



Corporate governance

Ce chapitre contient des informations relatives à l'administration, au fonctionnement et au contrôle interne de Colruyt Group, ainsi qu'à l'ensemble des aspects de la gouvernance d'entreprise. Nous scindons « Corporate governance » en trois grandes parties, la première d'entre elles portant sur l'administration, la surveillance et la direction, la deuxième sur la gouvernance d'entreprise durable et la troisième sur l'actionnariat.

Administration, surveillance et direction

1. Conseil d'administration (article 3:6, §2, 5° du CSA)

1.1. Composition du Conseil d'administration - exercice 2025/26

Qualité	Nom	Membre du C. d'audit	Membre du C. de rém.	Fin du mandat à l'A.G. de
Administrateur exécutif	• Stefan Goethaert SRL, ayant comme représentant permanent : Stefan Goethaert			2028
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Kriya One SRL, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys S.A., ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I S.A., ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II S.A., ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management S.A., ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt		X	2026
	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2027
Administrateurs indépendants	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2029
	• Rudann SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2029
Secrétaire	• Kris Castelein			

Messieurs Jef Colruyt, Wim Colruyt et Rudi Peeters, de même que mesdames Griet Aerts, Chantal De Vrieze et Rika Coppens, revêtent, en marge de leurs mandats d'administrateur au sein des sociétés de Colruyt Group, encore d'autres mandats d'administrateur externes. Conformément aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (« Code 2020 »), les administrateurs précités n'excèdent toutefois pas le nombre maximal de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse.

1.2. Commissaire

Le mandat de la SRL ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES (B00160), indirectement représentée par Eef Naessens (A02481), a été renouvelé à l'Assemblée générale de 2025 pour une période de trois ans. Le mandat du commissaire vient à échéance après l'Assemblée générale de 2028.

1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 30 septembre 2026

Les mandats d'administrateur suivants viennent à échéance à l'Assemblée générale du 30 septembre 2026 : la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent monsieur Jef Colruyt, la S.A. Korys Business Services III, ayant comme représentant permanent monsieur Wim Colruyt, et la S.A. Korys Management, ayant comme représentante permanente madame Lisa Colruyt. Les personnes précitées sont rééligibles et se portent de nouveau candidates. Sur la base d'une évaluation positive et d'une nécessité de continuité, le Conseil d'administration propose de prolonger leur mandat d'administrateur pour une période de quatre ans, jusqu'à l'Assemblée générale de 2030.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 30 septembre 2026, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du C. d'audit	Membre du C. de rém.	Fin du mandat à l'A.G. de
Administrateur exécutif	• Stefan Goethaert SRL, ayant comme représentant permanent : Stefan Goethaert			2028
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Kriya One SRL, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2030
	• Korys S.A., ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I S.A., ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II S.A., ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2030
	• Korys Management S.A., ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt		X	2030
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2027
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2029
	• Rudann SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2029
Secrétaire	• Kris Castelein			

1.4. Administrateurs honoraires

Aucun administrateur honoraire n'a été nommé à ce jour.

2. Direction de Colruyt Group

2.1. Modifications intervenues au sein de la direction au cours de la période de référence

Les nominations ou changements de directeur (adjoint) suivants sont intervenus au cours de l'exercice écoulé :

- **Virginie VANDENPERRE** Directrice commerciale RPCG à partir du 01/06/2025
- **An MARTEL** Directrice Okay à partir du 01/03/2026

Membres de la direction qui ont mis un terme à leur fonction de directeur au sein du groupe et que nous tenons à remercier pour leur implication et leur contribution appréciée à la croissance durable de Colruyt Group :

- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Prix Qualité France (magasins intégrés) (jusqu'au 01/09/2025)
- **Jean-Christophe BURLET** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest Colruyt Meilleurs Prix (jusqu'au 05/01/2026)

2.2. Comité de direction - au 01/04/2026

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food retail ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services et Food Production
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur général Okay, Bio-Planet et Cru
- **Johan VERMEIRE** Directeur général Retail Partners Colruyt Group (RPCG) et Foodservice
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go et Digital Services
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organisation
- **Koen BAETENS** Directeur Real Estate

2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2026

Outre les membres du Comité de direction précités, les directeurs (adjoints) suivants sont également membres du Conseil d'avenir de Colruyt Group :

- **Geert ROELS** Directeur des Achats Colruyt Meilleurs Prix
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Meilleurs Prix
- **Fabrice GOBBATO** Directeur des Ventes Colruyt Meilleurs Prix
- **Jochen DE RAES** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **André GIGLIO** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Sud Est Colruyt Meilleurs Prix
- **Geert GILLIS** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Nord Colruyt Meilleurs Prix
- **An MARTEL** Directrice Okay
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Virginie VANDENPERRE** Directrice commerciale RPCG
- **Peter LANOIZELE** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales People & Organisation
- **Christophe GARCIA** Directeur général France
- **Anthony MEILLER** Directeur adjoint Codifrance (magasins affiliés)

Gouvernance d'entreprise/administration durable

Colruyt Group applique un modèle de gouvernance d'entreprise fondé sur la transparence, la responsabilité et la création de valeur durable. Le groupe aspire à une culture de gouvernance où la vision à long terme, la maîtrise des risques et la responsabilité sociale sont étroitement liées.

1. Déclaration de gouvernance d'entreprise et d'administration durable

(article 3:6, §2, 1-2° du CSA)

La déclaration a été établie conformément aux exigences légales du Code belge des sociétés et des associations (le « CSA ») et du Code 2020, et a trait à l'exercice clôturé 2025/26. La Charte Corporate governance, les règlements internes des différents comités et le Code 2020 appliqué peuvent être consultés sur le site web de Colruyt Group et constituent la base de la présente déclaration.

1.1 Code de référence

En tant que société belge cotée (Euronext Bruxelles – COLR), Colruyt Group suit le Code 2020 en guise de cadre de référence obligatoire au sens de l'article 3:6, § 2 du CSA). Les dispositions applicables des directives européennes, notamment celles relatives à l'engagement à long terme des actionnaires, à la taxinomie et à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (« CSRD »), ont été intégrées dans la politique de gouvernance actuelle.

Lorsque certains principes ou dispositions du Code 2020 ne sont pas (entièrement) respectés, Colruyt Group applique le principe « comply or explain ». Chaque dérogation est justifiée par diverses raisons fondées, telles que l'ancrage fort de la famille Colruyt dans le capital en tant qu'actionnaire de référence, ainsi que la stabilité, la création de valeur durable et la vision à long terme qui en découlent. Le Conseil d'administration de Colruyt Group rend compte ci-après des dérogations relatives à l'exercice 2025/26 écoulé (conformément à l'article 3:6, §2, 2° du Code des sociétés) :

- (i) En dérogation à la disposition 2.19 du Code 2020, c'est le CEO (et non le Conseil d'administration) qui détermine les compétences des membres du Comité de direction. En effet, ces membres exercent leur fonction sous la conduite du CEO, à qui la gestion quotidienne et certaines autres compétences ont été déléguées par le Conseil d'administration. Compte tenu de ce rôle d'administrateur délégué, il est logique que le CEO détermine les compétences des membres du Comité de direction.
- (ii) En dérogation à la disposition 3.9 du Code 2020, les taux individuels de présence des administrateurs ne sont pas publiés. En effet, le Conseil d'administration fonctionne comme un organe collégial et aspire donc à une délibération collective et à des décisions par consensus. Dans cette optique, seuls les taux généraux de présence au Conseil d'administration et aux comités sont publiés.
- (iii) En dérogation à la disposition 4.19 du Code 2020, le Conseil d'administration n'a pas institué de comité de nomination. Compte tenu du nombre limité d'administrateurs et de la méthode professionnelle actuellement appliquée pour la nomination des administrateurs et des directeurs, le Conseil d'administration estime qu'un tel comité supplémentaire n'est pas nécessaire. Les candidats administrateurs sont proposés à l'Assemblée générale par l'ensemble du Conseil d'administration. Les nominations des directeurs sont effectuées sur proposition du président du Comité de direction, discutées lors des réunions du Comité de rémunération et approuvées par le Conseil d'administration par consensus. Lors des (nouvelles) nominations, une attention particulière est portée au développement des talents et à la promotion de la diversité au sein de la direction.
- (iv) En dérogation aux dispositions respectives 7.6 et 7.9 du Code 2020, le Conseil d'administration choisit de ne pas octroyer de rémunérations sous la forme d'actions aux administrateurs (indépendants, (non) exécutifs) ou aux dirigeants. En conséquence, les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunération sous la forme d'actions et les membres de la direction exécutive ne sont pas non plus tenus de détenir un seuil minimum défini d'actions de Colruyt Group. Cette dérogation vise à éviter les conflits d'intérêts (pour les administrateurs non exécutifs) et à préserver l'indépendance (pour la direction exécutive, qui est déjà suffisamment axée sur la création de valeur durable à long terme).
- (v) En dérogation à la disposition 7.12 du Code 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas reprendre de dispositions permettant à la Société de recouvrer les émoluments variables payés au CEO ou à la direction exécutive, ou de surseoir au paiement d'émoluments variables. En effet, en l'état actuel du droit belge applicable, il subsiste une grande insécurité juridique quant à la validité et à l'applicabilité des clauses régissant ces recouvrements ou retenues d'émoluments variables.
- (vi) En dérogation à la disposition 8.7 du Code 2020, le Conseil d'administration estime qu'il n'est pas dans l'intérêt de la Société de conclure un « pacte d'actionnaires » avec un actionnaire significatif ou de contrôle. En effet, il existe déjà un lien étroit entre la famille Colruyt et la Société.

(vii) En dérogation à la disposition 9.1 du Code 2020, le Conseil d'administration ne met pas en place de procédure d'évaluation formelle, mais choisit d'évaluer ses propres performances et celles de la direction exécutive de manière continue. Le Conseil d'administration opte pour cette approche, convaincu qu'elle contribue à son fonctionnement efficace et efficient ainsi qu'à son approche dynamique.

Ces dérogations sont évaluées et suivies périodiquement et, si nécessaire, ajustées en fonction de l'évolution de la législation, des bonnes pratiques et des changements de conditions (du marché).

1.2 Charte Corporate governance

La charte Corporate governance a été mise à jour et clarifiée afin de rester conforme au Code 2020, aux dispositions du Code des sociétés et des associations et à toute autre législation applicable et, à ce titre, peut être consultée sur le site web de la Société (www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable). La charte reprend un aperçu de la structure administrative ainsi que du fonctionnement des assemblées générales, des organes de gestion et de ses comités, et informe sur la politique de rémunération et la structure de l'actionnariat.

1.2.1 Assemblée générale ordinaire (article 3:6, §2, 7° du CSA)

Conformément à l'article 26 des statuts de la Société, l'Assemblée générale annuelle se tient le dernier mercredi du mois de septembre à 16 heures au siège social de la Société. Ces dernières années, plus de 75% des actions en circulation étaient toujours présentes ou représentées. Pour un résumé des votes aux Assemblées générales, veuillez vous référer aux rapports disponibles sur le site web de la Société (www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Les règles et le fonctionnement applicables aux assemblées des actionnaires sont décrits dans la charte Corporate governance qui peut être consultée sur le site web de la Société (www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

1.2.2 Conseil d'administration (article 3:6, §2, 5° et 7° du CSA)

À la suite de l'introduction du Code 2020, le Conseil d'administration a choisi de suivre un modèle d'administration moniste au sein duquel le Conseil remplit un double rôle, à savoir soutenir l'esprit d'entrepreneuriat, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Le Conseil d'administration peut poser tous les actes au regard de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que le CSA réserve à l'Assemblée générale. En outre, le Président applique la règle de l'unanimité des voix au sein du Conseil d'administration pour toute décision ou tout investissement ayant une incidence majeure sur l'avenir du groupe.

COMPOSITION

La composition du Conseil d'administration est le reflet de l'actionnariat de la Société dans laquelle la famille Colruyt est l'actionnaire de référence. Comme en témoigne le passé, cet actionnaire de référence veille à la stabilité et à la continuité de la Société et sert ainsi les intérêts de tous les actionnaires. Ils préfèrent proposer aux postes d'administrateurs un nombre restreint de représentants bénéficiant de diverses compétences, d'une vaste expérience et d'une solide connaissance de l'entreprise. Les administrateurs forment une petite équipe qui présente la flexibilité et l'efficacité nécessaires pour pouvoir s'adapter à tout moment aux événements et opportunités du marché.

Il n'existe pas de règles statutaires pour la nomination des administrateurs ni pour le renouvellement éventuel de leur mandat. Le Conseil d'administration a néanmoins décidé de proposer que le mandat des candidats administrateurs n'excède pas un terme de quatre ans (éventuellement renouvelable). L'Assemblée générale a le droit exclusif de nommer les administrateurs, de renouveler leur mandat et de les révoquer à la majorité simple. Chaque administrateur peut être révoqué ad nutum, l'Assemblée générale pouvant décider à tout moment d'octroyer une indemnité ou un préavis en cas de révocation.

Depuis mars 2019, le Conseil d'administration compte trois administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences qui soit de nature à soutenir le développement de Colruyt Group. À la clôture de l'exercice 2025/26, le Conseil d'administration se composait de dix administrateurs, dont un administrateur exécutif et neuf administrateurs non exécutifs (parmi lesquels trois administrateurs indépendants [30%]). Le Conseil d'administration est présidé par la SRL Kriya One, administrateur non exécutif ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, qui veille à une interaction effective entre le Conseil d'administration et le management exécutif. Le Conseil d'administration a pris des dispositions pour désigner un président suppléant qui sera aux commandes des réunions en l'absence du président.

Les travailleurs ne sont pas représentés au sein du Conseil d'administration. En effet, ils sont représentés au sein du Conseil d'entreprise, qui est organisé conformément à la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie et au Code des sociétés et des associations.

COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société compte deux comités fixes : le Comité d'audit (depuis 2006) et un Comité de rémunération (depuis 2011). Ils remplissent tous deux leur mission sur la base d'un règlement d'ordre intérieur, qui peut être consulté sur le site web de la Société. En ce qui concerne la composition concrète et le fonctionnement des deux comités, nous renvoyons à la charte Corporate governance. Vu le nombre limité de membres au sein du Conseil d'administration, il n'existe pas à ce jour de Comité de nomination – en dérogation à la disposition 4.19 du Code 2020.

RÉMUNÉRATION

La rémunération des administrateurs et du CEO (individuelle) et la rémunération des autres membres du Comité de direction (collective) sont publiées dans le rapport de rémunération présenté au point 2.5.

1.2.3 Gestion journalière (article 7:121 du CSA)

La gestion journalière de la Société est assurée par le CEO Stefan Goethaert. Il fait office de représentant permanent de la société Stefan Goethaert SRL, à qui le Conseil d'administration a délégué les compétences relatives à la gestion journalière de la Société et qui mandate à son tour plusieurs compétences en interne. Dans le cadre de l'exercice de ce mandat, il dispose de l'autonomie nécessaire pour diriger les opérations de l'ensemble du groupe. À la suite de la nomination de la SRL Stefan Goethaert, ayant comme représentant permanent Stefan Goethaert, en tant qu'administrateur de la Société à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration a décidé de le nommer administrateur délégué de la S.A. Colruyt Group.

