien en wanneer het quota overschreden wordt. Bekaert heeft in 2018-2019 ongeveer 3% van zijn walsdraadbehoeften geïmporteerd in de EU. Dit vertegenwoordigt 1 procent van de totale aankopen van walsdraad van de Groep, op geconsolideerde basis. Dit aandeel kan toenemen in geval van hogere marktvaart en in geval van Brexit (aangezien British Steel een van de leveranciers van Bekaert in de EU is). Het niet voldoende beschermen van de intellectuele eigendom van Bekaert kan haar activiteiten en bedrijfsresultaten aanzienlijk schaden Bekaert is een wereldwijde technologieleider in staalraadtransformatie en deklagen en investeert intensief in voortdurende innovatie. De vennootschap beschouwt haar technologisch leiderschap als een onderscheidende factor ten opzichte van de concurrentie. Bijgevolg is bescherming van intellectuele eigendom een belangrijke zorg en tevens een risico. Lekken van intellectuele eigendom kunnen Bekaert schade toebrengen en de concurrentie helpen, zowel op het vlak van productontwikkeling, procesinnovatie en machinetechniek. Eind 2019 had Bekaert (inclusief Bridon-Bekaert Ropes Group) een portefeuille van 1.795 octrooirechten. Bekaert initieert ook procedures tegen concurrenten in geval octrooi-inbreuken werden vastgesteld. Bekaert kan niet garanderen dat haar intellectuele eigendom niet zal worden aangevochten, geschonden of omzeild door derden. Bovendien is het mogelijk dat Bekaert er niet in slaagt om met succes een octrooi te verkrijgen, de registratie van octrooien te voltooien of octrooien te beschermen, wat een wezenlijke en negatieve invloed kan hebben op de activiteiten, financiële positie, bedrijfsresultaten en vooruitzichten. Bekaert is onderworpen aan strenge milieuwetgeving Bekaert is onderworpen aan milieuwetten, -regels en -besluiten. Deze wetten, regels en besluiten (die wereldwijd strenger worden) kunnen Bekaert verplichten kosten aan te gaan voor het saneren en voor het vergoeden van schade op plaatsen waar de bodem verontreinigd is. Krachtens de milieuwetten kan Bekaert aansprakelijk worden gesteld voor het herstellen van milieuschade en worden onderworpen aan daarmee verband houdende kosten in haar productie-eenheden, opslagplaatsen en kantoren alsook de grond waarop deze gevestigd zijn, ongeacht het feit of Bekaert de productie-eenheden, opslagplaatsen en kantoren bezit, huurt of onderverhuurt en ongeacht het feit of deze milieuschade door Bekaert werd veroorzaakt of door een vroegere eigenaar of huurder. De kosten voor het onderzoeken, herstellen of verwijderen van milieuschade kunnen aanzienlijk zijn en de activiteiten, financiële toestand en bedrijfsresultaten van de Groep negatief beïnvloeden. Het is de praktijk van Bekaert om voorzieningen (per entiteit) op te nemen voor potentiële milieuplichtingen. Preventie en risicobeheer spelen een belangrijke rol in het milieubeleid van Bekaert; waaronder maatregelen tegen grondwater- en bodemvervuiling, verantwoordelijk gebruik van water en wereldwijde ISO 14001-certificering. Bekaerts globale procedure die voorzorgsmaatregelen tegen bodem- en grondwaterverontreiniging (ProSoil) verzekert, wordt continue opgevolgd in het licht van de toepasselijke regels en uitgewerkt met een lijst van concrete actieplannen voor een juiste aanpak. Het verantwoord gebruik van water is ook een prioriteit voor Bekaert. Bekaert volgt constant haar watergebruik op en heeft programma's geïmplementeerd om het watergebruik op lange termijn te verminderen. 93,7% van de Bekaertfabrieken wereldwijd is ISO 14001 gecertificeerd. ISO 14001 maakt deel uit van de internationaal erkende ISO 14000-norm die praktische tools aanbiedt aan bedrijven die hun milieuverantwoordelijkheden beheren. ISO 14001 legt de nadruk op systemen voor milieubeheer. De certificatie van alle Bekaert-fabrieken over de hele wereld blijft onze doelstelling en is een element in het integratieproces van nieuwe entiteiten en van vestigingen die aan de consolidatieperimeter toegevoegd worden. Bekaert ontving ook op groepsniveau een certificaat voor ISO 14001 en ISO 9001. De ISO 9000-familie behandelt verschillende aspecten van kwaliteitsmanagement. Bekaert voldoet aan de Europese RoHS-verordening inzake gevaarlijke stoffen.

Operational risks	<ul style="list-style-type: none"> Bekaert loopt risico's op het gebied van cyberbeveiliging Veel operationele activiteiten van Bekaert zijn afhankelijk van IT-systemen, die interne en externe deskundigen ontwikkelen en onderhouden. Een cyberaanval op één van deze IT-systemen kan de activiteiten van Bekaert onderbreken, wat kan zorgen voor een negatieve invloed op de verkoop en winstgevendheid.
