



Corporate governance

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

Bestuur, toezicht en directie

1. Raad van Bestuur (artikel 3:6, §2, 5° WVV)

1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2025/26

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Uitvoerend bestuurder	• Stefan Goethaert BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Stefan Goethaert			2028
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Kriya One BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt		X	2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2027
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2029
	• Rudann BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2029
Secretaris	• Kris Castelein			

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

1.2. Commissaris

ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160), indirect vertegenwoordigd door Eef Naessens (A02481), is herbenoemd op de Algemene Vergadering van 2025 voor een periode van drie jaar. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2028.

1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 30 september 2026

Op de Algemene Vergadering van 30 september 2026 verstrijken de volgende bestuurdersmandaten: Kriya One BV met als vast vertegenwoordiger de heer Jef Colruyt, Korys Business Services III NV met als vast vertegenwoordiger de heer Wim Colruyt en Korys Management NV met als vast vertegenwoordiger mevrouw Lisa Colruyt. Voormelde personen zijn herkiesbaar en stellen zich opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt, op basis van een positieve evaluatie en noodzaak van continuïteit, voor om hun bestuursmandaat met vier jaar te verlengen tot de Algemene Vergadering van 2030.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 30 september 2026, zal de samenstelling van de Raad van Bestuur er dan als volgt uitzien:

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Uitvoerend bestuurder	• Stefan Goethaert BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Stefan Goethaert			2028
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Kriya One BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt (Voorzitter)			2030
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2030
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt		X	2030
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2027
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2029
	• Rudann BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2029
Secretaris	• Kris Castelein			

1.4. Erebestuurder

Er zijn op heden geen erebestuurders aangeduid.

2. Directie Colruyt Group

2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

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

- **Virginie VANDENPERRE** Commercieel directeur RPCG vanaf 01/06/2025
- **An MARTEL** Directeur Okay vanaf 01/03/2026

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

- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Prix Qualité Frankrijk (geïntegreerde winkels) (tot 01/09/2025)
- **Jean-Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West Colruyt Laagste Prijzen (tot 05/01/2026)

2.2. Directiecomité - per 01/04/2026

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail alsook Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services en Food Production
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur Okay, Bio-Planet en Cru
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group (RPCG) en Foodservice
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go en Digital Services
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organisation
- **Koen BAETENS** Directeur Real Estate

2.3. Toekomstraad - per 01/04/2026

Naast voornoemde leden van het Directiecomité zijn ook volgende (adjunct-)directeurs lid van de Toekomstraad Colruyt Group:

- **Geert ROELS** Directeur Aankoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Laagste Prijzen
- **Fabrice GOBBATO** Directeur Verkoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Jochen DE RAES** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost Colruyt Laagste Prijzen
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord Colruyt Laagste Prijzen
- **An MARTEL** Directeur Okay
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Virginie VANDENPERRE** Commercieel directeur RPCG
- **Peter LANOIZELE** Adjunct-directeur Logistiek RPCG
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data en Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur Sociale Relaties People & Organisation
- **Christophe GARCIA** Algemeen Directeur Frankrijk
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur Codifrance (geaffilieerde winkels)

Deugdelijk/duurzaam bestuur

Colruyt Group hanteert een corporate governance-model dat is opgebouwd rond transparantie, verantwoordelijkheid en duurzame waardecreatie. De groep streeft naar een bestuurscultuur waarin langetermijnvisie, risicobeheersing en maatschappelijke verantwoordelijkheid met elkaar verbonden zijn.

1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

(artikel 3:6, §2, 1-2° WVV)

De verklaring werd opgesteld overeenkomstig de wettelijke vereisten van het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "WVV") en de Code 2020 en heeft betrekking op het afgesloten boekjaar 2025/26. Het corporate governance charter, de interne reglementen van de verschillende comités en de toegepaste Code 2020 zijn raadpleegbaar op de website van Colruyt Group en vormen de basis van deze verklaring.

1.1 Referentiecodel

Als Belgische genoteerde vennootschap (Euronext Brussel – COLR) volgt Colruyt Group de Code 2020 als verplicht referentiekader in de zin van artikel 3:6, §2 van het WVV. De toepasselijke bepalingen van Europese Richtlijnen, waaronder de richtlijnen inzake langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders, Taxonomie en Corporate Sustainability Reporting ('CSRD'), zijn geïntegreerd in het huidige governance beleid.

Wanneer bepaalde principes of bepalingen van de Code 2020 niet (volledig) worden gevolgd, past Colruyt Group het "*comply or explain*"-principe toe. Elke afwijking wordt verantwoord op basis van uiteenlopende gegronde redenen, zoals de sterke verankering van de familie Colruyt in het kapitaal als referentieaandeelhouder en de stabiliteit, de duurzame waardecreatie en de langetermijnvisie die daaruit voortvloeit.

De Raad van Bestuur van Colruyt Group rapporteert hierbij over de afwijkingen over het afgelopen boekjaar 2025/26 (conform artikel 3:6, §2, 2° WVV):

- (i) In afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020, bepaalt de CEO (en dus niet de Raad van Bestuur) de bevoegdheden van de leden van het Directiecomité. Deze leden oefenen immers hun functie uit onder leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en welbepaalde, andere bevoegdheden werden gedelegeerd door de Raad van Bestuur. Vanuit die rol van gedelegeerd bestuurder is het logisch dat de CEO de bevoegdheden bepaalt van de leden van het Directiecomité.
- (ii) In afwijking van bepaling 3.9 van de Code 2020, worden geen individuele aanwezigheidsgraden van bestuurders meegegeven. De Raad van Bestuur functioneert immers als een collegiaal orgaan en streeft dus naar gezamenlijke beraadslaging en beslissingen bij consensus. Vanuit die optiek wordt enkel een algemene aanwezigheidsgraad van de Raad van Bestuur en de comités meegegeven.
- (iii) In afwijking van bepaling 4.19 van de Code 2020, heeft de Raad van Bestuur geen benoemingscomité opgericht. Gelet op het beperkt aantal bestuurders en de huidige professionele werkwijze voor de benoeming van bestuurders en directeurs, is de Raad van Bestuur van mening dat dergelijk bijkomend comité niet nodig is. Kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. Benoemingen van directeurs worden gedaan op voorstel van de voorzitter van het Directiecomité, besproken tijdens bijeenkomsten van het Remuneratiecomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur bij consensus. Bij (nieuwe) benoemingen is er voldoende aandacht voor talentontwikkeling en bevordering van diversiteit in leiderschap.
- (iv) In afwijking van de respectievelijke bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020, opteert de Raad van Bestuur ervoor om geen aandelengerelateerde vergoedingen toe te kennen aan (onafhankelijke, (niet-)uitvoerende) bestuurders of management. Als gevolg daarvan ontvangen de niet-uitvoerende bestuurders geen vergoedingen in de vorm van aandelen en zijn leden van het uitvoerende management ook niet verplicht om een welbepaalde minimumdrempel van aandelen Colruyt Group aan te houden. Het idee achter deze afwijking is om belangenconflicten te vermijden (bij niet-uitvoerende bestuurders) en onafhankelijkheid te vrijwaren (voor het uitvoerend management, die reeds voldoende gericht zijn op duurzame langetermijnwaardecreatie).
- (v) In afwijking van bepaling 7.12 van de Code 2020, heeft de Raad van Bestuur beslist om geen bepalingen op te nemen die de Vennootschap in staat stellen om de betaalde variabele remuneratie aan de CEO of het uitvoerend management terug te vorderen, of de betaling ervan in te houden. In de huidige stand van het toepasselijke Belgisch recht heerst er immers nog veel rechtsonzekerheid over de geldigheid én afdwingbaarheid van clausules die dergelijke terugvorderingen of inhoudingen van variabele remuneratie regelen.
- (vi) In afwijking van bepaling 8.7 van de Code 2020, is de Raad van Bestuur van mening dat de Vennootschap er geen baat bij heeft om een zgn. '*relationship agreement*' met een belangrijke of controlerende aandeelhouder af te sluiten. Er is immers al een nauwe band tussen de familie Colruyt en de Vennootschap.

(vii) In afwijking van bepaling 9.1 van de code 2020, voert de Raad van Bestuur geen formele evaluatieprocedure maar kiest zij ervoor om haar eigen prestaties en die van het uitvoerend management op continue basis te evalueren. De Raad van Bestuur kiest hiervoor uit de overtuiging dat dit bijdraagt aan haar efficiënte en effectieve werking en haar doortastende aanpak.

Deze afwijkingen worden periodiek geëvalueerd en opgevolgd en, indien nodig, bijgestuurd naargelang evoluerende wetgeving, best practices en gewijzigde (markt)omstandigheden.

1.2 Corporate Governance Charter

Het corporate governance charter werd geactualiseerd en verduidelijkt om in overeenstemming te blijven met de Code 2020, de bepalingen van het WVV en andere toepasselijke wetgeving en is als dusdanig raadpleegbaar op de website van de Vennootschap (www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie/deugdelijk-duurzaam-bestuur). Het charter bevat een overzicht van de bestuursstructuur, de werking van de Algemene Vergaderingen, de bestuursorganen en haar comités alsook informatie over het remuneratiebeleid en de aandeelhoudersstructuur.

1.2.1 Gewone Algemene Vergadering (Artikel 3:6, §2, 7° WVV)

In overeenstemming met artikel 26 van de statuten van de Vennootschap, wordt de jaarlijkse Algemene Vergadering gehouden op de laatste woensdag van de maand september om 16u00 op de zetel van de Vennootschap. De voorbije jaren waren steeds meer dan 75% van het aantal uitstaande aandelen aanwezig of vertegenwoordigd. Voor een samenvatting van de stemmingen van de Algemene Vergaderingen verwijzen we naar de verslagen op de website van de Vennootschap (www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie).

De regels en werking van toepassing op de aandeelhoudersvergaderingen zijn beschreven in het corporate governance charter dat raadpleegbaar is op de website van de Vennootschap (www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie).

1.2.2 Raad van Bestuur (artikel 3:6, §2, 5° en 7° WVV)

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

SAMENSTELLING

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

Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de eventuele vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar (met de mogelijkheid om het mandaat te verlengen). Het is de Algemene Vergadering die exclusief het recht heeft om de bestuurders te (her)benoemen en te ontslaan bij gewone meerderheid. Elk bestuursmandaat kan ad nutum worden beëindigd, waarbij de Algemene Vergadering steeds kan beslissen om een opzeggingsvergoeding of -termijn toe te kennen.

Sinds maart 2019 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2025/26 bestond de Raad van Bestuur uit tien bestuurders, waarvan één uitvoerend bestuurder en negen niet-uitvoerende bestuurders (inclusief drie onafhankelijke bestuurders (30%). De Raad van Bestuur wordt voorgezeten door de niet-uitvoerende bestuurder Kriya One BV, met als vaste vertegenwoordiger Jef Colruyt, die erop toekijkt dat er daadwerkelijke interactie plaatsvindt tussen de Raad van Bestuur en het uitvoerend management. De raad heeft onderlinge afspraken gemaakt om bij afwezigheid van de voorzitter een vervangende voorzitter aan te duiden die de vergaderingen in dat geval zal leiden.

Er is geen vertegenwoordiging van werknemers binnen de Raad van Bestuur. De werknemers worden immers vertegenwoordigd in de ondernemingsraad die is georganiseerd overeenkomstig de wet van 20 september 1948 houdende de organisatie van het bedrijfsleven en het WVV.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Vennootschap beschikt over twee vaste comités: het Auditcomité (sinds 2006) en een Remuneratiecomité (sinds 2011). Beide vervullen hun rol op basis van een intern reglement, hetgeen raadpleegbaar is op de website van de Vennootschap. Voor de concrete samenstelling en werking van beide comités verwijzen we naar het corporate governance charter. Gelet op het beperkt aantal leden binnen de Raad van Bestuur is er op heden – in afwijking van 4.19 van de Code 2020 – geen benoemingscomité geïnstalleerd.

REMUNERATIE

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

1.2.3 Dagelijks bestuur (artikel 7:121 WvV)

De dagelijkse leiding van de Vennootschap is in handen van CEO Stefan Goethaert. Hij handelt als vaste vertegenwoordiger van de vennootschap Stefan Goethaert BV, aan wie de Raad van Bestuur de bevoegdheden met betrekking tot het dagelijks bestuur van de Vennootschap heeft gedelegeerd en die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert. Hij beschikt in de uitvoering van dit mandaat over de vereiste autonomie om de operaties van de volledige groep aan te sturen. Naar aanleiding van de aanstelling van Stefan Goethaert BV, met als vaste vertegenwoordiger van Stefan Goethaert, tot bestuurder van de Vennootschap op de Algemene Vergadering van 25 september 2024, heeft de Raad van Bestuur vervolgens beslist hem aan te stellen als gedelegeerd bestuurder van Colruyt Group NV.

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

Daarnaast heeft de Vennootschap ook een algemene Toekomststraad geïnstalleerd, waarin alle directeurs van Colruyt Group zetelen. Zij schenkt, als overleg- en verbindingsplatform, vooral aandacht aan de langetermijnontwikkeling van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen ervan. Voor onderwerpen die niet verlangen om enkel door de directeurs te worden behandeld, worden ook alle 'business unit' managers en divisie managers uitgenodigd op deze Toekomststraad van Colruyt Group teneinde relevante informatie en inzichten aan te dragen die betrekking hebben op hun verantwoordelijkheidsgebied. Het Directiecomité en de Toekomststraad zijn periodieke vergaderingen, om de vier weken en om de acht weken. Beide worden voorgezeten door de voorzitter van het Directiecomité.