Sous la présidence du CEO Stefan Goethaert, le Comité de direction se compose des directeurs généraux des différentes activités commerciales du groupe ainsi que des directeurs des sites de production et des services d'appui. Le Comité de direction de Colruyt Group détermine la stratégie globale et la ligne d'action au niveau du groupe et assure la coordination entre les différentes activités opérationnelles et les services d'appui du groupe.

Par ailleurs, la Société a mis en place un Conseil d'avenir général qui se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plateforme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concentre au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. Pour les sujets qui ne doivent pas être traités uniquement par les directeurs, tous les « business unit » managers et les managers de division sont également conviés au Conseil d'avenir de Colruyt Group afin d'apporter des informations et des points de vue pertinents relatifs à leur domaine de responsabilité. Les réunions du Comité de direction et du Conseil d'avenir sont périodiques et sont planifiées toutes les quatre et toutes les huit semaines, sous la présidence du Président du Comité de direction.

1.2.4 Gouvernance d'entreprise et durabilité

La durabilité fait partie intégrante de la stratégie et du processus décisionnel de Colruyt Group. Le Conseil d'administration définit la stratégie en matière de durabilité, qu'il met ensuite en œuvre conjointement avec le Comité de direction. Ils sont tous deux appuyés par une équipe centrale chargée de la durabilité (Service Center Sustainability), elle-même dirigée par le Colruyt Group Sustainability Officer. Cette équipe dispose d'un vaste réseau d'experts internes et externes en matière de durabilité dans le secteur de la distribution et se charge également des rapports internes et externes en matière de durabilité. Et ce, en étroite collaboration avec le commissaire de Colruyt Group, qui audite les rapports pour l'état de durabilité. En d'autres termes, la durabilité est un travail d'équipe au sein de Colruyt Group.

Le modèle de gouvernance actuel en matière de durabilité repose sur les principes suivants :

- (i) **Groupes dirigeants par thème de durabilité important :** pour chaque thème de durabilité, un groupe dirigeant se réunit deux fois par mois et est chargé de la mise en œuvre, du suivi, de l'avancement et de l'efficacité des objectifs de durabilité (intermédiaires) et des indicateurs qui y sont liés. Ces groupes dirigeants sont composés de membres de la direction des départements concernés et/ou du Comité de direction et sont sous la houlette d'un Business Lead. Le Service Center Sustainability est au service de ces groupes de travail en préparant ces réunions.
- (ii) **Mises à jour annuelles de l'analyse de double matérialité :** conformément à la CSRD, les thèmes de durabilité sont déterminés selon deux perspectives. D'une part, l'impact de l'organisation sur les individus et l'environnement (matérialité d'impact). D'autre part, les opportunités et les risques financiers liés à la durabilité pour l'organisation (matérialité financière). Ces thèmes de durabilité sont mis à jour (au moins légèrement) chaque année et, le cas échéant, la stratégie et les feuilles de route déjà définies sont adaptées en conséquence.
- (iii) **Rapport sur base périodique au Conseil d'administration et au Comité de direction,** où l'avancement de certains thèmes de durabilité est suivi. Au cours de l'exercice écoulé, l'accent a continué à être mis sur les thèmes suivants : l'impact environnemental des activités et des produits de l'entreprise, l'économie circulaire, les achats socialement responsables, la consommation responsable et le travail faisable. Parallèlement aux six objectifs initiés au cours de l'exercice 2024/25, six objectifs supplémentaires ont été sélectionnés pour l'exercice 2025/26, et nous souhaitons réaliser des progrès mesurables à cet égard.
- (iv) **Équipe centrale chargée de la durabilité :** au sein du Service Center Sustainability, plusieurs personnes s'emploient activement à rassembler l'expertise en matière de durabilité ; dans ce cadre, elles se chargent également de la préparation des rapports et apportent leur soutien aux audits internes et externes en matière de durabilité. Des experts internes (par exemple, dans les domaines de la technique, de l'architecture, des emballages, de l'énergie, etc.) sont actifs au sein du Service Center Sustainability, qui fait également régulièrement appel à des experts en durabilité externes.

Les membres du Comité de direction et du Conseil d'administration disposent des compétences et de l'expertise nécessaires pour superviser nos thèmes de durabilité matériels. Et ce, sur la base, entre autres, de leur vaste expérience individuelle et du fait que Colruyt Group est actif depuis longtemps déjà dans le domaine de l'entrepreneuriat durable. Un certain nombre de membres du Conseil d'administration disposent par ailleurs d'une expertise et d'une expérience en matière de durabilité grâce à leurs activités professionnelles extérieures à Colruyt Group (cf. point 1.2.5.).

Dans les rubriques thématiques de l'état de durabilité, de plus amples informations sont communiquées sur la manière dont Colruyt Group s'organise pour un thème spécifique (par exemple, le niveau suprême responsable, au sein de l'organisation, de la mise en œuvre d'une politique déterminée).

1.2.5 Politique de diversité (article 3:6, §2, 6° du CSA)



En application de l'article 3:6, §2, 6° du Code des sociétés et des associations, le rapport annuel de Colruyt Group comprend une description de la politique de diversité menée. Colruyt Group applique une politique de diversité qui s'inscrit dans l'ADN du groupe et qui repose sur le principe d'égalité et sur sa valeur fondamentale de « respect » : tout collaborateur est sélectionné et encadré tout au long de sa carrière sur la base de ses aptitudes, compétences et talents. Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel, expérience professionnelle) constitue une valeur ajoutée absolue pour une entreprise dynamique, agile et en pleine croissance. Une entreprise qui entreprend également au sein d'une société marquée par la diversité. Ce faisant, nous reconnaissons explicitement l'importance de la diversité à tous les niveaux de l'organisation. Nous essayons de véhiculer ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, y compris au sein des équipes de direction. L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership, favorise une prise de décision équilibrée et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.

À la fin de l'exercice 2025/26, le **Conseil d'administration** de la Société se compose de représentants dont le bagage, les compétences et l'expérience sont suffisamment diversifiés pour soutenir le développement de Colruyt Group. Les membres qui représentent l'actionnaire de référence disposent ainsi

de connaissances approfondies au sujet de l'entreprise. L'administrateur Jef Colruyt a endossé plusieurs rôles au sein de l'entreprise à partir de 1984 avant de devenir, fin 1994, Président du Conseil d'administration. L'administrateur Wim Colruyt dispose d'un bagage technique IT et d'une grande expertise en architecture business. Les administrateurs Hilde Cerstelotte et Senne Hermans sont experts en simplification du travail dans le contexte de la distribution et l'administratrice Lisa Colruyt dispose d'une grande expertise en marketing stratégique. L'administratrice Griet Aerts a rempli un rôle actif au sein du groupe par le passé en tant que responsable de Colruyt Group Academy. Elle est aujourd'hui CFO du holding familial Korys. Stefan Goethaert, représentant permanent de la SRL Stefan Goethaert, a été nommé administrateur exécutif par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, après quoi le Conseil d'administration l'a également nommé administrateur délégué de la Société. Au sein du groupe, il a acquis de l'expérience dans la logistique, la production et les business & group services, avant que le flambeau de CEO du groupe lui soit passé à la mi-2023. Auparavant, il a occupé différentes fonctions de management international dans d'autres secteurs. Les administrateurs indépendants peuvent également se targuer d'une solide expérience. Chantal De Vrieze est Présidente du Conseil d'administration (et anciennement CEO) au sein d'une entreprise active dans le monde informatique et est de ce fait dans son élément en matière de management général. Rika Coppens dispose également d'une expérience de CEO tant dans le commerce de détail que dans le domaine des services RH, ainsi que d'une vaste expertise financière. Et parallèlement à sa riche expérience en management, Rudi Peeters possède des connaissances approfondies sur le déploiement de services numériques dans le monde des entreprises.

Pour de plus amples informations relatives à la diversité au sein de Colruyt Group et aux informations non financières à communiquer obligatoirement, nous renvoyons à la Charte Corporate governance sur le site web de la Société et aux chapitres « Qui sommes-nous ? » et « État de durabilité » de ce rapport annuel.

En résumé, la diversité du Conseil d'administration en matière de parcours, de compétences et d'expérience peut être décrite comme suit :



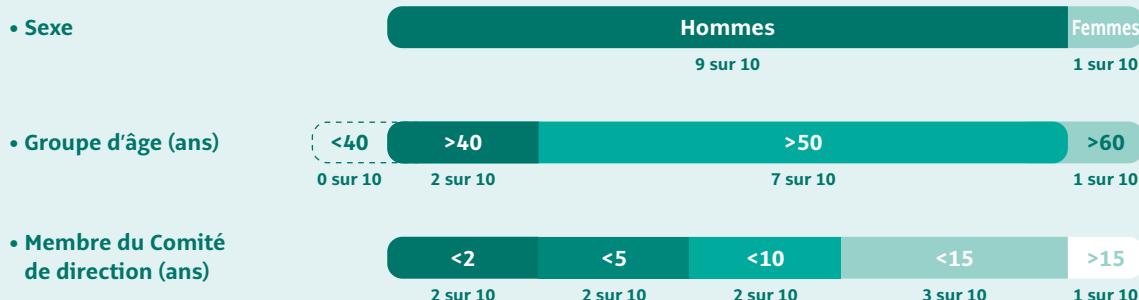
Par ailleurs, les trois administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration répondent aux critères d'indépendance de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et du Code 2020.

Le Conseil d'administration est également bien représenté en matière de diversité de genre. À la fin de l'exercice 2025/26, le Conseil d'administration compte cinq femmes parmi ses membres (50%) : (i) Griet Aerts, représentante permanente de la S.A. Korys, (ii) Lisa Colruyt, représentante permanente de la S.A. Korys Management, (iii) Hilde Cerstelotte, représentante permanente de la S.A. Korys Business Services II, ainsi que les administratrices indépendantes (iv) Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, et (v) Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Le Conseil d'administration satisfait de ce fait à l'article 7:86 du Code des sociétés et des associations, qui prévoit qu'à compter de 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'administration des entreprises cotées en bourse soient de sexe différent de celui des autres membres.

La diversité du Conseil d'administration en matière d'âge et d'ancienneté dans l'exercice du mandat d'administrateur au sein de la Société peut se résumer comme suit :



La diversité en matière de carrières, de compétences et d'expérience se reflète également au sein du **Comité de direction**. Les membres du Comité de direction sont tous directeurs du groupe et ont été choisis de manière à assurer une bonne représentation de tous les niveaux du groupe, à savoir la direction générale, les principales enseignes commerciales (CMP, Okay, Bio-Planet, Cru, Comarché, RPCG, le B2B et les participations), l'e-commerce et les services numériques, ainsi que les services d'appui Finance, IT, P&O, Production, Real Estate et Technics. Des aspects supplémentaires liés à la diversité au sein du Comité de direction sont résumés ci-après. Dans le cadre de la gestion des successions, le Conseil d'administration veille à ce que la diversité reste un facteur important et en tient compte dans ses recommandations concernant la composition future du Comité.



1.2.6 Actionnaires

DÉCLARATION DE TRANSPARENCE

Tout actionnaire possédant au moins 5% des droits de vote doit se conformer à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, à l'arrêté royal du 14 février 2008 et au Code des sociétés et des associations. Une même obligation de notification s'applique à chaque franchissement ultérieur d'un seuil par tranche de 5% (à savoir 10%, 15%, 20% et suivants). À cet effet, les intéressés doivent envoyer une déclaration à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) et à la Société. La dernière déclaration de transparence avant la clôture de l'exercice 2025/26 est toujours publiée dans le rapport annuel de la Société et sur le site web de Colruyt Group (colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES – MESURES VISANT À PRÉVENIR LES ABUS DE MARCHÉ ET L'UTILISATION D'INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES

Au cours de l'exercice 2025/26 écoulé, la S.A. Colruyt Group a actualisé son règlement transactionnel (« Dealing Code ») qui prévoit, conformément au règlement relatif aux abus de marché

(RAM) du 03/07/2017, des mesures spécifiques visant à prévenir les abus de marché et l'utilisation d'informations privilégiées. Une description limitée figure dans la charte Corporate governance, qui peut être consultée sur le site web de la Société.

1.2.7 Informations destinées aux actionnaires

Toutes les informations utiles pour les actionnaires sont publiées sur notre site web (colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires). Toute personne intéressée peut s'inscrire auprès de la Société pour recevoir des alertes par e-mail et être automatiquement informée de toute mise à jour du site ou de la publication de nouvelles informations financières.

2. Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2025/26

2.1 Comité d'audit

Le Comité d'audit a été constitué en septembre 2006. Depuis fin septembre 2020, le Comité d'audit est présidé par l'administratrice indépendante Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Griet Aerts, administratrice non exécutive et représentante permanente de la S.A. Korys, et Wim Colruyt, administrateur non exécutif et représentant permanent de la S.A. Korys Business Services III, en sont les autres membres permanents. Tous les membres du Comité d'audit disposent de l'indépendance et de l'expertise requises conformément à l'article 3:6, §1, 9° du Code des sociétés et des associations, le président ayant acquis une expérience adéquate en matière de missions révisorales.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit est disponible sur le site web de la Société (colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Sous la présidence de Rika Coppens, le Comité s'est réuni le 6 juin 2025, le 12 septembre 2025, le 5 décembre 2025 et le 23 mars 2026. Tous les membres du comité ont assisté à chaque réunion.

Les chiffres financiers du document de travail préparé en vue de la réunion du Conseil d'administration sont analysés en détail et commentés par la direction financière lors de chaque comité. Le commissaire reçoit systématiquement une invitation et a, à chaque occasion, été entendu concernant l'approche et les conclusions de son audit relatif aux résultats semestriels et annuels. La cellule « Legal & Compliance » et la cellule « Risk & Internal Audit » de Colruyt Group ont également toujours rédigé un rapport trimestriel pour le Comité d'audit. Des membres des départements Comptabilité et Consolidation y sont également conviés pour commenter le traitement comptable des participations et des nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation, ainsi que l'application des nouvelles normes

IFRS et des obligations légales concernant la publication de l'information en matière de durabilité. Au cours de l'exercice 2025/26, le comité a de nouveau discuté, avec le commissaire, de l'audit légal de l'état de durabilité (CSRD). Les conclusions et recommandations du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration, s'accompagnant, si nécessaire, de la validation de ce qui a été discuté.

2.2 Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a été constitué en septembre 2011. L'administratrice indépendante Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, préside le comité depuis fin septembre 2021. Lisa Colruyt, administratrice non exécutive et représentante permanente de la S.A. Korys Management, et Rudi Peeters, administrateur indépendant et représentant permanent de la SRL RUDANN, en sont les autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de rémunération est disponible sur le site web de la Société (colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires). La politique de rémunération, qui fera l'objet d'un certain nombre de modifications à partir de l'exercice 2026/27, devra de nouveau être approuvée à l'Assemblée générale du 30 septembre 2026 pour une période de quatre ans.