Juridische risico's	<ul style="list-style-type: none"> Bekaert wordt blootgesteld aan risico's op het gebied van regelgeving en compliance Als globaal bedrijf is Bekaert onderworpen aan veel wetten en voorschriften in alle landen waarin zij actief is. Dergelijke wetten en regels worden complexer, strenger en veranderen sneller en vaker dan voorheen. Deze talrijke wetten en voorschriften omvatten, onder andere, gegevensbeschermingsvereisten (zoals de Europese Algemene Verordening inzake Gegevensbescherming), wetgeving inzake intellectuele eigendom, arbeidsverhoudingen, belastingen, concurrentie, import- en handelsbeperkingen (bijvoorbeeld het handelsbeleid in de VS en de EU), uitwisselingswetten, en voorschriften tegen omkoping. Naleving van deze wetten en voorschriften kan leiden tot extra kosten of kapitaaluitgaven, wat een negatieve invloed zou kunnen hebben op de mogelijkheden van Bekaert om haar activiteiten te ontwikkelen. Bovendien is er, gezien de hoge mate van complexiteit van deze wetten, het risico dat Bekaert sommige bepalingen onbedoeld schendt. Schendingen van deze wetten en voorschriften kunnen leiden tot boetes, strafrechtelijke sancties tegen Bekaert, stopzetting van bedrijfsactiviteiten in gesanctioneerde landen, de implementatie van complianceprogramma's en beperkingen voor het uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten van Bekaert. Bekaert heeft een GRC-kader (Governance, Risk en Compliance) ontwikkeld om te anticiperen op verschillende aspecten van naleving. Binnen Bekaert worden trainingen georganiseerd in rechtsbewustzijn en een centraal compliancecomité en -werkgroep monitoren en sturen de acties die nodig zijn om naleving te garanderen. Bekaert heeft een Gedragscode. De kaderleden en bedienden zijn wereldwijd onderworpen aan een jaarlijks proces waarbij naleving van de principes van de Gedragscode moet bevestigd worden. Bekaert zou ook onderworpen kunnen worden aan overheidsonderzoeken (inclusief door de belastingadministratie). Dergelijke onderzoeken komen de laatste jaren veel meer regelmatig voor in groeiemarkten zoals China en India en kunnen aanzienlijke uitgaven vereisen en resulteren in verplichtingen of overheidsbesluiten die een wezenlijk nadelig effect kunnen hebben op de activiteiten, bedrijfsresultaten en financiële toestand van Bekaert. Het is de praktijk van Bekaert om voorzieningen (per entiteit) op te nemen voor bepaalde geïdentificeerde risico's in verband met regelgeving en compliance.
Financiële risico's	<ul style="list-style-type: none"> Bekaert is blootgesteld aan een wisselkoersrisico dat haar resultaten en financiële positie wezenlijk zou kunnen beïnvloeden De activa, inkomsten, winsten en kasstromen van Bekaert worden beïnvloed door schommelingen in de wisselkoersen van verschillende valuta's. Het valutarisico van de Groep kan worden opgesplitst in twee categorieën: omrekenings- en transactioneel valutarisico. Een omrekeningsrisico ontstaat wanneer de financiële gegevens van buitenlandse dochtervennootschappen worden omgezet in de rapporteringsvaluta van de Groep, de euro. De belangrijkste valuta's zijn Chinese renminbi, Amerikaanse dollar, Tsjechische kroon, Braziliaanse real, Chileense peso, Russische roebel, Indiase roepie en Britse pond. De Groep is verder blootgesteld aan transactionele valutarisico's als gevolg van haar investeringen (verwerving en verkoop van investeringen in buitenlandse ondernemingen), financiering (financiële verplichtingen in vreemde valuta) en bedrijfsvoering (commerciële activiteiten met aan- en verkoop in vreemde valuta). Via haar hedgingbeleid beperkt Bekaert de impact van de wisselkoersrisico's. Bekaert is blootgesteld aan belastingrisico's, met name door de internationale aard van haar activiteiten in een snel veranderende internationale belastingomgeving Als internationale groep die operationeel is in meerdere rechtsgebieden, is Bekaert onderworpen aan belastingwetgeving in vele landen over de hele wereld. Bekaert structureert en voert haar activiteiten wereldwijd uit in het licht van diverse reglementaire vereisten en de commerciële, financiële en fiscale doelstellingen van Bekaert. In het algemeen streeft Bekaert ernaar om haar activiteiten op een fiscaal efficiënte manier te structureren, met inachtneming van de toepasselijke fiscale wetten en voorschriften. Hoewel verwacht wordt dat deze waarschijnlijk hun gewenste effect zullen behalen, zouden Bekaert en haar dochtervennootschappen, indien één van hen met succes zou worden aangevochten door de relevante belastingautoriteiten, bijkomende belastingschulden kunnen oplopen die een nadelige invloed zouden kunnen hebben op haar effectief belastingtarief, bedrijfsresultaten en financiële toestand. Aangezien de fiscale wetten en voorschriften