



Corporate governance

Dit hoofdstuk bevat informatie over het bestuur, de werking en de interne controle van Colruyt Group en over alle aspecten van deugdelijk bestuur. We delen 'Corporate governance' op in drie grote delen. Een over bestuur, toezicht en directie, een tweede over deugdelijk duurzaam bestuur en een laatste over aandeelhouderschap.

Bestuur, toezicht en directie

1. Raad van Bestuur

1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2023/24

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt			2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2025
Secretaris	• Kris Castelein			

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt en Rudi Peeters alsook mevrouw Griet Aerts, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

1.2. Commissaris

ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160), indirect vertegenwoordigd door Eef Naessens (A02481), benoemd tot en met de Algemene Vergadering van 2025.

1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 25 september 2024

Het bestuurdersmandaat van Korys NV met als vast vertegenwoordiger mevrouw Griet Aerts vervalt op de Algemene Vergadering van 25 september 2024. De Raad van Bestuur stelt voor het bestuursmandaat met vier jaar te verlengen tot de Algemene Vergadering van 2028.

De Raad van Bestuur stelt volgend bijkomend bestuursmandaat voor: aanstelling van Stefan Goethaert BV met als vast vertegenwoordiger Stefan Goethaert als bestuurder voor een mandaat van vier jaar dat vervalt op de Algemene Vergadering van 2028. Onder voorbehoud van goedkeuring van dit bestuursmandaat door de Algemene Vergadering van 25 september 2024, zal de Raad van Bestuur beslissen om Stefan Goethaert BV vervolgens aan te stellen als gedelegeerd bestuurder van Colruyt Group NV.

Jef Colruyt heeft zijn bestuursmandaat ten persoonlijke titel in de Raad van Bestuur op 6 juni 2024 stopgezet. De overige bestuurders zijn vervolgens, na het openvallen van het bestuursmandaat, met toepassing van artikel 7:88 §1 lid 1 van het WvV overgegaan tot de coöptatie van Kriya One BV, met als vast vertegenwoordiger Jef Colruyt, als bestuurder van de Vennootschap met ingang van 6 juni 2024. Het mandaat van de gecoöpteerde bestuurder loopt af direct na de Algemene Vergadering van 2026. De Raad van Bestuur heeft naderhand Kriya One BV aangeduid als Voorzitter van de Raad van Bestuur. De bevestiging van het mandaat van Kriya One BV, met als vast vertegenwoordiger Jef Colruyt, als bestuurder zal worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering van woensdag 25 september 2024. Bij de bevestiging van haar mandaat zal Kriya One BV haar rol als Voorzitter van de Raad van Bestuur blijven behouden.

Korys Business Services I NV heeft de raad geïnformeerd haar vaste vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte te vervangen door Senne Hermans -vanaf de Algemene Vergadering van 25 september 2024- die de vaste vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV zal zijn in het kader van het mandaat als bestuurder dat loopt tot en met de Algemene Vergadering van 2025.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 25 september 2024 zal de samenstelling van de Raad van Bestuur er dan als volgt uitzien:

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Uitvoerend bestuurder	• Stefan Goethaert BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Stefan Goethaert			2028
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Kriya One BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Senne Hermans			2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt		X	2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2025
Secretaris	• Kris Castelein			

1.4. Erebestuurder

- Bestuurder François Gillet (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2020).

2. Directie Colruyt Group

2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

In het afgelopen boekjaar hebben volgende benoemingen of wissels plaatsgevonden van directeur of adjunct- directeur:

- **Peter LANOIZELE** Directeur Logistiek Retail Partners vanaf 01/10/2023
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data en Analytics (DAO) vanaf 01/01/2024
- **Jochen DE RAES** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen vanaf 01/04/2024

Directieleden die hun directeursfunctie in de groep hebben beëindigd en die we willen bedanken voor hun inzet en gewaardeerde bijdrage aan de duurzame groei van Colruyt Group:

- **Jef COLRUYT** CEO (vanaf 01/07/2023)
- **André CERON** Adjunct-Directeur Logistiek RPCG (in eindloopbaan vanaf 01/10/2023)
- **Rudi DEWULF** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen (in eindloopbaan vanaf 01/04/2024)

2.2. Directiecomité - per 01/04/2024

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail en Marketing Services alsook Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur Okay
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group (RPCG) en Foodservice
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organisation, Operate & Improve en Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics en Real Estate

2.3. Toekomstraad - per 01/04/2024

Naast voornoemde leden van het Directiecomité nemen ook volgende (adjunct-)directeurs deel aan de Toekomstraad Colruyt Group:

- **Geert ROELS** Directeur Aankoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Laagste Prijzen
- **Fabrice GOBBATO** Directeur Verkoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Jochen DE RAES** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen
- **Jean-Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West Colruyt Laagste Prijzen
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost Colruyt Laagste Prijzen
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord Colruyt Laagste Prijzen
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go
- **Wim BAUWENS** Directeur Verkoop RPCG
- **Peter LANOIZELE** Adjunct-directeur Logistiek RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data en Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur Sociale Relaties People & Organisation
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Prix Qualité (geïntegreerde winkels)
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur Codifrance (geaffilieerde winkels)

Deugdelijk/duurzaam bestuur

1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

Hieronder volgt de verklaring van deugdelijk bestuur voor het afgesloten boekjaar 2023/24 dewelke de informatie bevat in lijn met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen van de Code 2020. Het Corporate Governance Charter alsook de interne reglementen van de comités zijn consulteerbaar op de website van de Vennootschap.

1.1. Referentiecodel

Als Belgisch genoteerde vennootschap (Euronext Brussel – COLR) heeft Colruyt Group in toepassing van het koninklijk besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen, de Belgische Corporate Governance Code 2020⁽¹⁾ gevolgd als verplicht referentiekader voor het deugdelijk/duurzaam bestuur in Colruyt Group in de zin van artikel 3:6, § 2, 4de lid van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Het vernieuwde Wetboek van vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 1 mei 2019 en van toepassing op alle Belgische vennootschappen. In oktober 2020 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van Colruyt Group NV goedkeuring verleend om de statuten van de Vennootschap in overeenstemming te brengen met het vernieuwde Wetboek. De statuten van alle andere Belgische groepsvennootschappen werden aangepast aan het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met uitzondering van de vennootschappen die binnen een tijdspanne van 7 maand na het verlopen van de termijn voor omzetting ontbonden zullen worden vanuit het oogmerk om de groepsstructuur te vereenvoudigen.

De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn 2017/828/EU van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van richtlijn 2007/36/EG inzake het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders en houdende diverse bepalingen inzake vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap sinds het boekjaar 2020/21 van toepassing. Het remuneratiebeleid werd voor de eerste keer goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en is vier jaar geldig. De wet van 21 maart 2024 houdende bepalingen inzake digitalisering van justitie en diverse bepalingen is grotendeels in werking sinds 8 april 2024 en legt bijkomende verplichtingen op inzake de benoeming van de onafhankelijke bestuurders.

Voor de posities gedurende het afgelopen boekjaar 2023/24 die niet in lijn zijn met de Code 2020 heeft de Raad verantwoord waarom van de Code 2020 is afgeweken (comply or explain principe). Hierna volgen de toelichtingen en afwijkingen op de principes en bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 zoals van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. De meeste afwijkingen zijn te verantwoorden door het feit dat de familie Colruyt de referentieaandeelhouder is van Colruyt Group. De familie Colruyt wil zich ten volle toeleggen op de begeleiding van alle vennootschappen in de groep en wil er de waarden rond duurzaamheid en duurzaam ondernemen

uitdragen. Daarnaast stelt de referentieaandeelhouder stabiliteit en een langetermijnvisie boven kortetermijnwinst.

- **Principe 2** - De bevoegdheden van de leden van het Directiecomité, andere dan de CEO, worden bepaald door de CEO en niet door de Raad van Bestuur. Deze afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020 wordt verklaard door het feit dat de leden van het Directiecomité hun functie uitoefenen onder de leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en bijkomende welbepaalde bevoegdheden werden gedelegeerd door de Raad van Bestuur.
- **Principe 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2023/24 telt de Raad van Bestuur negen niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders. De drie onafhankelijke bestuurders voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in de Code 2020 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder zijn efficiënte werking in het gedrang te brengen.

Gezien de Raad als een collegiaal orgaan functioneert en beslissingen neemt, wordt enkel de algemene aanwezigheidsgraad van de Raad en zijn comités meegegeven en geen informatie over de aanwezigheidsgraad van elke bestuurder individueel.

De niet-uitvoerende bestuurders, met inbegrip van de voorzitter van de Raad van Bestuur, vergaderen op ad hoc basis en minstens jaarlijks zonder CEO.

- **Principe 4** - De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met één onafhankelijke bestuurder en twee niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de raad, alsook de verschillende aanwezige competenties, is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité.
- **Principe 4/5** - De Raad van Bestuur heeft, in afwijking van bepaling 4.19 van de Code 2020, geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. De benoemingen van directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité, goedgekeurd door de voltallige Raad van Bestuur. Het beperkt aantal bestuurders maakt deze manier van werken perfect mogelijk.
- **Principe 7** - De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd om geen aandelenrelateerde vergoedingen toe te kennen aan

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/nl/over-de-code-2020>

bestuurders of uitvoerend management. Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen daardoor geen vergoedingen in de vorm van aandelen van de Vennootschap en leden van het uitvoerend management zijn niet verplicht een minimumdrempel van aandelen van de Vennootschap aan te houden.

Deze afwijking van respectievelijk bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020 is verantwoord, aangezien 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. De Raad van Bestuur is de mening toegedaan dat de bestuurders en het uitvoerend management voldoende gericht zijn op duurzame langetermijnwaardecreatie.

In afwijking van bepaling 7.12 van de Code 2020 heeft de Raad van Bestuur beslist om voorlopig geen gebruik te maken van de mogelijkheid om betaalde variabele vergoedingen terug te vorderen of de betaling van variabele vergoedingen in te houden aangezien er in het Belgisch recht nog veel onzekerheid is over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de Vennootschap, van variabele remuneratie.

De Raad van Bestuur zal de krijtlijnen van het remuneratiebeleid, waaronder ook de aandelengerelateerde vergoedingen, jaarlijks herevalueren. Een dergelijke herevaluatie van het remuneratiebeleid heeft tijdens het afgelopen boekjaar plaatsgevonden waarvoor we verwijzen naar punt 2.4.

- **Principe 8** – De Raad van Bestuur is van mening dat, in afwijking van bepaling 8.7 van de Code 2020, er geen *relationship agreement* afgesloten moet worden tussen de Vennootschap en de controlerende aandeelhouders aangezien er reeds een nauwe band is tussen beiden.
- **Principe 9** – In het licht van een efficiënte en effectieve werking van zijn bestuursorganen evalueert de raad zijn eigen prestaties alsook deze van de comités op een continue basis. Om het engagement en de constructieve betrokkenheid tijdens de besluitvorming te verzekeren, worden ook de prestaties van de bestuurders op een permanente basis geëvalueerd.
- Conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen kunnen de statuten erin voorzien om aan volgestorte aandelen op naam, die minimum 2 jaar in bezit zijn door de aandeelhouder, dubbel stemrecht toe te kennen. In het licht van de complexiteit van het administratief beheer ervan heeft de Raad van Bestuur beslist om in dit stadium geen dubbel stemrecht voor te stellen.

1.2. Corporate Governance Charter

Het Corporate Governance Charter is beperkt geactualiseerd en wordt sinds het jaarverslag over boekjaar 2022/23 opgenomen als een apart document en als dusdanig raadpleegbaar op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie/deugdelijk-duurzaam-bestuur. In dit Charter worden de hoofdaspecten van deugdelijk bestuur in Colruyt Group toegelicht waaronder de

bestuursstructuur, de werking van de algemene vergaderingen, de bestuursorganen en haar comités alsook informatie over het remuneratiebeleid en de aandeelhoudersstructuur.

1.2.1. Gewone Algemene Vergadering

Zoals de statuten voorschrijven, wordt de jaarlijkse Algemene Vergadering gehouden op de laatste woensdag van de maand september om 16u00 op de zetel. De voorbije jaren waren steeds meer dan 70% van het aantal aandelen aanwezig of vertegenwoordigd. Voor een samenvatting van de stemmingen van de Algemene Vergaderingen verwijzen we naar de verslagen op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie.

De regels en werking van toepassing op de aandeelhoudersvergaderingen zijn beschreven in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie.

1.2.2. Raad van Bestuur

Met de invoering van de Code Corporate Governance 2020 heeft de Raad van Bestuur ervoor gekozen te werken volgens een monistisch bestuursmodel waarin de raad een dubbele rol opneemt, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. De raad heeft de bevoegdheid alle handelingen te stellen in het licht van het doel van de Vennootschap en met uitzondering van de handelingen die volgens de wet voorbehouden zijn aan de Algemene Vergadering. Daarenboven past de Voorzitter binnen de Raad van Bestuur de regel van eenparigheid van stemmen toe voor iedere beslissing of investering die wezenlijke gevolgen heeft voor de toekomst van de groep.

SAMENSTELLING

De samenstelling van de Raad van Bestuur is het resultaat van de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap, waarin de familiale aandeelhouders referentieaandeelhouders zijn. De familiale aandeelhouders zorgen, zoals blijkt uit het verleden, voor de stabiliteit en de continuïteit van de Vennootschap en op die manier behartigen zij de belangen van alle aandeelhouders. Zij opteren om een beperkt aantal vertegenwoordigers met diverse achtergronden, ruime ervaring en gedegen kennis van de onderneming als bestuurders voor te stellen. De bestuurders vormen een kleine ploeg met de nodige flexibiliteit en efficiëntie om zich op alle momenten te kunnen aanpassen aan de gebeurtenissen en de opportuniteiten op de markt.

Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar, eventueel hernieuwbaar. Het is de Algemene Vergadering die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen. Bestuurders zijn ad nutum afzetbaar maar de Algemene Vergadering kan bij ontslag wel een opzeggingsvergoeding of -termijn toekennen.

Sinds maart 2019 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet

gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2023/24 bestond de Raad van Bestuur uit negen niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders.

De Raad van Bestuur wordt voorgezeten door niet-uitvoerend bestuurder Jef Colruyt, die erop toekijkt dat er daadwerkelijke interactie plaatsvindt tussen de Raad en het uitvoerend management. De raad heeft onderlinge afspraken gemaakt om bij afwezigheid van de voorzitter een vervangende voorzitter aan te duiden die de raadsvergaderingen zal leiden.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2006 een Auditcomité en sinds 2011 een Remuneratiecomité. De werking van beide comités is toegelicht in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap.

Zowel het Auditcomité als het Remuneratiecomité vervullen hun opdracht op basis van het desbetreffende intern reglement, dat eveneens consulteerbaar is op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Gezien het beperkt aantal leden binnen de Raad van Bestuur, is er momenteel geen Benoemingscomité.

REMUNERATIE

De vergoeding van de bestuurders en CEO (individueel) en van de overige leden van het Directiecomité (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.5.

1.2.3. Dagelijks bestuur

De dagelijkse leiding van de Vennootschap is in handen van CEO Stefan Goethaert, aan wie de Raad van Bestuur de bevoegdheden met betrekking tot het dagelijks bestuur van de Vennootschap heeft gedelegeerd, die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert. Hij beschikt in de uitvoering van dit mandaat over de vereiste autonomie om de operaties van de groep aan te sturen.

Onder het voorzitterschap van CEO Stefan Goethaert bestaat het Directiecomité Colruyt Group uit de algemeen directeurs van de verschillende commerciële en productieactiviteiten van de groep en de directeurs van de ondersteunende diensten. Het Directiecomité Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten van de groep.

De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als overleg- en verbindingsplatform, vooral aandacht aan de langetermijnontwikkeling van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van Colruyt Group. Voor onderwerpen die niet verlagen om enkel door de directeurs te worden behandeld, worden ook alle business unit managers en divisie managers uitgenodigd op de Toekomstraad van Colruyt Group teneinde relevante informatie en inzichten aan te dragen die betrekking hebben op hun verantwoordelijkheidsgebied.

Het Directiecomité en de Toekomstraad zijn vast geplande vergaderingen, om de vier weken en staan onder het voorzitterschap van de Voorzitter van het Directiecomité.

1.2.4. Diversiteitsbeleid

Colruyt Group maakt werk van de toepassing van het artikel 3:6 (§ 2, 6° en § 4) van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen betreffende informatie over het gevoerde diversiteitsbeleid. Algemeen wordt er binnen Colruyt Group uitgegaan van een gelijkwaardigheidsprincipe waarbij elke medewerker wordt geselecteerd en begeleid in zijn loopbaan op basis van onder meer competenties, talenten en vaardigheden. In die zin is ons diversiteitsbeleid deel van ons DNA en vertrekt het vanuit onze kernwaarde 'respect'. De groep is ervan overtuigd dat diversiteit van medewerkers (waaronder leeftijd, geslacht, culturele achtergrond en beroepservaring) een absolute meerwaarde is voor een frisse, wendbare en groeiende onderneming. Een onderneming die ook onderneemt in een maatschappij gekenmerkt door diversiteit. We trachten dit overal in de organisatie kenbaar te maken, ook in de directieteams. Het streven naar zo divers mogelijke teams op alle leidinggevende niveaus verhoogt de kwaliteit van het leiderschap en draagt zo inherent bij tot het verwezenlijken van de strategie van de groep.

Op het einde van het boekjaar 2023/24 bestaat de Raad van Bestuur van de Vennootschap uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de familiale aandeelhouders vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurder Hilde Cerstelotte is expert op het vlak van werkvereenvoudiging en bestuurder Lisa Colruyt is onderlegd in strategische marketing. Bestuurders Frans Colruyt en Griet Aerts hebben in het verleden actieve rollen opgenomen binnen de groep. Frans Colruyt heeft als COO Retail alle retailactiviteiten in de groep aangestuurd, terwijl Griet Aerts Colruyt Group Academy heeft geleid en vandaag CFO is van de familieholding Korys. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Chantal De Vrieze is als CEO thuis in algemeen management en in de informaticawereld. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR-services-omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen. En Rudi Peeters heeft, naast zijn rijke managementervaring, een uitgebreide kennis met betrekking tot de ontplooiing van digitale diensten binnen de bankwereld. De drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur beantwoorden bovendien aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Corporate Governance Code 2020.