Sous la présidence de Chantal De Vrieze, le Comité de rémunération a tenu ses réunions régulières le 6 juin 2025, le 12 septembre 2025, le 5 décembre 2025 et le 20 mars 2026. Le taux de présence à chaque réunion était de 100%. Toutes les réunions pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire. Ces réunions avaient pour objectif, entre autres, d'appliquer la politique de rémunération générale du groupe et

d'examiner la manière d'associer la rémunération variable aux indicateurs financiers et de durabilité ainsi que de les évaluer. Les composantes fixes et variables de la rémunération du CEO Stefan Goethaert et de l'ensemble du Comité de direction ont été évaluées. Par ailleurs, le Comité a discuté de thèmes RH stratégiques, de nominations et de propositions de fin de carrière de directeurs et des points de vue ont également été échangés sur la gestion des successions au sein du groupe. Toutes les propositions de décision du Comité sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Ces travaux ont débouché sur le rapport de rémunération qui est publié en intégralité au point 2.5. La version finale de ce rapport a été finalisée lors de la réunion du Comité de rémunération du 5 juin 2026. La cellule « Compensation & benefits » de la direction People & Organisation a apporté son soutien au Comité lors de chaque réunion.

2.3 Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a tenu au cours de cet exercice quatre réunions trimestrielles ordinaires, à savoir les 12 et 13 juin 2025, les 18 et 19 septembre 2025, les 11 et 12 décembre 2025 et les 26 et 27 mars 2026. Les réunions avaient pour points principaux l'examen et l'évolution des prestations des différentes enseignes ainsi que des autres activités commerciales du groupe. Les réunions du Conseil d'administration se sont tenues au siège central à Hal et pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire. Les réunions de juin et décembre 2025 ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin 2025, décembre 2025 et mars 2026 et 90% en septembre 2025.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a tenu des séances supplémentaires le :

- 6 juin 2025 et le 16 juin 2025 pour discuter des options stratégiques et des perspectives d'avenir de l'activité des magasins en France (CPQ). Tous les administrateurs étaient présents.
- 9 juillet 2025 dans le cadre de la formation obligatoire à la législation NIS2. Le taux de présence initial était de 70%. Les administrateurs absents avaient déjà suivi la formation d'une autre manière.
- 3 février 2026 et le 31 mars 2026 dans le cadre du processus décisionnel unanime écrit pour valider le projet de fusion des S.A. Codevco XVIII et SmartWithFood avec la S.A. Colruyt Group, de même que l'apport d'une branche d'activité de la S.A. Colruyt Group dans la S.A. Nirmana Immo. La décision a été consignée par acte notarié du 31/03/2026.

Enfin, lors de chaque réunion, le Conseil d'administration a évalué sur base permanente la collaboration interne, mais également les interactions avec les Comités d'audit et de rémunération, au regard de la mission et des valeurs du groupe.

2.3.1 Transactions faisant l'objet de l'application de la réglementation en matière de conflits d'intérêts (articles 7:96 et 7:97 du CSA)

Conformément aux articles 7:96 et 7:97 du Code des sociétés et des associations, chaque membre du Conseil d'administration est tenu d'informer le Conseil d'administration de tout point à l'ordre du jour donnant lieu à un conflit d'intérêts direct ou indirect de nature patrimoniale. Le ou les administrateur(s) concerné(s) ne participe(nt) pas à la délibération ni au vote sur ce point à l'ordre du jour. Au cours de l'exercice 2025/26, cette procédure a été appliquée une fois, à savoir dans le cadre de la vente envisagée par la S.A. Colruyt Group des actions de Geoxyz (VR@Sea S.A.) à une Société dont Korys est également actionnaire.

Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 31 mars 2026, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants – application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations

INTRODUCTION :

- (A) Conformément à l'article 7:95, paragraphe 2, du Code des sociétés et des associations (le « CSA ») et à l'article 18 des statuts de la Société (les « Statuts »), les décisions du Conseil d'administration de la Société (le « Conseil d'administration ») peuvent être prises par décision unanime écrite.
- (B) Comme décrit plus en détail ci-après, certains administrateurs de la Société ont un conflit d'intérêts direct ou indirect de nature patrimoniale au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations en ce qui concerne les décisions que le Conseil d'administration prend par le biais de ces décisions écrites unanimes. Conformément à l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations, les administrateurs soussignés confirment qu'ils sont les seuls administrateurs à prendre part à l'approbation de ces décisions écrites unanimes du Conseil d'administration et qu'aucun d'entre eux n'est en situation de conflit d'intérêts.

CONSIDÉRANT QUE :

Transaction proposée

- (1) La Société envisage la vente de la participation qu'elle détient (indirectement) dans la S.A. VR@Sea (« VR@Sea »), la société mère de la SRL GEO.XYZ (« Geo »), correspondant à 30% des actions de VR@Sea, à une société où la S.A. Korys Investments (« Korys ») sera actionnaire (l'« Acheteur ») pour un prix d'acquisition total de EUR 50.652.896,70 (la « Transaction »). Korys est une filiale à 100% de la S.A. Korys, qui contrôle la Société au sens de l'article 1:14 du Code des sociétés et des associations. À l'heure actuelle, la Société détient sa participation dans VR@Sea indirectement par l'intermédiaire de la S.A. Virya Energy (« Virya »). À l'issue de la Transaction, la Société ne serait plus actionnaire (direct ou indirect) de VR@Sea.
- (2) La raison stratégique de la cession de sa participation dans VR@Sea est liée aux projets d'avenir de Virya : la stratégie de Virya, qui est soutenue par la Société et s'inscrit dans le prolongement de la stratégie de cette dernière, vise à accroître les investissements dans les infrastructures et à réduire son exposition aux services.

(3) Dans le cadre de la Transaction, un contrat de cession d'actions (« SPA ») sera conclu, sur la base duquel la Société vendra les actions de VR@Sea à l'Acheteur. Le SPA devrait être signé au cours du deuxième trimestre 2026.

(4) Un comité d'administrateurs indépendants (le « Comité ») a été constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Comité a évalué la Transaction et le SPA et a émis un avis (l'« Avis ») à l'intention du Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Les administrateurs soussignés constatent donc que la procédure prévue par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été respectée.

(5) Les administrateurs soussignés prennent connaissance de l'Avis et de la recommandation du Comité, qui sont formulés comme suit :

« Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Transaction n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Transaction donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Transaction pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Transaction et recommande au Conseil d'administration :

(i) d'approuver la Transaction ; et

(ii) d'approuver les conditions et les dispositions du SPA. »

(6) Les administrateurs soussignés prennent connaissance de l'avis formulé par le commissaire conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, qui est le suivant :

« Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 « Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité », nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans les conclusions du Conseil d'administration du 31 mars 2026 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 25 mars 2026, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération, ni sur son caractère légitime et équitable (« no fairness opinion »). »

(7) Les administrateurs soussignés prennent connaissance du projet d'annonce publique relatif aux décisions qui ont été prises à l'unanimité par écrit, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.

Conflits d'intérêts

(8) Les administrateurs soussignés prennent connaissance du fait que (i) la S.A. Korys (ayant comme représentante permanente Griet Aerts), (ii) Griet Aerts, (iii) Jef Colruyt, (iv) Lisa Colruyt, (v) Senne Hermans, (vi) Hilde Cerstelotte et (vii) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys. Par conséquent, (a) la S.A. Korys, en sa qualité d'administrateur, et (b) Griet Aerts, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Senne Hermans, Hilde Cerstelotte et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs Korys S.A., Kriya One SRL,

Korys Management S.A., Korys Business Services I S.A., Korys Business Services II S.A. et Korys Business Services III S.A., ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La S.A. Korys, Griet Aerts, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Senne Hermans, Hilde Cerstelotte et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à l'approbation de ces décisions écrites unanimes.

(9) Les administrateurs soussignés ont constaté qu'ils pouvaient valablement délibérer et prendre des décisions sur toutes les questions faisant l'objet des présentes décisions écrites unanimes, conformément à l'article 18 des Statuts.

AU VU DE CE QUI PRÉCÈDE, LES ADMINISTRATEURS SOUSSIGNÉS DÉCIDENT À L'UNANIMITÉ :

Transaction proposée

- (1) de prendre acte de l'Avis et de l'approuver ;
- (2) de prendre acte de l'avis formulé par le commissaire conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations ;
- (3) d'approuver et d'autoriser la Transaction et d'approuver, d'autoriser et de ratifier tous les actes qui sont ou ont été accomplis par ou au nom de la Société à cet égard, y compris la négociation et la signature du SPA par la Société ;
- (4) d'approuver et d'autoriser la publication du projet d'annonce publique que la Société doit publier conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations ;

Délégation de pouvoirs

- (5) de déléguer tous les pouvoirs à Stefaan Vandamme et Kim Saerens, chacun étant habilité à agir seul et à sous-déléguer, afin qu'ils puissent, au nom et pour le compte de la Société, (a) accomplir tous les actes et (b) finaliser, modifier, approuver et signer l'ensemble des lettres de convocation, déclarations, courriers, notifications, dépôts, certificats, contrats, actes notariés ou autres documents nécessaires ou utiles dans le cadre de la Transaction ou pour mettre en œuvre ces décisions.

Ces décisions portent la date de la dernière signature et ont été valablement signées par voie électronique. Après leur signature, ces décisions seront communiquées pour information aux administrateurs qui avaient un intérêt de nature patrimoniale opposé à celui de la Société, au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations, dans le cadre de la Transaction.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 25 mars 2026 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site web : colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere.

2.4 Politique de rémunération

INTRODUCTION

RÔLE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Le Comité de rémunération formule des recommandations au sujet du niveau des rémunérations des administrateurs, y compris celle du Président du Conseil d'administration, comme indiqué dans le rapport de rémunération. Le Comité de rémunération soumet par ailleurs à l'approbation du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO, du CFO et du COO et, sur proposition du CEO, des recommandations concernant la rémunération des autres membres du Comité de direction.

Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale. La politique a été approuvée pour la première fois par l'Assemblée générale le 29 septembre 2021, puis, après des modifications significatives, l'a de nouveau été par l'Assemblée générale le 25 septembre 2024 pour une durée de 4 ans, sous réserve de changements significatifs.

Le Conseil d'administration a légèrement adapté le texte de la politique de rémunération en 2025 afin d'en améliorer la lisibilité. Ce faisant, aucune modification n'a été apportée au contenu de la politique de rémunération.

MODIFICATIONS PRÉVUES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique, qui s'applique aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction, fera l'objet d'une modification à partir de l'exercice 2026/27. Après évaluation par le Comité de rémunération et discussion au sein du Conseil d'administration, il a été décidé de recalibrer la répartition des objectifs individuels dans le cadre de la rémunération variable. La répartition entre les objectifs individuels et les objectifs de durabilité passe respectivement de 50/50 à 70/30. Cette adaptation reflète, d'une part, l'ancrage réalisé de la durabilité au sein de l'organisation et, d'autre part, la nécessité, dans un environnement de marché riche en défis, de mettre également suffisamment l'accent sur d'autres critères de performance.

Comme le montre l'état de durabilité, l'accent prononcé mis sur les objectifs de durabilité individuels au cours des deux derniers exercices a permis à Colruyt Group d'accomplir des progrès considérables dans la réalisation de ses objectifs de durabilité. En outre, cet accent a permis d'ancrer la recherche de durabilité dans les activités quotidiennes, ce qui constituait un objectif important de la politique de rémunération.

Étant donné que cet objectif a été atteint et compte tenu des conditions de marché riches en défis, il est jugé opportun de recalibrer la répartition afin de pouvoir également mettre suffisamment l'accent sur d'autres critères de prestation.

Cette modification de la politique de rémunération sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 30 septembre 2026 et s'appliquera pour les quatre prochaines années, jusqu'à la fin de l'exercice 2029/30 (sous réserve de changements significatifs).

Pour le bon ordre, il convient de souligner que Colruyt Group continue à s'employer pleinement pour ses objectifs de durabilité, comme en témoigne son état de durabilité. Par ailleurs, les critères de prestation collectifs dans le cadre de

la rémunération variable continueront à l'avenir de reposer à hauteur de 10% sur des objectifs de durabilité collectifs. Dans ce cadre, les 27 objectifs de durabilité ont été réexaminés afin de les recentrer davantage. Ils ont été ramenés à 17 objectifs. Parmi ces 17 objectifs, un nombre plus restreint sera ensuite sélectionné chaque année comme objectifs de durabilité collectifs afin de déterminer la rémunération variable, comme cela a été le cas pour les exercices précédents. Lors de la sélection, l'accent sera principalement mis sur les objectifs pouvant être influencés par un large groupe de collaborateurs.

INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU SEIN DE COLRUYT GROUP

Colruyt Group exerce diverses activités dans les secteurs du food retail, du non-food, de la santé ainsi que de l'énergie, en Belgique comme à l'étranger. Ces différentes activités partagent toutefois une identité et une culture communes, transposées dans notre phrase de mission et nos neuf valeurs fondamentales. La politique de rémunération de Colruyt Group aspire dès lors à encourager au maximum l'intérêt de notre groupe et la réalisation de nos objectifs stratégiques. C'est pourquoi la politique de rémunération de Colruyt Group repose sur les principes suivants :

1. Une seule politique pour l'ensemble du groupe

La politique de rémunération s'applique aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction. Toutefois, les principes de la politique sont appliqués à tous les collaborateurs, sans nécessiter l'approbation de l'Assemblée générale dans ce cadre. De cette manière, toutes les activités suivent les mêmes principes.

2. La rémunération variable liée aux résultats collectifs du groupe

Nous estimons qu'il est important que la rémunération variable des collaborateurs soit liée aux résultats collectifs du groupe, car l'aspect commun est un élément essentiel de notre culture et nous entendons également l'encourager au travers de la politique de rémunération.

3. Une rémunération juste pour chaque collaborateur

Chez Colruyt Group, nous aspirons à une rémunération juste pour chaque collaborateur en tenant compte de ses responsabilités et de son contexte de travail. Pour garantir cette équité, nous comparons chaque enveloppe salariale aux références du marché, tant en interne qu'en externe.

4. Les prestations individuelles et le potentiel d'évolution sont valorisés

Nous entendons valoriser les prestations individuelles visibles et le potentiel d'évolution. C'est la raison pour laquelle nous misons sur différents éléments de rémunération (tant financiers que non financiers).

5. La rémunération ne se limite pas au seul salaire

Chez Colruyt Group, les possibilités d'évolution et de développement, le contexte durable et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituent une partie essentielle de la rémunération globale, parallèlement au salaire. Nous nous efforçons d'encourager au maximum la mobilité interne.

Au travers de sa politique de rémunération, Colruyt Group entend contribuer à sa stratégie d'entreprise, à la réalisation des objectifs à court et à long termes et à la création de valeur durable. L'ambition est également de permettre au groupe de garantir le recrutement et la rétention de collaborateurs, et de les motiver jour après jour.

COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

La rémunération globale des membres du Comité de direction se compose des éléments suivants :

1. Rémunération annuelle brute
2. Avantages
3. Possibilités d'évolution
4. Contexte durable

Le cadre de rémunération plus détaillé figure ci-après.

Contexte durable dans la manière dont nous nous organisons, collaborons et interagissons les uns avec les autres.		RÉMUNÉRATION TOTALE
Organisation axée sur le développement Investir dans le savoir-faire, la croissance personnelle, l'orientation professionnelle et une culture de l'apprentissage forte.		
Avantages avec une plus-value financière en plus du salaire brut, comme les assurances, la mobilité et les indemnités nettes.	TOTAL REWARD	
Rémunération annuelle brute Comprend un salaire de base, le pécule de vacances, le 13e mois, le salaire variable et les éventuelles primes complémentaires.		

