

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RETAIL ESTATES

I. CHAMP D'APPLICATION

Conformément à l'article 7:89/1 du Code des sociétés et des associations (le « **CSA** ») et au Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (« **Code 2020** »), la présente politique de rémunération est applicable aux membres du conseil d'administration (tant aux administrateurs exécutifs qu'aux administrateurs non exécutifs), et aux membres du comité de management.

La politique de rémunération a été approuvée par le conseil d'administration de Retail Estates du 13 février 2026, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Elle sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale spéciale du 27 mars 2026 et sera, sous réserve d'approbation, applicable à partir du 1^{er} avril 2026 (exercice 2026-2027). Elle remplace, dès son approbation, la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale annuelle le 22 juillet 2025.

Cette politique de rémunération était applicable pour une durée maximale d'un an et avait vocation à être remplacée par une nouvelle politique de rémunération définissant les contours d'un nouveau plan de bonus à long terme. Retail Estates paiera les rémunérations des administrateurs et des membres du comité de management conformément à la politique de rémunération approuvée, y inclus le plan de bonus à long terme.

En cas de modification substantielle, et au minimum tous les quatre (4) ans, la politique de rémunération révisée sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale.

La société peut temporairement déroger à la politique de rémunération, mais elle peut uniquement le faire en raison de circonstances exceptionnelles, conformément à la procédure fixée au point VI de la présente politique de rémunération.

II. VISION GÉNÉRALE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Tant la politique de rémunération applicable aux administrateurs et aux membres du management que les conditions salariales et de travail des travailleurs de Retail Estates sont basées sur les principes suivants, qui reflètent la vision générale de la société en matière de rémunérations :

- Une rémunération **conforme au marché** permettant à la société d'attirer et de retenir des administrateurs, des membres du management et des membres du personnel talentueux, tout en tenant compte de la taille de l'entreprise et de ses perspectives financières.
- **Caractère proportionnel** de la rémunération par rapport aux responsabilités et à l'expérience de chacun.
- Création d'un **bon équilibre** entre la rémunération du management et celle du personnel.
- **Stimulation d'une création de valeur durable** en tenant compte, lors de la fixation de la rémunération variable des membres du comité de management, des critères de prestation financiers et non-financiers qui contribuent aux intérêts à long terme et à la durabilité de Retail Estates.
- Prise en compte des intérêts de **toutes les parties prenantes**, y compris le point de vue et les perspectives des actionnaires à long terme.

III. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LES MEMBRES NON EXÉCUTIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Processus de prise de décisions pour la fixation, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération et mesures en vue de la prévention et la gestion des conflits d'intérêt

La rémunération des administrateurs non exécutifs est fixée par l'assemblée générale (annuelle) des actionnaires sur proposition du conseil d'administration. Le comité de rémunération et de nomination fait des propositions au conseil d'administration concernant la rémunération des administrateurs non exécutifs.

La rémunération des administrateurs non exécutifs tient compte de leur rôle en tant qu'administrateur, de leurs rôles spécifiques en tant que président du conseil d'administration, en tant que président ou membre d'un comité au sein du conseil d'administration, ainsi que des responsabilités et des risques qui en découlent et du temps qui y est consacré.

Le comité de rémunération et de nomination évalue et analyse annuellement, après la fin de l'exercice, l'application de la politique de rémunération et la rémunération individuelle en fonction des critères énumérés ci-dessus. Le comité tient également compte d'une référence en ce qui concerne la rémunération attribuée au sein d'autres sociétés comparables, cotées en bourse ou non. Au besoin, le comité recommande d'adapter l'application de la politique de rémunération et la rémunération attribuée aux administrateurs non exécutifs. Cette révision a lieu en cas de modifications substantielles, toujours sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale.

La rémunération des administrateurs non exécutifs est fixée par l'assemblée générale. Il s'agit d'une compétence exclusive, réservée par la loi à l'assemblée générale, qui garantit qu'aucun conflit d'intérêt puisse se produire à cet égard.

En outre, les administrateurs sont soumis aux règles légales concernant les conflits d'intérêt (définies dans le Code des Sociétés et associations et dans la loi SIR).

2. Description des éléments de la rémunération

La rémunération des administrateurs non exécutifs comprend essentiellement les éléments suivants :

- une **rémunération d'administrateur annuelle fixe** (qui inclut également, le cas échéant, une indemnité forfaitaire pour frais), identique pour tous les administrateurs non exécutifs, sauf pour le président, compte tenu de son rôle et de ses responsabilités spécifiques ;
- des **jetons de présence** ; ceux-ci sont attribués aux administrateurs non exécutifs (à l'exception du président) en compensation de leur présence aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, pour leur présence aux réunions des comités constitués au sein du conseil d'administration.

La rémunération d'administrateur fixe n'est pas déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la société ou par ses sociétés de périmètre (article 35, §1 de la loi SIR).