in de verschillende rechtsgebieden waarin Bekaert actief is, vaak geen duidelijke of definitieve richtlijnen geven, is de structuur, de bedrijfsvoering en het belastingregime van Bekaert en haar dochtervennootschappen gebaseerd op de interpretaties van de fiscale wetten en voorschriften in België en de andere rechtsgebieden waarin Bekaert en haar dochtervennootschappen actief zijn. Hoewel ondersteund door belastingadviseurs en specialisten, kan Bekaert niet garanderen dat dergelijke interpretaties niet zullen worden betwist door de relevante belastingautoriteiten of dat de relevante belasting- en exportwetten en -regelgeving in sommige van deze landen niet het voorwerp zullen uitmaken van wijzigingen (in het bijzonder in de context van de snel veranderende internationale fiscale omgeving), uiteenlopende interpretaties en inconsistente handhaving, wat een nadelige invloed zou kunnen hebben op het effectieve belastingtarief, de bedrijfsresultaten en de financiële toestand van Bekaert. Het is de praktijk van Bekaert om voorzieningen (per entiteit) op te nemen voor bepaalde potentiële belastingverplichtingen. Bekaert is blootgesteld aan een kredietrisico op haar contractspartijen en handelspartners Bekaert is onderworpen aan het risico dat de partijen met wie zij zaken doet (met inbegrip van in het bijzonder haar klanten) en die betalingen aan Bekaert moeten verrichten, niet in staat zijn om dergelijke betalingen tijdig te doen. Hoewel Bekaert een kredietbeleid heeft bepaald dat rekening houdt met de risicoprofielen van de klanten en de markten waartoe zij behoren, kan dit beleid slechts enkele van zijn kredietrisico's beperken. Indien bedragen die verschuldigd zijn aan Bekaert niet of niet tijdig worden betaald, kan dit niet alleen een impact hebben op haar huidige handels- en kasstroompositie, maar ook op haar financiële en commerciële positie. Bekaert heeft een kredietverzekering afgesloten om dergelijke risico's te beperken.

Landrisico's	<ul style="list-style-type: none"> <p>• Bekaert is geconfronteerd met risico's van activa- en winstconcentratie in China</p> <p>Hoewel Bekaert een echte globale onderneming is met een wereldwijd netwerk van productieplatformen en verkoop- en distributiekantoren, waardoor de concentratie van activa en winst tot een minimum wordt beperkt, loopt Bekaert nog steeds een risico op concentratie van activa en winst op bepaalde locaties (zoals Jiangyin, China). Indien zich een ander risico zou voordoen, zoals een politiek, sociaal of pandemierisico, of een milieurisico met grote schade, zou het risico van concentratie van activa en winst op bepaalde locaties kunnen ontstaan. Bekaert heeft, als onderdeel van een bedrijfscontinuïteitsplan, maatregelen genomen om dit risico te verminderen door middel van back-upscenario's en leveringsgoedkeuringen vanuit andere locaties. In sterk gereguleerde sectoren, zoals de automobielsector, zorgt Bekaert er bijvoorbeeld voor dat meer dan één productievestiging is goedgekeurd om aan de bandenproducenten te leveren.</p> <p>• Bekaert wordt blootgesteld aan de politieke en economische instabiliteit in Venezuela</p> <p>Bekaert werd met haar activiteiten in Venezuela de laatste jaren geconfronteerd met tekorten aan walsdraad, stroomvoorziening en de extreme devaluatie van de munt. Bekaert heeft de afgelopen jaren haar bedrijfsactiviteiten in Venezuela beperkt en sinds 2010 wordt een waardevermindering geboekt op de activa op Venezolaanse bodem om het uitstaande risico te minimaliseren. Ondanks de politieke en monetaire instabiliteit, is management er in geslaagd de onderneming in Venezuela operationeel te houden en bijgevolg werd er besloten dat de onderneming nog steeds onder controle is. Eind 2019 bedroegen de cumulatieve omrekeningsverschillen € -59,7 miljoen, die - in geval van verlies van controle - zouden worden geregenereerd naar de winst- en verliesrekening.</p>
--------------	---

Een doeltreffend kader voor interne controle en ERM is noodzakelijk om een redelijke zekerheid te kunnen geven omtrent de financiële rapportering van Bekaert en om fraude te voorkomen. Interne controle op financiële rapportering kan niet alle fouten voorkomen of opsporen, wegens beperkingen eigen aan de controle, zoals mogelijke menselijke fouten, het misleiden of omzeilen van controles of fraude. Daarom kan een effectieve interne controle enkel een redelijke garantie bieden voor de voorbereiding en de correcte voorstelling van de financiële informatie. Het niet oppikken van een fout als gevolg van menselijke fouten, het misleiden of omzeilen van controles of fraude kan een negatieve invloed hebben op de reputatie en de financiële resultaten van Bekaert.

Dit kan er ook toe leiden dat Bekaert haar lopende openbaarmakingsverplichtingen niet nakomt.