

# Deugdelijk/duurzaam bestuur

## Remuneratiebeleid

### Inleiding

Het Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor het beoordelen en opstellen van het remuneratiebeleid van Colruyt Group. De Raad van Bestuur beslist over de voorstellen uitgewerkt door het Remuneratiecomité. In het geval van een materiële wijziging en ten minste om de 4 jaar wordt het remuneratiebeleid ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Colruyt Group. Het Remuneratiecomité doet aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid zoals hier beschreven zal voor de eerste keer aan de algemene vergadering van 29/09/2021 ter goedkeuring worden voorgelegd. Indien goedgekeurd is het beleid geldig voor de komende 4 jaar.

Het Remuneratiecomité legt daarnaast aan de Raad van Bestuur aanbevelingen ter goedkeuring voor met betrekking tot de vergoeding van de CEO en COO en, op aanbeveling van de Voorzitter van het Directiecomité, met betrekking tot de andere leden van het Directiecomité.

### Informatie betreffende de algemene principes van het remuneratiebeleid

#### ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group is een familiebedrijf met diverse food- en non-foodformules actief in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende business formules één gemeenschappelijke

identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

- **Eén remuneratiebeleid op groepsniveau dat van toepassing is op alle medewerkers.** Zo worden alle business formules geleid door dezelfde richtlijnen en streven wij ernaar om interne jobmobiliteit over de gehele groep heen maximaal te stimuleren.
- **Iedereen deelt in het collectieve resultaat van Colruyt Group.** We zetten in op een collectief variabel loon voor alle medewerkers.
- **Een billijke remuneratie voor iedere medewerker.** Bij Colruyt Group streven we naar een billijke verloning voor iedere medewerker gekoppeld aan zijn of haar verantwoordelijkheden en werkcontext. We vergelijken elk loonpakket met zowel de interne als externe markt om tot een billijke remuneratie te komen.
- **We willen zichtbare individuele prestaties en groeipotentieel waarderen.** Daarom zetten wij in op verschillende remuneratie elementen (zowel financieel als niet-financieel).
- **Remuneratie is meer dan loon alleen.** Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, een duurzame

context en de balans werk-privé naast het loon een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket.

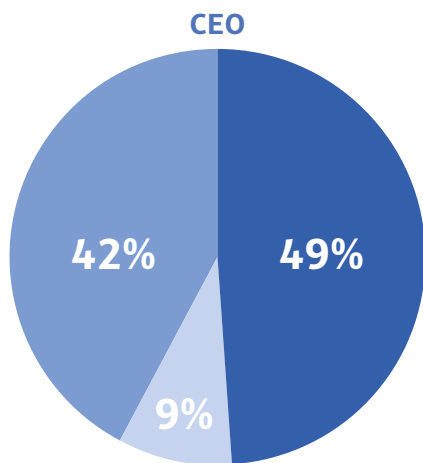
Colruyt Group streeft ernaar om met haar remuneratiebeleid bij te dragen aan haar bedrijfsstrategie, aan het realiseren van zowel korte als lange termijndoelstellingen, aan het bevorderen van duurzame waardecreatie van de firma en om de groep toe te laten om de aanwerving en retentie van medewerkers te waarborgen en hen elke dag opnieuw te motiveren.

#### SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITE

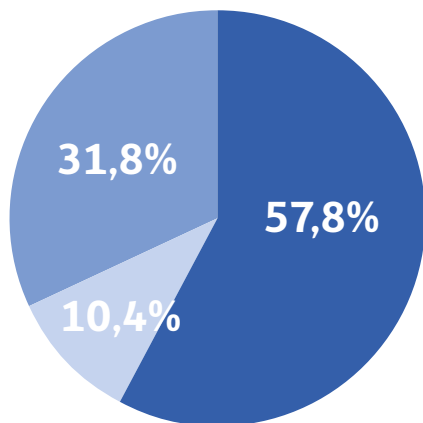
Het remuneratiepakket bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk een basisloon en een variabel loon. Om de leden van het Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt het remuneratiepakket vergeleken met die van een relevante korf van bedrijven. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt, omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar omvang en complexiteit in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group. Het doel van deze marktvergelijking is om het bruto jaarloon, dat bestaat uit het basisloon en het variabel loon op doelniveau, te richten op de mediaan van de markt om zo ook op de lange termijn te streven naar een duurzaam remuneratiepakket.

Het remuneratiepakket bevat ook een marktconforme groepsverzekering, een invaliditeits- en een hospitalisatieverzekering. Daarenboven wordt deze verder aangevuld met een bedrijfswagen en een forfaitaire onkostenvergoeding.

Onderstaande diagram geeft de verhouding weer van het vast loon, het variabel loon en de groepsverzekering in het remuneratiepakket op doelniveau (in de veronderstelling dat de vooropgestelde prestatiecriteria voor 100% worden gehaald) voor de CEO en de leden van het Directiecomité (exclusief CEO). Tussen de leden van het Directiecomité kan de verhouding vast-variabel-groepsverzekering variëren.



**Leden van het Directiecomité**



#### VARIABEL LOON

Om een directe link te installeren tussen beloning en prestaties van zowel medewerker als organisatie, bestaat een significant deel van het remuneratiepakket uit een variabele vergoeding.

#### • DOELNIVEAU

De CEO treedt op als Voorzitter van het Directiecomité. Voor de CEO bedraagt het variabel loon op doelniveau 85%, voor de COO Retail 75%, voor de Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen 62,5% en voor de andere leden van het Directiecomité 50% van het basisloon.