La **rémunération annuelle brute** se compose de deux éléments principaux, à savoir :

- la rémunération de base et
- la rémunération variable.

Afin de garantir une rémunération équitable aux membres du Comité de direction, la rémunération annuelle brute est comparée à celle des membres de direction sur le marché belge dans son ensemble. Pour ce faire, nous recourons à des données de marché fournies par un partenaire externe spécialisé. Les entreprises prises en compte dans cette analyse incluent à la fois de grandes entreprises belges et des sociétés étrangères menant des activités d'envergure en Belgique, dont la taille et la complexité sont suffisamment comparables à celles de Colruyt Group. Le but de cette comparaison de marché est d'aligner la rémunération annuelle brute, qui se compose de la rémunération de base et de la rémunération variable liée à l'objectif, sur la médiane du marché en vue de tendre également à une rémunération durable à long terme.

La rémunération comprend également un ensemble d'**avantages** conformes au marché, à savoir :

- l'assurance groupe ;
- l'assurance invalidité ;
- l'assurance hospitalisation ;
- la voiture de société ou le budget mobilité ;
- l'indemnité forfaitaire.

Au sein de Colruyt Group, nous sommes convaincus que les collaborateurs font la différence et qu'ils sont intrinsèquement motivés à s'améliorer dans ce qu'ils font, à apprendre et à se développer, tant sur le plan technique que personnel. Colruyt Group propose une vaste **offre de formations collectives**. Par ailleurs, nous prévoyons un encadrement et des trajets d'orientation individuels.

Enfin, nous considérons également qu'il est crucial d'offrir à nos collaborateurs un **contexte durable** faisant la part belle à une ambiance de travail agréable, aux initiatives et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Afin d'établir un lien direct entre la rémunération et les prestations du collaborateur et de l'organisation, une partie significative de la rémunération est variable.

- RÉMUNÉRATION LIÉE À L'OBJECTIF

En ce qui concerne la rémunération variable attribuée aux membres du Comité de direction, nous partons d'une variable globale liée à l'objectif et se scindant en deux éléments :

- la rémunération variable collective
- la rémunération variable individuelle.

Catégorie	Rémunération variable totale liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	% Collectif (C) % Individuel (I)		Rémunération variable collective liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	Rémunération variable individuelle liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)
CEO	62,5% ⁽¹⁾	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Dont 39,375% liés à l'EBIT et 4,375% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = 18,75% Dont 9,375% liés aux critères de prestation individuels généraux et 9,375% liés aux objectifs de durabilité individuels
COO/CFO	62,5%	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Dont 39,375% liés à l'EBIT et 4,375% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = 18,75% Dont 9,375% liés aux critères de prestation individuels généraux et 9,375% liés aux objectifs de durabilité individuels
Autres membres du Comité de direction	50%	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = 35% Dont 31,50% liés à l'EBIT et 3,50% liés à la durabilité	(50% x 30%) = 15% Dont 7,50% liés aux critères de prestation individuels généraux et 7,50% liés aux objectifs de durabilité individuels

(1) Il s'agit d'un pourcentage de la rémunération de base, qui, pour plus de clarté, n'inclut pas le paiement destiné à compenser en partie certains avantages.

Jusqu'à l'exercice 2025/26 inclus, la rémunération variable individuelle est déterminée à 50% par les critères de prestation individuels généraux et à 50% par les objectifs de durabilité individuels. À partir de l'exercice 2026/27, cette proportion est modifiée et passe à 70% pour les critères de prestation individuels généraux et à 30% pour les objectifs de durabilité individuels.

• CRITÈRES DE PRESTATION, OBJECTIFS DE DURABILITÉ COMPRIS

La rémunération variable annuelle du CEO et des autres membres du Comité de direction est déterminée pour 70% par des critères collectifs et pour 30% par des critères individuels.

Les **critères collectifs** comptant pour **70%** sont scindés comme suit :

- ils se basent à **90%** sur le **bénéfice d'exploitation de Colruyt Group**. Le Conseil d'administration détermine le niveau du bénéfice d'exploitation (EBIT) que nous fixons en guise d'objectif. Les performances par rapport aux autres entreprises de distribution sont prises en compte dans ce cadre. Le bénéfice d'exploitation, en tant que critère de prestation financier, reflète l'ambition de Colruyt Group de créer une valeur ajoutée durable ;
- ils se basent à **10%** sur les **objectifs collectifs de durabilité** validés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération. Ces objectifs collectifs de durabilité sont sélectionnés chaque année parmi les 17 objectifs de durabilité adoptés dans le cadre de la politique de durabilité de Colruyt Group.

Il s'agissait des objectifs suivants au cours de l'exercice 2024/25 : émissions directes de gaz à effet de serre, transition protéique, changement climatique, emballages, protection et restauration des écosystèmes, droits humains et devoir de vigilance. Au cours de l'exercice 2025/26, nous avons continué à nous concentrer sur

ces objectifs et avons sélectionné six objectifs supplémentaires dans le cadre desquels nous souhaitons réaliser des progrès mesurables : limitation des pertes alimentaires, réduction des déchets, optimisation de la consommation d'eau, réduction de la consommation d'énergie, sourcing durable et garantie de l'égalité des chances.

Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration décidera définitivement à la fin de l'exercice si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice concerné.

Les **30%** restants sont déterminés par des **objectifs individuels** comme suit :

- À partir de l'exercice 2026/27, ils se baseront à **70%** (50% auparavant) sur les **objectifs généraux individuels** suivants :
 - Participation à la définition de l'ambition et de la stratégie de Colruyt Group, en mettant l'accent sur la durabilité et la création de valeur ajoutée
 - Transposition de la mission du groupe et clarification de la vision, de l'ambition, de la stratégie et des objectifs clairs au sein de sa propre direction et/ou unité opérationnelle
 - Création d'une cohésion autour de la mission, de l'ambition et de la stratégie
 - Attention permanente à la création et au développement durables du potentiel humain, en ce compris son propre suivi
 - Encadrement et coaching des collaborateurs
 - Création d'engagement et promotion des valeurs et de la culture de Colruyt Group

- À partir de l'exercice 2026/27, ils seront liés à 30% (50% auparavant) aux **objectifs individuels de durabilité** qui ont été validés et évalués par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de rémunération. Ces objectifs seront de nouveau sélectionnés parmi les 17 objectifs de la politique de durabilité.

• LIMITES INFÉRIEURE ET SUPÉRIEURE & ÉVALUATION

Toutefois, si l'EBIT du groupe pour l'exercice concerné est inférieur à un certain seuil, aucune rémunération variable collective et individuelle ne sera versée, à l'exception de l'enveloppe supplémentaire décrite à la page suivante.

En fonction des résultats collectifs obtenus en matière d'EBIT et de durabilité, un multiplicateur est appliqué à la rémunération variable collective liée à l'objectif. Il peut donc être supérieur ou inférieur à 1, mais s'élève au maximum à 1,75.

Les prestations individuelles sont également prises en compte dans la détermination de la rémunération variable individuelle. Elle est déterminée en fonction de la réalisation des objectifs généraux et de durabilité convenus. Un multiplicateur est appliqué à la rémunération variable individuelle liée à l'objectif. Il peut être au maximum égal à 1.

Le tableau suivant en donne une représentation visuelle :

< limite inférieure EBIT	
Rémunération variable collective Pas de rémunération variable (multiplicateur rémunération variable = 0)	Rémunération variable individuelle Pas de rémunération variable (multiplicateur rémunération variable = 0)
	Enveloppe discrétionnaire
Entre la limite inférieure et la limite supérieure EBIT	
Rémunération variable collective Objectif x multiplicateur rémunération variable entre 0 et 1,75	Rémunération variable individuelle Objectif x multiplicateur en fonction de la réalisation des objectifs individuels (entre 0 et 1). Maximum = 1
	Enveloppe discrétionnaire
> limite supérieure EBIT	
Rémunération variable collective Objectif x 1,75	Rémunération variable individuelle Objectif x multiplicateur en fonction de la réalisation des objectifs individuels (entre 0 et 1). Maximum = 1
	Enveloppe discrétionnaire

La hauteur de la rémunération variable de chaque membre de la direction est définie comme suit en fonction de leur évaluation individuelle :

Réalisation de l'objectif individuel	< 50%	= 50%	> 50%	> 100%
Impact sur la rémunération variable individuelle (max. 30% au total)	0	50%	Score au prorata (par exemple, 75%)	100%
Impact sur la rémunération variable collective (max. 70% au total)	Maximum 50%	Maximum 50%	100%	100%

Le CEO et les membres du Comité de direction font l'objet d'une évaluation annuelle, qui est réalisée au cours des premiers mois suivant la fin de l'exercice. Pour le CEO, les COO et le CFO, les prestations sont évaluées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération. Pour les autres membres du Comité de direction, les prestations sont évaluées par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO, et validées par le Conseil d'administration.

• ENVELOPPE SUPPLÉMENTAIRE

Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut utiliser une enveloppe supplémentaire pour le CEO ou pour les autres membres du Comité de direction en plus de la rémunération variable précitée. Cette enveloppe peut s'élever jusqu'à 10% de la rémunération de base fixe.

Les membres du Comité de direction peuvent obtenir cette rémunération variable supplémentaire s'ils atteignent les critères de prestation individuels fixés ou s'ils ont réalisé des performances exceptionnelles. Ils sont liés à des KPI business de qualité au niveau de la direction et/ou de l'unité opérationnelle gérée. Si cela s'avère pertinent, ces KPI sont liés à la durabilité.

Les critères de prestation individuels et les KPI sont définis chaque année par individu et transposent les différents leviers identifiés à l'aide des objectifs stratégiques. Pour le CEO, les COO et le CFO, ces critères de prestation individuels sont formulés par le Comité de rémunération et validés par le Conseil d'administration. Pour les autres membres du Comité de direction, ils sont formulés par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO, et validés par le Conseil d'administration.

AUTRES DISPOSITIONS

L'Assemblée générale extraordinaire du 13 octobre 2011 a décidé de faire valoir l'autorisation prévue à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations (anciennement l'article 520ter du Code des sociétés) et de renoncer explicitement à l'application du régime en matière d'acquisition définitive des actions et options sur actions, ainsi qu'au régime prévoyant l'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable à toutes les personnes relevant du champ d'application de ces dispositions. L'article 13 des statuts a été modifié à cette fin. La Société ne sera donc pas tenue aux restrictions visées à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations en matière d'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable au management exécutif.

Il subsiste de nombreuses incertitudes dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société. C'est la raison pour laquelle Colruyt Group a décidé de ne pas prévoir pour le moment de mesure relative à un droit de recouvrement de la rémunération variable, en dérogation à l'article 7:12 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

La rémunération variable des membres du Comité de direction ne se compose d'aucune rémunération basée sur des actions, l'orientation à long terme faisant partie intégrante de nos activités quotidiennes, notamment en raison de l'accent que nous mettons sur la durabilité. La possibilité a été offerte au CEO, au COO Retail et au CFO de participer à un plan d'investissement à long terme. Dans ce cadre, Colruyt Group a vendu des actions propres au cours de l'exercice 2023/24 à une filiale, la SRL CGMI, à la suite

d'un plan d'investissement à long terme auquel le CEO, le COO Retail et le CFO ont participé.

ADMINISTRATEURS

Les administrateurs perçoivent une rémunération fixe (émolument), indépendante du nombre de réunions du Conseil d'administration ou de ses comités. Elle tient compte du fait que les administrateurs sont supposés consacrer un certain temps (20 à 25 jours pour la plupart d'entre eux) à leur mandat. Nous sommes d'avis que la structuration du Conseil d'administration et de ses comités, comptant une seule rémunération claire et transparente pour les efforts fournis par les administrateurs, est davantage souhaitable dans le cadre de la gouvernance d'entreprise au sein d'une société cotée en bourse. Le Conseil d'administration a une responsabilité collective et nous entendons également appréhender la rémunération des administrateurs dans cette perspective.

À l'instar des exercices précédents, les administrateurs non exécutifs au sein de Colruyt Group n'ont pas perçu de rémunération sous la forme d'actions. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 s'explique par le double rôle que joue le Conseil d'administration dans notre modèle de gouvernance moniste : d'une part, il soutient l'esprit d'entrepreneuriat ; d'autre part, il assure un contrôle et un suivi efficaces. Afin de limiter les risques de conflit d'intérêts, les administrateurs non exécutifs ne perçoivent donc pas de rémunération liée aux performances ni de rémunération sous la forme d'actions.

En dérogation à l'article 7.9 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas appliquer de seuil minimum de participation pour le CEO et les autres membres du Comité de direction. Dans ce cadre, il a été tenu compte du fait que les membres du Comité de direction, selon le cas, peuvent participer aux augmentations de capital réservées au personnel qui ont lieu régulièrement et/ou au plan d'investissement à long terme.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES CONVENTIONS AVEC LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE DIRECTION

• CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

Tous les membres du Conseil d'administration et le CEO remplissent leur rôle d'administrateur à titre indépendant (le cas échéant, en tant que représentant permanent d'une société administratrice).

Tous les membres du Comité de direction ont le statut de travailleur salarié, à l'exception du CEO.

• CONVENTIONS RELATIVES AU MANDAT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le mandat d'administrateur des membres du Conseil d'administration est de 2 à 4 ans. Le mandat est renouvelable à l'échéance, avec un maximum de 12 ans pour les administrateurs indépendants.

Les membres du Conseil d'administration n'ont pas droit contractuellement à une indemnité de départ au terme de leur mandat.

• **CONVENTION RELATIVE AU MANDAT DU CEO**

Depuis le 1er septembre 2024, le mandat de CEO est rempli par la SRL Stefan Goethaert, ayant pour représentant permanent monsieur Stefan Goethaert.

Conformément à l'approbation de l'Assemblée générale, le CEO bénéficie contractuellement d'une indemnité de départ dans l'hypothèse où son représentant permanent atteint la limite d'âge en vigueur pour l'adhésion au Comité de direction de Colruyt Group. Dans ce cas, le CEO aura droit à une indemnité équivalente à : (i) 15 mois de la rémunération fixe en vigueur à ce moment ; et (ii) à 15 mois de rémunération variable calculée sur la base de la rémunération variable mensuelle moyenne des trois dernières périodes de référence. Toutefois, sur avis unanime du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut augmenter cette indemnité à 18 mois de la rémunération fixe et variable telle que décrite ci-avant.

• **CONVENTION RELATIVE AU MANDAT DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION**

Les membres du Comité de direction autres que le CEO n'ont pas d'accord contractuel individuel avec Colruyt Group concernant une quelconque indemnité de départ.

DÉROGATIONS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le Conseil d'administration peut décider, dans des circonstances exceptionnelles, de déroger à la politique de rémunération s'il le juge nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la pérennité de Colruyt Group. Toute dérogation de ce type sera discutée au sein du Comité de rémunération, qui formulera une recommandation étayée au Conseil d'administration. Toute dérogation à la politique de rémunération est décrite et expliquée dans le rapport de rémunération annuel de Colruyt Group.

VOTES ET POINTS DE VUE DES ACTIONNAIRES

Ce qui suit expose comment, dans le cadre des modifications prévues de la politique de rémunération, les votes et les points de vue des actionnaires sur la politique de rémunération et les rapports de rémunération ont été pris en compte.