Pour autant que nécessaire, il est précisé que dans certains cas, les administrateurs non exécutifs peuvent percevoir une rémunération spécifique, de manière directe ou indirecte, s'ils effectuent des **missions ad hoc spéciales** pour le conseil d'administration, dans la mesure où ces services ne sont pas liés à la gestion générale de la société. Cette rémunération spécifique (qui est calculée par demi-journée prestée et ne peut être subordonnée à la réalisation ou à la non-exécution d'une transaction ou

d'une opération et/ou à son montant) est fixée par le conseil d'administration, en fonction des responsabilités concernées ou des compétences spéciales liées à la mission en question, sur recommandation du comité de rémunération et de nomination. Lors de la détermination de la rémunération, l'administrateur concerné ne participe pas aux délibérations et à la décision. L'exécution de la mission sera approuvée par le président du comité de rémunération et nomination avant son commencement.

Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent **pas de rémunération (variable) liée à leurs prestations**, comme des bonus ou des options sur actions.

Par dérogation à la disposition 7.6 du Code 2020, la société n'attribue **aucune action** aux administrateurs exécutifs. Elle estime que le cadre légal de la société et la nature de celle-ci (SIR), sa politique générale et sa méthode de travail répondent déjà à l'objectif de la disposition 7.6 du Code 2020 (notamment encourager les administrateurs non exécutifs à agir en adoptant la perspective d'un actionnaire à long terme), et garantissent à suffisance que l'on agit en adoptant cette perspective afin de stimuler la création de valeur à long terme. Il s'agit en effet d'une perspective inhérente au management de Retail Estates, en tant que société immobilière réglementée. L'action de Retail Estates affiche une excellente santé et le management vise à obtenir chaque année des bénéfices solides par action, ce qui se traduit également dans la pratique. Retail Estates estime que le management a déjà démontré dans le passé que cette perspective est déjà suffisamment présente dans les agissements du management, sans qu'il soit nécessaire d'octroyer une rémunération en actions.

Évidemment, ce qui précède n'empêche pas que certains administrateurs non exécutifs détiennent tout de même, sur la base d'une décision personnelle, une participation en actions dans Retail Estates sa, sans y être obligés par la politique de rémunération.

La société a souscrit une **assurance de responsabilité civile des administrateurs** (« D&O Insurance ») en vue de couvrir la responsabilité de ses administrateurs exécutifs et non exécutifs. La prime de celle-ci est payée par la société.

Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient d'**aucun autre avantage en nature** (tel qu'une voiture de société, un GSM, un ordinateur portable ou des avantages liés aux plans de pension).

Les administrateurs non exécutifs peuvent toutefois être remboursés des frais exceptionnels et légitimes, et des coûts qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été avancés dans l'exercice de leur mission.

Les administrateurs non exécutifs dont le lieu de résidence est situé à plus de 100 kilomètres du lieu où se tient une réunion du conseil d'administration et qui y assistent en personne, peuvent se voir octroyer une indemnité kilométrique.

3. Nomination et révocation des administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs et, pour ce qui concerne leur mandat d'administrateur, les administrateurs exécutifs, sont nommés par l'assemblée générale pour une période de 4 ans maximum. Ils ont le statut d'**indépendant**. Leurs **mandats sont révocables ad nutum** par l'assemblée générale, c'est-à-dire que l'assemblée générale peut mettre fin aux mandats à tout moment par majorité simple des voix et sans indemnité ni délai de préavis. L'assemblée générale est toutefois libre d'octroyer une indemnité ou un délai de préavis en raison de la révocation.

IV. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LE CEO ET POUR LES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE MANAGEMENT

1. Processus de prise de décisions pour la fixation, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération et mesures en vue de la prévention et la gestion des conflits d'intérêt

Le **comité de rémunération et de nomination** est chargé de la rédaction et de l'évaluation des propositions faites au conseil d'administration concernant la rémunération individuelle du CEO et des membres du comité de management, y compris la rémunération variable.

La rémunération du CEO et des autres membres du comité de management est déterminée dans le but d'attirer, de motiver et de retenir les talents nécessaires, tout en tenant compte de la taille de la société et des responsabilités individuelles attendues du CEO et de chacun des membres du comité de management, de l'expérience et des compétences pertinentes requises et de l'ancienneté. Le comité de rémunération et de nomination soumet les résultats de cette analyse et ses recommandations étayées à la décision du conseil d'administration. Le comité tient également compte d'une référence en ce qui concerne la rémunération attribuée au sein d'autres sociétés comparables, cotées en bourse ou non.

Aux fins du benchmarking, un marché de référence est retenu, composé d'une combinaison de sociétés immobilières belges cotées en bourse ainsi que de sociétés immobilières européennes pertinentes actives dans l'immobilier de commerce. Ce marché de référence est déterminé sur la base d'un ensemble de critères objectifs de taille, de critères géographiques et de critères liés au portefeuille. Le conseil d'administration tient compte du positionnement de marché de Retail Estates au sein de ce marché de référence lors de la prise de décision relative au niveau de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management. Le conseil d'administration évalue régulièrement la pertinence et la composition du marché de référence. La composition du groupe de référence est présentée annuellement dans le rapport de rémunération. Le conseil d'administration détermine ensuite la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management, en tenant compte des propositions du comité de rémunération et de nomination. Les résultats de ce benchmarking sont en outre confrontés aux pratiques de marché observées dans un cadre plus large de sociétés immobilières belges cotées, afin de tenir compte du contexte local et des pratiques de rémunération. Le conseil d'administration veille également à ce que la rémunération accordée soit conforme à la politique de rémunération de la société.