De raad scoort ook goed inzake genderdiversiteit. De Raad van Bestuur telt vandaag vijf vrouwelijke bestuurders: (i) Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, (ii) Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV, (iii) Lisa Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Management NV, (iv) onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL en (v) onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De raad voldoet hiermee aan artikel 7:86 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen dat erin voorziet dat in beursgenoteerde bedrijven vanaf 2017 ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Wat betreft de leden van het Directiecomité, is er sinds oktober 2015 één vrouwelijk lid.

Voor meer gedetailleerde informatie aangaande diversiteit in Colruyt Group en de verplicht op te nemen niet-financiële informatie wordt verwezen naar Corporate Governance Charter op de website van de vennootschap en de hoofdstukken 'Wie zijn we' en 'Corporate Sustainability' van dit jaarverslag.

1.2.5. Aandeelhouders

TRANSPARANTIEKENNISGEVING

Iedere aandeelhouder die minstens 5% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de Vennootschap. De laatst ontvangen transparantiekennisgeving tot afsluiting van het boekjaar 2023/24 wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

VOORWETENSCHAP - MAATREGELEN TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK EN HET GEBRUIK VAN VOORWETENSCHAP

Colruyt Group NV heeft een verhandelingsreglement (Dealing Code) opgesteld waarin, conform de Marktmissbruikverordening (MAR) dd. 03/07/2017, maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorwetenschap. Een beperkte beschrijving hiervan is opgenomen in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap.

1.2.6. Informatie voor de aandeelhouders

Alle nuttige informatie voor de aandeelhouders wordt gepubliceerd op onze website colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie. Alle belanghebbende personen kunnen zich bij de Vennootschap inschrijven op email alerts om automatisch verwittigd te worden telkens de website aangepast wordt of als nieuwe financiële informatie op de website gepubliceerd is.

2. Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2023/24

2.1. Auditcomité

Sinds eind september 2020 wordt het Auditcomité voorgezeten door Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. Niet-uitvoerende bestuurders Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV en Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV zijn de andere vaste leden van het comité.

Het intern reglement van het Auditcomité is beschikbaar op de website van de Vennootschap onder colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Onder het voorzitterschap van Rika Coppens heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 2 juni 2023, 15 september 2023, 1 december 2023 en 15 maart 2024. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig.

Tijdens ieder comité worden de cijfers van het werkdocument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig onderzocht en toegelicht door de financiële directie. De commissaris is steeds uitgenodigd en wordt telkens gehoord over zijn auditaanpak en zijn bevindingen bij het auditeren van de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel Risk en Compliance (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het Auditcomité opgesteld. Ook leden van de afdelingen Accounting en Consolidatie zijn aanwezig om toelichting te geven over de boekhoudkundige verwerking van participaties en nieuwe vennootschappen in de consolidatiekring alsook over de toepassing van nieuwe IFRS-standaarden en de wettelijke verplichtingen inzake duurzaamheidsrapportering. De bevindingen en aanbevelingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur.

2.2. Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht in september 2011. Onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, zit het comité voor sinds eind september 2021. Niet-uitvoerend bestuurder Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV en onafhankelijk bestuurder Rudi Peeters, vast vertegenwoordiger van RUDANN BV, vervoegen haar als vaste leden van het Remuneratiecomité.

Het intern reglement van het Remuneratiecomité is beschikbaar op de website van de Vennootschap onder colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Onder het voorzitterschap van Chantal De Vrieze heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 2 juni 2023 en 15 september 2023, 1 december 2023 en 15 maart 2024. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden zonodig ook via videoconferentie gevolgd worden.

De vergaderingen hadden als hoofddoel om het algemene remuneratiebeleid van de groep te beschrijven, te formaliseren en te evalueren op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité van Colruyt Group. De vaste en variabele remuneratiecomponenten van CEO Stefan Goethaert en het voltallige Directiecomité werden ook door het comité besproken.

Verder heeft het comité voorstellen geformuleerd over de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. De voorstellen van besluit van het comité worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Het resultaat van al deze werkzaamheden is ook neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.5. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 31 mei 2024. De algemene principes van het remuneratiebeleid zijn, zoals wettelijk bepaald, voor het eerst goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en zijn geldig voor vier jaar.

De cel Compensation & Benefits binnen de directie People & Organisation heeft het comité op elke vergadering ondersteund.

2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 8 en 9 juni 2023, 21 en 22 september 2023, 7 en 8 december 2023 en 21 en 22 maart 2024. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. De bestuursvergaderingen zijn doorgegaan in het hoofdkantoor te Halle en konden zonodig ook gevolgd worden via videoconferentie.

De vergaderingen van juni en december 2023 werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. De raadsvergadering van maart 2024 is doorgegaan in de hoofdzetel van de Franse activiteiten te Dole. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni en december 2023, 86% in september 2023 en 94% in maart 2024.

Verder heeft de raad bijkomende zittingen gehouden op:

- 18 april 2023 ter bespreking van de intentie om 75% van de aandelen van Dreamland NV te verkopen aan ToyChamp Holding NV. Alle bestuurders waren aanwezig.
- 1 juni 2023 ter bespreking van de verkoop van 100% van de aandelen in DATS 24 aan Virya Energy NV. Tijdens deze raad werd de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast. Alle niet geconflieeerde bestuurders waren tijdens deze vergadering aanwezig waardoor de aanwezigheidsgraad 100% bedroeg. Zie ook punt 2.3.1. infra.
- 5 september 2023 ter bespreking van de overname van de Match/Smatch winkels van de Louis Delhaize Group. Alle bestuurders waren aanwezig.
- 24 maart 2024 ter bespreking van de verkoop van 30% van de participatie in de energieholding Virya Energy NV aan Korys NV. Ook tijdens deze raad werd de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast. Alle niet geconflieeerde bestuurders waren tijdens deze vergadering aanwezig waardoor de aanwezigheidsgraad 100% bedroeg. Zie ook punt 2.3.1. infra.

Er werden geen andere situaties van mogelijk belangenconflict door de bestuurders meegedeeld.

Ten slotte heeft de raad, in het licht van de missie en waarden van de groep, tijdens alle bijeenkomsten de interne samenwerking maar ook de interacties met het Audit- en Remuneratiecomité op permanente basis geëvalueerd.

2.3.1. Transacties met toepassing van de belangenconflicteregeling¹

In overeenstemming met artikel 7:96 en 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en verenigingen is elk lid van de Raad van Bestuur ertoe gehouden om de Raad van Bestuur in te lichten over elk agendapunt dat aanleiding geeft tot een rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard. De betrokken bestuurder of bestuurders nemen niet deel aan de beraadslaging en de stemming over dit agendapunt.

In boekjaar 2023/24 waren er twee belangenconflicten in overeenstemming met artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

2.3.1.1. Verkoop van 100% van de aandelen in DATS 24 aan Virya Energy – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 1 juni 2023, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders - toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

1 SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

- 1.1 De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering:
 - (i) Dirk JS Van den Berghe BV (vast vertegenwoordigd door Dirk Van den Berghe);
 - (ii) Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens); en
 - (iii) 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze).
- 1.2 De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering:
 - (i) Jef Colruyt, Voorzitter;
 - (ii) Korys NV (vast vertegenwoordigd door Griet Aerts);
 - (iii) Korys Management NV (vast vertegenwoordigd door Lisa Colruyt);
 - (iv) Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte);
 - (v) Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt); en
 - (vi) Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt).
- 1.3 De heer Kris Castelein is aanwezig in zijn hoedanigheid van secretaris van de raad van bestuur. De heer Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) is aanwezig in zijn hoedanigheid van juridisch adviseur.

2 AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het "Advies") van het comité van onafhankelijke bestuurders opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "WVV" en het "Comité") aangaande de voorgestelde overdracht door de Vennootschap van alle aandelen in DATS 24 NV aan Virya Energy NV en gerelateerde verrichtingen ("Project WATT").
- (ii) Bespreking van en stemming over Project WATT en de verschillende transactiedocumenten.
- (iii) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WVV.
- (iv) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97,§4/1 WVV.
- (v) Volmacht.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

3 ACHTERGROND

Colruyt houdt bepaalde activiteiten aan die verband houden met de aanbidding van brandstoffen in België (de "Energievoorzieningsactiviteiten"), voornamelijk via haar dochtervennootschap DATS 24 NV ("DATS 24"), waarvan zij 100% van de aandelen aanhoudt. Naast de aandelen in DATS 24 heeft Colruyt een beperkt aantal activa die verband houden met de Energievoorzieningsactiviteiten zelf in eigendom. Colruyt heeft nu de intentie om haar Energievoorzieningsactiviteiten over te dragen aan Virya Energy NV ("Virya"), een dochtervennootschap van Colruyt en van Korys Investments NV (de "Transactie"). Korys Investments NV is op haar beurt een dochtervennootschap van Korys NV, de moedervennootschap van Colruyt.

De Transactie omvat verschillende elementen die de Vennootschap en Virya vanuit juridisch oogpunt zullen documenteren en structureren aan de hand van de volgende overeenkomsten (de "Transactiedocumenten"):

- (i) een koop-verkoopovereenkomst tot overdracht van 100% van de aandelen in DATS 24, tussen de Vennootschap als verkoper en Virya als koper (de "DATS SPA");
- (ii) een koop-verkoopovereenkomst tot overdracht van alle aandelen die de Vennootschap houdt in PlugInvest BV, tussen de Vennootschap als verkoper en Virya als koper (de "PlugInvest SPA");
- (iii) een koop-verkoopovereenkomst tot overdracht van alle aandelen die de Vennootschap houdt in Some BV, tussen de Vennootschap als verkoper en DATS 24 als koper (de "Some SPA");
- (iv) een koop-verkoopovereenkomst tot overdracht van waterstofinstallaties en -uitrustingen gelegen te Haasrode, Erpe-Mere, Herve en Ollignies tussen de Vennootschap als verkoper en DATS 24 als koper (de "Waterstof-APA");
- (v) een koop-verkoopovereenkomst tot overdracht van bepaalde overige activa waarbij de Vennootschap bepaalde activa die verband houden met de Energievoorzieningsactiviteiten overdraagt aan DATS 24 en DATS 24 bepaalde activa die geen verband houden met de Energievoorzieningsactiviteiten overdraagt aan de Vennootschap (de "Bijkomstige APA");
- (vi) een kaderovereenkomst met algemene voorwaarden aangaande handelshuurovereenkomsten gesloten tussen Colim NV, een dochtervennootschap van de Vennootschap die onroerend goed in portefeuille houdt, als verhuurder en DATS 24 als huurder (de "Kaderovereenkomst Handelshuur"); en
- (vii) een kaderovereenkomst voor de verlening van diensten (de "Kaderovereenkomst Dienstverlening") gesloten tussen de Vennootschap en hetzij Virya, hetzij DATS 24, die gepaard gaat met een reeks specifieke dienstenovereenkomsten.

Het Comité heeft de Transactie beoordeeld en hier een advies over uitgebracht aan de Raad van Bestuur, overeenkomstig artikel 7:97 WvV. De Raad van Bestuur stelt aldus vast dat de procedure voorgeschreven door artikel 7:97 WvV integraal werd nageleefd.

4 BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Griet Aerts als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt en (vi) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys

Investments NV. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder, en (b) Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders Korys Management NV, Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda. De aanwezige bestuurders stellen vast dat zij geldig kunnen beraadslagen en besluiten over alle punten op de agenda, zoals bepaald in artikel 18 van de statuten van de Vennootschap.

5 BERAADSLAGING EN BESLUITEN

Na kennis genomen te hebben van de achtergrond en van de belangenconflicten van Korys NV, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, nemen de aanwezige bestuurders kennis van het Advies, en van het besluit dat het Comité als volgt heeft geformuleerd:

"Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Transactie niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Transactie gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Transactie."

Na beraadslaging over de Transactie hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om de Transactie door de Vennootschap goed te keuren.

Voorts hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van de beoordeling die de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt:

"Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 "Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit", is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 1 juni 2023 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 1 juni 2023, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is ("no fairness opinion")."

Verder hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van het ontwerp van de openbaarmaking die de Vennootschap moet bekendmaken overeenkomstig artikel 7:97, §4/1WvV, in de vorm zoals voorgelegd aan de raad van bestuur. De aanwezige bestuurders hebben met eenparigheid van stemmen besloten om deze openbaarmaking goed te keuren.

De aanwezige bestuurders hebben verder met eenparigheid van stemmen besloten om een volmacht te geven aan Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandevelde en Ruben Brandt om alle acties en stappen te ondernemen, formaliteiten te vervullen en documenten te ondertekenen die noodzakelijk of nuttig zijn in dit verband.

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 2 juni 2023 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website: colruygroup.com/nl/investeren/financiële-persberichten.

2.3.1.2. Verkoop van 30% van de aandelen in Virya Energy aan Korys Investments NV – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 24 maart 2024, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders - toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

1. SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

- 1.1 De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering:
 - (i) Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens);
 - (ii) 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze); en
 - (iii) RUDANN BV (vast vertegenwoordigd door Rudi Peeters).
- 1.2 De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering:
 - (i) Jef Colruyt (Voorzitter);
 - (ii) Korys NV (vast vertegenwoordigd door Griet Aerts);
 - (iii) Korys Management NV (vast vertegenwoordigd door Lisa Colruyt);
 - (iv) Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte);
 - (v) Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt); en
 - (vi) Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt).
- 1.3 De heer Kris Castelein is aanwezig in zijn hoedanigheid van Secretaris van de Raad van Bestuur. Marijke Spooren (Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP) is aanwezig in haar hoedanigheid van juridisch adviseur.

2. AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het "Advies") van het comité van onafhankelijke bestuurders (het "Comité") opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "WVV") aangaande de voorgestelde overdracht van ongeveer 30%² van de aandelen die de Vennootschap aanhoudt in Virya Energy NV ("Virya") aan Korys Investments NV ("Korys") voor een totale overnameprijs van EUR 179.636.495,80 (de "Transactie").
- (ii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Transactie.
- (iii) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WVV.
- (iv) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97 §4/1 WVV.
- (v) Volmacht.

3. ACHTERGROND

De Vennootschap overweegt om ongeveer 30%³ van de aandelen die ze aanhoudt in Virya over te dragen aan Korys voor een totale overnameprijs van EUR 179.636.495,80. Korys is een 100% dochtervennootschap van Korys NV, die op haar beurt controle uitoefent over de Vennootschap in de zin van artikel 1:14 WVV.

Vandaag bezit de Vennootschap ongeveer 60%⁴ van de aandelen in Virya, terwijl Korys eigenaar is van ongeveer 40%⁵ van de aandelen in Virya. Dat betekent dat de Vennootschap en Korys na voltrekking van de Transactie respectievelijk 30%⁶ en 70%⁷ in Virya in handen zullen hebben.

De strategische beweegredenen voor de verkoop van een deel van het belang in Virya houdt verband met Virya's toekomstplannen: Virya heeft ambitieuze groeiplannen op het gebied van hernieuwbare energie, welke aanzienlijke financiële middelen vereisen en ernstige risico's inhouden. Door een deel van haar belang in Virya over te dragen, zal de Vennootschap haar blootstelling aan de risico's verbonden met Virya gedeeltelijk terugdringen.

Tegelijkertijd heeft de Vennootschap de intentie om aandeelhouder te blijven (in plaats van volledig uit te stappen), en dit om de volgende redenen:

- (i) In het kader van de ambitie om het eigen transport volledig emissievrij te maken tegen 2030, zullen de Vennootschap en Virya als partners specifieke oplossingen dienen te ontwikkelen. Door een deel van haar belang in Virya over te dragen, kan de Vennootschap zich toespitsen op haar kernactiviteiten en tegelijkertijd de voordelen genieten die deze oplossingen voor Virya zullen tot stand brengen.
- (ii) Doordat de Vennootschap een belang in Virya behoudt, zal Virya deel blijven uitmaken van de energieactiviteiten van de Vennootschap.
- (iii) Korys is enkel bereid om het verwerven van een groter belang in Virya te overwegen indien de Vennootschap de komende jaren aan boord blijft, dit met het oog op de expertise die de Vennootschap heeft opgebouwd en het cruciale partnerschap tussen beide (zoals vermeld in (i) hierboven).

In het kader van de Transactie zullen twee transactiedocumenten worden opgemaakt: een overeenkomst tot aankoop van aandelen (Share Purchase Agreement of "SPA") en een aandeelhoudersovereenkomst (Shareholders' Agreement of "ShA") (samen met de SPA, de "Transactiedocumenten"). De SPA zal de verkoop van de aandelen door de Vennootschap aan Korys regelen, terwijl de ShA de aanhoudende onderlinge verhouding tussen de Vennootschap en Korys als aandeelhouders van Virya zal regelen.

Het Comité heeft de Transactie beoordeeld en hier een advies over uitgebracht aan de Raad van Bestuur, overeenkomstig artikel 7:97 WVV. De Raad van Bestuur stelt aldus vast dat de procedure voorgeschreven door artikel 7:97 WVV integraal werd nageleefd.

4. BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Griet Aerts als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt en (vi) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder, en (b) Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders Korys Management NV, Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de

(2) D.w.z. 2.700.151 aandelen van de 9.019.723 aandelen.
(3) D.w.z. 2.700.151 aandelen van de 9.019.723 aandelen.

(4) D.w.z. 5.406.068 aandelen van de 9.019.723 aandelen.
(5) D.w.z. 3.613.655 aandelen van de 9.019.723 aandelen.

(6) D.w.z. 2.705.917 aandelen van de 9.019.723 aandelen.
(7) D.w.z. 6.313.806 aandelen van de 9.019.723 aandelen.

zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda.