La politique de rémunération actuelle a été approuvée pour la dernière fois en 2024 par plus de 97% des actionnaires présents et représentés par procuration. Les rapports de rémunération, pour la période depuis 2021, ont toujours été approuvés par une très large majorité des actionnaires présents (par exemple, par 94% des actionnaires présents et représentés par procuration pour le rapport de rémunération de l'exercice 2024/25).

La politique de rémunération modifiée tient compte de la demande de différents actionnaires consistant à associer la rémunération variable des membres du Comité de direction à des critères de durabilité. Les objectifs de durabilité sélectionnés et leur évaluation feront également l'objet de la transparence nécessaire dans le rapport de rémunération.

2.5. Rapport de rémunération pour l'exercice 2025/26 (article 3:6, §3 du CSA)

INTRODUCTION

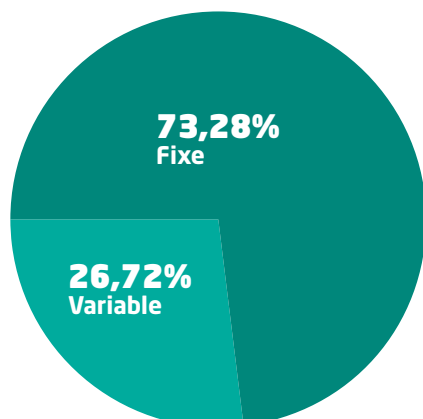
Un aperçu général des performances de la Société et des principaux facteurs liés à son environnement, événements pertinents, développements et décisions pertinents qui les ont influencées figurent dans le rapport de gestion (chapitre 1).

APPLICATION GÉNÉRALE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DE LA DIRECTION POUR L'EXERCICE 2025/26 (sur la base des résultats de l'exercice 2024/25)

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure		Pay-out 2025/26 (sur la base des résultats de l'exercice 2024/25)
		Critère	Impact rémunération variable	Critère	Impact rémunération variable	
Collectif	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif collectif x 0,78
Individuel	30%	Limite inférieure EBIT<50% objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% objectif individuel atteint	Objectif x 1	Objectif individuel x résultat objectifs individuels

RÉMUNÉRATION DU CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2025/26 des éléments suivants :



Rémunération fixe ⁽¹⁾	EUR 944.520
Rémunération variable en espèces ⁽²⁾	EUR 344.415
Total	EUR 1.288.935

(1) Depuis le 1er septembre 2024, le CEO possède le statut d'administrateur indépendant.

(2) La rémunération variable a été calculée sur la base des résultats de l'exercice 2024-2025 et versée au cours de l'exercice 2025-2026.

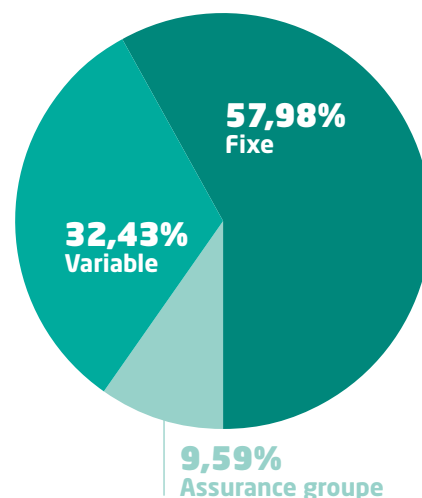
Le ratio de rémunération s'élève à 21,4 et correspond au rapport entre le salaire horaire contractuel de base du CEO et le salaire horaire contractuel de base médian des collaborateurs fixes (étudiants non compris). Pour de plus amples informations, nous renvoyons à l'état de durabilité.

RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Les changements suivants sont intervenus dans la composition et les responsabilités du Comité de direction pendant l'exercice 2025/26 :

- Le 1er avril 2025, Tom De Prater a rejoint le Comité de direction en tant que directeur Collect&Go et Digital Services ;
- Le 1er avril 2025, Pascal Pauwels a rejoint le Comité de direction en tant que directeur IT (et a quitté Colruyt Group après la fin de l'exercice).

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2025/26, des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 2.980.308
Rémunération variable en espèces ⁽¹⁾	EUR 1.666.672
Contributions payées pour l'assurance groupe ⁽²⁾	EUR 492.864
Autres composantes ⁽³⁾	EUR 32.984
Total	EUR 5.172.829

(1) La rémunération variable a été calculée sur la base des résultats de l'exercice 2024-2025 et versée au cours de l'exercice 2025-2026.

(2) Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération mensuelle x 13,92. Ce montant comprend également des engagements individuels de pension supplémentaires.

(3) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire. Les membres du Comité de direction ont également droit à d'autres avantages, tels qu'une assurance invalidité, une assurance hospitalisation et une voiture de société. Ceux-ci ne sont pas repris dans le graphique ci-avant.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO ET DE LA DIRECTION AINSI QUE DES PERFORMANCES DE COLRUYT GROUP

	EX. 2020/21 vs EX. 2019/20	EX. 2021/22 vs EX. 2020/21	EX. 2022/23 vs EX. 2021/22	EX. 2023/24 vs EX. 2022/23	EX. 2024/25 vs EX. 2023/24
Rémunération globale ⁽¹⁾					
CEO	4,34%	-14,33%	-13,59%	16,13%	-7,42%
Direction	14,94%	-13,27%	-14,11%	11,31%	-10,95%
Rémunération variable ⁽¹⁾					
CEO	3,14%	-38,21%	-50,34%	135,39%	-26,84%
Direction	2,60%	-29,61%	-70,31%	261,45%	3,49%
Performance Colruyt Group					
Marge EBIT	-0,07%	-1,53%	-1,13%	1,70%	-0,20%
EBIT	2,37%	-28,32%	-25,76%	68,46%	-5,11%
Valeur ajoutée sociétale					
Emploi (ÉTP)	7,34%	0,07%	1,04%	4,13%	-1,28%
Contribution au Trésor belge	-2,97%	2,42%	-0,12%	5,52%	8,17%
Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group ⁽²⁾					
Masse salariale/ÉTP	0,05%	4,37%	8,38%	-3,56%	7,00%

(1) Pour calculer la rémunération totale et la rémunération variable, nous nous basons sur la rémunération acquise.

Cela signifie que nous tenons compte à chaque fois de la rémunération variable de l'année X+1, qui a été acquise au cours de l'année X.

Le but ? Simplifier la comparaison entre les résultats du groupe et la rémunération payée. En d'autres termes, la rémunération totale de l'exercice, telle que mentionnée ci-avant, comprend :

- les rémunérations perçues au cours de l'exercice précédent 2024/25 :
 - la rémunération fixe ;
 - les contributions à l'assurance groupe ; et
 - les autres composantes
- complétées de la rémunération variable calculée sur la base des résultats de l'exercice 2024/25 et perçue au cours de l'exercice suivant 2025/26.

Attention : pour l'exercice 2022/23, il est encore tenu compte de la rémunération complète de Jef Colruyt en tant que CEO.

(2) Elle est basée sur les rémunérations totales telles que mentionnées dans le rapport annuel consolidé, divisées par le nombre total d'ÉTP.

L'EBIT a diminué entre les exercices 2023/24 et 2024/25, ce qui explique que les rémunérations variables du CEO et des membres du Comité de direction versées au cours de l'exercice 2025/26 aient également diminué en moyenne. Toutefois, le tableau montre une hausse de la rémunération variable pour la direction. Cette augmentation est entièrement attribuable à une hausse du nombre de membres de la direction au sein du Comité de direction entre les exercices 2024/25 et 2025/26.

Comme toujours, Colruyt Group continue à s'investir activement dans la création d'une valeur ajoutée sociétale et dans la durabilité. Nous renvoyons aux chiffres clés de l'introduction et à la partie Corporate Sustainability pour de plus amples explications sur la valeur ajoutée sociétale réalisée et les objectifs de durabilité.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé de ne pas adapter les émoluments individuels des administrateurs pour l'exercice 2025/26.

Au cours de l'exercice 2025/26, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

ÉMOLUMENTS PERÇUS AU COURS DE L'EXERCICE 2025/26 ⁽¹⁾

Korys S.A. (ayant comme représentante permanente Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I S.A. (ayant comme représentant permanent Senne Hermans)	EUR 97.000
Korys Business Services II S.A. (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt) ⁽²⁾	EUR 48.500
Korys Business Services II S.A. (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) ⁽³⁾	EUR 48.500
Korys Business Services III S.A. (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management S.A. (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Kriya One SRL (ayant comme représentant permanent Jef Colruyt) (Président) ⁽⁴⁾	EUR 291.000
Stefan Goethaert SRL (ayant comme représentant permanent Stefan Goethaert, administrateur délégué)	EUR 97.000
7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Rudann SRL (ayant comme représentant permanent Rudi Peeters, administrateur indépendant)	EUR 97.000
TOTAL	EUR 1.164.500

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 24 septembre 2025.

(3) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 24 septembre 2025.

(4) Depuis le 6 juin 2024, la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, remplit le rôle de Président du Conseil d'administration.

VOTE DES ACTIONNAIRES

Conformément à l'article 7:149 du Code des sociétés et des associations, nous informons que le rapport de rémunération précédent, faisant partie du rapport annuel de l'exercice 2024/25, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025 par 94,08% des actionnaires présents et représentés par procuration. La politique de rémunération modifiée a également été approuvée à un peu plus de 97% des voix lors de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024.

3. Gestion des risques et contrôle interne (article 3:6, §2, 3° du CSA)

3.1 Introduction

L'esprit d'entreprendre étant indissociable de la prise de risques, Colruyt Group applique une politique selon laquelle les risques sont pris de manière réfléchie et s'appuient sur un suivi responsable et efficace. Cela permet de préserver la réputation, la stabilité financière, les objectifs de durabilité, les normes de santé et de sécurité ainsi que les ambitions stratégiques. Cette attitude proactive permet non seulement de limiter les menaces potentielles, mais aussi d'ouvrir de nouvelles perspectives de croissance et de réussite.

3.2. Philosophie du risque

Colruyt Group mène une politique d'entrepreneuriat durable, qui se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques, tactiques et opérationnels du groupe. Les activités de Colruyt Group sont exposées à un certain nombre de risques internes et externes ou à des facteurs d'incertitude qui peuvent influencer la capacité du groupe à atteindre ces objectifs.

La gestion des risques de Colruyt Group est un facteur clé pour une croissance résiliente, durable et axée sur les opportunités. Elle permet d'identifier et de gérer de manière proactive les risques et les opportunités afin de soutenir les objectifs à long terme, la gestion des risques devant faire partie intégrante de la culture de l'organisation. Les collaborateurs sont encouragés à reconnaître les risques et à les gérer avec la transparence nécessaire. Le groupe a une propension au risque assez faible à moyenne.

La maîtrise des principaux risques est une tâche essentielle de chaque membre de la direction, et ce, dans le cadre de ses responsabilités. La gestion des risques de Colruyt Group a pour objectif d'aider l'organisation à gérer les incertitudes de manière systématique et intégrée, afin qu'elle puisse atteindre ses objectifs et garantir sa résilience, au moins dans les domaines suivants :

- conformité à la gouvernance d'entreprise, à la législation applicable et aux normes de durabilité ;
- réalisation des objectifs stratégiques dans le cadre de la propension au risque prédéfinie ;
- protection de la santé et de la sécurité du client et des collaborateurs ;
- suivi de la réputation de Colruyt Group et de ses marques et enseignes ;
- continuité et efficacité des processus opérationnels ;
- fiabilité de l'information financière ;
- maîtrise des impacts financiers potentiels ;
- suivi de l'impact de Colruyt Group sur son environnement.

3.3. Composantes des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

3.3.1. Gouvernance

La gestion efficace des risques au sein de Colruyt Group s'appuie sur un cadre de gouvernance solide qui distingue clairement les fonctions et les rôles, tandis que les pratiques de gestion des risques sont ancrées à tous les niveaux de l'organisation. Cette structure garantit la responsabilité, favorise une culture de conscience des risques et aligne la gestion des risques sur les objectifs stratégiques du groupe.

Le Conseil d'administration supervise les risques, veille au maintien d'un système solide de gestion des risques et de contrôle interne, et s'assure que l'organisation opère dans les limites de la propension au risque de Colruyt Group approuvée par le Conseil d'administration.

Le Comité d'audit soutient le Conseil d'administration dans la gestion des risques et évalue l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle interne pendant l'année. À cette fin, le Comité d'audit recourt aux informations fournies par les auditeurs externes ainsi qu'à l'interaction avec les départements Gestion des risques, Audit interne, Legal & Compliance et Finance. Le Comité d'audit rend compte régulièrement au Conseil d'administration, en présentant un rapport sur les activités menées et les résultats obtenus par trimestre.

Les membres du Comité de direction assument la responsabilité finale de la gestion quotidienne des risques au sein de leurs unités opérationnelles respectives et veillent à ce que la gestion des risques soit pleinement et systématiquement intégrée dans tous les processus et activités de l'organisation. Au niveau du groupe, ce principe est appliqué de manière similaire afin de garantir une gestion des risques cohérente et uniforme dans toute l'organisation. Par ailleurs, le Comité de direction se concentre sur l'évaluation des stratégies de gestion des risques proposées, ainsi que sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du contrôle interne.

Le département de gestion des risques coordonne et facilite le processus de gestion des risques en fournissant des méthodes et des directives, en soutenant les analyses des risques et en veillant à une approche structurée lors de l'identification, de l'évaluation et de la gestion des risques. Il assure également la consolidation des risques identifiés au sein du groupe, des unités opérationnelles, des domaines et des programmes de groupe, et les transmet au Comité de direction et au Comité d'audit.

Tant l'audit externe que les départements Gestion des risques, Audit interne et Legal & Compliance évaluent l'organisation et le fonctionnement des contrôles internes intégrés dans les processus et systèmes, et ce, partant de leur perspective respective. Pour l'audit externe, l'objectif poursuivi est la certification des comptes annuels consolidés et des comptes annuels statutaires distincts, tandis que pour le département Gestion des risques, l'accent est mis sur la gestion des risques inhérents au groupe ; pour l'Audit interne, il est mis sur l'efficacité des mécanismes de contrôle mis en œuvre au sein de Colruyt Group ; et pour le département Legal & Compliance, il s'agit

d'assurer le suivi du respect des règles de politique internes et de la législation en vigueur dans l'ensemble de nos processus.

3.3.2. Processus de gestion des risques

A. CONTEXTE ET OBJECTIF

Colruyt Group a développé un système global de gestion des risques qui repose sur les principes des cadres de référence COSO et ISO. Les principaux objectifs consistent à augmenter la conscience du risque au sein de l'organisation, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe et ses filiales sont exposés pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part.

« Tout le monde est entrepreneur » est un principe au cœur de Colruyt Group. Nous voulons encourager nos collaborateurs à prendre des risques contrôlés vu que l'esprit d'entreprendre est basé sur la prise consciente de risques. Toutes les unités opérationnelles, mais aussi les domaines globaux (le cas échéant), les programmes de groupe et les grands projets de Colruyt Group ont suivi le trajet tel que décrit ci-après et le mettent régulièrement à jour.