Dans le cadre spécifique de la **rémunération variable, à court et à long terme, l'évaluation des objectifs de performance** est abordée et analysée lors d'une séance du comité de rémunération et de nomination. La rémunération variable peut uniquement être octroyée si les objectifs de performance ont été atteints pour la période de référence désignée. Le résultat des objectifs envisagés relatifs à la rémunération variable à court terme, est évalué au moins une fois par an, dans les trois mois qui suivent la clôture de l'exercice. Le résultat des objectifs envisagés relatifs à la rémunération variable à long terme est évalué au moins une fois tous les trois ans, dans les trois mois qui suivent la clôture de l'exercice à la fin de la période de performance concernée. La mesure dans laquelle les critères financiers ont été réalisés est vérifiée après la clôture de l'exercice, à l'aide des données comptables et financières analysées au sein du comité d'audit et est ensuite discuté au sein du comité de rémunération et de nomination. L'évaluation des critères non financiers est effectuée par le comité de rémunération et de nomination sur la base d'une proposition motivée soit du président du conseil d'administration (s'il s'agit des performances du CEO), soit du CEO en concertation avec le président du conseil d'administration (s'il s'agit des performances des autres membres du comité de management). Ensuite,

le comité de rémunération et de nomination fera parvenir au conseil d'administration son avis et sa proposition concernant la rémunération. Le conseil d'administration octroie la rémunération variable à tous les membres du comité de management entrant en ligne de compte sur la base du résultat réalisé.

Les **mesures** nécessaires **ont été prises** à différents niveaux **en vue de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêt potentiels** :

- Le comité de rémunération et de nomination, qui joue un rôle consultatif lors de la détermination de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management, est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs. La plupart d'entre eux sont des administrateurs indépendants. Les administrateurs exécutifs ne participent donc pas à l'évaluation de la rémunération proposée par le comité de rémunération et de nomination.
- Les administrateurs exécutifs (et les membres du comité de management qui n'exercent pas de mandat d'administrateur) ne participent pas à la délibération ni au vote au sein du conseil d'administration en ce qui concerne leur propre rémunération, ni à la concertation au sein du comité de rémunération et de nomination en ce qui concerne leur propre rémunération. Lors de la concertation menée au sein du comité de rémunération et de nomination et à la demande de ce comité, le CEO répond aux questions posées sur les rémunérations des autres membres du comité de management.

En outre, les membres du comité de management exerçant également un mandat en tant qu'administrateur exécutif (il s'agit actuellement du CEO et du CFO) sont aussi soumis aux règles légales concernant les conflits d'intérêt (définies dans le Code des sociétés et des associations et dans la loi SIR).

2. Description des éléments de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management

La rémunération du CEO et des autres membres du comité de management comprend les éléments suivants :

- Une **rémunération fixe**
- Une **rémunération variable à court terme et à long terme**
- **Autres avantages**

Ces éléments de la rémunération sont accordés individuellement, sous les conditions à déterminer par le conseil d'administration, sur la proposition du comité de rémunération et de nomination.

La rémunération est fixée conformément aux articles 7:90, 7:91, premier alinéa, 7:92 et 7:121 du CSA. Sur la base de l'article 10, alinéa 8 *juncto* article 12.2, alinéa 2 des statuts de Retail Estates, les restrictions prévues à l'article 7:91 deuxième alinéa du CSA et article 7:121, alinéa 4 du CSA ne s'appliquent pas.

Par dérogation à la disposition 7.9 du Code 2020, **la société n'attribue aucune action au CEO ni aux autres membres du comité de management, et n'impose aucune obligation au CEO et aux autres membres du comité de management de détenir un nombre minimum d'actions de la société.** Elle estime que le cadre légal de la société et la nature de celle-ci (SIR), sa politique générale et sa méthode de travail répondent déjà à l'objectif de la disposition 7.9 du Code 2020 (notamment encourager le management exécutif à agir en adoptant la perspective d'un actionnaire à long terme), et garantissent à suffisance que l'on agit en adoptant cette perspective afin de stimuler la création de valeur à long terme. Il s'agit en effet d'une perspective inhérente au management de Retail Estates, en tant que

société immobilière réglementée. L'action de Retail Estates affiche une excellente santé et le management vise à obtenir chaque année des bénéfices solides par action, ce qui se traduit également dans la pratique. Retail Estates estime que le management a déjà démontré dans le passé que cette perspective est déjà suffisamment présente dans les agissements du management, sans qu'il soit nécessaire d'octroyer une rémunération en actions. Retail Estates offre également au CEO et aux autres membres du comité de management la possibilité d'acquérir des actions de la société dans le cadre du plan de bonus à long terme.