De aanwezige bestuurders stellen vast dat zij geldig kunnen beraadslagen en besluiten over alle punten op de agenda, zoals bepaald in artikel 18 van de statuten van de Vennootschap.

5. BERAADSLAGING EN BESLUITEN

Na kennis genomen te hebben van de achtergrond en van de belangenconflicten van Korys NV, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, nemen de aanwezige bestuurders kennis van het Advies, en van de aanbeveling dat het Comité als volgt heeft geformuleerd:

“Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Transactie niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Transactie gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Transactie en beveelt de Raad van Bestuur aan om:

- (i) De Transactie goed te keuren; en
- (ii) De voorwaarden van de SPA en de ShA goed te keuren.”

Na beraadslaging over de Transactie besluiten de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen om de Transactie goed te keuren.

Na beraadslaging over de voorwaarden van de SPA en de ShA besluiten de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen om het aangaan van de SPA en de ShA door de Vennootschap goed te keuren.

Voorts nemen de aanwezige bestuurders kennis van de beoordeling die de commissaris-revisor overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt:

“Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 “Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit”, is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 25 maart 2024 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 24 maart 2024, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is (“no fairness opinion”).”

Verder nemen de aanwezige bestuurders kennis van het ontwerp van de openbaarmaking die de Vennootschap moet bekendmaken overeenkomstig artikel 7:97, § 4/1 WvV, in de vorm zoals voorgelegd aan de Raad van Bestuur. De aanwezige bestuurders besluiten met eenparigheid van stemmen om deze openbaarmaking goed te keuren.

De aanwezige bestuurders besluiten verder met eenparigheid van stemmen om een volmacht te geven aan Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandevelde en Ruben Brandt om alle acties en stappen

te ondernemen, formaliteiten te vervullen en documenten te ondertekenen die noodzakelijk of nuttig zijn in verband met de Transactie.

Aangezien geen verdere punten op de agenda staan, wordt de vergadering opgeheven.

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 26 maart 2024 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website: colruytgroup.com/nl/investeren/financiële-persberichten.

2.4. Remuneratiebeleid

INLEIDING

ROL VAN HET REMUNERATIECOMITÉ



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

Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid werd voor de eerste keer aan de Algemene Vergadering van 29 september 2021 voorgelegd en werd goedgekeurd voor een duurtijd van 4 jaar behoudens wijzigingen (het “**2021 Remuneratiebeleid**”).

VOorgenomen wijzigingen aan het Remuneratiebeleid

Het beleid, dat van toepassing is op de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité, ondergaat een aantal wezenlijke wijzigingen vanaf boekjaar 2024/25. Deze kunnen als volgt worden samengevat:

- Wijzigingen inzake het collectieve gedeelte van de variabele vergoeding die goed zijn voor 70% van de mogelijke totale variabele vergoeding:
 - o Dit collectieve gedeelte wordt uitgesplitst in 90% EBIT doelstellingen en 10% collectieve duurzaamheidsdoelstellingen.
- Wijzigingen inzake het individuele gedeelte van de variabele vergoeding die goed zijn voor 30% van de mogelijke totale variabele vergoeding:
 - o de individuele prestatiedoelstellingen worden uitgesplitst als volgt:
 - > 50% gelinkt aan individuele prestatiecriteria;
 - > 50% gelinkt aan individuele duurzaamheidsdoelstellingen.

Daarom wordt het beleid ter goedkeuring voorgelegd op de Algemene Vergadering van 25 september 2024 voor de komende 4 jaar oftewel tot en met het boekjaar 2027/28. We lichten deze wijzigingen hieronder in meer detail toe.

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 beleid voor de hele groep

Het remuneratiebeleid is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité. De principes toegepast in het beleid worden echter gehanteerd voor alle medewerkers, zonder dat er in dit kader goedkeuring door de algemene vergadering vereist is. Zo worden alle businessformules geleid door dezelfde principes.

Iedereen deelt in het resultaat

Iedereen deelt in het collectieve resultaat van Colruyt Group. We zetten in op een collectieve variabele vergoeding voor alle medewerkers.

Een billijke remuneratie voor elke medewerker

Bij Colruyt Group streven we naar een billijke verloning voor iedere medewerker gekoppeld aan diens verantwoordelijkheden en werkcontext. We vergelijken elk remuneratiepakket met zowel de interne als externe markt om tot een billijke remuneratie te komen.

Individuele prestaties en groeipotentieel worden gewaardeerd

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 vergoeding alleen

Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, een duurzame context en de balans werk-privé naast de vergoeding een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket. We streven ernaar om de interne jobmobiliteit maximaal te stimuleren.

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 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 totale remuneratiepakket van de leden van het Directiecomité bestaat uit volgende componenten:

1. Bruto jaarvergoeding
2. Voordelen
3. Vorming en opleiding
4. Duurzame context

Het gedetailleerdere remuneratiekader kan je hieronder terugvinden.

Duurzame context			Totale Remuneratie
1. Organisatie - duurzaam ondernemen			
2. Werk - duurzame loopbanen/werk-privé balans			
3. Relaties - werksfeer/jezelf kunnen zijn			
Vorming & opleiding			Total Reward
1. VAK-opleidingen			
2. Persoonlijke groei			
Voordelen		Jaarinkomen	Total Reward
1. Verzekeringen			
2. Mobiliteit			
3. Netto vergoedingen			
Bruto jaarvergoeding			Total Reward
1. Basisvergoeding			
2. Collectieve variabele vergoeding			
3. Individuele variabele vergoeding			
4. Premies			

De **bruto jaarvergoeding** bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk:

- Basisvergoeding en;
- Variabele vergoeding.

Om de leden van het Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt de bruto jaarvergoeding vergeleken met die van de directieleden van de algemene Belgische markt. We doen hiervoor beroep op marktdata aangeleverd door een gespecialiseerde externe partner. 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 de bruto jaarvergoeding, die bestaat uit de basisvergoeding en de variabele vergoeding 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 marktconform pakket aan **voordelen**, namelijk:

- Groepsverzekering;
- Invaliditeitsverzekering;
- Hospitalisatieverzekering;
- Bedrijfswagen en;
- Forfaitaire onkostenvergoeding.

VARIABLE VERGOEDING

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

Voor wat betreft de variabele vergoeding toegekend aan de leden van het Directiecomité vertrekken we vanuit een totaal doelvariabel dat uiteenvalt in twee componenten:

- Collectieve variabele vergoeding
- Individuele variabele vergoeding.

Categorie	Totaal doelvariabele vergoeding (als % van basisvergoeding)	% Collectief (C) % Individueel (I)		Collectief doelvariabele vergoeding (als % van basisvergoeding)	Individueel doelvariabele vergoeding (als % van basisvergoeding)
CEO	62,5% ⁽¹⁾	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,8% Waarvan 39,4% gelinkt aan EBIT en 4,4% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = 18,8% Waarvan 9,4% gelinkt aan EBIT en 9,4% gelinkt aan duurzaamheid
COO/CFO	62,5%	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Waarvan 39,4% gelinkt aan EBIT en 4,4% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = 18,8% Waarvan 9,4% gelinkt aan EBIT en 9,4% gelinkt aan duurzaamheid
Overige leden Directiecomité	50%	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = 35% Waarvan 31,5% gelinkt aan EBIT en 3,5% aan duurzaamheid	(50% x 30%) = 15% Waarvan 7,5% gelinkt aan EBIT en 7,5% aan duurzaamheid

(1) Het betreft een percentage van de basisvergoeding, die voor alle duidelijkheid exclusief de betaling ter gedeeltelijke compensatie van bepaalde voordelen is.

• PRESTATIECRITERIA INCL. DUURZAAMHEIDSDOELSTELLINGEN

De jaarlijks te behalen variabele vergoeding 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 welk niveau van bedrijfswinst (EBIT) we vooropstellen als doelniveau. Bij het bepalen van dit doelniveau wordt de performantie ten opzichte van andere retailbedrijven mee in overweging genomen.

In het geval van de CEO, welk mandaat naar verwachting vanaf 1 september 2024 zal worden waargenomen door de vennootschap Stefan Goethaert BV, zal een bijkomend bedrag worden uitgekeerd bovenop voormelde basisvergoeding. Dit bedrag zal voormelde voordelen (die niet meer zullen worden toegekend) gedeeltelijk compenseren. Samen met de aan de CEO toegekende basisvergoeding, maken deze betalingen de vaste vergoeding van de CEO uit. Bij Colruyt Group geloven we dat mensen het verschil maken en dat ze intrinsiek gemotiveerd zijn om beter te worden in wat ze doen, om bij te leren en zichzelf te ontwikkelen, vaktechnisch en persoonlijk. Colruyt Group voorziet een uitgebreid collectief **opleidingsaanbod**. Daarnaast bieden we ook individuele begeleiding en oriënteringstrajecten aan.

Tot slot vinden we het ook cruciaal om onze mensen een **duurzame context** te bieden waar een aangename werksfeer, ruimte voor initiatief en een evenwichtige werk-privébalans voorop staan.

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 deze ook de basis voor het bepalen van de hoogte van de winstdeelname voor alle medewerkers van Colruyt Group België.

Vanaf boekjaar 2024/25 worden de collectieve criteria opgesplitst als volgt:

- voor 90% zullen deze nog steeds gebaseerd zijn op de bedrijfswinst van Colruyt Group, zoals dat onder het 2021 Remuneratiebeleid reeds het geval is. De bedrijfswinst blijft dus leidend, gelet op voormelde overwegingen.
- voor 10% zullen deze gebaseerd zijn op collectieve duurzaamheidsdoelstellingen die werden gevalideerd door de Raad van bestuur.

De collectieve duurzaamheidsdoelstellingen zullen jaarlijks worden geselecteerd uit de 27 duurzaamheidsdoelstellingen die werden aangenomen in het kader van het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group. Dit beleid heeft als doelstelling om samen duurzaam meerwaarde te creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.

De selectie zal worden gevalideerd door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratiecomité.

Voor het boekjaar 2024/25 worden de volgende vier doelstellingen weerhouden:

- Directe broeikasgasuitstoot
- Verpakkingen
- Klimaatverandering
- Eiwitshift

Voor deze vier doelstellingen is er een kwantitatieve target vastgelegd en zal er een nulmeting gebeuren die extern wordt gevalideerd. De Raad van Bestuur zal, op voorstel van het Remuneratiecomité, op het einde van het boekjaar finaal beslissen of en in welke mate de collectieve remuneratie wordt toegekend op basis van de vooropgestelde targets voor het boekjaar 2024/25.

Voor daaropvolgende boekjaren zullen er nog bijkomende (of andere) doelstellingen worden geselecteerd uit de 27 doelstellingen in het duurzaamheidsbeleid. Hierbij zal rekening gehouden worden met de tijdslijn voor implementatie en de vraag of het mogelijk is om duidelijke targets te stellen en een nulmeting uit te voeren. De geselecteerde doelstellingen zullen worden weergegeven in het remuneratieverslag. De Raad van Bestuur zal telkens beslissen of en in welke mate de collectieve remuneratie wordt toegekend op basis van de vooropgestelde targets voor het desbetreffende boekjaar.

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

- Mee bepalen van de ambitie & strategie van Colruyt Group met focus op duurzaamheid en meerwaardecreatie
- Vertaling van de missie van de groep en expliciteren van de visie, ambitie, strategie en heldere doelstellingen binnen de eigen directie en/of operating unit
- Creëren van verbinding rond missie, ambitie en strategie
- Continue aandacht voor duurzame creatie en ontwikkeling van menselijk potentieel, inclusief eigen opvolging
- Begeleiden en coachen van medewerkers
- Creëren van betrokkenheid en uitdragen van de waarden en cultuur van Colruyt Group

Vanaf boekjaar 2024/25 worden de individuele criteria opgesplitst als volgt:

- voor 50% worden deze gebaseerd op de hiervoor vermelde individuele prestatiecriteria
- voor 50% worden deze gelinkt aan individuele duurzaamheidsdoelstellingen die werden gevalideerd en geëvalueerd door de Raad van Bestuur, op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze doelstellingen zullen opnieuw worden geselecteerd uit de 27 doelstellingen in het duurzaamheidsbeleid. Hierbij zal ook rekening gehouden worden met de mate waarin het directielid in kwestie het behalen van deze doelstellingen kan beïnvloeden.

Indien de EBIT van de groep voor het betrokken boekjaar onder een bepaalde drempel komt, dan wordt evenwel helemaal geen collectieve en individuele variabele vergoeding meer uitgekeerd, met uitzondering van de enveloppe die hieronder wordt omschreven. De Raad van Bestuur kan op voorstel van het Remuneratiecomité voor de CEO of voor de overige leden van het Directiecomité boven op hogervermelde variabele vergoeding nog een extra enveloppe aanwenden. Deze enveloppe kan tot 10% van de vaste basisvergoeding bedragen. De leden van het Directiecomité kunnen deze extra variabele vergoeding verdienen als ze vooropgestelde individuele prestatiecriteria behalen of uitzonderlijke prestaties hebben geleverd. Deze zijn gelinkt aan kwalitatieve business KPI's op niveau van de directie en/of Operating unit die wordt aangestuurd. Deze KPI's zijn, waar relevant, gelinkt aan duurzaamheid.

De individuele prestatiecriteria en KPI's 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, COO en CFO worden deze individuele prestatiecriteria voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden deze, op basis van aanbevelingen van de CEO, voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens	
		Criterium	Impact variabele vergoeding	Criterium	Impact variabele vergoeding
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief x 0	Bovengrens EBIT	Target x 1,75
Individueel	30%	Ondergrens EBIT < 50% individuele doelstelling behaald	Target individueel x 0 Target individueel x 0 EN pay-out collectief x 0,5	100% individuele doelstelling behaald	Target x 1

• EVALUATIE

Afhankelijk van het EBIT-percentages van Colruyt Group wordt een multiplicator toegepast op de collectieve variabele vergoeding op doelniveau. Deze kan dus hoger of lager zijn dan 1 maar bedraagt maximaal 1,75.

Naast de EBIT spelen ook de individuele prestaties mee in het bepalen van de totale variabele vergoeding. De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar. Voor de CEO, COO en CFO worden de prestaties op voorstel van het Remuneratiecomité geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden de prestaties, op basis van aanbevelingen van de CEO, geëvalueerd door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

De hoogte van de variabele vergoeding 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:
 - o kan de collectieve variabele vergoeding voor maximaal de helft worden toegekend
 - o maar zal er geen individuele variabele vergoeding worden toegekend
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:
 - o kan de collectieve variabele vergoeding voor maximaal de helft worden toegekend
 - o kan de variabele vergoeding die 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:
 - o kan de collectieve variabele vergoeding voor 100% worden toegekend
 - o kan de variabele vergoeding die voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

In geval van behalen van de bijkomend afgesproken individuele prestatiecriteria of bij uitzonderlijke prestaties kan de Raad van Bestuur aan de CEO en de leden van het Directiecomité een bijkomende variabele vergoeding toekennen vanuit voormelde enveloppe van 10%. Deze wordt op dezelfde manier geëvalueerd als de individuele prestatiecriteria.

De Raad van Bestuur zal, op voorstel van het Remuneratiecomité, op het einde van het boekjaar finaal beslissen of en in welke mate de collectieve remuneratie wordt toegekend op basis van de vooropgestelde targets voor het boekjaar 2024/25.

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.

De variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité omvat geen op aandelengerelateerde vergoeding. De langetermijnfocus zit verweven in onze dagdagelijkse werking, mede door onze focus op duurzaamheid. Aan de CEO, COO en CFO werd de mogelijkheid geboden om deel te nemen aan een lange termijn investeringsplan. In dit kader heeft Colruyt Group in boekjaar 2023/24 eigen aandelen verkocht aan een dochtervennootschap CGMI BV naar aanleiding van een langetermijn investeringsplan waaraan CEO, COO en CFO hebben deelgenomen.

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. Deze houdt rekening met het feit dat er van de bestuurders een aanzienlijke tijdsbesteding (voor de meeste bestuurders 20 – 25 dagen) wordt verwacht in het kader van hun mandaat. 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.

In afwijking van artikel 7.9 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 heeft de Raad van Bestuur beslist om geen minimum drempel inzake aandelenbezit te hanteren voor de CEO en de overige leden van het Directiecomité. In dit kader werd rekening gehouden met het feit dat de leden van het Directiecomité, al naar gelang het geval, kunnen deelnemen aan de kapitaalverhogingen ten gunste van het personeel die op regelmatige basis plaatsvinden en/of het lange termijn investeringsplan.

BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE OVEREENKOMSTEN MET DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN HET DIRECTIECOMITÉ

• ALGEMENE KENMERKEN

Alle leden van de Raad van Bestuur en de CEO (vanaf 1 september 2024) vervullen hun rol als bestuurder als zelfstandige (desgevallend als vaste vertegenwoordiger van een vennootschap-bestuurder).

Alle leden van het Directiecomité hebben het statuut van werknemer, met uitzondering van de CEO (vanaf 1 september 2024).

• OVEREENKOMSTEN MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De duur van een bestuursmandaat van de leden van de Raad van Bestuur is 2 tot 4 jaar. Het mandaat kan bij afloop worden verlengd, met voor de onafhankelijke bestuurders een maximum van 12 jaar.

Leden van de Raad van Bestuur hebben geen contractueel recht op een vertrekvergoeding bij de beëindiging van hun mandaat.

• OVEREENKOMST MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN CEO

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van de benoeming als gedelegeerd bestuurder, zal het CEO-mandaat vanaf 1 september 2024 worden waargenomen door Stefan Goethaert BV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Stefan Goethaert. De CEO zal, mits goedkeuring door de Algemene Vergadering, contractueel recht hebben op een vertrekvergoeding indien haar vaste vertegenwoordiger de op dat ogenblik gangbare leeftijdsgrenzen bereikt die worden gehanteerd voor lidmaatschap van het Directiecomité van Colruyt Group. In dat geval zal de CEO recht hebben op een beëindigingsvergoeding die gelijk is aan: (i) 15 maanden van de op dat ogenblik geldende vaste vergoeding; en (ii) 15 maanden variabele vergoeding, berekend op basis van de gemiddelde variabele vergoeding op maandbasis over de laatste drie referentieperiodes.