B. CULTURE DU RISQUE

Colruyt Group applique une approche de maîtrise des risques intégrée basée sur le « modèle des trois lignes de défense ». Ce modèle détermine la manière dont des responsabilités spécifiques peuvent être confiées au sein de l'organisation afin d'atteindre les objectifs de Colruyt Group et de maîtriser les risques y afférents. Cette approche contribue à renforcer la culture du risque, à assumer la responsabilité de la gestion des risques et du contrôle interne, et à poursuivre l'optimisation et l'intégration des fonctions de contrôle indépendantes (gestion des risques, conformité et audit interne).

Première ligne - propriété et gestion des risques et du contrôle : les unités opérationnelles et les domaines sont responsables de l'identification et de la gestion des risques dans le cadre de leurs activités quotidiennes. Ils mettent l'accent sur l'identification des risques, la mise en œuvre des contrôles et la réalisation de leurs objectifs opérationnels. Ils établissent des mesures de gestion et des processus clairs qui garantissent une gestion efficace de chaque étape du processus.

Deuxième ligne - suivi continu des risques et du contrôle : cette deuxième ligne de défense comprend des domaines et des départements tels que Risk, Legal, Compliance et Sustainability. Ils apportent leur expertise, leur soutien et assurent un suivi afin de garantir que les risques sont gérés conformément à la politique établie et dans les limites de la propension au risque définie. La deuxième ligne élabore en outre des cadres, des lignes directrices et des procédures visant à garantir des pratiques de gestion des risques cohérentes au sein de l'organisation.

Troisième ligne - mise en place d'un système de contrôle indépendant : l'Audit interne opère indépendamment des activités opérationnelles quotidiennes. Il fournit des analyses objectives et des conseils stratégiques en matière de mesures de contrôle. L'Audit interne renforce ainsi l'efficacité de la gouvernance d'entreprise, de la gestion des risques et des opportunités, ainsi que des contrôles internes au sein de Colruyt Group. Par cette évaluation indépendante, l'Audit interne apporte au Comité d'audit une évaluation de l'efficacité opérationnelle des processus de première et de deuxième ligne en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Par ailleurs, la fonction

de gestion des risques est évaluée chaque année par notre Commissaire (l'accent étant mis sur l'information financière), les remarques éventuelles étant formulées au Comité d'audit et/ou Conseil d'administration.

C. PROCESSUS ET MÉTHODE

Ce processus de gestion des risques permet à Colruyt Group d'identifier les risques, d'évaluer leur probabilité et leur impact, de planifier des réponses adaptées, d'atténuer les menaces grâce aux stratégies mises en œuvre, et de suivre et d'évaluer en permanence l'efficacité des efforts en matière de gestion des risques. En suivant ce processus, l'organisation garantit la cohérence, l'agilité et l'amélioration continue dans toutes les activités liées aux risques.

Un coordinateur de risques a été désigné pour chaque unité opérationnelle. Le coordinateur de risques est chargé d'initier et de faciliter les différentes phases du processus de gestion des risques au sein de son organisation, conformément à la méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe. Le coordinateur de risques assure le suivi des propriétaires de risques identifiés au cours des différentes phases et leur apporte le soutien nécessaire. Ce processus s'applique également dans le cadre de nos programmes de groupe et de nos projets d'envergure.



1. Identification des risques

L'identification des risques est réalisée régulièrement et de manière proactive, notamment en amont de l'élaboration des nouveaux plans stratégiques des unités opérationnelles. Cette démarche est complétée par un examen annuel de l'évolution des risques identifiés précédemment ainsi que de l'émergence éventuelle de nouveaux risques, qu'ils soient d'origine interne ou liés à des évolutions externes. À cette fin, il est recouru à un système de classification structuré, qui permet d'utiliser un langage commun à toutes les unités opérationnelles. Cette taxinomie des risques garantit ainsi l'exhaustivité.

2. Évaluation des risques

Après chaque identification des risques, ceux-ci sont évalués et un score de risque leur est attribué. Cette évaluation consiste à répertorier les causes et les effets d'un risque. Des échelles de risques ont été élaborées d'une part pour la « probabilité » et d'autre part pour l'« impact », compte tenu de l'efficacité des mesures de gestion mises en œuvre.

La probabilité qu'une situation se présente est estimée sur la base d'un horizon temporel de cinq ans et évaluée selon une échelle de cinq catégories : de « rare », lorsque la situation n'est supposée se présenter que dans des cas exceptionnels, à « presque sûr », lorsque la situation est supposée se présenter quasiment à coup sûr.

Pour évaluer l'impact, quatre axes sont pris en compte, à savoir l'impact financier, l'impact sur la réputation, l'impact sur la santé et la sécurité des clients et des collaborateurs et l'impact sur

l'environnement. La réputation est interprétée au sens très large dans cet axe comme la réaction de toutes les parties prenantes possibles. Les parties prenantes comprennent, entre autres, le client, le collaborateur, l'actionnaire, le fournisseur, mais aussi les riverains ou groupements d'intérêt.

3. Planning

Le planning consiste à identifier et à mettre en œuvre les mesures les plus appropriées pour maîtriser les risques évalués, conformément à la propension au risque de l'organisation.

En fonction de la propension au risque,

- les risques critiques doivent être évités à tout moment ; si ce n'est pas possible, il convient de prévoir immédiatement des plans d'atténuation ;
- les risques élevés, et éventuellement les risques moyens, doivent faire l'objet d'un plan d'action ;
- les risques faibles doivent être de préférence acceptés ; les avantages rapides peuvent être mis en œuvre.

Tous les risques sont inventoriés dans le registre des risques de l'unité opérationnelle concernée et sont ensuite intégrés dans un registre des risques consolidé par le département Gestion des risques.

4. Suivi des risques

Pour assurer une gestion efficace des risques, il est important de suivre en permanence le paysage des risques et l'efficacité des mesures de gestion, afin de pouvoir réagir en temps utile aux changements au niveau de l'exposition. Un propriétaire a été désigné pour chaque risque et est chargé, au sein de l'ensemble de l'organisation ou de son unité opérationnelle, de suivre les contrôles d'atténuation et les plans d'action. Le département Gestion des risques conserve une vue d'ensemble en actualisant un aperçu périodique afin de consigner les risques émergents, l'avancement des actions d'atténuation ainsi que l'état d'avancement des mesures de gestion. Ces éléments peuvent s'appuyer sur des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs qui fournissent des signaux d'alerte précoces concernant les incidents de risque potentiels.

5. Rapport interne et externe des risques

Les rapports sont essentiels à la transparence et à une prise de décision étayée. Ils garantissent la circulation des informations pertinentes en matière de risques au sein de l'organisation et vers les parties prenantes, afin que les risques soient gérés conformément aux objectifs, à la propension au risque et aux exigences en matière de gouvernance d'entreprise.

Le département Gestion des risques s'engage à fournir régulièrement des rapports sur les risques au Conseil d'administration par l'intermédiaire du Comité d'audit, reprenant les risques émergents et les éventuelles modifications du profil de risque général. Colruyt Group s'efforce de communiquer des informations précises, opportunes et accessibles sur les risques aux parties prenantes concernées.

Chaque année, les risques les plus pertinents de Colruyt Group sont documentés dans le rapport annuel, qui contient un aperçu des facteurs de risque spécifiques et importants pour Colruyt Group, avec leur description ainsi qu'un bref aperçu des mesures de gestion déjà en place pour atténuer le risque.

3.3.3. Principaux risques et mesures de gestion de Colruyt Group

Les principaux risques liés aux activités de Colruyt Group sont présentés dans un univers de risques divisé en huit catégories :

- **Stratégiques** : comme les risques liés à la stratégie et au business model, à la dynamique de marché, aux relations avec les fournisseurs et aux fusions et acquisitions ;
- **financiers** : comme les risques liés aux marchés financiers (intérêts, devises, matières premières), à la liquidité et au crédit, à la structure de capital, à la comptabilité et à l'information financière ;
- **opérationnels** : comme les risques liés à la Supply Chain, à la gestion de crise et à la gestion d'actifs ;
- **environnement** : comme les risques liés au changement climatique, à la biodiversité, à l'utilisation des matières premières et à l'économie circulaire ;
- **sociaux** : comme les risques liés à la gestion des talents, aux droits humains, à la santé et à la sécurité ;
- **gouvernance** : comme les risques liés à la gouvernance d'entreprise et à l'éthique ;
- **information et technologie** : comme les risques liés à la gestion des données, à la cybersécurité, à l'innovation et à la digitalisation ;
- **marchés et commerce** : comme les risques liés à la fixation des prix, à la pertinence sur le marché et à la stratégie numérique.

Dans le cadre de la directive Corporate Sustainability Reporting (CSRD), les risques liés à la durabilité sont également identifiés et les mesures de gestion des risques et des opportunités sont examinées. Certains des risques décrits ci-après sont traités plus en détail dans notre état de durabilité.

Nous suivons également dans quelle mesure l'atténuation de ces principaux risques contribue à la réalisation du plan stratégique de Colruyt Group 2025-2030. Les risques décrits ci-après contribuent systématiquement à un ou plusieurs de nos objectifs stratégiques :

1 À l'épreuve du temps grâce à l'innovation

2 Agilité & résilience

3 Collaboration

4 Offre accessible, durable et saine

5 Solutions phygiales et durables

De plus amples informations concernant la stratégie de Colruyt Group figurent dans le chapitre Intro.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES STRATÉGIQUES		
Relations avec les fournisseurs & pouvoir de négociation 2 4	Des relations efficaces avec les fournisseurs sont essentielles à la réussite opérationnelle et aux objectifs de durabilité de Colruyt Group, ce qui l'expose à des risques tels que des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des variations de la qualité des produits et le non-respect éventuel des normes éthiques ou environnementales. La dépendance à un nombre limité de fournisseurs ou de fournisseurs internationaux peut accroître l'exposition aux interruptions opérationnelles et affecter la continuité et la flexibilité de l'approvisionnement. De plus, la concurrence internationale croissante et la poursuite de la consolidation des fournisseurs peuvent affaiblir le pouvoir de négociation et mettre sous pression la position de Colruyt Group en tant que leader du marché belge. Par ailleurs, les activités de sourcing — notamment la gestion des fournisseurs, les conditions contractuelles et tarifaires, la qualité des produits, la logistique et la conformité — comportent une exposition inhérente à des risques pouvant entraîner une augmentation des coûts, des pénuries d'approvisionnement, des risques juridiques ou une atteinte à la réputation lorsque la sécurité et la fiabilité des marchandises ne peuvent être garanties.	Nous sommes affiliés à plusieurs organisations d'achat (EMD et Agecore) et avons également constitué récemment une nouvelle alliance de distributeurs (« Vasco »). Ces collaborations nous permettent de renforcer nos positions de négociation et d'obtenir de meilleures conditions auprès des fournisseurs. Elles nous permettent également d'établir des collaborations bilatérales avec de nouveaux partenaires. Ces collaborations profitent à nos clients car elles sont nécessaires pour garder les prix de vente sous contrôle et stables, ainsi que pour garantir les meilleurs prix chez Colruyt Meilleurs Prix, et elles permettent de continuer à investir dans des innovations. En outre, nous entretenons un dialogue permanent avec nos fournisseurs afin d'établir des partenariats à long terme et de progresser ensemble dans la réalisation de nos objectifs de durabilité, et essayons autant que possible de mettre en place des collaborations fondées sur des valeurs. C'est ainsi que nous prenons des mesures en faveur d'un transport plus durable et veillons au respect des normes éthiques et environnementales.
RISQUES FINANCIERS		
Risque de liquidité 2 4	Colruyt Group reste concentré sur le long terme et continue à investir de manière ciblée dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et l'assortiment. Colruyt Group doit donc conserver suffisamment de liquidités pour soutenir à la fois ses opérations quotidiennes et ses investissements stratégiques. Des facteurs externes tels que l'évolution des taux d'intérêt et de l'inflation, l'évolution des attentes des investisseurs et l'accès limité aux marchés de la dette et des capitaux, mais aussi des performances financières décevantes, peuvent compliquer la capacité à lever de nouveaux financements. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers, il risque de ne pas disposer de moyens suffisants pour investir et, par conséquent, mettre en œuvre sa stratégie à long terme.	Au 31 mars 2026, Colruyt Group dispose d'une position de trésorerie nette. Parallèlement à la maîtrise des coûts, l'accent est également mis en permanence sur l'amélioration du fonds de roulement. Par ailleurs, outre diverses lignes de crédit bilatérales garanties, le groupe dispose d'une facilité de crédit syndiquée de EUR 670 millions, qui n'a pas été utilisée au 31 mars 2026. En outre, Colruyt Group recourt de manière limitée à des assurances crédit et à des mécanismes de couverture pour couvrir les principaux risques de crédit et autres risques financiers au
RISQUES OPÉRATIONNELS		
Supply Chain & continuité opérationnelle 2 3 4 5	La disponibilité des produits de Colruyt Group reposant sur un vaste réseau de fournisseurs et de canaux de distribution, elle reste vulnérable aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement. Les problèmes de transport, les pénuries de matières premières, les évolutions géopolitiques et la dépendance à des fournisseurs spécifiques ou internationaux peuvent entraîner une hausse des coûts et exercer une pression sur la stratégie en matière de prix. De même, des perturbations internes en matière de logistique, d'informatique ou d'équipements de l'entreprise, ainsi que des facteurs externes tels que des actions de tiers, des conflits sociaux ou des crises sanitaires, peuvent nuire à la continuité des activités et à la disponibilité des produits, ce qui peut entraîner un impact sur le fonctionnement commercial et la réputation de Colruyt Group.	Nous avons mis en place une politique claire de continuité des activités, soutenue par plusieurs plans de continuité et des investissements substantiels dans notre Supply Chain et notre logistique. De plus, nous sommes assurés (en partie) pour limiter les risques résiduels éventuels. La diversification de notre Supply Chain, tant en matière d'achat que d'organisation opérationnelle, nous permet de répondre aux restrictions de la production locale et de mieux gérer les risques tels que le changement climatique et l'instabilité géopolitique.
RISQUES COMMERCIAUX		
Concurrence et dynamique du marché 1 4 5	Colruyt Group opère sur un marché marqué par une forte concurrence internationale et une consolidation croissante des fournisseurs, ce qui peut mettre sous pression sa position stratégique. Les prix restent particulièrement serrés et donnent lieu à des ajustements fréquents et à un marché où les promotions et les marques propres jouent un rôle de plus en plus prépondérant, accentuant davantage la pression concurrentielle. L'évolution rapide des préférences des consommateurs et la volatilité de l'environnement macroéconomique et géopolitique requièrent en permanence un suivi et des innovations en matière de produits, d'identité de marque et de stratégies de marché. Des facteurs tels que l'inflation, la croissance économique, les tensions géopolitiques et les droits de douane peuvent exercer une pression sur les coûts opérationnels et les marges bénéficiaires. Si Colruyt Group ne s'y adapte pas à temps, cela peut entraîner une baisse de la demande, une perte de parts de marché et une pression supplémentaire sur les marges.	Nous continuons à analyser en permanence les dynamiques de marché et les dépenses des consommateurs, tout en suivant de près la situation macroéconomique et géopolitique afin de pouvoir réagir rapidement et efficacement. Par ailleurs, l'accent est toujours mis sur l'excellence opérationnelle et la maîtrise continue des coûts, des principes que le groupe applique systématiquement avec succès