Évidemment, ce qui précède n'empêche pas que certains membres du comité de management, administrateurs exécutifs ou non, détiennent tout de même, sur la base d'une décision personnelle, une participation (additionnelle) en actions dans Retail Estates, sans y être obligés par la politique de rémunération. Le conseil d'administration se réserve toutefois le droit d'instaurer à l'avenir un mécanisme d'attribution d'une partie de la rémunération sous la forme d'(options sur) actions.

Le CEO exercera le **mandat d'administrateur** (délégué) au sein de toutes les **filiales** (le cas échéant également des filiales étrangères) de la société. Les autres membres du comité de management exerceront également un mandat d'administrateur auprès des filiales (le cas échéant également des filiales étrangères) de Retail Estates. L'exercice du mandat dans une filiale peut se dérouler via la société de management, pour autant que le CEO ou le membre concerné du comité de management en soit le représentant permanent. Les rémunérations éventuelles perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées au rapport de rémunération de la société et seront pris en compte. Sauf convention contraire, la fin du contrat entre le CEO ou le membre du comité de management respectif, d'une part, et la société, d'autre part, entraînera également la fin des mandats qu'il exerce au sein des filiales.

2.1 Éléments de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management

Le CEO et le CFO exercent un mandat en tant qu'administrateur exécutif et sont également membres du comité de management et les dirigeants effectifs de la société conformément à l'article 14, §3 de la loi SIR. Le CEO est également chargé de la gestion journalière de la société.

En ce qui concerne leur qualité d'administrateurs exécutifs, les mandats du CEO et CFO ne sont pas rémunérés.

2.1.1 Rémunération fixe

La rémunération fixe du CEO est déterminée en fonction de ses responsabilités et de ses compétences et capacités individuelles, outre son expérience dans différents domaines (commercial, immobilier-technique, juridique, fiscal, financier, comptable, en matière de développement durable et politique générale). La rémunération fixe des autres membres du comité de management est déterminée en tenant compte de leurs responsabilités et de leurs compétences et capacités individuelles, ainsi que de leur expérience dans différents domaines en rapport avec leurs responsabilités individuelles (commercial, immobilier-technique, juridique, fiscal, financier, comptable, en matière de développement durable et politique générale).

La rémunération fixe n'est pas déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la société ou par ses sociétés de périmètre (article 35, §1 de la loi SIR).

La rémunération annuelle fixe est, en principe, payée en douze tranches mensuelles, à l'exception de la partie de la rémunération annuelle fixe qui est versée une fois par an par les filiales.

Les éventuelles modifications de la rémunération fixe sont abordées annuellement au sein du comité de rémunération et de nomination, qui formule une proposition au conseil d'administration. Le conseil d'administration décide ensuite la rémunération fixe, tout en respectant les règles sur les conflits d'intérêt.

À la demande d'un membre du comité de management, le conseil d'administration peut décider d'octroyer (une partie de) la rémunération fixe sous la forme d'une cotisation de pension individuelle (du type « contributions définies »).

La rémunération fixe peut être indexée annuellement sur la base de l'indice santé.

2.1.2 Rémunération variable

Bonus à court terme

La rémunération variable à court terme octroyée au CEO et aux autres membres du comité de management sous les conditions à déterminer par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination, est fixée en fonction de la réalisation ou non des objectifs préalablement définis, qui sont de nature qualitative et quantitative, et en fonction des éventuelles performances exceptionnelles liées aux objectifs mentionnés ci-dessus, livrées au cours de l'exercice. Les objectifs annuels sont alignés sur la stratégie de la société.

L'interprétation concrète et la pondération pour chaque année de chaque KPI seront déterminées au début de l'année de performance par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Les critères de performance à court terme sont sélectionnés en fonction des priorités stratégiques de la société.

Le conseil d'administration évite de déterminer des critères susceptibles d'inciter à prioriser certains objectifs à court terme pouvant influencer la rémunération variable, mais susceptibles d'avoir un impact négatif sur la société à moyen et à long terme.

Une rémunération variable ne peut uniquement être octroyée que dans la mesure où (a) les critères d'attribution de cette rémunération variable ou de la partie de celle-ci qui dépend des résultats financiers, portent uniquement sur le résultat net consolidé de la société, exception faite de toute variation de la juste valeur des actifs et des instruments de couverture, et (b) aucune rémunération ne soit attribuée en fonction d'une opération ou d'une transaction spécifique de la société ou ses sociétés de périmètre (voir l'article 35, §1 de la loi SIR).

Le montant de la rémunération variable à court terme (STI) est déterminé en fonction de la réalisation effective des objectifs quantitatifs et qualitatifs à court terme.

La société détermine des critères de performance financiers et non financiers à court terme. Les critères de performance financiers comptent pour 60 % - 80 % et les critères non financiers pour 20 % - 40 %.