1.2.4 Deugdelijk bestuur inzake duurzaamheid

Duurzaamheid is geïntegreerd in de strategie en besluitvorming van Colruyt Group. De Raad van Bestuur bepaalt de duurzaamheidsstrategie, die vervolgens wordt uitgevoerd door haar samen met het Directiecomité. Beide worden hierbij ondersteund door een centraal duurzaamheidsteam (service center sustainability), onder leiding van de Colruyt Group sustainability officer. Dit team beschikt over een breed netwerk van zowel interne als externe deskundigen inzake duurzaamheid binnen de retailsector en verzorgt tevens de interne én externe rapportering over duurzaamheid. Dit alles gebeurt in nauwe samenwerking met de commissaris van Colruyt Group, die de rapportering voor het duurzaamheidsverslag auditeert. Bij Colruyt Group is duurzaamheid met andere woorden teamwork.

Het huidige governance-model inzake duurzaamheid steunt op de volgende principes:

- (i) **Stuurgroepen per materieel duurzaamheidsdomein:** per duurzaamheidsthema vergadert tweemaal per maand een stuurgroep die verantwoordelijk is voor de implementatie, opvolging, vooruitgang en effectiviteit van de (tussentijdse) duurzaamheidsdoelstellingen en de daaraan gekoppelde indicatoren. Dergelijke stuurgroepen zijn samengesteld uit leden van het management van de relevante afdelingen en/of het Directiecomité en staan onder leiding van een business lead. Het service center sustainability ondersteunt deze werkgroepen door het voorbereiden van deze vergaderingen.
- (ii) **Jaarlijkse updates van de dubbele materialiteitsanalyse:** overeenkomstig de CSRD, worden de duurzaamheidsthema's bepaald vanuit twee invalshoeken. Enerzijds de impact van de organisatie op mens en milieu (impactmaterialiteit). Anderzijds de financiële risico's en opportuniteiten van duurzaamheid voor de organisatie (financiële materialiteit). Deze duurzaamheidsthema's worden jaarlijks (minstens licht) geüpdatet en, desgevallend, worden de strategie en de reeds gedefinieerde roadmaps dienovereenkomstig aangepast.
- (iii) **Rapportering op periodieke basis aan de Raad van Bestuur en het Directiecomité,** waarin de voortgang rond de bepaalde duurzaamheidsthema's wordt opgevolgd. In het afgelopen boekjaar werd verder ingezet op de thema's milieu-impact eigen activiteiten en producten, circulaire economie, sociaal verantwoord aankopen, bewust consumeren en werkbaar werk. Op deze thema's werden naast de, in boekjaar 2024/25, 6 geïnitieerde doelstellingen voor boekjaar 2025/26 tevens 6 bijkomende doelstellingen geselecteerd waarop we een meetbare vooruitgang willen maken.
- (iv) **Centraal duurzaamheidsteam:** vanuit het service center sustainability zijn er verschillende personen actief bezig met het bundelen van expertise rondom duurzaamheid en in dat kader ook de voorbereiding van rapportages op zich nemen en de interne én externe audits omtrent duurzaamheid ondersteunen. Binnen het service center sustainability zijn er interne vakdeskundigen (bv. binnen 'Technics', 'Architectuur', 'Verpakkingen', 'Energie', etc.) werkzaam en wordt er ook regelmatig beroep gedaan op externe duurzaamheidsexperten.

De leden van het Directiecomité en van de Raad van Bestuur beschikken over de vaardigheden en deskundigheid om onze materiële duurzaamheidsthema's te overzien. Dit onder andere op basis van hun uitgebreide individuele ervaring en de lange tijd dat Colruyt Group al actief is op het vlak van duurzaam ondernemen. Een aantal leden van de Raad van Bestuur hebben eveneens expertise en ervaring op vlak van duurzaamheid op basis van hun professionele activiteiten buiten Colruyt Group (cfr. punt 1.2.5.).

In de thematische hoofdstukken van het duurzaamheidsverslag wordt meer informatie gegeven over hoe Colruyt Group zich voor een welbepaald thema organiseert (bv. het hoogste niveau binnen de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van een specifiek beleid).

1.2.5 Diversiteitsbeleid (artikel 3:6, §2, 6° WVV)



In toepassing van artikel 3:6, §2, 6° van het WVV omvat het jaarverslag van Colruyt Group een beschrijving van het gevoerde diversiteitsbeleid. Colruyt Group hanteert een diversiteitsbeleid dat in lijn ligt met het DNA van de groep en dat vertrekt vanuit het gelijkwaardigheidsprincipe en haar kernwaarde 'respect': elke medewerker wordt geselecteerd en gedurende zijn loopbaan begeleid en beoordeeld op basis van competentie, talent en vaardigheden. Binnen Colruyt Group leeft de overtuiging dat een diversiteit van medewerkers (waaronder leeftijd, geslacht, culturele achtergrond en beroepservaring) een absolute meerwaarde is voor een frisse, wendbare en groeiende onderneming. Een onderneming die ook onderneemt in een maatschappij gekenmerkt door diversiteit. We erkennen daarbij expliciet het belang van diversiteit binnen alle lagen van de organisatie. We trachten dit overal in de organisatie kenbaar te maken, ook in de directieteams. Het streven naar zo divers mogelijke teams op alle leidinggevende niveaus verhoogt de kwaliteit van het leiderschap, bevordert evenwichtige besluitvorming en draagt zo inherent bij tot het verwezenlijken van de strategie van de groep.

Op het einde van het boekjaar 2025/26 bestaat de **Raad van Bestuur** van de Vennootschap uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de referentieaandeelhouder vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in

het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 voorzitter te worden van de Raad van Bestuur. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurders Hilde Cerstelotte en Senne Hermans zijn experts op het vlak van werkvereenvoudiging binnen een retailcontext en bestuurder Lisa Colruyt is onderlegd in strategische marketing. Bestuurder Griet Aerts heeft in het verleden een actieve rol binnen de groep opgenomen als verantwoordelijke van Colruyt Group Academy. Vandaag is ze CFO van de familieholding Korys. Stefan Goethaert, vast vertegenwoordiger van Stefan Goethaert BV, is benoemd tot uitvoerend bestuurder door de Algemene Vergadering van 25 september 2024 waarna de Raad van Bestuur hem ook heeft aangesteld als gedelegeerd bestuurder van de vennootschap. Binnen de groep deed hij ervaring op in logistiek, productie en business & group services om medio 2023 de fakkel van CEO van de groep over te nemen. Ervoor heeft hij verschillende internationale managementfuncties bekleed in andere sectoren. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Chantal De Vrieze is Voorzitter van de Raad van Bestuur (en voorheen CEO) in een onderneming actief in de informaticawereld en is derhalve thuis in algemeen management. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR- services-omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen. En Rudi Peeters heeft, naast zijn rijke managementervaring, een uitgebreide kennis met betrekking tot de ontplooiing van digitale diensten binnen de bedrijfswereld.

Voor meer gedetailleerde informatie aangaande diversiteit in Colruyt Group en de verplicht op te nemen niet-financiële informatie wordt verwezen naar het corporate governance charter op de website van de Vennootschap en de hoofdstukken 'Wie zijn we' en 'Duurzaamheidsverslag' van dit jaarverslag.

Samenvattend kan de diversiteit van de Raad van Bestuur op vlak van achtergrond, competenties en ervaring als volgt worden weergegeven:



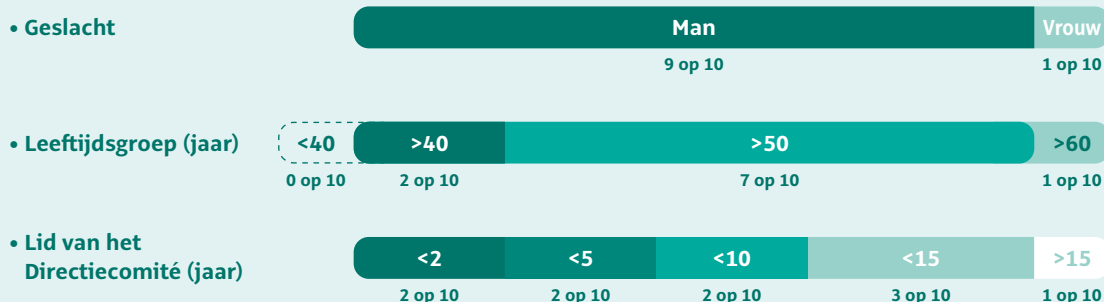
De drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur beantwoorden bovendien aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het WVV en de Code 2020.

De Raad van Bestuur scoort ook goed inzake genderdiversiteit. Op het einde van het boekjaar 2025/26 telt de Raad van Bestuur vijf vrouwelijke bestuurders (50%): (i) Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV, (ii) Lisa Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Management NV, (iii) Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services II NV, (iv) onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL en (v) onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De raad voldoet hiermee aan artikel 7:86 van het WVV dat erin voorziet dat in beursgenoteerde bedrijven vanaf 2017 ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden.

De diversiteit van de Raad van Bestuur op vlak van respectievelijk leeftijd en jaren van uitoefening van het mandaat van een bestuurder in de Vennootschap kan als volgt worden samengevat:



Ook de leden van het **Directiecomité** hebben een diverse waaier van achtergronden, competenties en ervaring. De leden van het Directiecomité zijn allen groepsdirecteur en zodanig gekozen dat er een gedegen vertegenwoordiging is van alle geledingen van de groep met name het algemeen management, de belangrijkste commerciële enseignes (Colruyt, Okay, Bio-Planet, Cru, CoMarkt, RPCG, B2B en de participaties), e-commerce en digitale diensten alsook de ondersteunende diensten Finance, IT, P&O, Productie, Real Estate en Technics. Bijkomende aspecten van diversiteit op het niveau van het Directiecomité worden hieronder beknopt weergegeven. De Raad van Bestuur zorgt er in het successiemanagement voor dat diversiteit een belangrijke factor blijft, en aanbevelingen voor toekomstige samenstelling houden daar terdege rekening mee.



1.2.6 Aandeelhouders

TRANSPARANTIEKENNISGEVING

Iedere aandeelhouder die minstens 5% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het WVV. Eenzelfde kennisgevingsverplichting is van toepassing bij iedere daaropvolgende overschrijding van een drempel per schijf van 5% (zijnde 10%, 15%, 20% en volgende). De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de Vennootschap. De laatst ontvangen transparantiekennisgeving tot afsluiting van het boekjaar 2025/26 wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op de website van Colruyt Group (colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie).

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

Colruyt Group NV heeft in het afgelopen boekjaar 2025/26 haar bestaande verhandelingsreglement ("Dealing Code") geüpdatet. De

Dealing Code omvat, conform de Marktmisbruikverordening (MAR) dd. 03/07/2017, een toelichting over de specifieke maatregelen die genomen werden ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorwetenschap. Een beperkte beschrijving hiervan is opgenomen in het corporate governance charter dat raadpleegbaar is op de website van de Vennootschap.

1.2.7 Informatie voor de aandeelhouders

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

2. Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2025/26

2.1 Auditcomité

Het Auditcomité werd opgericht in september 2006. Sinds eind september 2020 wordt het Auditcomité voorgezeten door onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De niet-uitvoerende bestuurders Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV en Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV, zijn de andere vaste leden van het comité. Alle leden van het Auditcomité hebben de nodige onafhankelijkheid en deskundigheid overeenkomstig artikel 3:6, §1, 9° WVV, waarbij de voorzitter passende ervaring heeft opgebouwd met revisorale werkzaamheden.

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

Onder het voorzitterschap van Rika Coppens heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 6 juni 2025, 12 september 2025, 5 december 2025 en 23 maart 2026. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig.

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

In het boekjaar 2025/26 heeft het comité samen met de commissaris opnieuw de wettelijke audit op de duurzaamheidsrapportering (CSRD) besproken. De bevindingen en aanbevelingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur, desgevallend met validering van wat is besproken.

2.2 Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht in september 2011. Onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, zit het comité voor sinds eind september 2021. Niet-uitvoerende bestuurder Lisa Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Management NV en onafhankelijk bestuurder Rudi Peeters, vast vertegenwoordiger van RUDANN BV, vervoegden haar als vaste leden van het Remuneratiecomité.

Het intern reglement van het Remuneratiecomité is beschikbaar op de website van de Vennootschap (colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie). Het remuneratiebeleid, dat vanaf boekjaar 2026/27 een aantal wijzigingen ondergaat, zal op de Algemene Vergadering van 30 september 2026 opnieuw goedgekeurd dienen te worden voor een periode van vier jaar.