#### • PRESTATIECRITERIA

Het jaarlijks te behalen variabel loon van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door **collectieve criteria** op basis van de bedrijfswinst van Colruyt Group. De Raad Van Bestuur bepaalt om de vier jaren welk niveau van bedrijfswinst we vooropstellen als doelniveau. Bij het bepalen van dit doelniveau wordt de performantie t.o.v. andere retailbedrijven mee in overweging genomen. De bedrijfswinst als financiële prestatiecriteria weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren. Elk goed bedrijf moet winst genereren om op een duurzame manier te blijven groeien. Door te focussen op winstgevendheid genereren we voldoende cash om te kunnen blijven investeren in de lange termijn en zo onze strategie te realiseren. Om het groepsbelang te doen

primeren, gelden deze prestatiecriteria voor het volledige Directiecomité en vormen ze ook de basis voor het bepalen van de hoogte van de winstdeelname voor alle medewerkers van Colruyt Group België.

De resterende 30% wordt bepaald door **individuele criteria** met daarbij in het bijzonder:

- participatie aan missie en visiecreatie van de groep
- bepalen en uitvoeren van strategie
- ontwikkeling van potentieel
- ondersteunen en stimuleren van bedrijfscultuur
- andere kwalitatieve criteria zoals werksfeer, personeelsverloop, teambuilding, dienstbaarheid van het personeel, preventiebeleid inzake arbeidsongevallen enz.

De individuele prestatiecriteria worden per individu jaarlijks vastgelegd en zijn een doorvertaling van de verschillende hefboomen die worden geïdentificeerd aan de hand van de strategische doelstellingen. Voor de CEO en COO worden deze prestatiecriteria opgesteld en geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden deze, op basis van aanbevelingen van de CEO/COO, voorgesteld en geëvalueerd door het remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van bestuur.

## • EVALUATIE

De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar.

Het variabel loon bedraagt maximaal 1,75 maal het variabel loon op doelniveau. Indien de prestaties onder een vooraf bepaald minimumniveau komen, wordt geen variabel loon toegekend.

De hoogte van het variabel loon van ieder directielid wordt als volgt bepaald in functie van hun individuele evaluatie:

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor minder dan de helft heeft gerealiseerd:

- ▷ kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
- ▷ maar zal er geen individueel variabel loon worden toegekend.

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:

- ▷ kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
- ▷ kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria voor de helft worden toegekend.

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor meer dan de helft heeft gerealiseerd:

- ▷ kan het collectief variabel loon voor 100% worden toegekend.

- ▷ kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

Bij uitzonderlijke omstandigheden of prestaties van één of meerdere directieleden kan de Voorzitter van het Directiecomité boven op hogervermeld variabel loon nog een extra enveloppe aanspreken. Deze enveloppe kan maximum 10% van de vaste basisvergoeding bedragen.

Indien de EBIT van de groep voor het betrokken boekjaar onder een bepaalde drempel komt, dan wordt, op voordracht van de Raad van Bestuur, helemaal geen variabel loon meer uitgekeerd.

<b>Prestatie-criteria</b>	<b>Relatief gewicht</b>	<b>a) Prestatie – ondergrens b) Corresponderend uitbetalingsniveau</b>	<b>a) Prestatie – maximum b) Corresponderend uitbetalingsniveau</b>
<b>Collectief</b>	70%	a) Ondergrens EBIT b) 0	a) Bovengrens EBIT b) Factor x 1,75
<b>Individueel</b>	30%	a) < 50% behaald b) Individueel: 0 Collectief: max 50%	a) > 50% behaald b) Individueel: Pro rata behaald niveau Collectief: max 100%

## OVERIGE BEPALINGEN

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vroeger artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen) en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. Daarvoor werd artikel 13 van de statuten gewijzigd. De vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen zoals bepaald door artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake de spreiding in de tijd van de betaling van variabele vergoedingen aan het uitvoerend management. In het Belgisch recht is er nog veel onzekerheid over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de vennootschap, van variabele remuneratie. Daarom heeft Colruyt Group ervoor gekozen om momenteel geen regeling te voorzien betreffende een terugvorderingsrecht van de variabele remuneratie.

Het variabel loon van de leden van het Directiecomité omvat geen aandelengerelateerde vergoeding, behalve deze die de leden van het Directiecomité in boekjaar 2019/20

hebben verworven met betrekking tot het winstparticipatieplan voor boekjaar 2018/19. De Raad van Bestuur wil op deze manier iedere motivatie tot speculatief gedrag vermijden.

Er worden voor de komende twee boekjaren geen ingrijpende aanpassingen aan het remuneratiebeleid verwacht in vergelijking met het gerapporteerde boekjaar.

## BESTUURDERS

De bestuurders worden vergoed met een vaste vergoeding (emolument), los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of van een van zijn comités. Wij gaan ervan uit dat een bestuurder tussen de 20 en 25 dagen per jaar werkt in zijn bestuurdersrol. Wij zijn van mening dat de structurering van de raad en zijn comités met één duidelijke en transparante vergoeding voor de inspanningen van de bestuurders meer wenselijk is voor deugdelijk bestuur in een beursgenoteerde vennootschap. De Raad van Bestuur heeft een collectieve verantwoordelijkheid en vanuit dit perspectief willen wij ook de remuneratie van de bestuurders benaderen.

In lijn met voorgaande jaren hebben niet-uitvoerende bestuurders bij Colruyt Group geen aandelengerelateerde vergoeding ontvangen. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is volgens ons verantwoord, gezien de Raad van

Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelengerelateerde vergoeding.