Sans toutefois y être limités, ces critères de performance peuvent consister en :

Catégorie	Pondération	Critère	Objectif stratégique
Financier	20% - 40%	Bénéfice par action	Créer de la valeur pour les actionnaires : poursuivre la croissance financière et attirer et retenir des investisseurs
	0% - 20%	Perception des loyers et taux d'occupation	Maximiser l'efficacité opérationnelle et la satisfaction du client
	0% - 20%	Développement immobilière et/ou redéveloppement de bâtiments et/ou impact sur la valeur nette d'actif	Stimulation de la croissance et expansion du marché
	0% - 20%	Marge d'exploitation	Créer de la valeur pour les actionnaires en améliorant l'efficacité de coûts et la rentabilité
Non-financier	20% - 40%	Objectifs d'investissement et de désinvestissement	Arbitrage en vue de l'amélioration de la qualité du portefeuille
		Objectifs ESG	Assurer la durabilité dans la stratégie de base
		Ressources humaines, travail en équipe, développement professionnel	Développement du capital humain et de la capacité organisationnelle
		Communication à l'égard des actionnaires	Renforcement de la confiance et de la transparence
		Communication à l'égard de l'administration / fourniture d'informations à l'administration / préparation des réunions de l'organe d'administration	Renforcer la gouvernance d'entreprise et l'alignement stratégique entre le management et le conseil d'administration
		Optimisation informatique	Amélioration de l'efficacité opérationnelle

Les critères de performance sélectionnés et leur pondération, qui doivent se situer dans les limites des paramètres susmentionnés, sont fixés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Ces critères de performance sont fixés lors de l'établissement du budget et en tenant compte de ce budget, de sorte que les objectifs soient alignés sur la stratégie de la société.

Les critères sélectionnés, y compris l'objectif stratégique, sont publiés annuellement sur une base ex ante dans le rapport de rémunération.

Le pourcentage de la rémunération variable à court terme peut varier entre 0 % et maximum 15 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

Le paiement de la rémunération variable à court terme est compris entre 0% et 125% du bonus à court terme accordé au niveau cible (à savoir le montant du bonus à court terme correspondant à l'atteinte à

100% des objectifs) et dépend du degré de réalisation des objectifs liés aux critères de performance préalablement sélectionnés. Le bonus est ainsi plafonné à 18,75% de la rémunération fixe annuelle.

À la demande du membre en question du comité de management, le conseil d'administration peut décider de la façon d'octroyer cette rémunération variable à court terme (p. ex. cotisation de pension individuelle (type « contributions fixes »)).

Bonus à long terme

Le plan de bonus à long terme (long term incentive plan ou LTI) a pour objectif de récompenser le CEO et les autres membres du comité de management sur la base de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs prédéfinis à long terme. Ce faisant, les intérêts des membres du comité de management sont alignés sur ceux des actionnaires en vue de créer de la valeur à long terme.

Le bonus à long terme peut être octroyé annuellement de manière conditionnelle, son acquisition définitive étant subordonnée à la réalisation d'objectifs de performance à long terme (KPI) sur une période de trois ans (la période de performance). La première période de performance triennale débute le 1^{er} avril 2026 ; les périodes de performance triennales suivantes débiteront respectivement le 1^{er} avril 2027, et ainsi de suite.

Le plan LTI prend la forme d'un plan en numéraire (cash plan), dans le cadre duquel les bénéficiaires perçoivent le bonus en espèces, sous réserve des cotisations de sécurité sociale et des impôts sur les revenus applicables.

Le produit net en numéraire peut être utilisé par les bénéficiaires pour acquérir des actions de la société à un prix par action égal à 100/120 de la moyenne pondérée des cours de bourse des vingt (20) derniers jours de cotation, moyennant le respect d'un engagement de lock-up d'une durée de deux (2) ans.

Le bonus à long terme octroyé en cas de réalisation des objectifs de performance au niveau cible est au maximum égal à 15 % de la rémunération fixe annuelle.

Le paiement du bonus à long terme est compris entre 0 % et 125 % du bonus à long terme accordé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs) et dépend du degré de réalisation des objectifs liés aux critères de performance préalablement sélectionnés. Le bonus est ainsi plafonné à 18,75 % de la rémunération fixe annuelle.

La société définit des critères de performance à long terme financiers et non financiers, les critères de performance financiers à long terme représentant 80 % et les critères de performance non financiers à long terme 20 % de l'attribution. Les critères de performance à long terme peuvent notamment comprendre, sans s'y limiter :

Catégorie	Pondération	Critère	Objectif stratégique
Financier	0% - 40%	Évolution de la valeur nette d'actif (<i>net asset value</i>)	Optimisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	20% - 40%	Évolution du bénéfice par action	Optimisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme

Non-financier	0% - 40%	Croissance du portefeuille immobilier	Optimisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	0% - 20%	Marge opérationnelle	Maintien de l'efficacité opérationnelle
	0% - 20%	Rendement pour les actionnaires	Optimisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	20%	Des KPI liés à la création de valeur à long terme pour les parties prenantes et aux priorités de la société en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Ceux-ci peuvent notamment inclure les ambitions ESG de la société (par exemple la couverture du portefeuille en matière d'EPC et le suivi CCREM), l'organisation digitale ainsi que la gestion et la diversification des risques (évolution qualitative du portefeuille, arbitrage et diversification vers d'autres régions et locataires).	Promotion de la qualité du portefeuille en vue d'assurer la création de valeur à long terme, de garantir la continuité et la résilience de l'organisation, d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de mettre en œuvre la stratégie de durabilité.