Onder het voorzitterschap van Chantal De Vrieze heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 6 juni 2025, 12 september 2025, 5 december 2025 en 20 maart 2026. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden, zonodig, ook via videoconferentie gevolgd worden. De vergaderingen hadden onder meer tot doel om het algemene remuneratiebeleid van de groep toe te passen alsook om te bekijken hoe de variabele remuneratie aan financiële en duurzaamheidsindicatoren gekoppeld kan

worden en hoe de evaluatie hiervan dient te gebeuren. De vaste en variabele remuneratiecomponenten van CEO Stefan Goethaert en het voltallige Directiecomité werden geëvalueerd. Verder heeft het comité gedebatteerd over strategische HR-topics, benoemingen en eindeloopbaanvoorstellen van directeurs besproken en ook van gedachten gewisseld over het successiemanagement van de groep. Alle voorstellen van besluit van het comité worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Het resultaat van al deze werkzaamheden is ook neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.5. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 5 juni 2026. De cel 'Compensation & Benefits' binnen de directie 'People & Organisation' heeft het comité op elke vergadering ondersteund.

2.3 Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 12 en 13 juni 2025, 18 en 19 september 2025, 11 en 12 december 2025 en 26 en 27 maart 2026. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de overige commerciële activiteiten van de groep. De bestuursvergaderingen zijn doorgegaan in het hoofdkantoor te Halle en konden, indien nodig, ook gevolgd worden via videoconferentie. De vergaderingen van respectievelijk juni en december 2025 werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni 2025, december 2025 en maart 2026 en 90% in september 2025.

Verder heeft de Raad van Bestuur bijkomende zittingen gehouden op:

- 6 juni 2025 en 16 juni 2025 ter bespreking van de strategische opties en toekomstperspectieven van de Franse winkelactiviteit Colruyt Prix Qualité. Alle bestuurders waren hierop aanwezig.
- 9 juli 2025 in het kader van de verplichte opleiding inzake de NIS2-wetgeving. De initiële aanwezigheidsgraad bedroeg 70%. De afwezige bestuurders hadden de opleiding reeds op een andere manier gekregen.
- 3 februari 2026 en 31 maart 2026 eenparige schriftelijke besluitvorming ter validatie van het gezamenlijk fusievoorstel van Codevco XVIII en SmartWithFood NV met Colruyt Group NV alsook de inbreng van een bedrijfstak van Colruyt Group NV in Nirmana Immo NV. De beslissing werd vastgelegd per notariële akte dd. 31/03/2026.

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

2.3.1 Transacties met toepassing van de belangenconflictregeling (artikel 7:96 en 7:97 WVV)

In overeenstemming met de artikelen 7:96 en 7:97 van het WVV is elk lid van de Raad van Bestuur ertoe gehouden om laatstgenoemde in te lichten over elk agendapunt dat aanleiding geeft tot een rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard. De betrokken bestuurder of bestuurders nemen niet deel aan de beraadslaging en de stemming over dit agendapunt. In het boekjaar 2025/26 werd deze procedure éénmaal toegepast, met name betreffende de voorgenomen verkoop door Colruyt Group NV van de aandelen in Geoxyz (VR@Sea NV) aan een Vennootschap waarin ook Korys aandeelhouder is.

Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 31 maart 2026, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders – toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

INLEIDING:

- (A) In overeenstemming met artikel 7:95, tweede lid van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (het "WVV") en artikel 18 van de statuten van de Vennootschap (de "Statuten") kunnen besluiten van de Raad van Bestuur van de Vennootschap (de "Raad van Bestuur") worden genomen bij eenparig schriftelijk besluit.
- (B) Zoals hieronder nader wordt omschreven, hebben bepaalde bestuurders van de Vennootschap een rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard in de zin van artikel 7:96 WVV met betrekking tot de besluiten die de Raad van Bestuur via deze eenparige schriftelijke besluiten neemt. Overeenkomstig artikel 7:96 WVV bevestigen de ondergetekende bestuurders dat zij de enige bestuurders zijn die deelnemen aan de goedkeuring van deze eenparige schriftelijke besluiten van de Raad van Bestuur en dat geen van hen een dergelijk belangenconflict heeft.

OVERWEGENDE DAT:

Voorgestelde transactie

- (1) De Vennootschap overweegt de verkoop van het belang dat zij (onrechtstreeks) houdt in VR@Sea NV ("VR@Sea"), de moeder vennootschap van GEO.XYZ BV ("Geo"), dat overeenkomt met 30% van de aandelen in VR@Sea, aan een vennootschap waarin Korys Investments NV ("Korys") aandeelhouder zal zijn (de "Koper") voor een totale overnameprijs van EUR 50.652.896,70 (de "Transactie"). Korys is een 100% dochtervennootschap van Korys NV, die de Vennootschap controleert in de zin van artikel 1:14 WVV. Op dit moment houdt de Vennootschap haar belang in VR@Sea onrechtstreeks aan via Virya Energy NV ("Virya"). Na de Transactie zou de Vennootschap niet langer een (rechtstreekse of onrechtstreekse) aandeelhouder van VR@Sea zijn.
- (2) De strategische reden voor de verkoop van haar belang in VR@Sea houdt verband met de toekomstplannen van Virya: de strategie van Virya, die door de Vennootschap wordt ondersteund en aansluit bij de eigen strategie van de Vennootschap, is erop gericht meer te investeren in infrastructuur en haar blootstelling aan diensten te verminderen.

- (3) In verband met de Transactie zal een aandelenkoopovereenkomst ("SPA") worden gesloten, op basis waarvan de Vennootschap de aandelen in VR@Sea aan de Koper zal verkopen. De SPA zal naar verwachting in het tweede kwartaal van 2026 worden ondertekend.

- (4) Er is een comité van onafhankelijke bestuurders (het "Comité") ingesteld overeenkomstig artikel 7:97 WvV. Het Comité heeft de Transactie en de SPA beoordeeld en een advies (het "Advies") uitgebracht aan de Raad van Bestuur, in overeenstemming met artikel 7:97 WvV. De ondergetekende bestuurders stellen derhalve vast dat de procedure zoals voorgeschreven door artikel 7:97 WvV is nageleefd.

- (5) De ondergetekende bestuurders nemen kennis van het Advies en de aanbeveling van het Comité, die als volgt luidt:

"In het licht van bovenstaande overwegingen is het Comité van mening dat de Transactie niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Transactie gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de Transactie en beveelt de Raad van Bestuur aan om:

- (i) De Transactie goed te keuren; en*
(ii) De voorwaarden en bepalingen van de SPA goed te keuren."

- (6) De ondergetekende bestuurders nemen kennis van de beoordeling opgesteld door de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV, die als volgt luidt:

"Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 "Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit", is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de besluiten van de Raad van Bestuur van 31 maart 2026 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 25 maart 2026, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is ("no fairness opinion")."

- (7) De ondergetekende bestuurders nemen kennis van het ontwerp van de openbare aankondiging van de besluiten die bij deze eenparige schriftelijke besluiten zijn genomen overeenkomstig artikel 7:97, §4/1 WvV.

Belangenconflicten

- (8) De ondergetekende bestuurders nemen er kennis van dat (i) Korys NV (met Griet Aerts als vaste vertegenwoordiger), (ii) Griet Aerts, (iii) Jef Colruyt, (iv) Lisa Colruyt, (v) Senne Hermans, (vi) Hilde Cerstelotte en (vii) Wim Colruyt elk (onrechtstreekse) aandeelhouders zijn in Korys. Bijgevolg hebben (a) Korys NV in haar hoedanigheid van bestuurder, en (b) Griet Aerts, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Senne Hermans, Hilde Cerstelotte en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordigers van respectievelijk de bestuurders

Korys NV, Kriya One BV, Korys Management NV, Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Griet Aerts, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Senne Hermans, Hilde Cerstelotte en Wim Colruyt hebben derhalve elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de goedkeuring van deze eenparige schriftelijke besluiten.

- (9) De ondergetekende bestuurders hebben vastgesteld dat zij geldig kunnen beraadslagen en besluiten nemen over alle beslissingen die deel uitmaken van deze eenparige schriftelijke besluiten, zoals bepaald in artikel 18 van de Statuten.

GELET HIEROP, BESLUITEN DE ONDERTEKENDE BESTUURDERS EENPARIG OM:

Voorgestelde transactie

- (1) het Advies te erkennen en goed te keuren;
- (2) de beoordeling te erkennen die door de commissaris is voorgelegd overeenkomstig artikel 7:97 WvV;
- (3) de Transactie goed te keuren en te machtigen en alle handelingen die door of namens de Vennootschap in verband daarmee worden of werden gesteld goed te keuren, te machtigen en te bekrachtigen, met inbegrip van de onderhandeling en ondertekening van de SPA door de Vennootschap;
- (4) de publicatie van het ontwerp van de openbare aankondiging die door de Vennootschap moet worden gepubliceerd overeenkomstig artikel 7:97, §4/1 WvV, goed te keuren en te machtigen;

Delegatie van bevoegdheden

- (5) alle bevoegdheden te delegeren aan Stefaan Vandamme en Kim Saerens, ieder met de bevoegdheid om alleen te handelen en te subdelegeren, om in naam en voor rekening van de Vennootschap, (a) alle handelingen te stellen en (b) alle oproepingsbrieven, verklaringen, brieven, kennisgevingen, neerleggingen, certificaten, overeenkomsten, notariële akten of andere documenten te finaliseren, te wijzigen, goed te keuren en te ondertekenen die nodig of nuttig zijn in verband met de Transactie of om deze besluiten uit te voeren.

Deze besluiten zijn gedateerd op de datum van de laatste handtekening en werden geldig elektronisch getekend. Na ondertekening zullen deze besluiten ter kennisgeving worden gedeeld met de bestuurders die een belang van vermogensrechtelijke aard hadden dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV in verband met de Transactie.

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 25 maart 2026 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website: colruytgroup.com/nl/investeren/financiële-persberichten.

2.4 Remuneratiebeleid

INLEIDING

ROL VAN HET REMUNERATIECOMITÉ

Het Remuneratiecomité doet ook aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Het Remuneratiecomité legt daarnaast aan de Raad van Bestuur aanbevelingen ter goedkeuring voor met betrekking tot de vergoeding van de CEO, CFO en COO's en, op aanbeveling van de CEO, met betrekking tot de andere leden van het Directiecomité.

Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid werd voor de eerste keer goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en, na materiële wijzigingen, opnieuw door de Algemene Vergadering van 25 september 2024, voor een duurtijd van 4 jaar behoudens materiële wijzigingen.

De Raad van Bestuur heeft de tekst van het remuneratiebeleid in 2025 licht aangepast om de leesbaarheid ervan te verhogen. Hierbij werden geen inhoudelijke wijzigingen gemaakt aan het remuneratiebeleid.

VOORGENOMEN WIJZIGINGEN AAN HET REMUNERATIEBELEID

Het beleid, dat van toepassing is op de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité, ondergaat een wijziging vanaf boekjaar 2026/27. Na evaluatie door het Remuneratiecomité en bespreking in de Raad van Bestuur werd beslist de verdeling van de individuele doelstellingen binnen de variabele vergoeding te herkalibreren. De verdeling tussen individuele en duurzaamheidsdoelstellingen wijzigt van 50/50 naar respectievelijk 70/30. Deze aanpassing weerspiegelt enerzijds de gerealiseerde verankering van duurzaamheid in de organisatie en anderzijds de nood om, in een uitdagende marktomgeving, ook andere prestatiecriteria voldoende te benadrukken.

Zoals blijkt uit de duurzaamheidsverslaggeving, heeft de sterke focus op individuele duurzaamheidsdoelstellingen gedurende de vorige twee boekjaren Colruyt Group toegelaten om aanzienlijke vooruitgang te boeken bij het behalen van zijn duurzaamheidsdoelstellingen. Daarnaast heeft deze focus toegelaten om het streven naar duurzaamheid te verankeren in de dagdagelijkse werkzaamheden, hetgeen een belangrijke doelstelling van het remuneratiebeleid was. Aangezien deze doelstelling werd bereikt en gelet op de uitdagende marktomstandigheden, wordt het gepast geacht om de verdeling te herkalibreren, om ook voldoende de nadruk te kunnen leggen op andere prestatiecriteria.

Deze wijziging in het Remuneratiebeleid wordt aan de Algemene Vergadering van 30 september 2026 ter goedkeuring voorgelegd en dit voor de komende 4 jaar tot en met het einde van het boekjaar 2029/30 (behoudens materiële wijzigingen).

Voor de goede orde, wordt benadrukt dat Colruyt Group zich ten volle blijft inzetten voor zijn duurzaamheidsdoelstellingen, zoals blijkt uit zijn duurzaamheidsverslaggeving.

Daarnaast blijven ook de collectieve prestatiecriteria voor de variabele vergoeding ook in de toekomst voor 10% gebaseerd op collectieve duurzaamheidsdoelstellingen. In dit kader werden de 27 duurzaamheidsdoelstellingen herbekeken om nog meer focus te kunnen brengen. Zij werden teruggebracht tot 17 doelstellingen.

Uit deze 17 doelstellingen zullen er vervolgens jaarlijks een meer beperkt aantal worden geselecteerd als collectieve duurzaamheidsdoelstellingen voor het bepalen van de variabele vergoeding, zoals dat ook het geval was voor de vorige boekjaren. Bij de selectie zal voornamelijk gekeken worden naar welke doelstellingen beïnvloed kunnen worden door een grote groep van medewerkers.