De Raad van Bestuur kan evenwel, op eensluidend advies van het Remuneratiecomité, deze vergoeding verhogen tot 18 maanden van de vaste en variabele vergoeding zoals hiervoor omschreven.

• OVEREENKOMST MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

De leden van het Directiecomité andere dan de CEO hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group wat betreft enige vertrekvergoeding.

AFWIJINGEN VAN HET REMUNERATIEBELEID

Onder uitzonderlijke omstandigheden kan de Raad van bestuur beslissen om af te wijken van het remuneratiebeleid, wanneer dat nodig wordt geacht om de belangen en de duurzaamheid van Colruyt Group op lange termijn te dienen. Een dergelijke afwijking zal worden besproken binnen het Remuneratiecomité, dat een onderbouwde aanbeveling aan de Raad van Bestuur doet. Elke afwijking van het remuneratiebeleid wordt beschreven en uitgelegd in het jaarlijkse remuneratieverslag van Colruyt Group.

STEMMINGEN EN STANDPUNTEN VAN DE AANDEELHOUDERS

Hieronder wordt uiteengezet hoe, in het kader van de voorgenomen wijzigingen aan het remuneratiebeleid, rekening is gehouden met de stemmen en de standpunten van de aandeelhouders over het remuneratiebeleid en de remuneratieverslagen sinds de stemming over het 2021 Remuneratiebeleid.

Het 2021 Remuneratiebeleid werd door meer dan 90% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders goedgekeurd. De remuneratieverslagen, over de periode die door het 2021 Remuneratiebeleid wordt gedekt, zijn steeds door een zeer ruime meerderheid van de aanwezige aandeelhouders goedgekeurd (bv. door 95,84% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders voor het remuneratieverslag van boekjaar 2022/23).

In het gewijzigde remuneratiebeleid wordt rekening gehouden met de vraag van verschillende aandeelhouders om de variabele remuneratie van de leden van het Directiecomité te koppelen aan duurzaamheidscriteria. Hierbij zal ook de nodige transparantie worden geboden over de geselecteerde duurzaamheidsdoelstellingen en hun evaluatie.

2.5. Remuneratieverslag Boekjaar 2023/24 ⁽¹⁾

INLEIDING

Een algemeen overzicht inzake de prestatie van de Venootschap en de belangrijkste omgevingsfactoren, relevante gebeurtenissen, ontwikkelingen en beslissingen die hierop een invloed hadden, zijn te vinden in het beheersverslag (pagina 24-33).

ALGEMEEN PAY-OUT VARIABEL LOON BOEKJAAR 2023/24 (obv resultaten boekjaar 2022/23)

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens		Pay-out 2023/24 (op basis van resultaten boekjaar 2022/23)
		Criterium	Impact variabele vergoeding	Criterium	Impact variabele vergoeding	
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief x 0	Bovengrens EBIT	Target x 1,75	Target collectief x 0
Individueel	30%	Ondergrens EBIT < 50% individuele doelstelling behaald	Target individueel x 0 Target individueel x 0 EN pay-out collectief x 0,5	100% individuele doelstelling behaald	Target x 1	Target individueel x 0

WIJZIGING CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE)

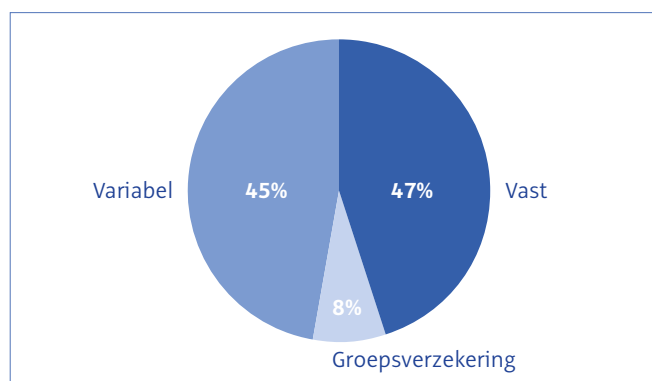
Gezien Jef Colruyt vanaf 1/7/2023 werd opgevolgd door Stefan Goethaert als CEO splitsen we hieronder de vergoeding van de CEO en de andere leden van het Directiecomité op in twee periodes:

- Periode 1: 1/4/2023 – 30/6/2023: periode waarin Jef Colruyt de CEO-rol opnam en Stefan Goethaert nog tot de overige leden van het Directiecomité behoorde.
- Periode 2: 1/7/2023 – 31/3/2024: periode waarin Stefan Goethaert de rol van CEO opneemt en bijgevolg niet meer tot de overige leden van het Directiecomité behoorde.

VERGOEDING VAN DE CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE)

PERIODE 1: 1/4/2023 – 30/6/2023

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2023/24:



Basisvergoeding	EUR 208.590
Variabele remuneratie in cash	EUR 200.000
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽¹⁾	EUR 37.546
Overige componenten ⁽²⁾	EUR 1.980
Totaal	EUR 448.116

(1) De CEO geniet van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% van de basisvergoeding.

(2) De rubriek 'Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. Deze wordt niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

De basisvergoeding werd met ingang vanaf boekjaar 2023/24 met 11,08% verhoogd. De verhoging is integraal toe te schrijven aan indexatie. Deze indexatie is gelijk aan de doorgevoerde indexatie voor paritair comité 200 in de maand januari 2023. In dit paritair comité wordt éénmaal per jaar en telkens in januari de toepasselijke indexatie doorgevoerd.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WvV.

De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2022/23 en uitbetaald in het boekjaar 2023/24 aan de CEO bedroeg 200.000 EUR. De variabele vergoeding daalde met 50% ten opzichte van de uitbetaalde variabele vergoeding in boekjaar 2022/23 voor prestaties in het boekjaar 2021/22.

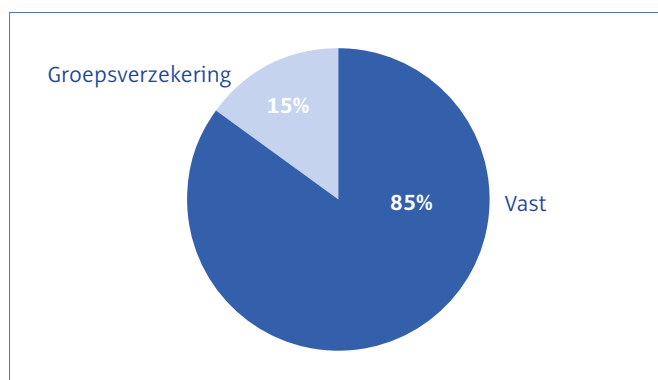
De variabele vergoeding is substantieel lager doordat de ondergrens van de collectieve doelstelling, EBIT-ratio, niet behaald werd voor het boekjaar 2022/23. Dit betekende dat zowel de collectieve component als de individuele component van de variabele vergoeding 0 bedroeg. Dit is in lijn met het remuneratiebeleid.

Er werd vanuit de extra enveloppe een premie toegekend aan de CEO van EUR 200.000. Deze premie werd toegekend door de Raad Van Bestuur, op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze premie werd toegekend voor de door de CEO gerealiseerde inspanningen om de groep in een zeer uitdagend boekjaar 2022/23 op koers te houden en, daarnaast, voor een aantal belangrijke verwezenlijkingen waaronder de vlotte en succesvolle transitie naar een nieuwe CEO, de heldere structurering en efficiënte samenwerking van het Directiecomité, de succesvolle afwikkeling van de transacties Dreamland, DATS 24, Degrenne Distribution en Parkwind.

Jef Colruyt, CEO en Voorzitter van de Raad van Bestuur, heeft zijn functie als CEO neergelegd per 1 juli 2023. Hij heeft, op voorstel van het Remuneratiecomité en na akkoord van de voltallige Raad van Bestuur, een vertrekvergoeding ontvangen die gelijk is aan achttien maanden basis- en variabele vergoeding, berekend op basis van de gemiddelde variabele vergoeding over de laatste drie referentieperiodes. De Raad van Bestuur acht het gepast om deze vergoeding, die ligt binnen de contractueel bepaalde grenzen, toe te kennen aan Jef Colruyt als appreciatie voor zijn uitzonderlijke strategische bijdrage aan Colruyt Group en voor de waardecreatie als CEO gedurende een periode van 29 jaren.

PERIODE 2: 1/7/2023 – 31/3/2024

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2023/24:



Basisvergoeding	EUR 468.735
Variabele remuneratie in cash	EUR 0
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽¹⁾	EUR 80.322
Overige componenten ⁽²⁾	EUR 2.835
Totaal	EUR 551.892

(1) De CEO geniet van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% van de basisvergoeding.

(2) De rubriek 'Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. Deze wordt niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

De basisvergoeding werd in januari 2024 geïndexeerd met 1,48%. Deze indexatie is gelijk aan de doorgevoerde indexatie voor paritair comité 200.

De variabele vergoeding betaald in boekjaar 2023/24 was nog gelinkt aan prestaties in de rol van COO Food Production, Business & Group Services en werd bijgevolg meegenomen in de tabel met vergoedingen voor de andere leden van het Directiecomité.

De pay-ratio binnen Colruyt Group bedraagt 4,02%. Dit is de verhouding van de laagste Belgische vergoeding binnen de groep ten opzichte van de vergoeding van de CEO. Wanneer we vergelijken met de gemiddelde vergoeding bedraagt deze pay-ratio 7,04%. De pay-ratio is ten opzichte van boekjaar 2022/23 gevoelig gestegen. Dit is het gevolg van:

- **Wijziging CEO:** Voor de berekening van de pay-ratio werd rekening gehouden met het pakket van de huidige CEO. Voor de vorige CEO gingen we uit van de totale kost van zijn pakket (in kader van zijn dienstverleningsovereenkomst). Voor de lonen van de werknemers en de huidige CEO nemen we de bruto waarden exclusief patronale lasten.
- **De daling in variabele vergoeding weegt in verhouding zwaarder door in het pakket van CEO waardoor de pay-ratio stijgt.**

We houden voor deze berekening enkel rekening met werknemers in België die gedurende het boekjaar 2023/24 een volledig jaar onafgebroken gewerkt hebben.

VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

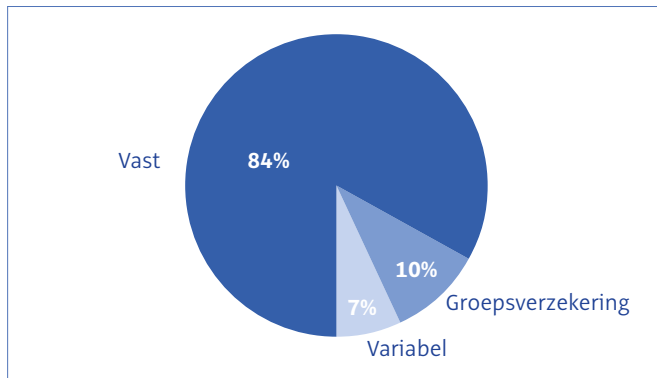
We vermelden de wijzigingen in samenstelling en verantwoordelijkheden van het Directiecomité die gebeurd zijn tijdens boekjaar 2023/2024:

- **Stefan Goethaert** heeft sinds 1/7/2023 de verantwoordelijkheden opgenomen van CEO Colruyt Group, naast zijn verantwoordelijkheden als COO Food Production, Business & Group Services. Hij nam op 1/7/2023 ook de verantwoordelijkheden over als COO Corporate Services. Vanaf 1/3/2024 werd de verantwoordelijkheid als COO voor Business Services overgedragen naar Jo Willemyns. Op 31/3/2024 heeft hij dus de verantwoordelijkheid van CEO en COO Food Production, Group & Corporate Services.
- **Christian Van Wettere** heeft zijn verantwoordelijkheden als Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen overgedragen aan Jo Willemyns sinds 1/4/2023 en is sindsdien geen lid meer van het Directiecomité.
- **Jo Willemyns** heeft vanaf 1/4/2023 bijkomend de verantwoordelijkheden opgenomen in het Directiecomité van Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen. Op 1/3/2024 heeft hij de verantwoordelijkheden van COO Business Services overgenomen van Stefan Goethaert. Op 31/3/2024 heeft hij dus verantwoordelijkheid als COO Food Retail, Marketing, Digital & Business Services en Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen.
- **Jef Colruyt** heeft sinds 1/7/2023 zijn verantwoordelijkheden als lid van het Directiecomité neergelegd.
- **Stefaan Vandamme** heeft sinds 1/7/2023 bijkomend de verantwoordelijkheid opgenomen als COO Non-Food. Op 31/3/2024 heeft hij dus verantwoordelijkheid van CFO en COO Non-Food.

VERGOEDING PERIODE 1: 01/04/2023 – 30/6/2023

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2023/24:

Voor deze periode wordt Stefan Goethaert nog voor 3 maanden mee in rekening genomen. Vanaf 1 juli 2023 heeft hij de verantwoordelijkheid van CEO Colruyt Group opgenomen.



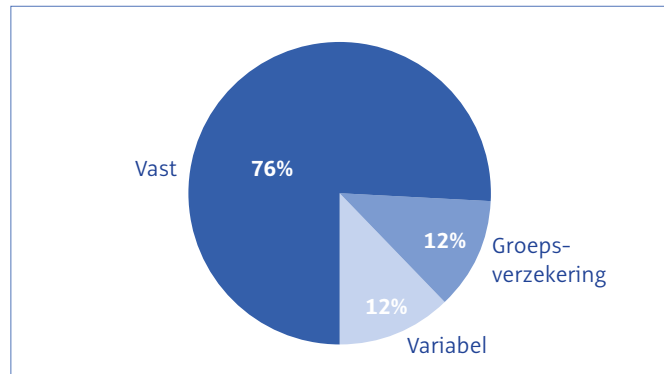
Basisvergoeding	EUR 1.011.855
Variabele remuneratie in cash	EUR 83.059
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽¹⁾	EUR 116.877
Overige componenten ⁽²⁾	EUR 7.844
Totaal	EUR 1.219.635

(1) De leden van het Directiecomité genieten van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% op de maandvergoeding x 13,92. Dit bedrag bevat ook bijkomende individuele pensioentoezeggingen.

(2) De rubriek 'Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De leden van het Directiecomité hebben ook recht op andere voordelen, zoals een invaliditeitsverzekering, een hospitalisatieverzekering en een bedrijfswagen. Deze worden niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

VERGOEDING PERIODE 2: 1/7/2023 – 31/3/2024

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2023/24:



Basisvergoeding	EUR 2.198.009
Variabele remuneratie in cash	EUR 362.499
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽³⁾	EUR 350.630
Overige componenten ⁽⁴⁾	EUR 20.696
Totaal	EUR 2.931.828

(3) De leden van het Directiecomité genieten van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% op het maandvergoeding x 13,92. Dit bedrag bevat ook bijkomende individuele pensioentoezeggingen.

(4) De rubriek 'Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De leden van het Directiecomité hebben ook recht op andere voordelen, zoals een invaliditeitsverzekering, een hospitalisatieverzekering en een bedrijfswagen. Deze worden niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

Deze cijfers tonen de vergoedingen in brutobedragen voor een deel van het boekjaar.

Alle leden van het Directiecomité, opgenomen in bovenstaand overzicht, zijn werknemers. Op hun brutolonen worden RSZ-bijdragen betaald door Colruyt Group.

In het algemeen zien we een sterke daling van de vergoedingen die vooral te wijten is aan de daling van het aantal leden van het Directiecomité. Dit effect weegt in alle rubrieken sterk door. Concreet is er een daling van 2,58 VTE ten opzichte van vorig boekjaar.

De totale basisvergoeding bevat nu voor een volledig boekjaar de impact van de hoge wettelijke indexatie doorgevoerd in januari 2023. Deze verhoging wordt echter volledig tenietgedaan door de daling in het aantal VTE binnen het Directiecomité.

De variabele vergoeding is daarnaast ook substantieel lager doordat de ondergrens van de collectieve doelstelling, EBIT-ratio, niet behaald werd voor het boekjaar 2022/23. Dit betekende dat zowel de collectieve component als de individuele component van de variabele vergoeding 0 bedroeg. Dit is in lijn met het remuneratiebeleid.

EVOLUTIE VAN DE REMUNERATIE VAN CEO EN DIRECTIE EN DE PRESTATIES VAN COLRUYT GROUP

	BJ 2018/19 tov BJ 2017/18	BJ 2019/20 tov BJ 2018/19	BJ 2020/21 tov BJ 2019/20	BJ 2021/22 tov BJ 2020/21	BJ 2022/23 tov BJ 2021/22
Totale Remuneratie ⁽¹⁾					
CEO	-1,32%	4,38%	4,34%	-14,33%	-13,59%
Directie	7,07%	10,87%	14,94%	-13,27%	-14,11%
Variabele vergoeding ⁽¹⁾					
CEO	-5,09%	7,31%	3,14%	-38,21%	-50,34%
Directie	-0,15%	10,30%	2,60%	-29,61%	-70,31%
Performance Colruyt Group					
EBIT marge	-0,26%	0,16%	-0,07%	-1,53%	-1,13%
EBIT	-0,60%	5,36%	2,37%	-28,32%	-25,76%
Maatschappelijk toegevoegde waarde					
Tewerkstelling VTE	-	2,53%	7,34%	0,07%	1,04%
Bijdrage Belgische schatkist	-3,55%	3,48%	-2,97%	2,42%	-0,12%
CO ₂ per miljoen EUR omzet (ton) ⁽³⁾	-	-7,34%	-18,14%	-1,02%	-9,30%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (ton)	-	26,27%	5,68%	24,82%	18,27%
Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group ⁽²⁾					
Loonmassa / VTE	0,60%	1,00%	0,05%	4,37%	8,38%

(1) Voor de berekening van totale remuneratie en variabele vergoeding werken we hier met het opgebouwde salaris. Dit betekent dat we telkens rekening houden met de variabele vergoeding van jaar X+1, wat opgebouwd werd in jaar X. We doen dit om de vergelijking tussen de groepsresultaten en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen. Dit houdt in dat de totale remuneratie voor het boekjaar, zoals hierboven vermeld, bestaat uit:

- Vergoedingen ontvangen in het voorgaande boekjaar 2022/23:
 - De vaste vergoeding,
 - Bijdragen van de groepsverzekering en
 - Andere componenten

- Aangevuld met de variabele vergoeding ontvangen in het boekjaar nadien 2023/24.