Les critères sélectionnés, y compris l'objectif stratégique, sont publiés annuellement sur une base ex ante dans le rapport de rémunération. Le conseil d'administration fixe annuellement, sur recommandation du comité de rémunération et de nomination, pour chaque période de performance triennale, les objectifs concrets, le montant cible et le niveau de performance maximal par KPI, sur la base des critères de performance repris dans le présent plan de bonus à long terme, et ce au cours des trois premiers mois de la période de performance triennale concernée.

Les objectifs de performance à long terme (KPI) seront liés à un plan stratégique triennal qui, pour la première attribution, couvrira la période allant du 1^{er} avril 2026 au 31 mars 2029, et qui sera mis à jour annuellement pour les trois années suivantes.

Chaque année, au cours des trois premiers mois de l'exercice, et pour la première fois en 2029, le comité d'audit vérifiera la réalisation des objectifs financiers relatifs à la période de performance triennale écoulée, sur la base des données comptables et financières dans le cadre de l'analyse des comptes annuels. Cette vérification sera ensuite discutée au sein du comité de rémunération et de nomination.

Le comité de rémunération et de nomination vérifiera, au cours des trois premiers mois de l'exercice suivant la fin de la période de performance triennale, dans quelle mesure les objectifs non financiers ont été réalisés.

Le paiement du bonus à long terme interviendra annuellement, et pour la première fois en 2029, en cas de réalisation des objectifs de performance à long terme relatifs à la période de performance triennale écoulée et conformément au tableau ci-dessus, trois mois après la clôture de l'exercice. En outre, le paiement du bonus à long terme pourra, de manière générale, être subordonné au respect de conditions minimales, telles que notamment le taux d'occupation et/ou le taux d'endettement et/ou d'autres conditions minimales, parmi lesquelles l'absence de sanctions administratives et d'avertissements émanant de la FSMA ainsi que l'absence de toute réserve formulée par le commissaire sur les comptes annuels (les « underpins »).

Outre la réalisation des objectifs de performance à long terme proposés et le respect des underpins, l'attribution du montant intégral du bonus à long terme est également subordonnée au maintien de la relation contractuelle avec la société pendant la période de performance.

Des règles de *good leaver* et de *bad leaver* prévoient, dans certains cas, une attribution partielle.

Sont considérés comme *good leavers* les bénéficiaires dont la relation contractuelle avec la société prend fin en raison d'un décès, d'une absence prolongée pour cause de maladie, d'une incapacité permanente de travail, d'un départ à la retraite ou d'une cessation à l'initiative de la société pour des raisons autres qu'une faute grave (par exemple, sans s'y limiter, la suppression de la fonction du bénéficiaire concerné à la suite d'une fusion ou d'une acquisition).

Sont considérées comme des situations de *bad leaver* toutes les autres cessations de la relation contractuelle que celles relevant d'un cas de *good leaver*, sauf décision contraire du comité de rémunération et de nomination.

Les *good leavers* percevront, à la fin de la période de performance, le bonus à long terme acquis au prorata de la partie de la période de performance durant laquelle ils ont été actifs au sein de la société, en tenant compte de la réalisation des objectifs de performance, tandis que les *bad leavers* perdront tout droit au bonus à long terme qui n'a pas encore été définitivement acquis. Le plan de bonus à long terme prévoit un mécanisme de récupération (*claw back*) pouvant être exercé jusqu'à trois ans après l'acquisition du bonus, dans le cas où il apparaîtrait que le bonus à long terme a été attribué sur la base d'informations financières erronées concernant l'atteinte des objectifs de performance, en cas de violation grave du code de conduite de la société ou en cas d'autres manquements graves dans le chef du membre concerné du comité de management.

2.1.3 Autres avantages

Outre des frais de représentation, les membres du comité de management bénéficient d'une assurance incapacité de travail ou invalidité, ainsi que d'une assurance hospitalisation.

Ils seront en outre remboursés des dépenses et frais normaux et justifiés qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été engagés dans le cadre de l'exercice de leur mandat. La société met un ordinateur portable et/ou une tablette ainsi qu'un smartphone à leur disposition, de même qu'une voiture de société dans certains cas. La société peut prendre à sa charge les frais pour une voiture de société (auquel cas

ils seront imputés), ou ceux-ci peuvent être compris dans la rémunération fixe du membre du comité de management. Ce point est déterminé en concertation avec le membre du comité de management.