INFORMATIE BETREFFENDE DE ALGEMENE PRINCIPES VAN HET REMUNERATIEBELEID

ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group heeft diverse activiteiten in zowel retail food als non-food, health en energy in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende activiteiten één gemeenschappelijke identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

1. Eén beleid voor de hele groep

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

2. Variabel loon gekoppeld aan collectieve groepsresultaten

We vinden het belangrijk dat de variabele verloning van medewerkers gekoppeld wordt aan de collectieve resultaten van de groep omdat samenwerken een essentieel deel van onze cultuur is en we dit ook via het remuneratiebeleid willen stimuleren.

3. Een billijke remuneratie voor elke medewerker

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

4. Individuele prestaties en groeipotentieel worden gewaardeerd

We willen zichtbare individuele prestaties en groeipotentieel waarderen. Daarom zetten wij in op verschillende remuneratie-elementen (zowel financieel als niet-financieel).

5. Remuneratie is meer dan vergoeding alleen

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

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

SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITÉ

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

1. Bruto jaarvergoeding
2. Voordelen
3. Ontwikkelmogelijkheden
4. Duurzame context

Het gedetailleerdere remuneratiekader kan je hieronder terugvinden.

Duurzame context in de manier waarop we ons organiseren, samenwerken en omgaan met elkaar.	TOTAAL REMUNERATIE
Ontwikkelgerichte organisatie Investeren in VAKmanschap, persoonlijke groei, oriëntatie en een sterke leercultuur.	
Voordelen met financiële meerwaarde bovenop het brutoloon zoals verzekeringen, mobiliteit en nettovergoedingen.	
Bruto jaarvergoeding Bestaat uit een basissalaris, vakantiegeld, 13de maand, variabel loon en eventuele bijkomende premies.	

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

- Basisvergoeding en
- Variabele vergoeding.

Om de leden van het Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt de bruto jaarvergoeding vergeleken met die van de directieleden van de algemene Belgische markt. We doen hiervoor beroep op marktdata aangeleverd door een gespecialiseerde externe partner. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt, omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar omvang en complexiteit in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group. Het doel van deze marktvergelijking is om de bruto jaarvergoeding, die bestaat uit de basisvergoeding en de variabele vergoeding op doelniveau, te richten op de mediaan van de markt om zo ook op de lange termijn te streven naar een duurzaam remuneratiepakket.

Het remuneratiepakket bevat ook een marktconform pakket aan **voordelen**, namelijk:

- Groepsverzekering;
- Invaliditeitsverzekering;
- Hospitalisatieverzekering;
- Bedrijfswagen of mobiliteitsbudget;
- Forfaitaire onkostenvergoeding.

Bij Colruyt Group geloven we dat mensen het verschil maken en dat ze intrinsiek gemotiveerd zijn om beter te worden in wat ze doen, om bij te leren en zichzelf te ontwikkelen, vaktechnisch en persoonlijk. Colruyt Group voorziet een uitgebreid collectief **opleidingsaanbod**. Daarnaast bieden we ook individuele begeleiding en oriënteringstrajecten aan.

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

VARIABLE VERGOEDING

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

• DOELNIVEAU

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

- Collectieve variabele vergoeding
- Individuele variabele vergoeding.

Categorie	Totaal doelvariabele vergoeding (als % van basisvergoeding)	% Collectief (C) % Individueel (I)		Collectief doel variabele vergoeding (als % van basisvergoeding)	Individueel doel variabele vergoeding (als % van basisvergoeding)
CEO	62,5% ⁽¹⁾	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Waarvan 39,375% gelinkt aan EBIT en 4,375% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = 18,75% Waarvan 9,375% gelinkt aan algemene ind.prestatiecriteria en 9,375% gelinkt aan ind. duurzaamheidsdoelstellingen
COO/CFO	62,5%	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Waarvan 39,375% gelinkt aan EBIT en 4,375% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = 18,75% Waarvan 9,375% gelinkt aan algemene ind.prestatiecriteria en 9,375% gelinkt aan ind. duurzaamheidsdoelstellingen
Overige leden Directiecomité	50%	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = 35% Waarvan 31,50% gelinkt aan EBIT en 3,50% aan duurzaamheid	(50% x 30%) = 15% Waarvan 7,50% gelinkt aan algemene ind.prestatiecriteria en 7,50% gelinkt aan ind. duurzaamheidsdoelstellingen

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

Tot en met boekjaar 2025/26 wordt het individueel variabel loon voor 50% bepaald door algemene individuele prestatiecriteria en voor 50% door individuele duurzaamheidsdoelstellingen. Vanaf boekjaar 2026/27 wijzigt deze verhouding naar 70% voor algemeen en 30% voor duurzaamheid.

• PRESTATIECRITERIA INCLUSIEF DUURZAAMHEIDSDOELSTELLINGEN

De jaarlijks te behalen variabele vergoeding van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door collectieve criteria en voor 30% door individuele criteria.

De **collectieve criteria** die voor **70%** tellen, worden opgesplitst als volgt:

- voor **90%** zijn deze gebaseerd op de **bedrijfswinst van Colruyt Group**. De Raad van Bestuur bepaalt welk niveau van bedrijfswinst (EBIT) we vooropstellen als doelniveau, rekening houdend met de performantie ten opzichte van andere retailbedrijven. De bedrijfswinst als financieel prestatie criterium weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren.
- voor **10%** zijn deze gebaseerd op **collectieve duurzaamheidsdoelstellingen** die worden gevalideerd door de Raad van Bestuur op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze worden jaarlijks geselecteerd uit 17 duurzaamheidsdoelstellingen die werden aangenomen in het kader van het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group.

In het boekjaar 2024/25 ging het om volgende duurzaamheidsdoelstellingen: directe broeikasuitstoot, eiwitshift, klimaat, verpakkingen, ontbossing, mensenrechten en due dilligence.

In het boekjaar 2025/26 zetten we verder op deze doelstellingen in én werden 6 bijkomende doelstellingen geselecteerd waarop we een meetbare vooruitgang willen maken: voedselverlies beperken, afval verminderen, watergebruik optimaliseren, energieverbruik verlagen, duurzaam sourcen en gelijkwaardige kansen verzekeren.

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

De resterende **30%** wordt bepaald door **individuele doelstellingen** als volgt:

- Vanaf boekjaar 2026/27 worden deze voor **70%** (voordien 50%) gebaseerd op de volgende **individuele algemene doelstellingen**:
 - Mee bepalen van de ambitie & strategie van Colruyt Group met focus op duurzaamheid en meerwaardecreatie
 - Vertaling van de missie van de groep en expliciteren van de visie, ambitie, strategie en heldere doelstellingen binnen de eigen directie en/of operating unit
 - Creëren van verbinding rond missie, ambitie en strategie
 - Continue aandacht voor duurzame creatie en ontwikkeling van menselijk potentieel, inclusief eigen opvolging
 - Begeleiden en coachen van medewerkers
 - Creëren van betrokkenheid en uitdragen van de waarden en cultuur van Colruyt Group

- Vanaf boekjaar 2026/27 worden deze voor 30% (voordien 50%) gelinkt aan **individuele duurzaamheidsdoelstellingen** die werden gevalideerd en geëvalueerd door de Raad van Bestuur, op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze doelstellingen zullen opnieuw worden geselecteerd uit 17 doelstellingen in het duurzaamheidsbeleid.

• ONDER- EN BOVENGRENS & EVALUATIE

Indien de EBIT van de groep voor het betrokken boekjaar onder een bepaalde drempel komt, dan wordt evenwel helemaal geen collectieve en individuele variabele vergoeding meer uitgekeerd, met uitzondering van de extra enveloppe die op de volgende pagina wordt omschreven.

Afhankelijk van de behaalde collectieve resultaten op vlak van EBIT en duurzaamheid wordt een multiplicator toegepast op de collectieve variabele vergoeding op doelniveau. Deze kan dus hoger of lager zijn dan 1 maar bedraagt maximaal 1,75.

De individuele prestaties spelen mee in het bepalen van de individuele variabele vergoeding. Deze wordt bepaald in functie van het behalen van de afgesproken algemene en duurzaamheidsdoelstellingen. Er wordt een multiplicator toegepast op de individuele variabele vergoeding op doelniveau. Deze kan maximaal gelijk zijn aan 1.

Onderstaande tabel bevat een visuele voorstelling:

< EBIT-ondergrens	
Collectieve variabele vergoeding Geen variabele vergoeding (multiplicator variabele vergoeding = 0)	Individuele variabele vergoeding Geen variabele vergoeding (multiplicator variabele vergoeding = 0)
Discretionaire enveloppe	
Tussen EBIT-ondergrens/bovengrens	
Collectieve variabele vergoeding Target x multiplicator variabele vergoeding tussen 0 en 1,75	Individuele variabele vergoeding Target x multiplicator in functie van behalen individuele doelstellingen (tussen 0 en 1). Maximum = 1
Discretionaire enveloppe	
> EBIT-bovengrens	
Collectieve variabele vergoeding Target x 1,75	Individuele variabele vergoeding Target x multiplicator in functie van behalen individuele doelstellingen (tussen 0 en 1). Maximum = 1
Discretionaire enveloppe	

De hoogte van de variabele vergoeding van ieder directielid wordt als volgt bepaald in functie van hun individuele evaluatie:

Behalen individuele doelstellingen	< 50%	= 50%	> 50%	> 100%
Impact op individuele variabele vergoeding (max. 30% totaal)	0	50%	pro rata score (bvb. 75%)	100%
Impact op collectieve variabele vergoeding (max. 70% totaal)	Maximaal 50%	Maximaal 50%	100%	100%

De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar. Voor de CEO, COO's en CFO worden de prestaties, op voorstel van het Remuneratiecomité, geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden de prestaties, op basis van aanbevelingen van de CEO, geëvalueerd door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

• EXTRA ENVELOPPE

De Raad van Bestuur kan op voorstel van het Remuneratiecomité voor de CEO of voor de overige leden van het Directiecomité boven op hogervermelde variabele vergoeding nog een extra enveloppe aanwenden. Deze enveloppe kan tot 10% van de vaste basisvergoeding bedragen.

De leden van het Directiecomité kunnen deze extra variabele vergoeding verdienen als ze vooropgestelde individuele prestatiecriteria behalen of uitzonderlijke prestaties hebben geleverd. Deze zijn gelinkt aan kwalitatieve business KPI's op niveau van de directie en/of operating unit die wordt aangestuurd. Deze KPI's zijn, waar relevant, gelinkt aan duurzaamheid.

De individuele prestatiecriteria en KPI's worden per individu jaarlijks vastgelegd en zijn een doorvertaling van de verschillende hefbomen die worden geïdentificeerd aan de hand van de strategische doelstellingen. Voor de CEO, COO's en CFO worden deze individuele prestatiecriteria voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden deze, op basis van aanbevelingen van de CEO, voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

OVERIGE BEPALINGEN

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vroeger artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen) en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. Daarvoor werd artikel 13 van de statuten gewijzigd. De Vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen zoals bepaald door artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake de spreiding in de tijd van de betaling van variabele vergoedingen aan het uitvoerend management.

In het Belgisch recht is er nog veel onzekerheid over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de Vennootschap, van variabele remuneratie. Daarom heeft Colruyt Group er in afwijking van artikel 7.12 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 voor gekozen om momenteel geen regeling te voorzien betreffende een terugvorderingsrecht van de variabele remuneratie.

De variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité omvat geen op aandelengerelateerde vergoeding. De langetermijnfocus zit verweven in onze dagdagelijkse werking, mede door onze focus op duurzaamheid. Aan de CEO, COO Retail en CFO werd de mogelijkheid geboden om deel te nemen

aan een lange termijn investeringsplan. In dit kader heeft Colruyt Group in boekjaar 2023/24 eigen aandelen verkocht aan een dochtervennootschap CGMI BV naar aanleiding van een langetermijninvesteringsplan waaraan CEO, COO Retail en CFO hebben deelgenomen.

BESTUURDERS

De bestuurders worden vergoed met een vaste vergoeding (emolument), los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of van een van zijn comités. Deze houdt rekening met het feit dat er van de bestuurders een aanzienlijke tijdsbesteding (voor de meeste bestuurders 20 – 25 dagen) wordt verwacht in het kader van hun mandaat. Wij zijn van mening dat de structurering van de raad en zijn comités met één duidelijke en transparante vergoeding voor de inspanningen van de bestuurders meer wenselijk is voor deugdelijk bestuur in een beursgenoteerde vennootschap. De Raad van Bestuur heeft een collectieve verantwoordelijkheid en vanuit dit perspectief willen wij ook de remuneratie van de bestuurders benaderen.

In lijn met voorgaande jaren hebben niet-uitvoerende bestuurders bij Colruyt Group geen aandelengerelateerde vergoeding ontvangen. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is volgens ons verantwoord, gezien de Raad van Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelen-gerelateerde vergoeding.

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

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

• ALGEMENE KENMERKEN

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

Alle leden van het Directiecomité hebben het statuut van werknemer, met uitzondering van de CEO.

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

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

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

• **OVEREENKOMST MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN CEO**

Het CEO-mandaat wordt sedert 1 september 2024 waargenomen door Stefan Goethaert BV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Stefan Goethaert.