Opgelet: voor boekjaar 2022/23 wordt nog de volledige vergoeding van Jef Colruyt als CEO meegenomen.

(2) Dit is gebaseerd op de totale bezoldigingen zoals vermeld in het geconsolideerde jaarverslag gedeeld door het totaal aantal VTE.

(3) De berekeningsmethodiek van de uitstoot van broeikasgassen (incl. CO₂) werd voor het verleden en heden bijgesteld. We verwijzen voor meer detail naar het luik Corporate Sustainability onder SDG 13 – Klimaatactie in het jaarverslag over boekjaar 2022/23.

De EBIT is met 25,76% gedaald in vergelijking met vorig boekjaar. We stellen vast dat ook de totale remuneratie en de variabele vergoedingen zowel voor de CEO als de andere directieleden deze beweging volgen en stevig gedaald zijn t.o.v. vorig boekjaar. Tegelijk stellen we vast dat de bijdrage aan de Belgische schatkist zo goed als stabiel is gebleven en zien we opnieuw een toename in de hoeveelheid voedsel die werd geschonken aan voedselbanken en een daling in CO₂-uitstoot. Colruyt Group blijft met andere woorden sterk inzetten op de creatie van maatschappelijke toegevoegde waarde en duurzaamheid. We verwijzen naar de kerncijfers in de intro en het luik Corporate Sustainability voor meer duiding bij de gerealiseerde maatschappelijke toegevoegde waarde en de duurzaamheidsdoelstellingen.

VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de individuele emolumenten voor bestuurders voor boekjaar 2023/24 aan te passen aan de marktinflatie en derhalve een indexatie toe te passen.

In boekjaar 2023/24 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN BOEKJAAR 2023/24 ⁽¹⁾

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte)	EUR 97.000
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt)	EUR 97.000
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management NV (met vast vertegenwoordiger Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Jef Colruyt (Voorzitter) ⁽²⁾	EUR 291.000
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Dirk JS Van den Berghe BV (met vast vertegenwoordiger Dirk Van den Berghe, onafhankelijk bestuurder) ⁽³⁾	EUR 48.500
Rudann BV (met vast vertegenwoordiger Rudi Peeters, onafhankelijk bestuurder) ⁽⁴⁾	EUR 48.500
TOTAAL	EUR 1.067.000

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

(2) Sinds 1 januari 2020 neemt Jef Colruyt, als natuurlijke persoon, de voorzittersrol in de Raad van Bestuur op.

(3) Bestuursmandaat beëindigd na de Algemene Vergadering van 27 september 2023.

(4) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 27 september 2023.

STEM VAN DE AANDEELHOUDERS

Conform artikel 7:149 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen informeren we dat het vorige remuneratieverslag als onderdeel van het jaarverslag over het boekjaar 2022/23 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 september 2023 door 95,84% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd. Het bijhorende 2021 Remuneratiebeleid werd op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in september 2021 met meer dan 90% van de stemmen goedgekeurd.

3. Risicobeheer en interne controle ⁽¹⁾

3.1. Risicofilosofie

Colruyt Group streeft naar duurzaam ondernemerschap. Dit vertaalt zich concreet in de strategische en operationele doelstellingen van de groep en van elk bedrijfsonderdeel binnen de groep. De activiteiten van Colruyt Group zijn blootgesteld aan een aantal interne en externe risico's, of onzekerheidsfactoren die het vermogen van de groep om deze strategische en operationele doelstellingen te verwezenlijken kunnen beïnvloeden.

De groep is ervan overtuigd dat risicobeheer integraal deel moet uitmaken van de cultuur van de organisatie. Zo creëert ze een omgeving waarin mensen worden bewogen om met de nodige transparantie risico's te erkennen en ermee om te gaan.

De groep heeft een eerder lage tot gemiddelde risicoappetijt en elk bedrijfsonderdeel binnen de groep heeft zijn eigen risicoappetijt in functie van de doelstellingen.

Het risicobeheer van de groep richt zich enerzijds op risicobewustzijn en op het controleren en/of beperken van de meest ernstige risico's of bedreigingen. Daarnaast geeft het de ruimte om beheersbare risico's te nemen bij het nastreven van de strategische doelstellingen.

Het beheersen van de belangrijkste risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar werkdomein. Ter ondersteuning van de directie heeft de groep een geheel van risicobeheersystemen opgezet met als doel redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

- realisatie van de strategische doelstellingen;
- bescherming van de gezondheid en veiligheid van de consument en de medewerkers;
- bewaken van de reputatie van Colruyt Group en haar merken;
- effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen;
- betrouwbaarheid van de financiële rapportering;
- conformiteit met de toepasselijke wetgeving en reglementering;
- bewaken van de impact van Colruyt Group op zijn omgeving.

In dit deel van het jaarverslag worden de belangrijkste kenmerken van deze systemen behandeld. De groep heeft zich voor de opzet van deze risicobeheersystemen geïnspireerd op de principes van de COSO- & ISO-referentiekaders.

3.2. Componenten van de risicobeheersystemen en interne controlesystemen

3.2.1. Governance

De Raad van Bestuur heeft de algemene verantwoordelijkheid voor het toezicht op de risico's en voor de instandhouding van een robuust systeem voor risicobeheer en interne controle. De Raad van Bestuur erkent het belang van het identificeren en actief volgen van overmachts-, strategische, operationele, financiële en juridische risico's en andere bedreigingen, trends en uitdagingen voor de onderneming op langere termijn. Het Auditcomité ondersteunt de Raad van Bestuur bij het risicobeheer en is verantwoordelijk voor de beoordeling van de

doeltreffendheid van de processen voor risicobeheer en interne controle gedurende het jaar.

De leden van het Directiecomité zijn verantwoordelijk voor het dagelijks risicobeheer binnen hun respectieve bedrijfseenheden. Daarom identificeren de leden, samen met hun respectievelijke teams, de belangrijkste en opkomende risico's en zorgen zij voor de interne follow-up en het toezicht op die risico's. Daarnaast richt het directiecomité zich op de evaluatie van de voorgestelde strategieën voor risicobeheer, alsook op het ontwerp, de uitvoering en de evaluatie van de interne controle.

3.2.2. Risicobeheersproces

A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM) onder de naam 'CORIS' (Colruyt Group Opportunity & Risk Management). De voornaamste doelstellingen zijn enerzijds het vergroten van het risicobewustzijn bij het management en anderzijds het in kaart brengen van de risico's waaraan de groep is blootgesteld, om ze vervolgens te beheersen.

We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen: ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het bewust nemen van risico's. Alle operating units van de groep hebben het traject zoals hieronder beschreven doorlopen en updaten dit op regelmatige basis.

B. RISICOCULTUUR

Colruyt Group past een geïntegreerde risicobeheersingsaanpak toe op basis van het 'three lines of defence-model'. Dit model bepaalt hoe specifieke verantwoordelijkheden kunnen worden toegewezen binnen de organisatie om de doelstellingen van Colruyt Group te bereiken en de bijbehorende risico's te beheersen. Deze aanpak draagt bij tot het versterken van de risicocultuur, het nemen van verantwoordelijkheid voor het beheer van risico's en interne controle en verdere optimalisatie en integratie van onafhankelijke controlefuncties (risicobeheer, compliance en interne audit).

Eerste lijn - eigenaarschap en beheer van risico's en controle: het bedrijf zelf is verantwoordelijk voor alle risico's van zijn eigen processen en moet zorgen voor de identificatie en effectieve controles. Hier zorgt het bedrijf ervoor dat de juiste controles worden uitgevoerd, dat de zelfbeoordeling door het bedrijf van voldoende kwaliteit is, dat het risicobewustzijn voldoende is en dat voldoende capaciteit wordt toegewezen aan risicokwesties.

Risicobeheer maakt integraal deel uit van de werking van de groep. Het gaat van het dagelijkse financieel en operationeel beheer - met inbegrip van het vierogenprincipe -, de analyse van nieuwe investeringsdossiers tot de formulering van strategie en doelstellingen.

Daarom is risicobeheer de verantwoordelijkheid van alle lagen van de organisatie, met verschillende verantwoordelijkheden op elk niveau.

Tweede lijn - continue opvolging van risico's en controle: deze functies bieden ondersteuning aan de business en het management door expertise toe te passen en onafhankelijk van

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WvW.

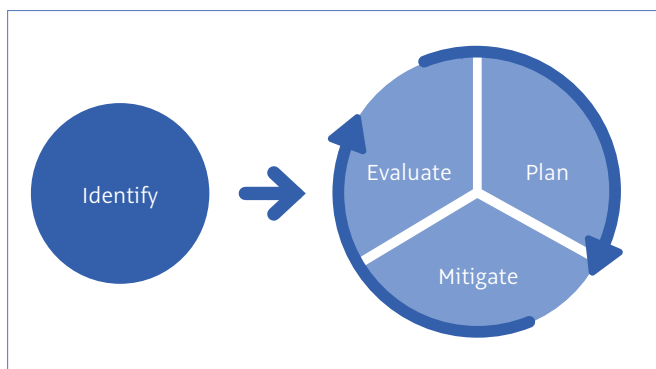
de business een oordeel te vormen over de risico's waarmee Colruyt Group wordt geconfronteerd. Deze functies bieden de zekerheid dat de business zelf (via het eerstelijnsmanagement) haar risico's onder controle heeft. Uiteraard ligt de primaire verantwoordelijkheid nog steeds bij de eerste lijn.

Derde lijn – voorziening van een onafhankelijk controlesysteem: de interne audit kan worden opgevat als een onafhankelijke beoordelingsfunctie ingebed in de organisatie, gericht op onderzoek en evaluatie van de goede werking, effectiviteit en efficiëntie van de processen, procedures en activiteiten van Colruyt Group. Dit kan betrekking hebben op gebieden zoals operationele processen, financiële transacties of de naleving van de toepasselijke boekhoudkundige en andere voorschriften en management. Door deze onafhankelijke beoordeling verschaft de interne audit zekerheid aan het Auditcomité over de operationele doeltreffendheid van de eerste- en tweedelijnsprocessen voor risicobeheer en interne controle. Voorts wordt de risicobeheerfunctie jaarlijks geëvalueerd door onze Commissaris, waarbij eventuele opmerkingen worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

C. PROCES EN METHODOLOGIE

De volledige groep is opgedeeld in operating units. Elke operating unit dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen. Dit proces wordt ook overkoepelend op het niveau van Colruyt Group doorlopen.

Per operating unit is er een risico-coördinator aangesteld die ondersteuning biedt aan de risico-eigenaars, een netwerk overheen Colruyt Group in functie van kennisdeling dat ervoor zorgt dat het risicobeheer binnen de organisatie levend gehouden wordt.



1. Risico-identificatie

De risico-identificatie gebeurt op regelmatige basis in voorbereiding op de nieuwe strategische plannen van de OU's. Aansluitend wordt er jaarlijks stilgestaan bij de evolutie van de reeds geïdentificeerde risico's en de eventuele nieuwe risico's die intern ontstaan of ontstaan door veranderingen in de buitenwereld. Ook elk groot incident met focus op de mogelijkheid tot herhaling wordt geanalyseerd en bijgevolg al dan niet opgenomen als risico in het risicoregister.

2. Risico-evaluatie

Na elke risico-identificatie worden de risico's geëvalueerd. Deze evaluatie houdt in dat de oorzaken en de gevolgen van een risico in kaart worden gebracht. Rekening houdend met de effectiviteit van de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden de risico's ingeschaald naar kans en impact. De impactschaal baseert zich op de risico-appetijt die werd vastgesteld in samenspraak met de respectievelijke operating unit en met de

Raad van Bestuur voor de groep. Om de impact in te schalen wordt er rekening gehouden met vier impactassen, namelijk de economische impact, impact op reputatie en de impact op de gezondheid en veiligheid van zowel de consument als de medewerker.

Reputatie wordt bij deze as zeer breed geïnterpreteerd als de reactie van alle mogelijke stakeholders. Stakeholders omvatten onder andere de consument, de medewerker, de aandeelhouder, de leverancier maar evengoed de buurtbewoner of belangengroeperingen.

3. Riskmanagement

Vervolgens wordt er een risicomatrix voor elke operating unit opgesteld aan de hand van de risicoscores, waarbij risico's worden onderverdeeld in kritiek, hoog, middelmatig, laag en insignificant. Elk risico wordt toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen.

De kritieke risico's moeten zoveel als mogelijk vermeden worden; indien niet mogelijk moet men onmiddellijk mitigatieplannen voorzien.

De hoge risico's moeten voorzien worden van een actieplan. De middelmatige risico's moeten periodiek gemonitord worden en actieplannen moeten uitgevoerd worden indien nodig. De lage risico's worden bij voorkeur geaccepteerd; quick wins mogen uitgevoerd worden.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van de betrokken operating unit met aanduiding van eventuele KRI's (Key Risk Indicators).

4. Risk monitoring

De risico-eigenaar is verantwoordelijk voor de monitoring van de actieplannen en de herevaluatie. Zij rapporteren hierover minstens jaarlijks naar het managementteam van de aan hen toegewezen risico's.

5. Internal & external risk reporting

Het hele proces wordt, in samenspraak met het Directiecomité, gecoördineerd en gefaciliteerd door de afdeling Risicobeheer. Trimestrieel wordt er gerapporteerd aan het Directiecomité en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur. Directieleden hebben de opdracht om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

Jaarlijks worden de hoogste Colruyt Group risico's gedocumenteerd in het jaarverslag. Hierin staat een overzicht van de voor Colruyt Group specifieke en belangrijke risicofactoren met hun beschrijving en een kort overzicht van de reeds bestaande beheersmaatregelen om die risico's te mitigeren.

3.2.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

A. BELANGRIJKSTE (FINANCIËLE) RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VAN COLRUYT GROUP

De belangrijkste risico's verbonden aan de activiteiten van Colruyt Group zijn weergegeven in een risico-universum dat is opgedeeld in vijf categorieën:

- strategische risico's: zoals digitalisering & robotisering, data kwaliteit, risico inzake marktdynamiek, relevantierisico, fysiek klimaat veranderingsrisico en supply chain klimaatrisico;