L'ensemble de ces avantages supplémentaires s'élève au maximum à 10 % de la rémunération fixe annuelle.

2.1.4 Conditions contractuelles

À l'égard du CEO

Le contrat de CEO prévoit, en cas de résiliation notifiée par Retail Estates, un délai de préavis de six mois, lequel est prolongé d'un mois par année d'ancienneté, avec un maximum de douze mois. L'éventuelle indemnité de rupture payée si la société renonce aux prestations pendant le délai de préavis sera calculée en tenant compte de la rémunération fixe mensuelle, compte tenu de la durée du délai de préavis à respecter.

En cas de résiliation par le CEO, celui-ci doit respecter un délai de préavis de six mois.

Dans le cas où le CEO ne pourrait exercer sa fonction pour cause d'incapacité de travail (maladie ou accident), Retail Estates est tenue de continuer à lui verser la partie fixe de sa rémunération pendant une période de deux mois à compter du premier jour d'incapacité de travail. Il percevra ensuite une allocation d'invalidité, correspondant à 75 % de sa rémunération fixe, garantie par une compagnie d'assurances (voir le point 2.1.3 ci-dessus).

Le contrat du CEO prévoit un droit de récupération concernant la rémunération variable à court et à long terme, selon lequel la société peut réclamer la restitution entière ou partielle de la rémunération variable jusqu'à un an après son paiement s'il s'avérerait que celle-ci a été payée sur la base d'informations incorrectes relatives à la réalisation des objectifs qui sont à la base de la rémunération variable ou aux circonstances dont dépendait cette rémunération variable et que ces informations incorrectes soient imputables à une fraude de la part du CEO.

À l'égard des autres membres du comité de management

Les contrats conclus avec les autres membres du comité de management, qui ont tous le statut d'indépendant, sont des contrats à durée indéterminée et prévoient un délai de préavis de 12 mois. En ce qui concerne le contrat du CFO, ce délai est prolongé jusqu'à 18 mois si ce préavis est donné par la société dans les six mois à partir de la conclusion fructueuse d'une acquisition (hostile).

En cas de résiliation du contrat à l'initiative de la société et sans octroi d'un délai de préavis quelconque, mais exception faite des cas fixés contractuellement dans lesquels aucun délai de préavis ni aucune indemnité ne sont dus, le membre concerné a droit, en vertu de son contrat, à une indemnité de résiliation égale à la rémunération à laquelle ce membre aurait droit durant le délai de préavis qui aurait dû être respecté.

Il n'existe pas de dispositions particulières relatives à la récupération des rémunérations variables à court terme. Néanmoins, les dispositions du droit civil relatives aux paiements indus restent

intégralement d'application. Le plan bonus à long terme prévoit un mécanisme de récupération (*claw back*) dans le cas où il apparaîtrait que le bonus à long terme a été attribué sur la base d'informations financières erronées concernant l'atteinte des objectifs de performance, en cas de violation grave du code de conduite de la société ou en cas d'autres manquements graves dans le chef du membre concerné du comité de management.

V. COMMENTAIRE SUR LA FAÇON DONT IL EST TENU COMPTE DES CONDITIONS SALARIALES ET DE TRAVAIL DES TRAVAILLEURS LORS DE L'ÉTABLISSEMENT DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le comité de rémunération et de nomination prend connaissance des propositions annuelles relatives au budget global (ledit « cost to the company ») des rémunérations fixes des membres du personnel de la société (administrateurs et membres du comité de management exclus), ainsi que des propositions annuelles relatives au budget global des rémunérations variables attribuées au personnel. Chaque année, le budget du personnel retenu par le comité est soumis à l'approbation du conseil d'administration avant le début de l'exercice en question. À la demande du conseil d'administration, le comité se prononce aussi sur les propositions des administrateurs exécutifs relatives à l'embauche de nouveaux membres du personnel et à la rémunération initiale de ceux-ci, ainsi que sur toute révision de la rémunération (au sens large) d'autres personnes exerçant des fonctions clés au sein de la société.

Tout comme pour les administrateurs et les membres du comité de management (à l'exception du plan LTI, lequel prévoit la possibilité d'acquérir des actions de la société sous certaines conditions), il n'existe actuellement aucun plan (d'option) d'actions en faveur du personnel.

La rémunération variable du personnel comprend une partie liée aux objectifs individuels, et une partie portant sur des objectifs de performance communs (avantage non récurrent lié aux résultats CCT 90). Le résultat d'exploitation immobilier, résultat VAN EPRA par action, détermine la mesure dans laquelle la rémunération variable commune est attribuée. La politique de rémunération applicable aux membres du comité de management a été établie en tenant compte de la vision générale exposée au début de la présente politique (voir point II) et est applicable à l'ensemble de l'entreprise. C'est pourquoi la rémunération du personnel est semblable au cadre de rémunération plus large de l'entreprise, dans le sens où la rémunération à court terme pour les membres du comité de management et pour les membres du personnel en général est déterminée sur la base des mêmes critères de performance financiers.