De CEO heeft, zoals goedgekeurd door de Algemene Vergadering, contractueel recht op een vertrekvergoeding indien haar vaste vertegenwoordiger de op dat ogenblik gangbare leeftijdsgrenzen bereikt die worden gehanteerd voor lidmaatschap van het Directiecomité van Colruyt Group. In dat geval zal de CEO recht hebben op een beëindigingsvergoeding die gelijk is aan: (i) 15 maanden van de op dat ogenblik geldende vaste vergoeding; en (ii) 15 maanden variabele vergoeding, berekend op basis van de gemiddelde variabele vergoeding op maandbasis over de laatste drie referentieperiodes. De Raad van Bestuur kan evenwel, op eensluidend advies van het Remuneratiecomité, deze vergoeding verhogen tot 18 maanden van de vaste en variabele vergoeding zoals hiervoor omschreven.

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

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

AFWIJINGEN VAN HET REMUNERATIEBELEID

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

STEMMINGEN EN STANDPUNTEN VAN DE AANDEELHOUDERS

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

Het huidige remuneratiebeleid werd in 2024 voor het laatst door ruim 97% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders goedgekeurd. De remuneratieverslagen, over de periode sinds 2021, zijn steeds door een zeer ruime meerderheid van de aanwezige aandeelhouders goedgekeurd (bv. door afgerond 94% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders voor het remuneratieverslag van boekjaar 2024/25).

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

2.5. Remuneratieverslag boekjaar 2025/26 (artikel 3:6, §3 WvV)

INLEIDING

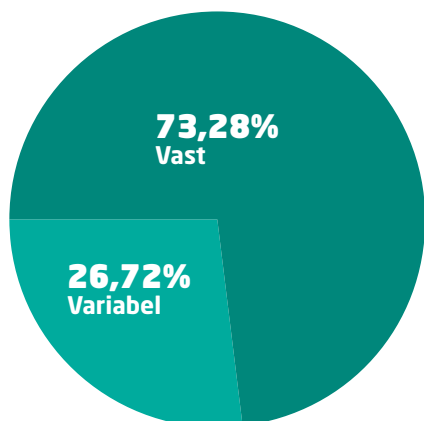
Een algemeen overzicht inzake de prestatie van de Vennootschap en de belangrijkste omgevingsfactoren, relevante gebeurtenissen, ontwikkelingen en beslissingen die hierop een invloed hadden, zijn te vinden in het beheersverslag (in hoofdstuk 1).

ALGEMENE TOEPASSING DIRECTIE VARIABEL LOON BOEKJAAR 2025/26 (op basis van resultaten boekjaar 2024/25)

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens		Pay-out 2025/26 (op basis van resultaten boekjaar 2024/25)
		criterium	impact variabele vergoeding	criterium	impact variabele vergoeding	
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief x 0	Bovengrens EBIT	Target x 1,75	Target collectief x 0,78
Individueel	30%	Ondergrens EBIT<50% individuele doelstelling behaald	Target individueel x 0 Target individueel x 0 EN pay-out collectief x 0,5	100% individuele doelstelling behaald	Target x 1	Target individueel x resultaat individuele doelstellingen

VERGOEDING VAN DE CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE)

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2025/26:



Vaste vergoeding ⁽¹⁾	EUR 944.520
Variabele remuneratie in cash ⁽²⁾	EUR 344.415
Totaal	EUR 1.288.935

(1) Vanaf 1 september 2024 heeft de CEO het statuut van zelfstandig bestuurder.

(2) De variabele vergoeding werd berekend op de resultaten van het boekjaar 2024-2025 en uitbetaald in boekjaar 2025-2026.

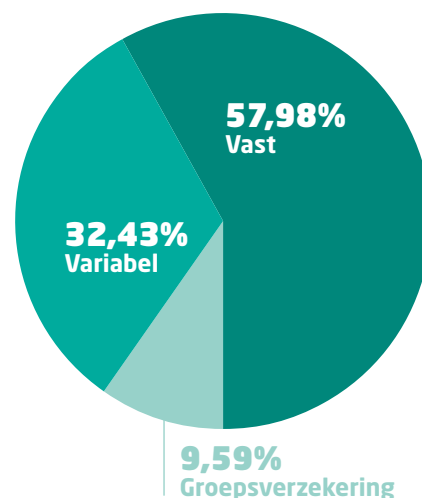
De pay ratio bedraagt 21,4 en is de verhouding tussen het contractuele basisuurloon van de CEO en het mediane contractuele basisuurloon onder de vaste werknemers (exclusief studenten). We verwijzen voor meer info naar de duurzaamheidsverslaggeving.

VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

We vermelden de wijzigingen in samenstelling en verantwoordelijkheden van het Directiecomité die gebeurd zijn tijdens boekjaar 2025/26:

- Tom De Prater is op 1 april 2025 toegetreden tot het Directiecomité als directeur Collect&Go en Digital Services;
- Pascal Pauwels is op 1 april 2025 toegetreden tot het Directiecomité als directeur IT (en heeft na einde boekjaar Colruyt Group verlaten).

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2025/26:



Basisvergoeding	EUR 2.980.308
Variabele remuneratie in cash ⁽¹⁾	EUR 1.666.672
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽²⁾	EUR 492.864
Overige componenten ⁽³⁾	EUR 32.984
Totaal	EUR 5.172.829

(1) De variabele vergoeding werd berekend op de resultaten van het boekjaar 2024-2025 en uitbetaald in boekjaar 2025-2026.

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

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

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

	BJ 2020/21 tov BJ 2019/20	BJ 2021/22 tov BJ 2020/21	BJ 2022/23 tov BJ 2021/22	BJ 2023/24 tov BJ 2022/23	BJ 2024/25 tov BJ 2023/24
Totale Remuneratie ⁽¹⁾					
CEO	4,34%	-14,33%	-13,59%	16,13%	-7,42%
Directie	14,94%	-13,27%	-14,11%	11,31%	-10,95%
Variabele vergoeding ⁽¹⁾					
CEO	3,14%	-38,21%	-50,34%	135,39%	-26,84%
Directie	2,60%	-29,61%	-70,31%	261,45%	3,49%
Performance Colruyt Group					
EBIT-marge	-0,07%	-1,53%	-1,13%	1,70%	-0,20%
EBIT	2,37%	-28,32%	-25,76%	68,46%	-5,11%
Maatschappelijk toegevoegde waarde					
Tewerkstelling VTE	7,34%	0,07%	1,04%	4,13%	-1,28%
Bijdrage Belgische schatkist	-2,97%	2,42%	-0,12%	5,52%	8,17%
Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group ⁽²⁾					
Loonmassa / VTE	0,05%	4,37%	8,38%	-3,56%	7,00%

(1) Voor de berekening van totale remuneratie en variabele vergoeding werken we hier met het opgebouwde salaris.

Dit betekent dat we telkens rekening houden met de variabele vergoeding van jaar X+1, wat opgebouwd werd in jaar X.

We doen dit om de vergelijking tussen de groepsresultaten en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen.

Dit houdt in dat de totale remuneratie voor het boekjaar, zoals hierboven vermeld, bestaat uit:

• Vergoedingen ontvangen in het voorgaande boekjaar 2024/25:

- De vaste vergoeding,
- Bijdragen van de groepsverzekering en
- Andere componenten

• Aangevuld met de variabele vergoeding berekend op de resultaten van boekjaar 2024/25 en ontvangen in het daaropvolgend boekjaar 2025/26.

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

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

De EBIT is tussen boekjaar 2023/24 en 2024/25 gedaald wat maakt dat ook de variabele vergoedingen van de CEO en de leden van het Directiecomité uitbetaald in boekjaar 2025/26 gemiddeld genomen zijn gedaald. De tabel toont echter voor de directie een stijging op vlak van variabele vergoeding. Deze stijging is volledig toe te schrijven aan een toename van het aantal directieleden in het Directiecomité tussen 2024/25 en 2025/26.

Colruyt Group blijft zoals steeds sterk inzetten op de creatie van maatschappelijke toegevoegde waarde en duurzaamheid. We verwijzen naar de kerncijfers in de intro en het luik Corporate Sustainability voor meer duiding bij de gerealiseerde maatschappelijke toegevoegde waarde en de duurzaamheidsdoelstellingen.

VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de individuele emolumenten voor bestuurders voor het boekjaar 2025/26 niet aan te passen.

In boekjaar 2025/26 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN BOEKJAAR 2025/26 ⁽¹⁾

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Senne Hermans)	EUR 97.000
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt) ⁽²⁾	EUR 48.500
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte) ⁽³⁾	EUR 48.500
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management NV (met vast vertegenwoordiger Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Kriya One BV (met vast vertegenwoordiger Jef Colruyt) (Voorzitter) ⁽⁴⁾	EUR 291.000
Stefan Goethaert BV (met vast vertegenwoordiger Stefan Goethaert, gedelegeerd bestuurder)	EUR 97.000
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Rudann BV (met vast vertegenwoordiger Rudi Peeters, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
TOTAAL	EUR 1.164.500

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

(2) Bestuursmandaat beëindigd na de Algemene Vergadering van 24 september 2025.

(3) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 24 september 2025.

(4) Sinds 6 juni 2024 neemt Kriya One BV, vast vertegenwoordigd door Jef Colruyt, de voorzittersrol in de Raad van Bestuur op.

STEM VAN DE AANDEELHOUDERS

Conform artikel 7:149 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen informeren we dat het vorige remuneratieverslag als onderdeel van het jaarverslag over het boekjaar 2024/25 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025 door 94,08% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd. Het gewijzigde Remuneratiebeleid werd op de Algemene Vergadering van 25 september 2024 met iets meer dan 97% van de stemmen goedgekeurd.

3. Risicobeheer en interne controle (artikel 3:6, §2, 3° WvV)

3.1 Inleiding

Omdat ondernemerschap onlosmakelijk verbonden is met het nemen van risico's, hanteert Colruyt Group een beleid waarbij risico's weloverwogen worden genomen en ondersteund door verantwoord en effectief toezicht. Dit beschermt de reputatie, financiële stabiliteit, duurzaamheidsdoelstellingen, Health & Safety-normen en strategische ambities. Deze proactieve houding beperkt niet alleen potentiële bedreigingen, maar ontsluit ook nieuwe kansen voor groei en succes.

3.2. Risicofilosofie

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

Het risicobeheer van Colruyt Group is een belangrijke facilitator voor veerkrachtige, duurzame en kansgerichte groei. Het zorgt ervoor dat risico's en opportuniteiten proactief worden geïdentificeerd en beheerd, ter ondersteuning van de lange termijn-doelstellingen, waarbij risicobeheer integraal deel moet uitmaken van de cultuur van de organisatie. Medewerkers worden aangezet om met de nodige transparantie risico's te erkennen en ermee om te gaan. Colruyt Group hanteert een eerder lage tot gemiddelde risicoappetijt.

Het beheersen van de belangrijkste risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar verantwoordelijkheden. Het risicobeheer van Colruyt Group heeft als doel de organisatie te helpen om op een systematische en geïntegreerde manier met onzekerheden om te gaan, zodat zij haar doelstellingen kan bereiken en haar veerkracht kan borgen, minstens op volgende vlakken:

- Conformiteit met deugdelijk bestuur, de toepasselijke wetgeving en duurzaamheidsstandaarden;
- Realisatie van de strategische doelstellingen binnen vooraf gedefinieerde risicoappetijt;
- Bescherming van de gezondheid en veiligheid van de klant en de medewerkers;
- Bewaken van de reputatie van Colruyt Group en zijn merken;
- Continuïteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen;
- Betrouwbaarheid van de financiële rapportering;
- Beheersen van potentiële financiële impacten;
- Bewaken van de impact van Colruyt Group op zijn omgeving.

3.3. Componenten van het risicobeheersysteem en interne controlesystemen

3.3.1. Governance

Effectief risicobeheer binnen Colruyt Group wordt ondersteund door een robuust governanceaamwerk dat duidelijk de functies en rollen onderscheidt, terwijl risicobeheerpraktijken doorheen alle niveaus van de organisatie worden verankerd. Deze structuur waarborgt verantwoordelijkheid, stimuleert een risicobewuste cultuur en stemt risicobeheer af op de strategische doelstellingen van de groep.

De Raad van Bestuur houdt toezicht op de risico's en op de instandhouding van een robuust systeem voor risicobeheer en interne controle, en ziet erop toe dat de organisatie opereert binnen de door de Raad van Bestuur goedgekeurde risicoappetijt van Colruyt Group.

Het Auditcomité ondersteunt de Raad van Bestuur bij het risicobeheer en beoordeelt de doeltreffendheid van de processen voor risicobeheer en interne controle gedurende het jaar. Hiervoor maakt het Auditcomité gebruik van informatie verstrekt door de externe auditors, alsmede van de interactie met de afdelingen Risicobeheer, Interne Audit, Legal & Compliance en Finance. Het Auditcomité koppelt hierover op regelmatige basis terug naar de Raad van Bestuur, waarbij de verrichte werkzaamheden en resultaten per kwartaal worden gerapporteerd.

De leden van het Directiecomité dragen de eindverantwoordelijkheid voor het dagelijkse risicobeheer binnen hun respectievelijke operating units en waken erover dat risicobeheer volledig en consistent wordt geïntegreerd in alle processen en activiteiten van de organisatie. Op groepsniveau wordt dit principe op gelijkaardige wijze toegepast om een samenhangend en uniform risicobeheer over de hele organisatie te waarborgen. Daarnaast richt het Directiecomité zich op de evaluatie van de voorgestelde strategieën voor risicobeheer, alsook op het ontwerp, de uitvoering en de evaluatie van de interne controle.