- financiële risico's: zoals bijvoorbeeld liquiditeitsrisico;
- operationele risico's: zoals bestaffingsrisico, onderhandelingsmachtsrisico, productaansprakelijkheidsrisico, risico's inzake gezondheid en veiligheid, duurzaamheidstransparantie risico en veranderende duurzaamheidsrisico's in de keten;
- overmachtsrisico's: zoals bevoorradingsrisico en IT-risico's;
- juridische risico's: zoals reguleringsrisico, informatie en privacyrisico, fraude- en omkopingsrisico en duurzaamheidsreguleringsrisico.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
Strategische risico's		
Digitalisering & Robotisering	Colruyt Group zet continu in op nieuwe technologieën en het gebruik ervan. Wegens de historiek en de specifieke structuur van de groep gaan aanpassingen in IT vaak gepaard met hoge kosten. We maken waar nodig de afweging of een ontwikkeling in eigen beheer of het aankopen van een externe oplossing de geschikte keuze is. Op deze manier willen we mee blijven met de geldende marktstandaarden. Daarnaast wordt de wereld alsnog meer digitaal en willen we blijvend inzetten om mee met onze tijd te evolueren en digitale middelen in te schakelen waar dit ons als groep en onze medewerkers kan helpen. Dit is noodzakelijk om vanuit eenvoud relevant te blijven voor onze klanten, hen te empoweren door ze de juiste informatie aan te bieden en voor verbinding te zorgen met onze organisatie en onder elkaar.	<ul style="list-style-type: none"> • Phygital, de combinatie van fysieke en digitale aanwezigheid, als strategische verandering binnen de strategie van Colruyt Group. • Opleidingen voor het management. • Colruyt Group zet continu in op vakmanschap in data en digitalisering, voor alle medewerkers binnen de groep, zowel bij de business als in onze afdelingen IT en Data & Analytics. Dit aan de hand van een e-learning rond digitale basisvaardigheden die worden verwacht van 8.000 van onze medewerkers. • Onze organisatie wordt bevraagd over de strategische noden voor digitalisering. • Afzonderlijke garages waar we kunnen experimenteren met nieuwe technologieën. • Inzetten op het professioneel beheer van de innovatie-funnel.
Data kwaliteit	Data is reeds geruime tijd erg belangrijk voor Colruyt Group. De laatste jaren zetten we sterk in op meer datagedreven werken in alle geledingen van de organisatie. Volledigheid en accuraatheid van data is essentieel om onze klanten met de juiste informatie op het juiste moment en via het juiste kanaal te benaderen (bijvoorbeeld informatie over allergenen in onze productinformatie op de websites en verpakkingen). Datakwaliteit is tevens essentieel om de juiste inzichten te bekomen en om de juiste beslissingen te nemen, een cruciaal onderdeel van onze Colruyt Group Data Strategie.	<ul style="list-style-type: none"> • Invoering van een Colruyt Group Data & Analytics Officer om data prominenter op de agenda van de diverse groepsentiteiten te zetten. • Opleiding management met betrekking tot het belang van data en datakwaliteit in onze organisatie. • De organisatie wordt bevraagd naar de strategische noden voor data. • We richten een informaticacatalogoog in waarbij we onze data documenteren en een indicatie geven van de datakwaliteit. • Invoering van de rol van data stewards voor continue verbetering van datakwaliteit in onze operationele en analytische systemen.
Risico inzake marktdynamiek	Een belangrijk strategisch risico van Colruyt Group houdt verband met trends in consumentenuitgaven en kosteninflatie. Aangezien de groep met de Colruyt-winkels, de laagste prijzen op de markt garandeert, kunnen de acties van concurrenten en de economische impact van de geopolitieke situatie onze winstgevendheid beïnvloeden. We merken daarnaast dat de retailmarkt zeer competitief blijft.	<ul style="list-style-type: none"> • We ondernemen verschillende acties om dit risico onder controle te houden: • Continue scanning van marktdynamieken en consumentenbestedingen; • Continu overleg tussen de verschillende directies en marketing teams; • Continue kostenbeheersing; • Nauwe opvolging van grondstoffen- en verpakkingsprijzen; • Innovaties in operational excellence.
Relevantie-risico	De behoeften van onze klanten evolueren constant. Colruyt Group wil met zijn merken blijvend onderscheidend zijn van de concurrentie om klanten te blijven aantrekken. Dit doen we aan de hand van onze merken, ons complementair merkenportfolio (winkelformules) en merken private labels (producten die we aanbieden waarvan wij producent of exclusieve distributeur zijn). De consolidatie in de retailindustrie voor voedingsmiddelen, zal door de toenemende concurrentie van grotere bedrijven waarschijnlijk blijven doorgaan. Indien zich een belangrijke demografische verandering voordoet en/of indien de groep niet anticipeert op veranderingen in consumentenvoorkeuren of -trends of deze niet identificeert of daar niet tijdig op inspeelt (bv. door tijdig nieuwe en verbeterde producten aan te bieden), kan dit leiden tot een verminderde vraag naar de producten van de groep en kan dit een nadelige invloed hebben op onze omzet. Veranderend consumentengedrag kan de groep er ook toe verplichten haar bestaande productaanbod aan te passen of nieuwe producten toe te voegen om de omzet te behouden of verhogen.	<ul style="list-style-type: none"> • We ondernemen verschillende acties om, net zoals de voorbije jaren, ook in de toekomst relevant te blijven: • Continu bekijken van onze merkpositionering; • Regelmatig uitvoeren van imagostudies om onze positionering en reputatie op te volgen; • Innoveren met nieuwe concepten; • Productassortiment zo bepalen en merken zo positioneren dat een zo breed mogelijke doelgroep wordt aangesproken; • Uitbouw van een "gezondheidsportfolio" om in te spelen op veranderende klantenbehoeften; • Opvolging van consumentenuitgaven en periodieke trendrapporten als voeding voor strategie.
Fysiek klimaatveranderings-risico	Ook bij Colruyt Group voelen we vandaag al de impact van klimaatverandering. Daarom moeten we bijzondere aandacht besteden aan het mitigeren van fysieke impacten (bv. hevige regenval, aanhoudende hitte, ...) die kritieke operationele processen van Colruyt Group potentieel kunnen onderbreken. Een uitgebreide risico-analyse die we vorig jaar uitvoerden met scenario's tot 2050 bevestigde dat we dit risico onder controle hebben en dat de bestaande adaptatieoplossingen effectief zijn. Dat neemt niet weg dat het volatiele karakter en de intensiteit van de klimaatverandering vraagt om een zorgvuldige opvolging van deze risico's in functie van een potentiële bijsturing in onze aanpak indien nodig.	Een doorgedreven analyse met een specifieke focus op de fysieke impacten van klimaatverandering op onze eigen operaties wijst er niet op dat er zich risico's van een hoog niveau voor de bedrijfsimpact of de vermogenswaarde van Colruyt Group manifesteren. Van de vastgestelde risico's hebben overstromingen potentieel het hoogste risico. We mitigeren dit risico vandaag in bestaande risk management procedures en business continuity plannen die we blijvend evalueren en bijsturen waar nodig. Voorbeelden van aanpassingsmaatregelen om fysieke klimaatrisico's te mitigeren zijn o.a. het voorzien van extra waterbuffercapaciteit, maar ook adequate waterafvoer en/of -opvang. Meer uitleg is beschikbaar op onze website: https://www.colruytgroup.com/nl/duurzaam-ondernemen/onz-12-werven/atmosfeer .

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
Supply Chain klimaatrisico	De impact van klimaatverandering, maar ook biodiversiteitsverlies wordt vandaag al maar meer voelbaar. Deze impact manifesteert zich ook in de waardeketen van Colruyt Group. Met het oog op de lange termijn willen we uitdagingen in deze zin en in het bijzonder voor onze aanleveringsketens tijdig anticiperen. Klimaatverandering en biodiversiteitsverlies houden dus een risico in dat opgevolgd en gemitigeerd moet worden om in de toekomst de continue voorziening van producten in onze winkels aan de juiste prijs te garanderen. De nodige flexibiliteit blijven behouden in onze aankoopprocessen is daarbij alvast van groot belang.	In onze aanvoer van voeding zorgen we reeds voor een spreiding van leveranciers, zowel om economische redenen, maar ook om ecologische en geopolitieke risico's in te perken. Onze eigen merken laten toe om makkelijk over te schakelen van leverancier in geval van problemen van bevoorrading. Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de lokale aanlevering van producten. Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende is. We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen. We zetten in op nieuwe en langetermijnsamenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productietekens. We hebben een tak binnen aankoop in Azië, wat het makkelijker maakt om in contact te komen met lokale leveranciers. We voorzien daarnaast een studie van klimaatgevoelige sourcingsgebieden, wat ons zal helpen om te anticiperen op potentiële problemen van bevoorrading.

Financiële risico's		
Liquiditeitsrisico	Colruyt Group behoudt haar langetermijnfocus en zal op een gerichte manier blijven investeren in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, medewerkers en huismerkproducten. Hierdoor is het mogelijk dat de groep financiering dient op te halen op de schuld- en kapitaalmarkten. De macro-economische context, de evolutie in rentevoeten maar ook veranderende verwachtingen van investeerders (bv. inzake duurzaamheid) zorgen voor een continu veranderend risico. Het niveau van de uitstaande financiële schuld van de groep kan een invloed hebben op het vermogen van de groep om nieuwe schulden of effecten uit te geven of bijkomende fondsen te lenen. Bovendien kunnen wijzigingen in rentevoeten een invloed hebben op de financiële positie van de groep. Indien Colruyt Group er niet in slaagt om nieuwe financiële middelen op te halen omwille van haar kredietwaardigheid of omwille van macro-economische condities, bestaat het risico dat zij over onvoldoende financiële middelen zal beschikken om te investeren en bijgevolg haar langetermijnstrategie uit te voeren.	<ul style="list-style-type: none"> De netto-cashpositie van Colruyt Group is het voorbije jaar aanzienlijk verbeterd, vooral gedreven door de verkoop van Parkwind, de gedeeltelijke verkoop van Virya Energy, de acties op werkkapitaal en de verbetering in resultaat versus boekjaar 2022/23. Onze gesyndiceerde kredietfaciliteit van EUR 670 miljoen was volledig ongetrokken op 31/03/2024.

Operationele risico's		
Bestaffingsrisico	Het verlies van management en andere belangrijke medewerkers of het niet kunnen aantrekken en behouden van gekwalificeerde medewerkers kan een negatieve invloed hebben op het vermogen om de bedrijfsstrategie succesvol uit te voeren en competitief te blijven. Menselijk kapitaal is een belangrijk bedrijfsmiddel. Om de doelstellingen te bereiken, zijn we grotendeels afhankelijk van de ervaring, het engagement en de vaardigheden van de werknemers en het managementteam. De groep kan moeilijkheden ondervinden om geschikte werknemers aan te werven en te behouden, in het bijzonder in de huidige moeilijke arbeidsmarkt, zowel voor de uitbreiding van de activiteiten als voor de vervanging van werknemers die ontslag kunnen nemen.	Onze organisatie zet in op het op korte, middellange en lange termijn inschatten van de benodigde werkkraft. In functie van deze vooruitzichten worden acties genomen om de juiste mensen te hebben en te behouden. Dit doen we onder meer door: <ul style="list-style-type: none"> Opleidingen voor specifieke profielen die we moeilijk op de arbeidsmarkt vinden (technische school, traineeships analyse, aankoop, logistiek, HR en finance, sales academy, opleiding digital marketing i.s.m. hogeschool, ...). Inzetten op "bezetting is meer dan aanwerven" met bredere kijk op bezetting aan de hand van workforce action planning, en dit op tactisch directieniveau, waardoor er ook meer aandacht is voor realisme van aanwerving (zowel in aantallen als verwachting) en er meer business acties komen rond opleiding, (re)skilling en retentie, alsook externe partnerships of onderaanneming waar nodig. De bezetting van onze selectiedienst wordt continu gemonitord en afgestemd op de aangevraagde vacatures, mits die ook voldoende vooraf gekend zijn. Diensten inrichten of herbekijken zodat het werk met minder mensen kan gedaan worden, efficiënte en kwaliteitsvolle werking, keuzes maken in projecten en services, automatisaties (bv. logistiek, kassa, ...), outsourcing of offshoring. Inzetten op het proces 'direct search' voor knelpuntprofielen in centrale diensten. Inzetten op verhoging van de interne jobrotaties door o.a. vacatures waar mogelijk eerst default intern open te zetten, interne jobdagen te organiseren, interne jobmailings op maat te versturen. <p>We blijven inzetten op de cultuur van groeien: groeien in de huidige functie en groeien naar een volgende functie. In HR-processen is dit geïntegreerd en dit wordt ondersteund door documentatie en opvolging hiervan in een tool.</p>

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
Onderhandelingsmachtsrisico	Door de wijzigende context is onze positie van Belgisch marktleider minder en minder relevant. Al onze concurrenten zijn internationale bedrijven met omzetten die tot 10 keer groter zijn dan die van Colruyt Group. Daarnaast zien we concentraties op de leveranciersmarkt, bij merken én in Private Label. Beslissingen worden minder in België genomen, waardoor Colruyt Group ook niet meer op de eerste plaats komt in de verdeling van budgetten.	<ul style="list-style-type: none"> In juli 2023 zijn we toegetreden tot EMD, een inkooporganisatie voor Private Label, om op die manier onze concurrentiële aankooppositie te versterken. Door ons lidmaatschap bij EMD hebben we ook nieuwe partners leren kennen waardoor we bilaterale samenwerkingen kunnen opzetten.
Productaansprakelijkheidsrisico	De productie, verpakking en verkoop van goederen voor wederverkoop kan risico's van productaansprakelijkheid en verplichtingen tot terugname en/of vervanging van goederen inhouden. Colruyt Group is blootgesteld aan risico's in verband met onvrijwillige of kwaadwillige productbesmetting, voedselbederf, de beschikbaarheid en de kosten van verzekeringsdekking voor productaansprakelijkheid en de mogelijke kost en versterking van het uit de handel nemen en terugroepen van producten. De risico's van voedselbesmetting en -bederf bestaan in elk stadium van de productiecyclus: van de aankoop en levering van grondstoffen tot de productie-, verpakings-, transport-, opslag- en leveringsprocessen. Producten kunnen bevuild, besmet of gebrekkig zijn en toch onbedoeld door Colruyt Group worden verdeeld. Het groot aantal verkochte producten en hun aard (zoals verse of diepgevroren producten) verhogen de blootstelling van Colruyt Group aan dit risico. Bijgevolg kan de groep blootgesteld worden aan vorderingen inzake productaansprakelijkheid. Zelfs indien productaansprakelijkheidsvorderingen niet succesvol zijn, kan Colruyt Group er toch onder lijden door de impact die een dergelijke vordering reputationeel kan hebben.	Colruyt Group is actief bezig met product- en proceskwaliteit. Zo wordt er ingezet op de voedsel- en productveiligheid van de aangeboden producten en wordt onze voedsel- en productveiligheid continu gemonitord en geanalyseerd. Colruyt Group zet actief in op kwaliteitsstandaarden, -certificaties, -normen en -controles. Verder zetten we ook bewust in op Food Defense, Food Fraud en Food Safety Culture. Naast het interne beleid, worden er ook samen met de leveranciers afspraken uitgewerkt om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken. De groep is daarbovenop verzekerd tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls. In het boekjaar 2023/24 hebben we extra extensies op ons Quality Management Systeem geïmplementeerd met betrekking tot Complaints handling enerzijds en Quality Control activiteiten anderzijds. Via dergelijke digitalisatie verkrijgen we data-driven insights om pro-actief ons Quality Management nog verder te verbeteren.
Risico's inzake gezondheid en veiligheid	Ondernemen waarbij medewerkers samenwerken, creëert een risico op arbeidsongevallen, incidenten of impact op gezondheid.	<ul style="list-style-type: none"> De continue verbetering op vlak van veiligheid en gezondheid wordt mee opgenomen in de strategische en tactische plannen van de operating units. Werken aan aanwezigheid op het werk, door proactief in te zetten op drivers tot kwalitatief en zinvol werk en reactief door medewerkers te begeleiden bij het re-integreren naar het werk na ziekte.
Duurzaamheid data transparantie risico	Bij het verduurzamen van de waardeketen is het belangrijk om op een constructieve en respectvolle manier samen te werken met onze business partners. Toegang tot de nodige en betrouwbare data en informatie enerzijds, en een kwalitatieve verwerking ervan anderzijds zijn hiervoor cruciaal. Als retailer beschikt Colruyt Group immers over heel wat (complexe) productketens. Het kwalitatief verzamelen, beheren en analyseren van de relevante informatie is een grote uitdaging binnen de sector, waarbij een sterke afhankelijkheid speelt van andere ketenactoren.	<p>Het Duurzaamheidsteam van Colruyt Group werkt aan een informatie- en rapporteringssysteem om zoveel mogelijk relevante data te kunnen verzamelen en verwerken.</p> <p>Verschillende delen van de organisatie bundelen de krachten om duurzaamheidsrisico's verbonden met welbepaalde productcategorieën inzichtelijker te maken of ook om bijvoorbeeld duurzaamheidsacties van onze leveranciers met onze doelstellingen te koppelen.</p> <p>Footprinting (life cycle assessment) berekeningen worden opgesteld met secundaire data (op basis van assumpties). In samenwerking met de leveranciers willen we die berekeningen verder verbeteren.</p> <p>We blijven voortdurend inzetten op het verduurzamen van onze private label producten. Om vooruitgang tastbaarder te maken is daarbij ook oog voor het meten en in kaart brengen.</p> <p>Daarnaast wordt er heel concreet actie genomen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bouwen en onderhouden van een kwalitatief datamanagement-/ informatie-/rapporteringssysteem. Verder verbeteren van datakwaliteit, volledigheid, betrouwbaarheid, ... Verhogen van VAKmanschap in dit kader. In overleg gaan met leveranciers hierover, uiteindelijk vooral met het doel om de productketens te blijven verduurzamen.
Veranderende duurzaamheidsrisico's in de keten	Colruyt Group werkt nauw samen met grote en kleine business partners in functie van het verduurzamen van onze retailactiviteiten. Ook zij worden geconfronteerd met nieuwe standaarden of realiteiten waarmee ze rekening moeten houden. Wij hebben daar oog voor en willen vooral vanuit onze positie als marktleider een positieve spiraal en dialoog op gang brengen ten gunste van de hele keten. Respectvolle en constructieve samenwerking met onze business partners is absoluut cruciaal. Op die manier kunnen we pas echt het verschil maken.	<p>De samenwerking over afdelingen heen rond een thema als duurzaamheid wordt alleen maar verder versterkt en dat niet in het minst voor onze dienst aankoop. Dit maakt mogelijk dat de juiste processen vorm krijgen en acties genomen worden. Het belang van nauwe samenwerking beperkt zich daarbij niet tot de grenzen van onze organisatie. We gaan de dialoog aan met onze leveranciers om samen stappen vooruit te zetten. We bekijken met hen hoe ze zich kunnen aanpassen aan de nieuwe norm. Zo gingen we bijvoorbeeld al concreet aan de slag samen met onze partners voor duurzaam transport. Meer algemeen komt deze ambitie ook duidelijk terug in de overkoepelende duurzaamheidsdoelstellingen.</p> <p>Daarnaast wordt er heel concreet actie genomen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> Verder ontwikkelen van een strategie met het oog op het verduurzamen van productketens en het betrekken van onze leveranciers, zowel lokaal als internationaal. Actief concrete projecten blijven opzetten met business partners en andere diverse actoren zoals sectorfederaties, NGO's en dergelijke in het kader van het verduurzamen van de waardeketen.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
--------	------------------------------------	-----------------------------------

Overmachtsrisico's

Bevoorradingsrisico	<p>De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels is van essentieel belang om onze klanten te kunnen servicen en om onze resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren: Colruyt Group kan te maken krijgen met onderbrekingen in de levering van goederen aan distributiecentra en winkels, maar ook met onbeschikbaarheid of onbereikbaarheid van distributiecentra. Dit kan leiden tot een hogere kostprijs van vervangingsgoederen en kan een impact hebben op de uitgaven van de klanten en op het aantal klanten in de winkels, wat invloed kan hebben op de continuïteit van de activiteiten van de groep.</p> <p>De continue aanvoer van goederen naar distributiecentra en winkels is van vitaal belang om de prestatiedoelstellingen te bereiken. Indien een leverancier tijdelijk of blijvend de goederen niet kan leveren, kunnen we te maken krijgen met operationele verstoringen. Vervanggoederen kunnen duurder zijn dan de oorspronkelijk benodigde goederen. In dergelijk geval zullen we er niet in slagen die kostenstijgingen door te rekenen aan de klanten, zeker niet in de Colruyt-winkels gezien de strategie om de laagste prijzen op de markt te garanderen.</p>	<p>Door de toenemende grilligheid van het klimaat hebben we verder in te zetten op een diversificatie van onze supply chain. We merken daarnaast dat lokale of Belgische productie soms niet meer volstaat om aan onze behoeften te voldoen. Zeker in een klimaat waarin steun aan de Belgische landbouw gevraagd en geëist wordt, is dit een uitdaging. Naast het klimaat kan ook de complexe internationale context een grote impact op onze bevoorrading hebben.</p>
IT-risico	<p>Een storing in de IT-systemen kan een negatieve invloed hebben op de activiteiten en reputatie. De groep is namelijk sterk afhankelijk van de infrastructuur, netwerken, besturingssystemen, applicaties en databanken. Die hebben, onder meer, betrekking op kassasystemen, betaalterminals, logistieke programma's, systemen voor voorraadbeheer en financiële systemen.</p> <p>Deze IT-systemen kunnen onderhevig zijn aan schade of onverwachte verstoringen door inbreuken op de beveiliging, storingen in computersystemen of netwerken, brand, overstrooming, stormen en andere natuurrampen, stroomuitval, nalatigheid van de exploitant, fysiek of elektronisch verlies van gegevens, telecommunicatiestoringen, vandalisme of andere buitengewone gebeurtenissen.</p> <p>Een falen van deze systemen kan bv. leiden tot onjuiste voorraadbepalingen met daaruit voortvloeiende tekorten in de winkels, onjuiste prijzen, het onvermogen om elektronische betalingen te innen en het onvermogen om klanten te identificeren.</p>	<p>De groep tracht de continuïteit van de gegevensverwerking veilig te stellen door middel van verschillende spiegel- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en uitwijkscenario's. Door een 24/7 opvolging van alle systemen trachten we problemen en/of mogelijke risico's zo snel mogelijk te detecteren.</p> <p>Daarnaast investeert de groep in verschillende transformatieprogramma's en projecten om haar huidige infrastructuur te vernieuwen en te verstevigen; disaster recovery en business continuity spelen hier een belangrijke rol in. Via maintenance en upgrades houden we onze systemen up-to-date zodat we ondersteund blijven en ook veiligheidsrisico's wegwerken.</p> <p>Om de beschikbaarheid van al onze IT-systemen te verzekeren, hebben we de nodige processen in gebruik om verstoringen bij wijzigingen te vermijden. We verwijderen daarnaast alle technologieën die obsolete worden structureel uit ons technologisch landschap.</p>