VI. PROCÉDURE POUR DÉROGER À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La société peut temporairement déroger à la politique de rémunération, à condition que cette dérogation soit justifiée par des circonstances exceptionnelles, et uniquement si la dérogation est nécessaire afin de défendre les intérêts à long terme et la durabilité de la société dans son ensemble ou de garantir sa viabilité.

En outre, il faut suivre la procédure suivante en cas de dérogation :

- Un avis motivé du comité de rémunération et de nomination conforme aux conditions exposées ci-dessus ;
- Une décision du conseil d'administration qui tient compte de l'avis du comité de rémunération et de nomination, également dans le respect des conditions décrites ci-dessus.

Le conseil d'administration reprendra la dérogation temporaire dans son rapport de rémunération.

VII. MODIFICATIONS PAR RAPPORT À LA DERNIÈRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPROUVÉE

La présente politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale spéciale du 27 mars 2026.

Retail Estates vise, au travers de la nouvelle politique de rémunération, à mettre davantage l'accent sur la création de valeur durable, la transparence à l'égard des parties prenantes ainsi qu'une rémunération compétitive par rapport au marché de référence.

Pour la révision de sa politique de rémunération, la société a tenu compte des directives de vote des actionnaires dans le cadre de l'approbation du dernier rapport de rémunération.

Les compléments matériels/ les ajouts matériels par rapport à la politique de rémunération approuvée à l'assemblée générale annuelle du 22 juillet 2025 sont indiqués ci-dessous.

Objet	Modification	Commentaire sur la modification
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – benchmarking	Dans le cadre de l'élaboration et de l'évaluation de la présente politique de rémunération, la société a fait réaliser, avec l'assistance d'un consultant externe, une analyse de benchmarking, dans laquelle le marché de référence est constitué d'une combinaison de sociétés immobilières belges cotées ainsi que de sociétés immobilières européennes actives dans l'immobilier commercial jugées pertinentes. Le benchmarking réalisé vise à garantir que la rémunération demeure adéquate et conforme aux pratiques du marché, tout en tenant compte de la taille de la société (notamment sa capitalisation boursière, son chiffre d'affaires et son nombre de collaborateurs), de critères géographiques et de critères liés au portefeuille, ainsi que du niveau de responsabilité du CEO et des membres du comité de management.	
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – bonus à court terme	La nouvelle politique de rémunération précise la pondération des critères de performance et prévoit la possibilité, à l'instar du bonus à long terme introduit par la nouvelle politique, de verser le bonus jusqu'à 125 % du bonus de court terme octroyé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs).	
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – bonus à long terme	La nouvelle politique de rémunération introduit un plan de bonus à long terme annuel pour le	L'introduction en tant que telle d'un plan de bonus à long terme favorise la création de valeur actionnariale à long

	CEO et les autres membres du comité de management.	terme. Elle permet également de renforcer l'accent mis sur la rémunération des performances à long terme, étant donné que, dans l'anticipation de l'introduction du plan de bonus à long terme, le pourcentage de la rémunération variable à court terme a déjà été réduit, lors de l'adoption de la nouvelle politique de rémunération, de maximum 35 % à maximum 15 % de la rémunération fixe annuelle.
	Les objectifs de performance doivent être réalisés sur une période de trois ans, dont la première période débute le 1 ^{er} avril 2026.	
	Le plan de bonus est un plan en numéraire (cash plan), mais le CEO et les autres membres du comité de management se voient accorder le droit, sans obligation, d'acquérir des actions de la société.	Ce mécanisme vise à renforcer la fidélisation du management à l'égard de la société.
	La politique de rémunération fournit des explications sur les critères de performance financiers et non financiers susceptibles d'être appliqués dans le cadre du plan de bonus à long terme, ainsi que sur leurs objectifs stratégiques, lesdits critères étant liés à un plan stratégique triennal, lequel est mis à jour annuellement pour chaque nouvelle attribution du bonus à long terme. La pondération entre les critères de performance financiers et non financiers est fixée à respectivement 80 % et 20 %. À partir de l'approbation de la nouvelle politique de rémunération, les critères et les objectifs stratégiques sélectionnés seront communiqués chaque année	

	dans le rapport de rémunération sur une base ex-ante.	
	Le bonus à long terme octroyé en cas de réalisation des objectifs de performance au niveau cible est au maximum égal à 15 % de la rémunération fixe annuelle. Le paiement du bonus à long terme est compris entre 0 % et 125 % du bonus à long terme octroyé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs). Le paiement du bonus à long terme peut, de manière générale, être également subordonné au taux d'occupation et/ou au taux d'endettement et/ou au respect de certaines autres conditions minimales.	
	Les grandes lignes des dispositions relatives aux <i>good leavers</i> et aux <i>bad leavers</i> qui seront reprises dans le plan de bonus à long terme sont expliquées.	
Conditions contractuelles applicables au CEO	Les dispositions relatives à la convention du CEO ont été adaptées en fonction du récent changement de CEO.	