De afdeling Risicobeheer coördineert en faciliteert het risicoproces door methodieken en richtlijnen aan te reiken, risicoanalyses te ondersteunen en te zorgen voor een gestructureerde aanpak bij het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's. Daarnaast zorgen zij voor een consolidatie van de risico's die geïdentificeerd werden binnen de groep, operating units, domeinen en groepsprogramma's en bezorgen zij deze inzichten aan het Directiecomité en het Auditcomité.

Zowel externe audit als de afdelingen Risicobeheer, Interne Audit en Legal & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit elk vanuit hun perspectief. Voor externe audit betreft dit de certificering van de geconsolideerde jaarrekening en de afzonderlijke statutaire jaarrekeningen, voor de afdeling Risicobeheer ligt de nadruk op beheersing van de relevante groepsrisico's, voor Interne Audit ligt dit op de effectiviteit van geïmplementeerde controlemechanismen binnen Colruyt Group en voor de afdeling Legal & Compliance ligt dit op de opvolging van het volgen van de geldende interne beleidsregels en wetgeving in al onze processen.

3.3.2. Risicobeheersproces

A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld gebaseerd op de principes van de COSO- & ISO-referentiekaders. De voornaamste doelstellingen zijn enerzijds het vergroten van het risicobewustzijn binnen de organisatie en anderzijds het in kaart brengen van de risico's waaraan Colruyt Group en zijn dochters zijn blootgesteld, om ze vervolgens te beheersen.

"Iedereen is ondernemer" is een principe dat bij Colruyt Group centraal staat. We willen onze medewerkers aanmoedigen om weloverwogen risico's te nemen, omdat ondernemerschap nu eenmaal steunt op het bewust omgaan met risico's. Alle operating units, maar ook overkoepelende domeinen (waar relevant), groepsprogramma's en grote projecten van Colruyt Group hebben het traject zoals hieronder beschreven doorlopen en updaten dit op regelmatige basis.

B. RISICOCULTUUR

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

Eerste lijn - eigenaarschap en beheer van risico's en controle: de operating units en domeinen zijn verantwoordelijk voor het identificeren en beheren van risico's als onderdeel van hun dagelijkse activiteiten. Hun focus ligt op het identificeren van risico's, het implementeren van controles en het realiseren van hun bedrijfsdoelstellingen. Zij stellen duidelijke processen en beheersmaatregelen op die ervoor zorgen dat elke stap in het proces effectief wordt beheerd.

Tweede lijn - continue opvolging van risico's en controle: deze tweede verdedigingslijn omvat domeinen en departementen zoals Risk, Legal, Compliance en Sustainability. Zij bieden expertise, ondersteuning en monitoring om ervoor te zorgen dat risico's worden beheerd volgens het vastgelegde beleid en binnen de gedefinieerde risicoappetijt. De tweede lijn ontwikkelt daarnaast kaders, beleidslijnen en procedures om consistente risicobeheerpraktijken binnen de organisatie te waarborgen.

Derde lijn - voorziening van een onafhankelijk controlesysteem: Interne Audit opereert onafhankelijk van de dagelijkse operationele activiteiten. Zij biedt objectieve inzichten en strategisch advies inzake controlebeheersmaatregelen. Op die manier versterkt Interne Audit de effectiviteit van deugdelijk bestuur, risico en opportuniteitsbeheer en interne controles binnen Colruyt Group.

Door deze onafhankelijke beoordeling bezorgt Interne Audit een beoordeling aan het Auditcomité over de operationele doeltreffendheid van de eerste- en tweedelijnsprocessen voor risicobeheer en interne controle. Voorts wordt de risicobeheerfunctie jaarlijks geëvalueerd door onze Commissaris (met focus op financiële rapportering), waarbij eventuele

opmerkingen worden voorgelegd aan het Auditcomité en/of de Raad van Bestuur.

C. PROCES EN METHODOLOGIE

Dit risicobeheersproces stelt Colruyt Group in staat om risico's te identificeren, hun waarschijnlijkheid en impact te beoordelen, passende responsen te plannen, bedreigingen te mitigeren via geïmplementeerde strategieën, en de effectiviteit van de risicobeheersinspanningen continu op te volgen en te evalueren. Door dit proces te volgen, verzekert de organisatie consistentie, wendbaarheid en voortdurende verbetering in alle risicogelateerde activiteiten.

Per operating unit is er een risicocoördinator aangesteld. De risicocoördinator is verantwoordelijk voor het initiëren en faciliteren van de verschillende fasen van het risicoproces binnen zijn/haar organisatie, in lijn met de methodologie van het groepswijde risicobeheer. De risicocoördinator volgt de geïdentificeerde risicoeigenaars op in de verschillende fasen en biedt de nodige ondersteuning. Ook binnen onze groepsprogramma's en grote projecten wordt dit proces doorlopen.



1. Risico-identificatie

De risico-identificatie gebeurt proactief en op regelmatige basis, bijvoorbeeld in voorbereiding op de nieuwe strategische plannen van een operating unit. Daarnaast wordt er jaarlijks stilgestaan bij de evolutie van de eerder geïdentificeerde risico's en bij eventuele nieuwe risico's ontstaan binnen de organisatie of door veranderingen in de buitenwereld. Hiervoor wordt een gestructureerd classificatiesysteem toegepast, dat toelaat om een gemeenschappelijke taal te gebruiken over operating units heen. Deze taxonomie van risico's garandeert zo ook volledigheid.

2. Risicobeoordeling

Na elke risico-identificatie worden de risico's beoordeeld en krijgen ze een risicoscore. Deze evaluatie houdt in dat de oorzaken en de gevolgen van een risico in kaart worden gebracht. Rekening houdend met de effectiviteit van de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden de risico's ingeschaald naar kans en impact.

De kans dat een gebeurtenis zich voordoet, wordt ingeschat op basis van een tijdshorizon van vijf jaar en beoordeeld volgens een schaal met vijf categorieën: van "Zeldzaam", waarbij verwacht wordt dat het zich slechts in uitzonderlijke gevallen zal voordoen, tot "Bijna zeker", waarbij de gebeurtenis nagenoeg gegarandeerd plaatsvindt.

Om de impact in te schalen wordt er rekening gehouden met vier impact-assen, namelijk de financiële impact, impact op reputatie, de impact op de gezondheid en veiligheid van zowel de klant als de medewerker en de impact op het milieu. Reputatie wordt bij deze als zeer breed geïnterpreteerd als de reactie van alle mogelijke stakeholders. Stakeholders omvatten onder andere de

klant, de medewerker, de aandeelhouder, de leverancier maar evengoed de buurtbewoner of belangengroeperingen.

3. Planning

Planning houdt in dat de meest geschikte acties worden geïdentificeerd en uitgevoerd om de beoordeelde risico's te beheersen, in lijn met de risicoappetijt van de organisatie.

In functie van de risicoappetijt, moeten

- Kritieke risico's steeds vermeden worden; indien niet mogelijk dienen onmiddellijk mitigatieplannen voorzien te worden;
- Hoge en eventueel ook middelmatige risico's voorzien worden van een actieplan;
- Lage risico's bij voorkeur geaccepteerd worden; quick wins mogen uitgevoerd worden.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van de betrokken operating unit en worden nadien door de afdeling Risicobeheer geïntegreerd in een geconsolideerd risicoregister.

4. Risico monitoren

Om effectief risicobeheer te leveren, is het belangrijk om het risico-landschap en de effectiviteit van de beheersmaatregelen continu te monitoren, zodat tijdig kan worden gereageerd op veranderingen in de blootstelling. Per risico is een risico-eigenaar aangesteld die binnen de hele organisatie of binnen zijn/haar operating unit verantwoordelijk is voor het monitoren van de mitigerende controles en actieplannen. De afdeling Risicobeheer behoudt het overzicht door een periodiek overzicht te actualiseren zodat opkomende risico's, de vooruitgang van mitigerende acties en de status van de beheersmaatregelen worden vastgelegd. Deze kunnen ondersteund worden door kwantitatieve of kwalitatieve indicatoren die vroegtijdige waarschuwingssignalen geven voor potentiële risicoincidenten.

5. Interne & externe risicorapportering

Rapportering is essentieel voor transparantie en onderbouwde besluitvorming. Het zorgt ervoor dat relevante risico-informatie doorheen de organisatie en naar stakeholders stroomt, zodat risico's worden beheerd in overeenstemming met de doelstellingen, de risicoappetijt en de vereisten op vlak van deugdelijk bestuur.

De afdeling Risicobeheer verbindt zich ertoe op frequente basis risicorapporten aan te leveren aan de Raad van Bestuur via het Auditcomité, waarin opkomende risico's en eventuele wijzigingen in het algemene risicoprofiel worden opgenomen. Colruyt Group streeft ernaar om accurate, tijdige en toegankelijke risico-informatie te communiceren aan de relevante stakeholders.

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

3.3.3. Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen van Colruyt Group

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

- Strategisch: zoals strategie en businessmodel, marktdynamiek, relaties met leveranciers en fusies & acquisities;
- Financieel: zoals de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving;
- Operationeel: zoals risico's inzake supply chain, crisismanagement en asset management;
- Milieu: zoals risico's m.b.t. klimaatverandering; biodiversiteit en grondstoffengebruik en circulaire economie;
- Sociaal: zoals risico's over talentbeheer, mensenrechten, gezondheid en veiligheid;
- Governance: waaronder risico's over deugdelijk bestuur en ethiek;
- Informatie & Technologie: zoals risico's over datamanagement, cyberveiligheid, innovatie en digitalisatie;
- Markten & Commercieel: waaronder risico's over prijszetting, relevantie op de markt en digitale strategie.

Binnen Corporate Sustainability Reporting (CSRD) worden ook duurzaamheidsgerelateerde risico's geïdentificeerd en beheersmaatregelen van risico's en opportuniteiten besproken. Een aantal van de hieronder beschreven risico's worden dan ook verder en gedetailleerder behandeld in onze duurzaamheidsrapportage.

We monitoren ook hoe de mitigatie op deze voornaamste risico's bijdraagt aan het realiseren van het strategisch plan van Colruyt Group 2025-2030. De hieronder beschreven risico's dragen telkens bij aan één of meer van onze strategische doelstellingen:

1 **Future-proof through innovation**

2 **Agile & resilient**

3 **Collaboration**

4 **Accessible, sustainable and healthy offering**

5 **Phygital & sustainable solutions**

Meer informatie over de strategie van Colruyt Group is terug te vinden in het hoofdstuk Intro.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
STRATEGISCHE RISICO'S		
Leveranciers relaties & Onderhandelingsmacht 24	Effectieve leveranciersrelaties zijn essentieel voor het operationele succes en de duurzaamheidsdoelstellingen van Colruyt Group, waardoor die onderhevig blijft aan risico's zoals supplychainverstoringen, inconsistenties in productkwaliteit en mogelijke niet-naleving van ethische of milieunormen. De afhankelijkheid van een beperkt aantal of internationale leveranciers kan de blootstelling aan operationele onderbrekingen vergroten en de continuïteit en flexibiliteit van de bevoorrading beïnvloeden. Toenemende internationale concurrentie en verdere leveranciersconsolidatie kunnen bovendien de onderhandelingsmacht verzwakken en de positie van Colruyt Group als Belgische marktleider onder druk zetten. Daarnaast omvatten de sourcingactiviteiten —waaronder leveranciersbeheer, contract en prijsvoorwaarden, productkwaliteit, logistiek en compliance — een inherente blootstelling aan risico's die kunnen leiden tot hogere kosten, bevoorradingstekorten, juridische risico's of reputatieschade wanneer veilige en betrouwbare goederen niet gegarandeerd kunnen worden.	We zijn aangesloten bij verschillende inkooporganisaties (EMD en Agecore) en richtten recent ook een nieuwe retailalliantie, 'Vasco', op. Deze samenwerkingen stellen ons in staat om onze onderhandelingsposities te versterken en betere voorwaarden te verkrijgen bij leveranciers. Dit stelt ons ook in staat om bilaterale samenwerkingen aan te gaan met nieuwe partners. Dergelijke samenwerkingen komen ten goede van onze klanten aangezien deze noodzakelijk zijn om de verkoopprijzen beheersbaar en stabiel te houden, zo ook om de laagste prijs bij Colruyt Laagste Prijzen te blijven garanderen, en dit ook toelaat om blijvend te investeren in innovaties. Daarnaast onderhouden we een voortdurende dialoog met onze leveranciers om langdurige samenwerkingen op te bouwen, samen vooruitgang te boeken in onze duurzaamheidsdoelstellingen en streven we maximaal naar waardengedreven samenwerkingen. Zo zetten we stappen richting duurzamer transport en waarborgen we de naleving van ethische en milieunormen.
FINANCIËLE RISICO'S		
Liquiditeitsrisico 24	Colruyt Group behoudt haar langetermijn focus en blijft doelgericht investeren in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, haar medewerkers en haar aanbod. Colruyt Group moet daarom voldoende liquiditeit behouden om zowel zijn dagelijkse operaties als zijn strategische investeringen te ondersteunen. Externe factoren zoals rente en inflatieontwikkelingen, veranderende investeerdersverwachtingen en beperkte toegang tot schuld en kapitaalmarkten maar evenzeer tegenvallende financiële prestaties kunnen daarbij de mogelijkheid om nieuwe financiering aan te trekken bemoeilijken. Indien Colruyt Group er niet in slaagt nieuwe financiële middelen aan te trekken, loopt die het risico over onvoldoende middelen te beschikken om te investeren en zo zijn langetermijnstrategie te realiseren.	Colruyt Group beschikt op 31 maart 2026 over een netto-cashpositie. Naast kostenefficiënt werken, wordt er ook blijvend gefocust op de verbetering van het werkkapitaal. Bovendien beschikt Colruyt Group, naast diverse gegarandeerde bilaterale kredietlijnen, ook over een gesyndiceerde kredietfaciliteit van EUR 670 miljoen, die op 31 maart 2026 niet opgenomen is. Verder maakt Colruyt Group beperkt gebruik van kredietverzekeringen en hedge-modaliteiten om de grootste krediet- en andere financiële risico's binnen Colruyt Group af te dekken.
OPERATIONELE RISICO'S		
Supply Chain & Bedrijfs-continuïteit 2345	De productbeschikbaarheid van Colruyt Group steunt op een uitgebreid netwerk van leveranciers en distributiekanaalen, waardoor zij kwetsbaar blijft voor verstoringen in de toeleveringsketen. Transportproblemen, grondstoffentekorten, geopolitieke ontwikkelingen en afhankelijkheid van specifieke of internationale leveranciers kunnen leiden tot hogere kosten en druk op de prijsstrategie. Ook interne storingen in logistiek, IT of bedrijfsfaciliteiten, evenals externe factoren zoals acties van derden, sociale conflicten of gezondheidscrisissen, kunnen de continuïteit van de activiteiten en de beschikbaarheid van producten aantasten, met mogelijke impact op de commerciële werking en reputatie van Colruyt Group.	Wij hebben een duidelijk beleid voor bedrijfscontinuïteit opgesteld, ondersteund door verschillende business continuity plannen en substantiële investeringen in onze supply chain en logistiek. Daarnaast zijn we (deels) verzekerd om eventuele resterende residuele risico's te beperken. De diversificatie van onze supply chain, zowel op het gebied van inkoop als operationele organisatie, stelt ons in staat om in te spelen op de beperkingen van lokale productie en om risico's zoals klimaatverandering en geopolitieke instabiliteit beter te beheren.
COMMERCIËLE RISICO'S		
Concurrentie & Marktdynamiek 145	Colruyt Group is actief in een markt die wordt gekenmerkt door sterke internationale concurrentie en een toenemende consolidatie bij leveranciers, wat zijn strategische positie onder druk kan zetten. De prijsomgeving blijft bijzonder scherp, met frequente prijsaanpassingen en een markt waarin promoties en private labels een steeds dominantere rol spelen, wat de concurrentiedruk verder versterkt. Snel veranderende consumentenvoorkeuren, een volatiele macro-economische en geopolitieke omgeving vereisen voortdurende monitoring en innovatie op het gebied van producten, branding en marktstrategieën. Factoren zoals inflatie, economische groei, geopolitieke spanningen, handelstarieven kunnen de operationele kosten en winstmarges onder druk zetten. Als Colruyt Group zich hier niet tijdig aan aanpast, kan dit leiden tot een afnemende vraag, verlies van marktaandeel, en bijkomende druk op de marges.	We blijven continu de marktdynamieken en consumentbestedingen scannen, terwijl we de macro-economische en geopolitieke situatie nauwgezet volgen om snel en efficiënt te kunnen reageren. Daarnaast blijft de focus liggen op operationele excellentie en continue kostenbeheersing, principes die Colruyt Group systematisch succesvol toepast.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
COMMERCIELE RISICO'S		
Productkwaliteit & -veiligheid 24	Het waarborgen van hoogwaardige producten en strikte naleving van veiligheidsnormen is essentieel om de reputatie van Colruyt Group te beschermen en het risico op productterugroepingen, klantontevredenheid en juridische geschillen te verminderen. Colruyt Group wordt in alle fasen van productie, verpakking, transport en verkoop blootgesteld aan productaansprakelijkheidsrisico's, waaronder productbesmetting, bederf en logistieke verstoringen. Elke afwijking van vastgelegde kwaliteits- en veiligheidsstandaarden kan aanleiding geven tot terugroepacties, aansprakelijkheidsclaims of reputatieschade, zelfs wanneer meldingen ongegrond blijken.	Ons Quality Management System waarborgt de voedsel- en productveiligheid van ons assortiment door continue monitoring, analyse en verbetering. We hanteren strikte kwaliteitsstandaarden, certificeringen, normen en controles om een hoog kwaliteitsniveau te garanderen. Daarnaast blijven we actief investeren in Product Defense, Product Fraud en Food Safety Culture om de integriteit en veiligheid van onze producten te beschermen. We werken daarnaast nauw samen met leveranciers om de kwaliteit op een systematische en permanente manier te bewaken. Bovendien is Colruyt Group verzekerd tegen risico's zoals productaansprakelijkheid en recalls.
MILIEURISICO'S		
Klimaat-adaptatie 245	Klimaatverandering brengt aanzienlijke risico's met zich mee voor Colruyt Group, waaronder extreme weersomstandigheden, verlies aan biodiversiteit en schaarste aan hulpbronnen. Deze factoren kunnen toeleveringsketens verstoren, infrastructuur beschadigen en de beschikbaarheid van goederen en grondstoffen bedreigen, wat kan leiden tot hogere operationele kosten en producttekorten. Wereldwijde klimaatontwikkelingen, zoals stijgende zeespiegels, frequente en intensere weersfenomenen en verstoringen van ecosystemen versterken deze uitdagingen. Droogte, overstromingen en stormen kunnen mislukte oogsten en supplychainonderbrekingen veroorzaken, met directe impact op kritieke operationele processen en de productbeschikbaarheid binnen Colruyt Group.	Een verdiepende risicoanalyse met betrekking tot fysieke klimaatrisico's in de upstreamwaardeketen voerden we begin 2025 uit. We scoorden de geselecteerde productgroepen binnen de categorie groenten en fruit op afhankelijkheidsrisico's, landenrisico's en gewasrisico's, gebaseerd op primaire data en onafhankelijke, wetenschappelijke inzichten. Ook namen we het effect op onze organisatie en op consumenten mee. Voor de meest risicovolle groente- en fruitsoorten werd vervolgens een sourcing strategie uitgewerkt. De toepassing van deze risicoanalysemethode zal de komende jaren verder opgeschaald worden voor de private label-producten en samen met onze impactanalyse (due diligence-proces) leiden tot sourcing strategieën voor de meest risico- en impactvolle productcategorieën.
SOCIALE RISICO'S		
Talentbeheer en leiderschap 23	Het succes van Colruyt Group is in grote mate afhankelijk van het aantrekken, ontwikkelen en behouden van gekwalificeerd talent in een competitieve arbeidsmarkt. Hoog verloop of moeilijkheden bij het invullen van sleutelposities kunnen de strategische uitvoering en operationele efficiëntie belemmeren. Daarnaast kan een onvoldoende uitgebouwde leiderschapsontwikkeling en opvolgingsplanning de continuïteit in kritieke functies ondermijnen en het vermogen van de organisatie om strategische doelstellingen duurzaam te realiseren verzwakken.	Colruyt Group investeert sterk in het aantrekken, ontwikkelen en behouden van gekwalificeerd talent via jobdagen, directe werving, interne jobrotatie en opleidingen. We hanteren het principe 'bezetting is meer dan aanwerven' door zelf opleidingen te organiseren voor moeilijk vindbare profielen en extra in te zetten op omscholing. Daarnaast optimaliseren we onze diensten door automatisering, outsourcing en offshoring. Interne mobiliteit wordt sterk aangemoedigd aan de hand van talent pools en ontwikkelingstrajecten. Tot slot ligt de focus op het creëren van een aangename werkomgeving die in lijn ligt met onze waarden.
Gezondheid & Veiligheid 23	Colruyt Group is in zijn retail-, logistieke en distributieactiviteiten onderhevig aan veiligheid en gezondheidsrisico's, zowel voor de medewerker als de klant. Risico's met betrekking tot arbeidsongevallen, ergonomische belasting en uitdagingen rond mentale gezondheid vereisen een dagelijkse aandacht voor veilige werkmethoden en een gezonde werkomgeving. Programma's voor het welzijn van werknemers en dagelijkse aandacht voor veiligheid, inherent aan alle taken en activiteiten, zijn essentieel om te zorgen voor een veilige en gezonde omgeving voor klant en medewerker.	Colruyt Group waarborgt een veilige en motiverende werkomgeving via een geïntegreerd "Health & Safety Environment" managementsysteem dat gezondheids- en veiligheidsrisico's systematisch identificeert, beheerst en verbetert. De organisatie investeert daarbij in duidelijke veiligheidsprocedures, ergonomische werkposten, beschermingsmiddelen, regelmatige risicoevaluaties en incidentopvolging, aangevuld met gerichte opleidingen die het veiligheidsbewustzijn versterken. Ook psychosociaal welzijn krijgt aandacht via coaching en ondersteunende initiatieven, terwijl verzuimopvolging en reïntegratie bijdragen aan een gezonde en veerkrachtige organisatie.
GOVERNANCE RISICO'S		
Niet-naleving van regelgeving	Naleving van gezondheids-, veiligheids- en milieunormen blijft essentieel om boetes, operationele verstoringen en reputatieschade te vermijden. Colruyt Group opereert in een steeds complexer en strenger regelgevingslandschap, wat aanzienlijke middelen en aandacht vereist. Deze complexiteit vergroot het risico op onbedoelde niet-naleving, wat kan leiden tot boetes, operationele verstoringen en reputatieschade. Niet-naleving kan ook de mogelijkheid van Colruyt Group beperken om uit te breiden en te investeren in strategische initiatieven zoals duurzaamheid en innovatie.	Colruyt Group volgt de ontwikkelingen in wet- en regelgeving nauwgezet en beoordeelt voortdurend de impact op onze bedrijfsvoering. Dankzij deze continue monitoring kunnen we snel inspelen op veranderingen, doordachte beslissingen nemen en proactieve maatregelen treffen om risico's te minimaliseren en naleving te waarborgen.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
INFORMATIE & TECHNOLOGIE GERELATEERDE RISICO'S		
Gegevens privacy & -beveiliging 2 5	Goede gegevensbescherming omvat een correcte, consistente en veilige verwerking van gegevens. Dit blijft essentieel om operationele integriteit en naleving van wet- en regelgeving te waarborgen. Onnauwkeurigheden in dataverwerking kunnen de kwaliteit van rapportering en de naleving van privacy vereisten ondermijnen, terwijl het onzorgvuldig omgaan met persoonsgegevens het risico verhoogt op schendingen van de GDPR. Daarnaast is de groep onderhevig aan gegevensbeveiligingsrisico's zoals datalekken, ongeoorloofde toegang en onvoldoende beveiligingsmaatregelen, met potentiële financiële en reputatie-impact. In een steeds meer digitale omgeving blijft voortdurende aandacht voor zowel gegevensbescherming als gegevensbeveiliging noodzakelijk om de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van kritische informatie te verzekeren.	Colruyt Group streeft binnen alle bedrijfsactiviteiten naar een verantwoord en transparant gebruik van data, waarbij enkel gegevens worden verzameld die strikt noodzakelijk zijn. Door persoonsgegevens op een rechtmatige en transparante manier te verwerken en sterke technische en organisatorische beveiligingsmaatregelen toe te passen, zoals toegangscontroles, encryptie en continue monitoring, worden gegevens beschermd tegen misbruik, verlies of ongeoorloofde toegang, in lijn met GDPR en databeveiligingsvereisten. Bij het verwerken van klantgegevens hanteert Colruyt Group het principe van dataminimalisatie: enkel gegevens die noodzakelijk zijn voor het leveren van diensten worden verzameld en verwerkt, en klantgegevens worden nooit verkocht aan derden.
Cyberveiligheid 2 5	Colruyt Group is onderhevig aan cyberdreigingen zoals phishing, ransomware en DDoSaanslagen, die gevoelige gegevens kunnen compromitteren en operationele systemen kunnen verstoren. Dergelijke incidenten kunnen leiden tot financiële schade en reputatieverlies. Deze risico's ontstaan zowel door interne kwetsbaarheden als door externe dreigingsactoren.	Met meer dan 30.000 medewerkers en tal van onlinekanalen en applicaties wordt Colruyt Group blootgesteld aan tal van bedreigingen. We investeren dan ook fors in cyberveiligheid en in een veiligheidsstrategie voor de lange termijn met de gepaste preventie- en detectiemaatregelen. Los daarvan zetten we continu in op bewustmaking en training van onze medewerkers.
Technologische Innovatie & Digitalisering 1 2 4 5	Concurrentiekracht behouden vereist dat Colruyt Group tijdig inspeelt op innovatie en digitale vernieuwing. Een trage adoptie van nieuwe oplossingen, weerstand tegen digitale transformatie of het mislukken van innovatieprojecten kan de concurrentiepositie verzwakken, de operationele efficiëntie aantasten en de klantervaring negatief beïnvloeden. Deze risico's benadrukken het belang van een wendbare en toekomstgerichte aanpak binnen de organisatie.	Er wordt stevig ingezet op baanbrekende manieren om onze (logistieke en winkel-) processen te vereenvoudigen, versnellen of automatiseren. Efficiëntie is één van de kernwaarden van Colruyt Group, en daarom wordt er continu aandacht besteed aan technologische innovatie binnen de verschillende afdelingen. Zo werden we bijvoorbeeld in februari 2025 bekroond voor de introductie van palletautomatisatie in de winkel. We blijven ons als organisatie voortdurend afvragen wat onze strategische behoeften zijn op het gebied van digitalisering en blijven investeren in de opleidingen van onze medewerkers, de verdere digitalisering en het toepassen van kunstmatige intelligentie (AI).