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES COMMERCIAUX		
Qualité et sécurité des produits 24	La garantie de produits de haute qualité et du respect strict des normes de sécurité est essentielle pour préserver la réputation de Colruyt Group et réduire le risque de rappels de produits, de mécontentement des clients et de litiges juridiques. Colruyt Group est exposé à des risques liés à la responsabilité des produits à toutes les étapes de la production, de l'emballage, du transport et de la vente, notamment la contamination des produits, leur détérioration et les perturbations logistiques. Tout écart par rapport aux normes de qualité et de sécurité établies peut donner lieu à des rappels de produits, à des actions en responsabilité ou à une atteinte à la réputation, même lorsque les signalements s'avèrent infondés.	Notre système de gestion de la qualité garantit la sécurité des aliments et des produits de notre assortiment grâce à un suivi, une analyse et une amélioration en continu. Nous appliquons des normes de qualité, des certifications et des contrôles stricts afin de garantir un niveau élevé de qualité. En outre, nous continuons à investir activement dans les Product Defense, Product Fraud et Food Safety Culture afin de protéger l'intégrité et la sécurité de nos produits. Nous collaborons également étroitement avec les fournisseurs afin de veiller à la qualité de manière systématique et permanente. Par ailleurs, Colruyt Group est assuré contre les risques de responsabilité des produits et les rappels de produits.
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX		
Adaptation au changement climatique 245	Le changement climatique entraîne des risques considérables pour Colruyt Group, notamment des conditions météorologiques extrêmes, la perte de biodiversité et la pénurie de ressources. Ces facteurs peuvent perturber les chaînes d'approvisionnement, endommager les infrastructures et menacer la disponibilité des marchandises et des matières premières, ce qui peut donner lieu à une hausse des coûts opérationnels et à des pénuries de produits. Les évolutions climatiques mondiales, telles que l'élévation du niveau de la mer, la fréquence et l'intensité accrues des phénomènes météorologiques et les perturbations des écosystèmes accentuent ces défis. Les sécheresses, les inondations et les tempêtes peuvent entraîner de mauvaises récoltes et des interruptions de la chaîne d'approvisionnement, avec un impact direct sur les processus opérationnels critiques et la disponibilité des produits au sein de Colruyt Group.	Début 2025, nous avons réalisé une analyse des risques approfondie portant sur les risques physiques liés au changement climatique dans la chaîne de valeur en amont. Nous avons attribué une note aux groupes de produits sélectionnés dans la catégorie des fruits et légumes pour les risques liés aux dépendances, aux pays et aux récoltes, en nous appuyant sur des données primaires et des théories scientifiques indépendantes. Nous avons également tenu compte des effets sur notre entreprise. Une stratégie de sourcing a ensuite été mise en place pour les variétés de fruits et légumes les plus risquées. Cette méthode d'analyse des risques sera généralisée dans les années à venir pour les produits de marque propre et donnera naissance, en combinaison avec notre analyse des incidences (processus de vigilance raisonnable), à des stratégies de sourcing pour les catégories de produits présentant le plus haut degré de risque et d'impact.
RISQUES SOCIAUX		
Gestion des talents et leadership 23	Le succès de Colruyt Group dépend en grande partie de sa capacité à attirer, développer et retenir les talents qualifiés sur un marché du travail compétitif. Une forte rotation du personnel ou des difficultés à pourvoir des postes clés peuvent entraver la mise en œuvre stratégique et l'efficacité opérationnelle. En outre, un développement insuffisant du leadership et une planification insuffisante de la relève peuvent compromettre la continuité des fonctions critiques et affaiblir la capacité de l'organisation à atteindre durablement ses objectifs stratégiques.	Colruyt Group investit beaucoup dans le recrutement, le développement et la rétention des talents qualifiés au travers de journées de l'emploi, de recrutements directs, de rotations de fonction internes et de formations. Nous appliquons le principe « l'effectif va au-delà du recrutement » en organisant nos propres formations pour les profils difficiles à pourvoir et en mettant particulièrement l'accent sur le recyclage. Par ailleurs, nous optimisons nos services par l'automatisation, l'outsourcing et l'offshoring. La mobilité interne est fortement encouragée à travers des réservoirs de talents et des trajets de développement. Enfin, l'accent est mis sur la création d'un environnement de travail agréable et conforme à nos valeurs.
Santé et sécurité 23	Dans le cadre de ses activités de retail, de logistique et de distribution, Colruyt Group est confronté à des risques en matière de sécurité et de santé, tant pour ses collaborateurs que pour ses clients. Les risques liés aux accidents du travail, aux problèmes ergonomiques et aux défis en matière de santé mentale requièrent une attention quotidienne portée à des méthodes de travail sûres et à un environnement de travail sain. Les programmes destinés au bien-être des collaborateurs et l'attention quotidienne portée à la sécurité, inhérente à toutes les tâches et activités, sont essentiels pour veiller à un environnement sûr et sain pour le client et le collaborateur.	Colruyt Group garantit un environnement de travail sûr et motivant grâce à un système intégré de gestion « Health & Safety Environment » qui identifie, maîtrise et réduit systématiquement les risques liés à la santé et à la sécurité. L'organisation investit à cet égard dans des procédures de sécurité claires, des postes de travail ergonomiques, des équipements de protection, des évaluations régulières des risques et un suivi des incidents, ainsi que dans des formations ciblées qui renforcent la sensibilisation à la sécurité. Le bien-être psychosocial fait également l'objet d'une attention particulière à travers du coaching et des initiatives de soutien, tandis que le suivi de l'absentéisme et la réintégration contribuent à une organisation saine et résiliente.
RISQUES LIÉS À LA GOUVERNANCE		
Non-respect de la réglementation	Le respect des normes en matière de santé, de sécurité et d'environnement reste essentiel pour éviter les amendes, les perturbations opérationnelles et l'atteinte à la réputation. Colruyt Group fait face à une réglementation toujours plus complexe et exigeante, nécessitant des ressources importantes ainsi qu'une vigilance constante. Cette complexité accroît le risque de non-respect involontaire pouvant donner lieu à des amendes, des perturbations opérationnelles et une atteinte à la réputation. Ce non-respect peut également limiter les possibilités du groupe de se développer et d'investir dans des initiatives stratégiques telles que la durabilité et l'innovation.	Colruyt Group suit de près l'évolution des lois et des réglementations, et évalue en permanence leur impact sur ses activités. Ce suivi continu nous permet de réagir rapidement aux changements, de prendre des décisions réfléchies et des mesures proactives pour minimiser les risques et garantir la conformité.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES LIÉS À L'INFORMATION ET À LA TECHNOLOGIE		
Respect de la vie privée et protection des données 2 5	Une bonne protection des données implique un traitement correct, cohérent et sécurisé des données. Cela reste essentiel pour garantir l'intégrité opérationnelle et le respect des lois et des réglementations. Les inexactitudes dans le traitement des données peuvent nuire à la qualité des rapports et au respect des exigences en matière de confidentialité, tandis qu'une gestion négligente des données à caractère personnel augmente le risque de violations du RGPD. En outre, le groupe est exposé à des risques liés à la sécurité des données, tels que les fuites de données, les accès non autorisés et l'insuffisance des mesures de sécurité, donnant lieu à une incidence potentielle sur le plan financier et en matière de réputation. Dans un environnement de plus en plus numérique, une attention constante à la fois à la protection et à la sécurité des données reste nécessaire pour garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations critiques.	Colruyt Group s'efforce, dans toutes ses activités, d'utiliser les données de manière responsable et transparente, en ne collectant que les données strictement nécessaires. En traitant les données à caractère personnel de manière licite et transparente et en appliquant des mesures de sécurité techniques et organisationnelles rigoureuses, telles que des contrôles d'accès, le cryptage et un suivi continu, les données sont protégées contre toute utilisation abusive, perte ou accès non autorisé, conformément au RGPD et aux exigences en matière de sécurité des données. Lors du traitement des données des clients, Colruyt Group applique le principe de minimisation des données : seules les données nécessaires à la prestation de services sont collectées et traitées, et les données des clients ne sont jamais vendues à des tiers.
Cybersécurité 2 5	Colruyt Group est exposé à des cybermenaces telles que le hameçonnage, les ransomwares et les attaques DDoS, qui peuvent compromettre des données sensibles et perturber les systèmes opérationnels. De tels incidents peuvent entraîner des pertes financières et nuire à la réputation de l'entreprise. Ces risques découlent à la fois de vulnérabilités internes et de menaces externes.	Avec un effectif de plus de 30.000 collaborateurs et une multitude de canaux et applications en ligne, Colruyt Group s'expose à d'innombrables menaces. Nous investissons dès lors massivement dans la cybersécurité et dans une stratégie de sécurité à long terme impliquant les mesures de prévention et de détection adéquates. Indépendamment de cela, nous œuvrons sans relâche à la sensibilisation et à la formation de nos collaborateurs.
Innovation technologique et digitalisation 1 2 4 5	Pour rester compétitif, Colruyt Group doit anticiper les évolutions en matière d'innovation et de transformation numérique. Une adoption lente des nouvelles solutions, une résistance à la transformation numérique ou l'échec de projets d'innovation peuvent affaiblir la position concurrentielle, nuire à l'efficacité opérationnelle et avoir un impact négatif sur l'expérience client. Ces risques soulignent l'importance d'une approche agile et tournée vers l'avenir au sein de l'organisation.	Une attention particulière est accordée aux manières novatrices de simplifier, d'accélérer ou d'automatiser nos processus (dans la logistique et les magasins). L'efficacité est l'une des valeurs fondamentales de Colruyt Group. C'est pourquoi les différents départements sont constamment attentifs aux innovations technologiques. Par exemple, en février 2025, nous avons été récompensés pour l'introduction de l'automatisation des palettes en magasin. Notre organisation s'interroge en permanence sur nos besoins stratégiques en matière de transformation numérique et nous continuons à investir dans la formation de nos collaborateurs, la poursuite de la digitalisation et l'application de l'intelligence artificielle (IA).



3.3.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein de Colruyt Group d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'information et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, allant du niveau d'un service au niveau du groupe. Le principe général veut que tous les collaborateurs reçoivent en temps utile les informations correctes et précises dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches et apporter des ajustements aux éléments sur lesquels ils ont un impact. Les principales informations de pilotage résident dans le compte rendu cockpit, qui évalue la réalisation des principaux KPI financiers et opérationnels par rapport aux attentes :

- le compte rendu opérationnel inclut, entre autres, un rapport détaillé sur le chiffre d'affaires, le bénéfice brut, les charges salariales, la contribution des magasins et la productivité des magasins ;
- les tableaux de bord financiers incluent, entre autres, le chiffre d'affaires, le bénéfice brut, les charges salariales, les autres charges directes et indirectes et les amortissements, l'EBIT et l'EBITDA ;
- le compte rendu de projets ou programmes en vue du suivi des projets et programmes.

3.4. Gestion des risques et contrôle interne dans le cadre du processus d'information financière

Un compte rendu tardif ou erroné des chiffres financiers peut avoir un impact majeur sur la réputation de Colruyt Group. Afin de garantir la qualité et la ponctualité des chiffres financiers produits et rapportés, Colruyt Group a mis en place les mesures de gestion et contrôles internes suivants :

3.4.1. Processus de clôture

Alors que la comptabilité fait l'objet d'une clôture mensuelle, principalement au profit du compte rendu de gestion, les chiffres financiers de Colruyt Group sont consolidés quatre fois par an selon un processus de clôture formalisé. Ce processus prévoit les étapes à suivre et la ligne du temps pour chacune d'elles, les chiffres à fournir et les autres informations, ainsi que les rôles, les responsabilités et l'interaction des divers acteurs au sein du processus. Après chaque clôture, le processus est évalué et si nécessaire adapté. Lors de la clôture semestrielle et annuelle, le processus prévoit aussi à intervalles réguliers une mise en concordance avec les auditeurs externes.

Afin de soutenir le processus de clôture, un manuel consacré au compte rendu a été créé et une cellule de compétences IFRS a notamment été mise en place.

3.4.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

Le processus de clôture passe par divers rôles tels que : Comptabilité, Financial Controlling, Consolidation et Investor Relations, ces deux derniers dans le cadre de la fourniture d'informations au Conseil d'administration. Chaque département procède, dans le respect de la séparation des fonctions, à des contrôles de qualité. Ces contrôles de qualité ont principalement trait aux correspondances (par exemple des différents grands-livres), aux réconciliations (par exemple de comptes), à l'harmonisation de l'information financière avec le compte rendu de gestion et le compte rendu opérationnel, aux analyses de variation et aux règles de validation (par exemple des flux de consolidation et chiffres consolidés).

À l'issue du processus de clôture, les chiffres consolidés sont analysés par rapport aux périodes précédentes et les fluctuations doivent être étayées. Par ailleurs, les résultats financiers réalisés sont confrontés aux attentes en la matière. Enfin, la direction financière procède à une dernière vérification avant validation.

3.4.3. Communication de l'information financière

Afin de garantir une transparence optimale de la communication et de l'information, Colruyt Group publie à des dates convenues des communiqués de presse de nature financière. Les efforts consentis par la direction en matière de communication se manifestent par ailleurs sous la forme de roadshows, de contacts téléphoniques réguliers ainsi que des entrevues en présentiel avec des investisseurs et analystes.

Actionnariat - actions et obligations Colruyt

1. Calendrier destiné aux actionnaires

16/09/2026	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
30/09/2026 (16h00)	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2025/26
	Dividende de l'exercice 2025/26 (coupon 17)
01/10/2026	Cum dividend date (dernier jour où l'action est négociée, dividende inclus)
02/10/2026	Ex-date (détachement des coupons)
05/10/2026	Record date (centralisation des coupons)
06/10/2026	Mise en paiement
16/10/2026	Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
08/10/2026	Assemblée générale extraordinaire : augmentation de capital de la S.A. Colruyt Group réservée au personnel de Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
15/12/2026	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2026/27
16/12/2026	Réunion d'information pour les analystes financiers
15/06/2027	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2026/27
16/06/2027	Réunion d'information pour les analystes financiers
30/07/2027	Publication du rapport annuel de l'exercice 2026/27
29/09/2027	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2026/27

2. Dividende de l'exercice 2025/26 ⁽¹⁾

L'Assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider d'utiliser tout ou partie du bénéfice distribuable pour la constitution d'une réserve libre ou un report à l'exercice suivant.

Le Conseil d'administration souhaite faire évoluer le dividende annuel par action proportionnellement à la mutation du bénéfice réalisé par le groupe. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une règle immuable, au moins un tiers du bénéfice économique du groupe est distribué chaque année, sous réserve d'un résultat positif.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026 d'attribuer un dividende brut de EUR 1,38 pour les actions de la S.A. Colruyt Group participant aux bénéfices de l'exercice 2025/26. De ce dividende brut de EUR 1,38, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,966 après retenue des 30% de précompte mobilier.