Juridische risico's

Reguleringsrisico	<p>1. Complexiteit en Verandering:</p> <ul style="list-style-type: none"> De wetten en regelgevingen waaraan we moeten voldoen, worden steeds complexer en strenger. Bovendien veranderen ze sneller dan ooit tevoren. Deze dynamiek kan leiden tot extra kosten en investeringen, wat onze mogelijkheden om onze activiteiten uit te breiden kan beïnvloeden. <p>2. Naleving en Risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> Colruyt Group streeft compliance met alle geldende wetgeving in de landen waar zij actief is na. Niet alleen om boetes te voorkomen, maar ook om onze reputatie en bedrijfsvoering te beschermen. Er bestaat een risico op onopzettelijke overtredingen van voorschriften, gezien de complexiteit van de wetgeving. <p>3. Impact op Bedrijfsvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inbreuken kunnen leiden tot strafrechtelijke sancties, stopzetting van activiteiten, en zelfs een verbod op bedrijfsvoering. We moeten ons voorbereiden op mogelijke administratieve investeringen om aan de regelgeving te voldoen. <p>Het reguleringsrisico is een belangrijk aandachtspunt voor Colruyt Group, en we blijven proactief werken aan naleving en risicobeheer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Voortdurende Monitoring: Colruyt Group houdt voortdurend de ontwikkelingen in wet- en regelgeving in de gaten. We zijn alert op mogelijke nieuwe voorschriften die van invloed kunnen zijn op onze bedrijfsvoering. Impactevaluatie: we evalueren zorgvuldig de impact van deze regelgeving op onze organisatie. Dit omvat niet alleen financiële gevolgen, maar ook operationele en reputatierisico's. Bewuste Keuzes: door deze monitoring en evaluatie kunnen we bewuste keuzes maken. We bepalen welke maatregelen nodig zijn om risico's te minimaliseren en naleving te waarborgen. Implementatie en Beheersing: zodra nieuwe wetten van kracht worden, implementeren we passende maatregelen om onze reguleringsrisico's te beheersen. We blijven proactief werken aan naleving en risicobeheer, met een scherp oog voor veranderende regelgeving.
--------------------------	--	---



Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
Informatie- & privacyrisico	<p>Ethisch omgaan met data en informatie is van groot belang voor Colruyt Group.</p> <p>Vertrouwen en Reputatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ethisch handelen met data bevordert het vertrouwen van klanten, leveranciers en andere stakeholders. Een goede reputatie is essentieel voor het voortbestaan van het bedrijf. <p>Bescherming van Personeelsgegevens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ethisch omgaan met data houdt in dat de privacy van medewerkers wordt gerespecteerd. Het voorkomt ongeoorloofde toegang tot of misbruik van persoonlijke informatie. <p>Bescherming van Individuen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Data-ethiek respecteert de privacy van mensen. Het voorkomt onrechtvaardige behandelingen op basis van data, zoals bias in algoritmen. <p>Transparantie en Governance:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ethische datapraktijken zorgen voor transparantie en verantwoordelijkheid. 	<p>Transparantie en Governance:</p> <ul style="list-style-type: none"> Colruyt Group heeft een Privacyverklaring facturatie particulieren waarin wordt uitgelegd hoe persoonsgegevens worden verzameld bij het opstellen van facturen voor particulieren; De Data Protection Officer (DPO) van Colruyt Group zorgt voor naleving van privacywetgeving en bescherming van persoonsgegevens; Een aparte Data, Privacy & Security Board wordt opgezet op groepsniveau. <p>Bedrijfscultuur en Waarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> Colruyt Group hecht veel belang aan ethiek en respect voor individuen. De 9 waarden van Colruyt Group, dienstbaarheid, eenvoud, respect, samenhang, geloof, hoop, ruimte, moed en kracht, vormen het fundament van het bedrijf. <p>Ethisch omgaan met data waarborgt niet alleen integriteit, maar ook duurzame waardecreatie uit informatie. Colruyt Group blijft investeren in data-ethiek en transparantie om deze risico's te minimaliseren.</p>
Fraude- en omkopingsrisico	<p>Colruyt Group heeft de nodige procedures in voege om fraude- en omkopingsrisico in de hele ketting tegen te gaan. Als organisatie die draait op de inzet van medewerkers, is het belangrijk om waakzaam te zijn voor fraude of omkoping en preventieve maatregelen te treffen waar nodig.</p> <p>Fraude en omkoping kunnen ernstige gevolgen hebben voor een bedrijf, zowel financieel als op het gebied van reputatie.</p> <ul style="list-style-type: none"> Financiële impact: fraude en omkoping kunnen leiden tot financieel verlies voor het bedrijf in de vorm van onterechte betalingen, verduistering van geld of goederen of valse facturatie. Reputatie: als er gevallen van fraude of omkoping aan het licht komen, kan dit het vertrouwen van klanten, leveranciers en andere stakeholders schaden. Juridische gevolgen: fraude en omkoping zijn niet alleen ethisch verwerpelijk, maar ook strafbaar. Het niet naleven van wet- en regelgeving kan leiden tot boetes, gerechtelijke procedures en zelfs gevangenisstraffen. 	<p>Colruyt Group neemt actieve maatregelen om fraude en omkoping te voorkomen en te beheersen.</p> <p>Bedrijfscultuur en waarden: Colruyt Group bevordert een integere bedrijfscultuur. Medewerkers worden aangemoedigd om ethisch te handelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Anti-Bribery & Corruption Policy: duidelijke regels tegen omkoping en corruptie zijn vastgelegd. Functiescheiding: voorkomt te veel controle door één persoon. Jobrotatie: wisselen van functie om frisse perspectieven te behouden. Interne Controle en Interne Audit: controleren van processen en risico's identificeren.
Duurzaamheidsreguleringsrisico	<p>Het wetgevend kader is de laatste jaren, vooral op Europees niveau, voor duurzaamheid in een stroomversnelling gekomen. Dit zowel op inhoudelijk vlak als wat rapporteringsvereisten betreft. Denk bij dat laatste bijvoorbeeld aan de EU-taxonomie of de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De recente inwerkingtreding en het feit dat verschillende initiatieven elkaar snel opvolgen, bemoeilijkt de implementatie en vooral de concrete vertaling daarbij naar een specifieke bedrijfscontext. Bovendien is de wetgeving doorgaans complex en evolutief van aard.</p>	<p>We gaan proactief tewerk en zorgen ervoor dat we goed mee zijn met de ontwikkelingen in de wetgeving. Waar nodig gaan we hiervoor ook in dialoog met onze stakeholders.</p> <p>De juiste organisatie- en governancestructuur moet ervoor zorgen dat we efficiënt en effectief kunnen handelen. De informatie stroomt zo door naar de juiste plaats in de organisatie waarna implementatie kan volgen, van strategisch naar tactisch tot operationeel niveau. Bijsturing waar nodig is nadien mogelijk door een nauwe opvolging.</p> <p>Daarnaast wordt er heel concreet actie genomen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tijdig anticiperen van wetgevende initiatieven en wijzigingen. Juiste organisatie- en governancestructuur opzetten voor een efficiënte en effectieve implementatie. Projectmatige aanpak in combinatie met de nodige flexibiliteit. Belangrijk is een goed begrip en dus de juiste interpretatie van de wetgeving, alsook de concrete vertaling naar de specifieke bedrijfscontext die daarop volgt. Voorzien van de nodige zingeving & opleidingen voor betrokken diensten en medewerkers. Constructieve dialoog met stakeholders.

Risico's met betrekking tot milieuangelegenheden (SDG 2, 6, 7, 12 en 13)

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: als retailer hebben we via de productketens een grote impact op het milieu. Om deze impact tot een minimum te beperken, zetten we sterk in op het meten en in kaart brengen. Transparantie verhogen blijkt een uitdaging voor de hele food- en non-foodsector. De mogelijkheid bestaat dat de ketenactoren hun data niet willen of kunnen delen, of foutieve data doorgeven. Vanuit onze strategische positie in de keten, willen we een hefboom zijn door op het belang te duiden van het meten, verzamelen en analyseren van de impact op milieu en dierenwelzijn bij elke ketenactor.

Daarnaast zetten we stappen om op een systematische manier de productketens en activiteiten te verduurzamen. Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de lokale aanlevering van producten. Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende is. Daarnaast zetten we volop in op nieuwe en langetermijnsamenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productieketens. We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen. Het risico bestaat dat we niet optimaal duurzaam kunnen sourcen door een te grote afhankelijkheid van één of een beperkt aantal leveranciers. Doordat we niet altijd volledige controle hebben over milieu- en dierenwelzijnangelegenheden bestaat het risico dat er accidentele milieuschade wordt veroorzaakt door de groep. Hierdoor kunnen we reputatieschade lijden en gepercipieerd worden als een organisatie die haar duurzaamheidsdoelstellingen niet realiseert.

De fysieke impacten van klimaatverandering (bv. hevige regenval, aanhoudende hitte, ...) kunnen impact hebben op onze eigen operaties en ook in de toeleveringsketens. Met de nodige opvolging en de opmaak van risk management en business continuity plannen willen we dit risico mitigeren. Om onze eigen impact op klimaatverandering en het milieu te beperken, zetten we onder meer in op de vergroening van het wagenpark, op het vermijden en verminderen van ons energieverbruik alsook op hernieuwbare energie.

Meer informatie is terug te vinden in het Duurzaamheid data transparantie risico en Veranderende duurzaamheidsrisico's in de keten.

Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot sociale aangelegenheden (SDG 2, 3 en 8)

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: Colruyt Group is sterk verankerd in het maatschappelijk weefsel. Zowel via de eigen productie- en winkelsites als via lokale en internationale toeleveringsketens. Lokale verankering duidt op het belang van een nauw contact met consumenten, producenten en bewoners rondom de sites. Vanuit de activiteiten die we uitvoeren, kan sociale onrust ontstaan. Het is belangrijk om deze tijdig te capteren en in dialoog te gaan zoals bijvoorbeeld tijdens de stakingen van de landbouwers in het hele land begin 2024 (zie ook <https://press.colruytgroup.com/colruyt-group-wil-misverstanden-rechtzetten-over-landbouwinitiatieven>). Op

buitenlandse toeleveringsketens is onze impact moeilijker te beheersen.

Zo kan er sociale onrust ontstaan omwille van politieke en economische instabiele situaties in landen waaruit producten worden aangeleverd. Het risico bestaat dat goederen niet meer gesourced, noch lokaal verdeeld, kunnen worden. We voorzien de nodige opvolging en hebben business continuity plannen opgemaakt.

Meer informatie is terug te vinden in het bevoorradingsrisico en het supply chain klimaatrisico.

Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot corruptie en omkoping

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: op het vlak van corruptie en omkoping kan Colruyt Group het risico lopen om betrokken te raken bij ongewenste beïnvloeding, belangenconflicten, niet-objectieve prijszetting en het subjectief toewijzen van contracten. Dit risico monitoren we binnen ons Enterprise Risk Management.

Meer informatie is terug te vinden in het fraude- en omkopingsrisico.

Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot personeelsaangelegenheden (SDG 3 en 8)

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: we trachten het werk van al onze medewerkers op een veilige, fysiek en mentaal gezonde manier te organiseren. Toch zijn risico's op (beroeps)ziektes, arbeidsongevallen en psychosociale risico's inherent verbonden aan de activiteiten van de onderneming. De groep voorziet dan ook de nodige aandacht om de huidige jobs optimaal te kunnen uitvoeren met het oog op fysiek en mentaal welzijn. Belangrijke factoren zijn de aard en zinvolheid van het werk, alsook de mate van werkdruk. We voorzien voor onze medewerkers een breed aanbod aan opleidingen om hun vaktechnische competenties te verbreden of verder te groeien op persoonlijk vlak.

Daarnaast kunnen verschillende types van sociale onrust bij de eigen werknemers de objectieven van de groep beïnvloeden. We zetten in op het onderhouden van een constructieve sociale dialoog om dit risico te beheren. Wat het personeelsbeleid betreft, kunnen we tot slot moeilijkheden ondervinden bij het aanwerven van geschikte medewerkers.

Onvoldoende instroom van vakmanschap, zeker in knelpuntberoepen, kan resulteren in een gebrek aan nieuwe inzichten en brengt de businesscontinuïteit mogelijk in het gedrang. We zetten daarom in op een stimulerend loopbaanbeleid en een ondersteunend remuneratiepakket.

Meer informatie is terug te vinden in het bestaaffingsrisico en het risico inzake gezondheid en veiligheid.

Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot mensenrechten (SDG 8 en 12)

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: in een mensgerichte organisatie staat het eerbiedigen van mensenrechten altijd voorop. En dat zowel met betrekking tot onze eigen medewerkers, als in de hele waardeketen. De grootste uitdaging op het vlak van risicobeheersing zit hier in de controle

op de naleving van de mensenrechten. In eerste instantie met betrekking tot de eigen merken, maar ook bij de productketens van de merken die we als retailer verdelen. Bij vaststellingen van mensenrechtenschendingen bij ketenactoren lopen we het risico om aansprakelijk gesteld te worden en reputatieschade te lijden. De groep beheert dit risico onder meer door bij leveranciers van eigenmerkproducten te werken met de amfori BSCI Code of Conduct die universele mensenrechtenprincipes onderschrijft.

Voor meer informatie verwijzen we ook naar de risico's Duurzaamheid data transparantie risico en Veranderende duurzaamheidsrisico's in de keten.

3.2.4. Informatie en communicatie

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveaus binnen de groep toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt de groep over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot performantie van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren, terwijl leidinggevenden gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben. De voornaamste sturingsinformatie bestaat uit de cockpitrapportering inzake de realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's:

- financiële boordtabellen: omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA;
- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels;
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging.

3.2.5. Monitoring

De Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheersystemen via het Auditcomité. Het Auditcomité gebruikt hiervoor de informatie verstrekt door de externe auditors alsook de interactie met de afdelingen Risk & Compliance. Deze laatste rapporteert op kwartaalbasis de verrichte werkzaamheden en resultaten.

Zowel externe audit als de afdelingen Risk & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

De dagelijkse bewaking gebeurt door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande paragraaf, opvolging van exceptierapporten en de monitoring in de context van het CORIS-traject (Key Risk Indicators). Zo nodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd. Veelal is het de procesverantwoordelijke die deze bewakingsactiviteiten uitvoert. In dit kader vervullen de financial controllers een signalisatie- en adviesfunctie ten aanzien van de operationele verantwoordelijken.

3.3. Risicobeheer en interne controle inzake het proces van financiële verslaggeving

Het niet tijdig of foutief rapporteren van financiële cijfers kan een grote impact hebben op de reputatie van Colruyt Group. Teneinde de kwaliteit en de tijdigheid van de geproduceerde en gerapporteerde financiële cijfers te verzekeren, heeft de groep de volgende beheersmaatregelen en interne controles ingevoerd:

3.3.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van de groep vier keer per jaar geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Het proces wordt bewaakt en opgevolgd door een afsluitcoördinator, die verder zelf niet betrokken is bij het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiecel opgezet.

3.3.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende afdelingen zoals Boekhouding, Financial Controlling, Consolidatie en Investor Relations, deze laatste twee ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert in functiescheiding kwaliteitscontroles uit, zowel op de cijfers verkregen uit de voorgaande processtap als op de zelf geproduceerde cijfers. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantieanalyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en geconsolideerde cijfers).

Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten afgetoetst aan de verwachtingen terzake. Voor te publiceren cijfers worden de drukproeven afgestemd met de verstrekte systeemcijfers. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

3.3.3. Communicatie financiële verslaggeving

Om zo transparant mogelijk te communiceren en te informeren publiceert Colruyt Group op vooraf afgesproken data financiële persberichten. Voorts komen de communicatie-inspanningen van het management tot uiting via roadshows en regelmatige telefonische contacten alsook fysieke bezoeken van en met investeerders en analisten. Ten slotte publiceren analisten op geregelde tijdstippen rapporten met financiële informatie over Colruyt Group.