Le dividende brut ordinaire de l'exercice 2025/26 sera mis en paiement à partir du 30 septembre 2026, contre remise électronique du coupon n° 17 auprès des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes et intérêts, font l'objet d'un précompte mobilier de 30% depuis le 1er janvier 2017. Depuis le 1er janvier 2018, les contribuables (personnes physiques) belges peuvent récupérer annuellement le précompte mobilier prélevé sur certains dividendes de leurs actions belges et étrangères à concurrence d'un montant limité au moyen de la déclaration à l'impôt des personnes physiques (pour l'année de revenus 2025, un maximum de EUR 249,90 de précompte mobilier sur les dividendes peut être récupéré, ce qui correspond à EUR 833 de dividendes bruts perçus). Pour les actionnaires étrangers, le montant du dividende net peut diverger, en fonction des traités de double imposition conclus entre la Belgique et les différents pays. Les attestations nécessaires doivent être en notre possession le 16 octobre 2026 au plus tard.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026.

Depuis son introduction en bourse en 1976, l'action Colruyt a été scindée à plusieurs reprises. La dernière scission date du 15 octobre 2010 et consistait en une division par cinq de l'action. Depuis le 15 octobre 2010, seules les actions portant le code ISIN BE0974256852 sont cotées sur Euronext Bruxelles. En référence à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, telle que modifiée par la loi du 21 décembre 2013, Colruyt a vendu en date du 24 mars 2015 sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles ses actions au porteur restantes (28.395 actions au total). Les personnes qui détenaient encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui pouvaient démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, pouvaient obtenir, dans les limites légales, la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2024. Ces titres physiques n'ont plus de valeur depuis le 1er janvier 2025.

Rendement de dividende

	Exercice 2025/26 ⁽¹⁾⁽²⁾	Exercice 2024/25	Exercice 2023/24 ⁽³⁾
Dividende brut par action	1,38	1,38	2,38
Rendement de dividende	3,80%	3,63%	5,56%
Pay-out ratio	54,6%	50,5%	28,6%

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 septembre 2026.
(2) Sur la base du résultat net des activités poursuivies, et donc abstraction faite du résultat relatif aux activités de détail intégrées en France et des effets uniques qui y sont liés, le pay-out ratio s'élevait à 49,2%.
(3) Inclut le dividende intérimaire de EUR 1,00 par action versé à la suite de la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy. Abstraction faite de l'effet positif net unique lié à Virya Energy et du dividende intérimaire, le rendement de dividende s'élève à 3,22% et le pay-out ratio à 50,2%.

Informations sur l'action Colruyt



Cotation :
Euronext Bruxelles (depuis 1976)
Membre de l'indice Bel Mid depuis le 20/03/2023
Ticker action COLR
Code ISIN BE0974256852

Évolution du cours de l'action Colruyt au cours de l'exercice écoulé



Évolution du cours de l'action au cours des cinq derniers exercices



Source : www.euronext.com

3. Aperçu de la structure de l'actionnariat de la S.A. Colruyt Group (article 3:6, §2, 7° du CSA)

Au 31 mars 2026, le capital de la Société s'élevait à EUR 387.537.870,25, entièrement libéré et représenté par 120.591.402 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

Par acte notarié du 18 décembre 2025, 93.544 nouvelles actions ont été émises à la suite d'une augmentation de capital réservée aux membres du personnel de Colruyt Group. Il a également été procédé à la destruction de 4.000.000 actions propres.

À l'exception des actions propres détenues par la Société même, dont les droits de vote sont suspendus conformément à l'article 7:217 §1 alinéa 2 du Code des sociétés et des associations, l'exercice des droits de vote liés aux actions de la Société ne fait pas l'objet de restrictions.

Aperçu des mutations d'actions	2025/26	
Nombre total d'actions au 01/04/2025	124.497.858	
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 18/12/2025	+ 93.544	
Destruction d'actions propres en date du 18/12/2025	- 4.000.000	
Nombre total d'actions au 31/03/2026	120.591.402	
Nombre d'actions ⁽¹⁾	2025/26	2024/25
Actions ordinaires	120.591.402	124.497.858
Actions participant aux bénéfices	120.591.402	124.497.858
Actions détenues par la Société	- 1.478.489	- 3.587.486
Actions détenues par des filiales ⁽²⁾	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	119.112.913	120.910.372
Dividende et bénéfice		
Dividende brut ordinaire	1,38	1,38
Dividende net	0,966	0,966
Bénéfice	2,53	2,73
Base de calcul (moyenne pondérée) ⁽³⁾	120.065.015 actions	123.489.687 actions
Cours boursier à Bruxelles (en EUR)		
Cours boursier au 31 mars	36,28	38,00
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	42,76	48,00
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	30,32	34,62
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	4.375,06	4.730,92

(1) Situation respectivement au 05/06/2026 et au 06/06/2025.

(2) Les actions propres aliénées à la filiale CGMI SRL ne sont pas prises en compte car elles donnent droit à un dividende.

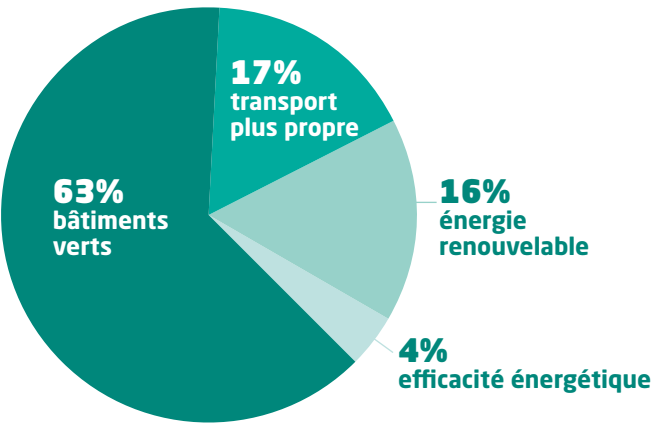
(3) Calculé sur la base du nombre d'actions participantes, déduction faite des actions participantes détenues par la Société et par ses filiales (les actions propres aliénées à la filiale CGMI SRL ne sont pas prises en compte car elles donnent droit à un dividende).

4. Obligations (article 3:6, §2, 7° du CSA)

Le 8 février 2023, Colruyt Group a annoncé une émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la S.A. Colruyt Group pour un montant total de EUR 250 millions. Les obligations sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles pour une période de cinq ans, jusqu'au 21 février 2028. Les obligations ont été émises en coupures de EUR 1.000 à un prix d'émission de 101,875%. Au 31 mars 2026, le prix de marché était de EUR 1.021,50 par coupure.

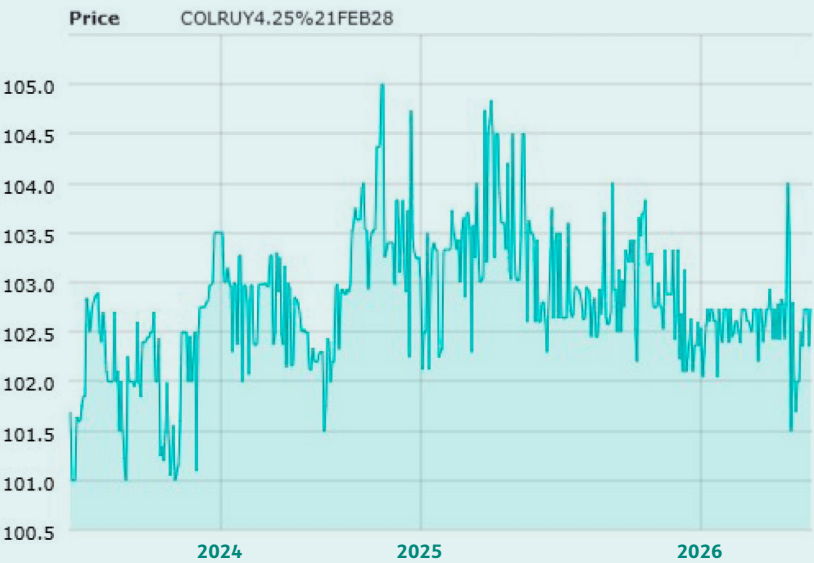
S'appuyant sur le Sustainable Financing Framework élaboré en interne, qui offre un cadre de financement durable, l'émission de ces obligations retail vertes permet à Colruyt Group de poursuivre de manière ciblée ses investissements à long terme, en particulier en matière de durabilité, et de diversifier ses financements en gérant de manière optimale tous les risques potentiels en matière d'intérêts et de liquidités. Colruyt Group a pu affecter la totalité des EUR 250 millions d'obligations retail vertes à des projets d'investissement verts. Dans la lignée de l'évolution des dépenses consacrées à ces projets d'investissement verts, un rapport de leur affectation a été publié en février 2024 et en février 2025. Ces deux rapports, ainsi que le prospectus et le rapport du commissaire, peuvent être consultés sur le site web de la Société sur www.colruytgroup.com/investir/financement-de-la-dette.

Affectation des obligations retail vertes par catégorie de projets d'investissement verts entrant en ligne de compte



Émetteur	Colruyt Group S.A.
Marché	Euronext Bruxelles
Type	Obligations d'entreprise
Code ISIN	BE0002920016
Montant nominal	EUR 250 millions
Date d'émission	21 février 2023
Échéance	21 février 2028
Rendement brut annuel	4,25%

Évolution du prix des obligations retail vertes de la S.A. Colruyt Group – code ISIN BE000292016



Source : www.euronext.com

5. Rachat et aliénation d'actions propres (article 3:6, §2, 7° du CSA)

Depuis plusieurs années, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires mandate le Conseil d'administration de la S.A. Colruyt Group aux fins de l'acquisition d'actions propres. Ces acquisitions d'actions interviennent conformément aux articles 7:215 à 7:218 du Code des sociétés et des associations et aux articles 8:3 à 8:6 de l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations.

Le rachat d'actions propres est exécuté par un intermédiaire indépendant en vertu d'un mandat discrétionnaire, ce qui permet de procéder aux rachats à la fois pendant les périodes ouvertes et fermées.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 8 octobre 2024 a décidé de renouveler pour une période de cinq ans le mandat susmentionné accordé au Conseil d'administration. Conformément à l'article 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019, les informations relatives aux opérations de rachat effectuées doivent être communiquées à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) au plus tard à la fin de la septième journée boursière suivant leur date d'exécution et être simultanément publiées par la Société à travers un communiqué de presse sur notre site web www.colruytgroup.com.

Dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 8 octobre 2024, Colruyt Group a racheté un total de 1.699.154 actions propres entre le 1er avril 2025 et le 31 mars 2026.

Au cours de l'exercice 2025/26, Colruyt Group a détruit un total de 4.000.000 d'actions propres par acte notarié du 18 décembre 2025.

À la suite des opérations précitées, la Société détient, directement ou indirectement, un total de 1.317.325 actions propres au 31 mars 2026, soit 1,09% du nombre total d'actions émises (120.591.402) à la fin de la période.

Conformément à l'article 7:217 § 1 du Code des sociétés et des associations, le Conseil d'administration décide que les droits aux dividendes des actions ou certificats directement détenus par la S.A. Colruyt Group continueront à être suspendus et sont échus pour la période durant laquelle ils sont détenus. Aucun dividende ne sera par conséquent payé pour ces titres et les droits de vote liés à ces actions sont également suspendus.

Aperçu du rachat d'actions propres

Pendant la période	2025/26
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2025)	3.618.171
Nombre d'actions propres détruites le 18/12/2025	- 4.000.000
Rachat d'actions propres en 2025/26	+ 1.699.154
Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, à la fin de la période (31/03/2026) ⁽¹⁾	1.317.325

Après la période	2026/27
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2026)	1.317.325
Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2026 au 05/06/2026 inclus	373.837
Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, au 05/06/2026 ⁽¹⁾	1.691.162

(1) Y compris les 212.673 actions propres détenues par la filiale CGMI SRL.

6. Structure de l'actionnariat (article 3:6, §2, 4° du CSA)

Les membres de la famille Colruyt (structurée par le biais de sa société d'investissement Korys) et apparentés sont l'actionnaire de référence de la Société. Le Conseil d'administration ne juge pas nécessaire de conclure des relationship agreements entre l'actionnaire de référence et la Société, étant donné que l'actionnaire de référence est fortement représenté au sein du Conseil d'administration et que Colruyt Group est, en outre, une entreprise familiale, si bien qu'il existe déjà un lien très étroit entre la Société et les actionnaires familiaux.

Au cours de l'exercice 2025/26, il n'a été procédé qu'à la communication suivante, qui reflète l'évolution de la structure de l'actionnariat de la Société.

6.1 Communication d'un accord d'action de concert (art. 74 de la loi OPA du 1er avril 2007) (article 3:6, §2, 7° du CSA)

Le 22 août 2025, la S.A. Korys a envoyé, au nom des parties agissant de concert (Korys S.A., membres de la famille Colruyt et apparentés et Colruyt Group), à la Société et à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), une actualisation des participations. Les parties précitées ont également communiqué à cette date un accord d'action de concert au sens de l'article 74 §7, alinéa 3 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Conformément à cette loi, une actualisation des participations concernées doit être communiquée une fois par an à la fin du mois d'août. L'intégralité de la lettre se trouve sur notre site colruytgroup.com/fr/investir.

Structure de l'actionnariat sur la base de cette actualisation à la suite de la communication de l'accord d'action de concert du 26/08/2025

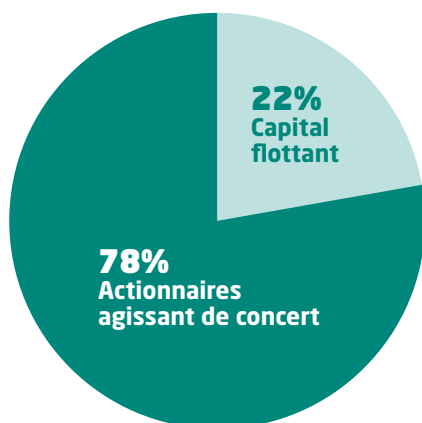
Parties concernées	Situation au 26/08/2024	Situation au 22/08/2025
Korys S.A.	81.075.093	82.817.325
Korys Investments S.A.	1.241.605	1.128.833
Korys Management Investments SRL	193.915	306.687
Colruyt Group S.A.	2.854.482	4.192.417
Korys Business Services I S.A.	1.000	1.000
Korys Business Services II S.A.	1.000	1.000
Korys Business Services III S.A.	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse	144.755	144.255
Impact Capital S.A.	60.000	60.000
Personnes physiques (qui détiennent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société)	8.499.368	8.064.717
TOTAL	94.284.391	96.929.907

Au 26 août 2025, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 77,86% du nombre total d'actions Colruyt.

6.2 Actualisation de l'actionnariat au terme de l'exercice 2025/26

Sur la base de la structure de l'actionnariat résultant de la communication précitée d'un accord d'action de concert, des actions propres détenues par la Société et ses filiales au 31 mars 2026, ainsi que de la modification du dénominateur consécutive à l'augmentation de capital réservée au personnel et à la destruction d'actions propres en date du 18 décembre 2025, la répartition totale des actions et instruments financiers assimilés à la clôture de l'exercice 2025/26 est la suivante :

Actionnaires agissant de concert	93.842.142
Famille Colruyt et sociétés Korys	92.524.817
Colruyt Group et filiales	1.317.325
Capital flottant	26.749.260
TOTAL	120.591.402



Au 31 mars 2026, les actionnaires agissant de concert détiennent environ 78% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 22%) sont détenues par des actionnaires institutionnels ou individuels qui ne dépassent pas, individuellement ou de concert, le seuil statutaire de 5% pour procéder à une notification de transparence.