Aandeelhouderschap - aandelen en obligaties Colruyt

1. Kalender voor de aandeelhouders

11/09/2024	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
25/09/2024 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2023/24
26/09/2024 27/09/2024 30/09/2024 01/10/2024 11/10/2024	Dividend over boekjaar 2023/24 (coupon 15) Cum dividend date (laatste handelsdag waarop het aandeel inclusief dividend wordt verhandeld) Ex-date (detachering van de coupons) Record date (centralisatie van de coupons) Betaalbaarstelling Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
08/10/2024	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van vennootschappen en verenigingen)
10/12/2024	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2024/25
11/12/2024	Informatievergadering voor de financiële analisten
17/06/2025	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2024/25
18/06/2025	Informatievergadering voor de financiële analisten
31/07/2025	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2024/25
24/09/2025	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2024/25

2. Dividend van het boekjaar 2023/24 ⁽¹⁾

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur beslissen om de uitkeerbare winst volledig of gedeeltelijk te gebruiken voor een vrije reserve of een overdracht naar het volgende boekjaar.

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel te laten evolueren in verhouding met de mutatie van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks, en onder voorbehoud van een positief resultaat, minimaal een derde van de economische groepswinst uitgekeerd.

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 september 2024 voorstellen om een totaal brutodividend van 2,38 euro per aandeel goed te keuren. Dit omvat het gewoon brutodividend over het boekjaar 2023/24 van 1,38 euro uit te keren vanaf 1 oktober 2024, ter aanvulling van het interimdividend van 1,00 euro bruto dat op 22 december 2023 werd uitbetaald.

Naar aanleiding van een éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group in de eerste jaarhelft van boekjaar 2023/24 heeft de Raad van Bestuur op 8 december 2023 beslist een interimdividend betaalbaar te stellen. Het interimdividend bedroeg 1,00 euro bruto per aandeel (of 0,70 euro netto per aandeel na afhouding van 30% roerende voorheffing) en was betaalbaar op vertoon van coupon nr. 14 vanaf 22 december 2023.

Daarnaast stelt de Raad van Bestuur voor om over de resultaten van de groep, exclusief het éénmalige netto positief effect gerelateerd aan Virya Energy in boekjaar 2023/24, een gewoon brutodividend van 1,38 euro toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2023/24 delende aandelen van Colruyt Group NV. Op dit gewoon brutodividend van 1,38 euro zullen de aandeelhouders 0,966 euro netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Het gewoon dividend van het boekjaar 2023/24 wordt betaalbaar gesteld vanaf 1 oktober 2024, tegen elektronische afgifte van coupon nr. 15 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden en interesten is sinds 1 januari 2017 30% roerende voorheffing verschuldigd. Sinds 1 januari 2018 kunnen Belgische belastingplichtigen- natuurlijke personen jaarlijks de roerende voorheffing die ingehouden werd op bepaalde dividenden van hun Belgische en buitenlandse aandelen tot een beperkt bedrag recupereren via de aangifte in de personenbelasting (voor het inkomstenjaar 2023 kan maximaal 240 euro aan roerende voorheffing op dividenden worden gerecupereerd, wat overeenstemt met 800 euro aan ontvangen brutodividenden). Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 11 oktober 2024 in ons bezit zijn.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 september 2024.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door vijf werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen met ISIN-code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Verwijzend naar de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder en zoals gewijzigd door de wet van 21 december 2013, heeft Colruyt haar resterende aandelen aan toonder (in totaal 28.395 aandelen) op 24 maart 2015 verkocht op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit zijn van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken kunnen aantonen, kunnen sinds 1 januari 2016 de tegenwaarde ervan in geld, binnen de wettelijke grenzen, bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Voor de eventuele inning van dividenden op deze (verkochte) papieren aandelen (met aangehechte coupons) kunnen ze, ook binnen de wettelijke grenzen, terecht bij de emittent.

Rendement op het dividend

	Boekjaar 2023/24 ^{(1) (2)}	Boekjaar 2022/23	Boekjaar 2021/22
Brutodividend per aandeel	2,38	0,80	1,10
Dividendrendement	5,56%	2,97%	2,93%
Pay-out ratio	28,6%	51,0%	50,80%

(1) Inclusief het uitbetaalde interimdividend van 1,00 euro per aandeel naar aanleiding van de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy. Exclusief het éénmalige netto positief effect gerelateerd aan Virya Energy en exclusief het interimdividend bedraagt het dividendrendement 3,22% en de pay-out ratio 50,2%.

(2) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 september 2024.

Informatie Colruyt-aandeel



Marktnotering:

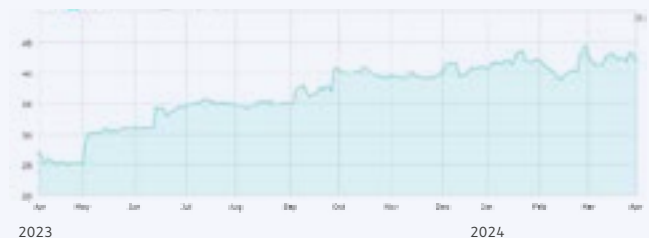
Euronext Brussel (sinds 1976)

Lid Bel Mid index sinds 20/03/2023

Ticker aandeel COLR

ISIN-code BE0974256852

Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



Evolutie koers Colruyt-aandeel over de laatste vijf boekjaren



bron: www.euronext.com

3. Overzicht aandelenstructuur Colruyt Group NV ⁽¹⁾

Op 31 maart 2024 bedroeg het kapitaal van de Vennootschap EUR 378.985.470,73, volledig volstort en vertegenwoordigd door 127.348.890 aandelen zonder nominale waarde, die op naam of gedematerialiseerd kunnen zijn.

Bij notariële akte dd. 12 december 2023 werden naar aanleiding van een kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel van Colruyt Group 271.202 nieuwe aandelen uitgegeven. Tevens werd overgegaan tot vernietiging van 7.000.000 eigen aandelen.

Behoudens de eigen aandelen aangehouden door de Vennootschap zelf, waarvan de stemrechten overeenkomstig artikel 7:217 §1 lid 2 van het Wetboek vennootschappen en verenigingen geschorst zijn, zijn er geen beperkingen op de uitoefening van de stemrechten verbonden aan de aandelen van de Vennootschap.

Mutatie overzicht	2023/24	
Totaal aantal aandelen per 01/04/2023	134.077.688	
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 12/12/2023	+ 271.202	
Vernietiging ingekochte eigen aandelen op 12/12/2023	- 7.000.000	
Totaal aantal aandelen per 31/03/2024	127.348.890	
Aantal aandelen ⁽¹⁾	2023/24	2022/23
Gewone aandelen	127.348.890	134.077.688
Winstdelende aandelen	127.348.890	134.077.688
Aandelen in eigen bezit	- 2.347.419	- 7.085.901
Aandelen in bezit van dochterondernemingen ⁽²⁾	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni	125.001.471	126.991.787
Gewoon brutodividend ⁽³⁾	1,38	0,80
Nettodividend	0,966	0,56
Winst ⁽⁴⁾	2,75	1,57
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) ⁽⁵⁾	126.163.912 aandelen	127.967.641 aandelen
Beurskoers in Brussel (in EUR)		
Beurskoers op 31 maart	42,82	26,92
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	44,38	40,89
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	24,94	20,37
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	5.453,08	3.609,37

- (1) Toestand op 7/06/2024 en 9/06/2023.
- (2) De eigen aandelen die werden vervreemd aan dochtervennootschap CGMI BV worden niet in rekening gebracht omdat deze dividendgerechtigd zijn.
- (3) Het totaal voorgestelde brutodividend voor boekjaar 2023/24 bestaat uit een interimdividend van EUR 1,00 bruto met betrekking tot de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy (interimdividend uitgekeerd in december 2023) en uit een gewoon brutodividend van EUR 1,38.
- (4) Exclusief het éénmalige netto positief effect van EUR 704 miljoen gerelateerd aan Virya Energy in boekjaar 2023/24. Inclusief dit effect bedraagt de nettowinst per aandeel EUR 8,33.
- (5) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen.

4. Obligaties

Op 8 februari 2023 heeft Colruyt Group een uitgifte aangekondigd van vastrentende groene retailobligaties op naam van Colruyt Group NV voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen. De obligaties noteren op de gereguleerde markt van Euronext Brussel over een periode van vijf jaar tot 21 februari 2028. De obligaties werden uitgegeven in coupures van 1.000 euro aan een uitgifteprijs van 101,875%. De marktprijs op 31 maart 2024 bedroeg 1.024,70 euro per coupure.

Geruggensteund door het intern ontwikkelde Sustainable Financing Framework dat een kader biedt voor duurzame financiering, laat de uitgifte van deze groene retailobligatie Colruyt Group toe zijn langetermijninvesteringen, in het bijzonder die in duurzaamheid, doelgericht verder te zetten alsook om een gediversifieerde financieringsmix op te zetten door optimaal om te gaan met alle mogelijke interest- en liquiditeitsrisico's. Colruyt Group zal, jaarlijks, tot volledige toewijzing, en, indien nodig, daarna in geval van materiële ontwikkelingen verslag uitbrengen over de toewijzing van de bedragen gelijk of gelijkwaardig aan de netto- opbrengsten van deze duurzame financieringsinstrumenten. In lijn met de evolutie van de uitgaven op de groene investeringsprojecten, is in februari 2024 een eerste rapport gepubliceerd dat samen met de prospectus consulteerbaar is op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/schuldfinanciering.

Emittent	Colruyt Group NV
ISIN-code	BE0002920016
Nominaal bedrag	EUR 250 miljoen
Uitgiftedatum	21 februari 2023
Vervaldatum	21 februari 2028
Jaarlijks brutorendement	4,25%

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WvV.



5. Inkoop en vervreemding van eigen aandelen ⁽¹⁾

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van Colruyt Group NV om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 tot 7:218 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 tot 8:6 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Inkopen eigen aandelen worden uitgevoerd door een onafhankelijke tussenpersoon met een discretionair mandaat, waardoor de inkopen zowel in open als in gesloten periodes plaatsvinden.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 oktober 2019 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. Overeenkomstig artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 wordt de informatie over uitgevoerde inkoopverrichtingen uiterlijk op de zevende beursdag volgend op de datum van de verrichting meegedeeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en tegelijk door de Vennootschap openbaar gemaakt via een persbericht op onze website www.colruytgroup.com.

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2023 tot 31 maart 2024 in totaal 2.533.995 eigen aandelen ingekocht.

Op 13 november 2023 werden in totaal 18.607 eigen aandelen vervreemd (verkoop buiten beurs aan EUR 32,50 per aandeel) aan bepaalde werknemers onder welbepaalde voorwaarden. Op 20 februari 2024 heeft een vervreemding buiten beurs plaatsgevonden aan een dochtervennootschap van Colruyt Group (CGMI BV) ten belope van 212.673 eigen aandelen naar aanleiding van een langetermijninvestering (aan een koers van EUR 41,35 per aandeel). Deze intragroepstransactie is gelijkgesteld met een verwerving door Colruyt Group zelf.

Tijdens het boekjaar 2023/24 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 12 december 2023 in totaal 7.000.000 eigen aandelen vernietigd.

Als gevolg van bovenvermelde verrichtingen heeft de Vennootschap op datum van 31 maart 2024 rechtstreeks of onrechtstreeks in totaal 2.203.368 eigen aandelen in haar bezit. Die aandelen vertegenwoordigden 1,73% van het totale aantal uitgegeven aandelen (127.348.890) op het einde van de verslagperiode.

Overeenkomstig artikel 7:217, § 1 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen beslist de Raad van Bestuur dat de dividendrechten verbonden aan de aandelen of deelbewijzen die Colruyt Group NV rechtstreeks in bezit heeft, bij voortduur geschorst worden en vervallen zijn voor de periode dat zij worden aangehouden. Er worden bijgevolg geen dividenden op uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

Overzicht inkoop eigen aandelen

Tijdens de verslagperiode	2023/24	Na de verslagperiode	2024/25
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2023)	6.687.980	Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2024)	2.203.368
Verveemding buiten beurs aan welbepaalde werknemers onder welbepaalde voorwaarden op 13/11/2023	- 18.607	Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2024 tot en met 07/06/2024	+ 356.724
Aantal vernietigde eigen aandelen op 12/12/2023	- 7.000.000	Totaal eigen aandelen in ons bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op 07/06/2024	2.560.092
Inkoop eigen aandelen in 2023/24	+ 2.533.995		
Totaal eigen aandelen in bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op het einde van de verslagperiode (31/03/2024)	2.203.368		

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

6. Structuur van het aandeelhouderschap

De Vennootschap heeft als referentieaandeelhouder de familie Colruyt (gestructureerd via hun investeringsvennootschap Korys) en aanverwanten. De raad acht het niet nodig om *relationship agreements* af te sluiten tussen de referentieaandeelhouder en de Vennootschap aangezien de referentieaandeelhouder sterk vertegenwoordigd is in de Raad van Bestuur en Colruyt Group daarenboven een familiebedrijf is waardoor er reeds een zeer nauwe band is tussen de Vennootschap en de familiale aandeelhouders.

In het boekjaar 2023/24 hebben onderstaande mededelingen en transparantiekennisgevingen plaatsgevonden die de evolutie van de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap weergeven.

6.1. Mededeling van een akkoord van onderling overleg (art. 74 OBA-wet van 1 april 2007) ⁽¹⁾

Op 25 augustus 2023 heeft Korys NV in naam van de in onderling overleg handelende partijen (Korys NV, familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group) een actualisering van de deelnemingen aan de Vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) meegedeeld. Voornoemde partijen hadden op die datum een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 § 7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

Volgens de voornoemde wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen één keer per jaar per einde augustus meegedeeld worden. De volledige brief is terug te vinden op onze website colruytgroup.com/nl/investeren.

Structuur van het aandeelhouderschap op basis van die actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 25/08/2023

Betrokken partijen	Toestand 26/08/2022	Toestand 25/08/2023
Korys NV	71.323.770	74.058.801
Korys Investments NV	1.435.520	1.241.605
Korys Management Investments BV	0	193.915
Colruyt Group NV	6.244.505	7.762.826
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	146.755	146.755
Impact Capital NV	60.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.532.134	8.566.764
TOTAAL	87.745.684	92.033.666

Op 25 augustus 2023 bedroeg het aantal in het onderling overleg betrokken aandelen 68,64% van het totaal aantal Colruyt-aandelen.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 Wv.

6.2. Transparantiekennisgevingen (wet van 2 mei 2007)

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) hebben Korys NV, de familie Colruyt en aanverwanten, die in onderling overleg handelen, samen met Colruyt Group, transparantiekennisgevingen gepubliceerd op 17 mei 2023, 19 oktober 2023, 14 december 2023 en 7 maart 2024. Uit de meest recente transparantiekennisgeving van 7 maart 2024 bleek dat de in onderling overleg handelende aandeelhouders Korys, de familie Colruyt en aanverwanten samen met Colruyt Group op 5 maart 2024 in totaal 90.575.074 aandelen Colruyt Group en 3.031.010 gelijkgestelde financiële instrumenten aanhielden, die samen 73,50% van het totaal aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap (127.348.890) vertegenwoordigden.

De Vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Transparantiekennisgeving van 7 maart 2024

A. STEMRECHTEN

Houders van stemrechten	Vorige kennisgeving	Na de transactie	
	# stemrechten	# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys NV	76.218.801	78.110.483	61,34%
Korys Investments NV	1.241.605	1.241.605	0,97%
Korys Management Investments BV	193.915	193.915	0,15%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,001%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,12%
Impact Capital NV	60.000	60.000	0,05%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.589.098	8.615.948	6,77%
Colruyt Group NV	1.728.148	1.990.695	1,56%
CGMI BV	0	212.673	0,17%
TOTAAL	88.181.322	90.575.074	71,12%

Noemer: 127.348.890

B. GELIJKGESTELDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Houders van gelijkgestelde financiële instrumenten	Na de transactie					
	Type financieel instrument	Verval-datum	Uitoefenen-termijn	# stem-rechten	% stem-rechten	Afwikkeling
Korys NV	andere overeenkomst met gelijkaardige economische effecten die fysiek kan worden afgewikkeld	24/07/2024		1.632.082	1,28 %	Fysiek
Korys NV	andere overeenkomst met gelijkaardige economische effecten die fysiek kan worden afgewikkeld	26/09/2024		1.398.928	1,10 %	Fysiek
TOTAAL				3.031.010	2,38 %	
				# stem-rechten	% stem-rechten	
TOTAAL A + B				93.606.084	73,50 %	

Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:

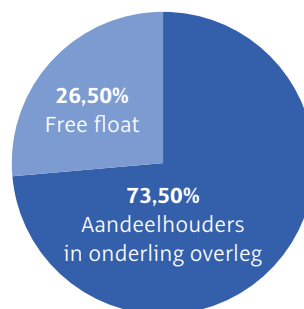
- Colruyt Group NV en diens dochtervennootschap CGMI BV worden gecontroleerd door Korys NV die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Korys Investments NV alsook Korys Management Investments BV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht en Impact Capital NV worden gecontroleerd door natuurlijke personen die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten.

Colruyt Group NV en diens dochtervennootschap CGMI BV zijn geen partij bij de overeenkomsten van onderling overleg, maar die eigen aandelen worden wel meegenomen in hun hoedanigheid van dochtervennootschappen van Korys NV (art. 6, §5, 3° Transparantiewet); Korys NV wordt immers geacht deze aandelen onrechtstreeks aan te houden.

6.3. Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2023/24

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van voornoemde transparantieverklaring van de referentie-aandeelhouders van 7 maart 2024 alsook van de eigen aandelen in bezit van de Vennootschap op 31 maart 2024, is de verdeling van het totaal aantal aandelen en gelijkgestelde financiële instrumenten op het einde van het boekjaar 2023/24 als volgt:

Aandeelhouders in onderling overleg	93.606.084
Familie Colruyt en Korys vennootschappen	91.402.716
Colruyt Group en dochtervennootschappen	2.203.368
Free float	33.742.806
TOTAAL	127.348.890



Per 31 maart 2024 hebben de aandeelhouders in onderling overleg 73,5% van de aandelen van de Vennootschap in bezit. De overige aandelen (free float van 26,5%) zijn in handen van institutionele of individuele aandeelhouders die, individueel of in onderling overleg, niet de statutaire drempel van 5% overschrijden om een transparantiekennisgeving te doen.