3.3.4. Informatie en communicatie

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

- operationele rapportering bevat onder andere een gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels;
- financiële boordtabellen bevatten onder andere omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA;
- project- of programmerapportering ten behoeve van de opvolging van projecten en programma's.

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

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

3.4.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van Colruyt Group vier keer per jaar geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors.

Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd onder meer een IFRS-competentiecel opgezet.

3.4.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende rollen zoals Boekhouding, Financial Controlling, Consolidatie en Investor Relations, deze laatste twee ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert kwaliteitscontroles uit binnen het kader van functiescheiding. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantieanalyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en geconsolideerde cijfers).

Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten vergeleken met de verwachtingen die voorop werden gesteld. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

3.4.3. Communicatie financiële verslaggeving

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

Aandeelhouderschap - aandelen en obligaties Colruyt

1. Kalender voor de aandeelhouders

16/09/2026	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
30/09/2026 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2025/26
	Dividend over boekjaar 2025/26 (coupon 17)
01/10/2026	Cum dividend date (laatste handelsdag waarop het aandeel inclusief dividend wordt verhandeld)
02/10/2026	Ex-date (detachering van de coupons)
05/10/2026	Record date (centralisatie van de coupons)
06/10/2026	Betaalbaarstelling
16/10/2026	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
08/10/2026	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Colruyt Group NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van vennootschappen en verenigingen)
15/12/2026	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2026/27
16/12/2026	Informatievergadering voor de financiële analisten
15/06/2027	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2026/27
16/06/2027	Informatievergadering voor de financiële analisten
30/07/2027	Publicatie jaarverslag van het boekjaar 2026/27
29/09/2027	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2026/27

2. Dividend van het boekjaar 2025/26 ⁽¹⁾

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

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

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 30 september 2026 voorstellen om een brutodividend van 1,38 euro toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2025/26 delende aandelen van Colruyt Group NV. Op het brutodividend van EUR 1,38 zullen de aandeelhouders EUR 0,966 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Het gewoon brutodividend van het boekjaar 2025/26 wordt betaalbaar gesteld vanaf 30 september 2026, tegen elektronische afgifte van coupon nr. 17 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden en interesten is sinds 1 januari 2017 30% roerende voorheffing verschuldigd. Sinds 1 januari 2018 kunnen Belgische belastingplichtigen-natuurlijke personen jaarlijks de roerende voorheffing die ingehouden werd op bepaalde dividenden van hun Belgische en buitenlandse aandelen tot een beperkt bedrag recupereren via de aangifte in de personenbelasting (voor het inkomstenjaar 2025 kan maximaal 249,90 euro aan roerende voorheffing op dividenden worden gerecupereerd, wat overeenstemt met 833 euro aan ontvangen brutodividenden). Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 16 oktober 2026 in ons bezit zijn.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 30 september 2026.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door vijf werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen met ISIN-code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Verwijzend naar de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder en zoals gewijzigd door de wet van 21 december 2013, heeft Colruyt haar resterende aandelen aan toonder (in totaal 28.395 aandelen) op 24 maart 2015 verkocht op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit waren van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken konden aantonen, hadden de mogelijkheid om van 1 januari 2016 tot 31 december 2024 de tegenwaarde ervan in geld, binnen de wettelijke grenzen, te bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Sinds 1 januari 2025 zijn deze papieren effecten zonder waarde.

Rendement op het dividend

	Boekjaar 2025/26 ⁽¹⁾⁽²⁾	Boekjaar 2024/25	Boekjaar 2023/24 ⁽³⁾
Brutodividend per aandeel	1,38	1,38	2,38
Dividend- rendement	3,80%	3,63%	5,56%
Pay-out ratio	54,6%	50,5%	28,6%

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 30 september 2026.

(2) Op basis van het nettoresultaat van voortgezette bedrijfsactiviteiten, en dus exclusief het resultaat met betrekking tot de Franse geïntegreerde retailactiviteiten en gerelateerde éénmalige effecten, bedroeg de pay-out ratio 49,2%.

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

Informatie Colruyt-aandeel



Marktnotering

Euronext Brussel (sinds 1976)	
Lid Bel Mid index sinds 20/03/2023	
Ticker aandeel	COLR
ISIN-code	BE0974256852

Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



Evolutie koers Colruyt-aandeel over de laatste vijf boekjaren



bron: www.euronext.com

3. Overzicht aandelenstructuur Colruyt Group NV (artikel 3:6, §2, 7° wv)

Op 31 maart 2026 bedroeg het kapitaal van de Vennootschap EUR 387.537.870,25, volledig volstort en vertegenwoordigd door 120.591.402 aandelen zonder nominale waarde, die op naam of gedematerialiseerd kunnen zijn.

Bij notariële akte dd. 18 december 2025 werden naar aanleiding van een kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel van Colruyt Group 93.544 nieuwe aandelen uitgegeven. Tevens werd overgegaan tot een vernietiging van 4.000.000 eigen aandelen.

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

Mutatie overzicht aandelen	2025/26	
Totaal aantal aandelen per 01/04/2025	124.497.858	
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 18/12/2025	+ 93.544	
Vernietiging ingekochte eigen aandelen op 18/12/2025	- 4.000.000	
Totaal aantal aandelen per 31/03/2026	120.591.402	
Aantal aandelen ⁽¹⁾	2025/26	2024/25
Gewone aandelen	120.591.402	124.497.858
Winstdelende aandelen	120.591.402	124.497.858
Aandelen in eigen bezit	- 1.478.489	- 3.587.486
Aandelen in bezit van dochterondernemingen ⁽²⁾	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni	119.112.913	120.910.372
Dividend en winst		
Gewoon brutodividend	1,38	1,38
Nettodividend	0,966	0,966
Winst	2,53	2,73
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) ⁽³⁾	120.065.015 aandelen	123.489.687 aandelen
Beurskoers in Brussel (in EUR)		
Beurskoers op 31 maart	36,28	38,00
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	42,76	48,00
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	30,32	34,62
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	4.375,06	4.730,92

⁽¹⁾ Toestand op 05/06/2026 en 06/06/2025 respectievelijk.

⁽²⁾ De eigen aandelen die werden vervreemd aan dochtervennootschap CGMI BV worden niet in rekening gebracht omdat deze dividendgerechtigd zijn.

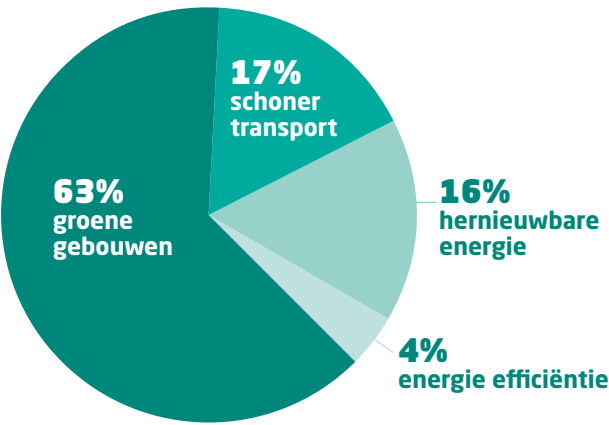
⁽³⁾ Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen (de eigen aandelen die werden vervreemd aan dochtervennootschap CGMI BV worden niet in rekening gebracht omdat deze dividendgerechtigd zijn).

4. Obligaties (artikel 3:6, §2, 7° WVV)

Op 8 februari 2023 heeft Colruyt Group een uitgifte aangekondigd van vastrentende groene retailobligaties op naam van Colruyt Group NV voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen. De obligaties noteren op de geregementeerde markt van Euronext Brussel over een periode van vijf jaar tot 21 februari 2028. De obligaties werden uitgegeven in coupures van 1.000 euro aan een uitgifteprijs van 101,875%. De marktprijs op 31 maart 2026 bedroeg 1.021,50 euro per coupure.

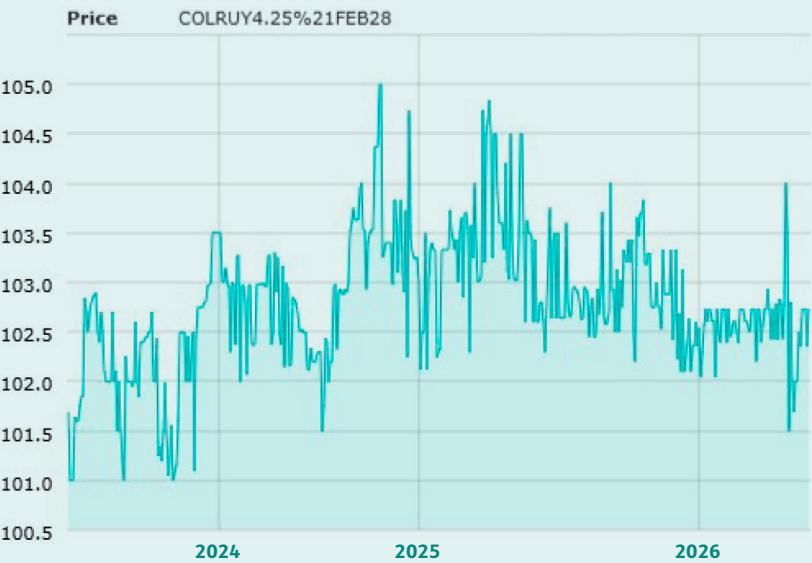
Geruggensteund door het intern ontwikkelde Sustainable Financing Framework dat een kader biedt voor duurzame financiering, laat de uitgifte van deze groene retailobligatie Colruyt Group toe zijn langetermijninvesteringen, in het bijzonder die in duurzaamheid, doelgericht verder te zetten alsook om een gediversifieerde financieringsmix op te zetten door optimaal om te gaan met alle mogelijke interest- en liquiditeitsrisico's. Colruyt Group heeft de volledige EUR 250 miljoen van de groene retailobligatie kunnen toewijzen aan groene investeringsprojecten. In lijn met de evolutie van de uitgaven op deze groene investeringsprojecten is in februari 2024 en februari 2025 gerapporteerd over de toewijzing ervan. Beide rapporten zijn samen met de prospectus en het verslag van de commissaris consulteerbaar op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/schuldfinanciering.

Toewijzing groene retailobligatie per in aanmerking komende categorie van groene investeringsprojecten



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

Prijzevolutie groene retailobligatie Colruyt Group NV – ISIN code BE0002920016



bron: www.euronext.com

5. Inkoop en vervreemding van eigen aandelen (artikel 3:6, §2, 7° WVV)

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

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

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 oktober 2024 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. Overeenkomstig artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 wordt de informatie over uitgevoerde inkoopverrichtingen uiterlijk op de zevende beursdag volgend op de datum van de verrichting meegedeeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en tegelijk door de Vennootschap openbaar gemaakt via een persbericht op onze website www.colruytgroup.com.

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 oktober 2024 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2025 tot 31 maart 2026 in totaal 1.699.154 eigen aandelen ingekocht via de beurs.

Tijdens het boekjaar 2025/26 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 18 december 2025 in totaal 4.000.000 eigen aandelen vernietigd.

Als gevolg van bovenvermelde verrichtingen heeft de Vennootschap op datum van 31 maart 2026 rechtstreeks of onrechtstreeks in totaal 1.317.325 eigen aandelen in haar bezit. Die aandelen vertegenwoordigden 1,09% van het totale aantal uitgegeven aandelen (120.591.402) op het einde van de verslagperiode.

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

Overzicht inkoop eigen aandelen

Tijdens de verslagperiode	2025/26	Na de verslagperiode	2026/27
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2025)	3.618.171	Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2026)	1.317.325
Aantal vernietigde eigen aandelen op 18/12/2025	- 4.000.000	Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2026 tot en met 05/06/2026	373.837
Inkoop eigen aandelen in 2025/26	+ 1.699.154	Totaal eigen aandelen in ons bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op 05/06/2026 ⁽¹⁾	1.691.162
Totaal eigen aandelen in bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op het einde van de verslagperiode (31/03/2026) ⁽¹⁾	1.317.325		

(1) Inclusief de 212.673 eigen aandelen aangehouden door dochtervennootschap CGMI BV.

6. Structuur van het aandeelhouderschap (artikel 3:6, §2, 4° WVV)

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

In het boekjaar 2025/26 heeft enkel de onderstaande mededeling plaatsgevonden die een update van de evolutie van de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap weergeeft.

6.1 Mededeling van een akkoord van onderling overleg (art. 74 OBA-wet van 1 april 2007) (artikel 3:6, §2, 7° WVV)

Op 22 augustus 2025 heeft Korys NV in naam van de in onderling overleg handelende partijen (Korys NV, familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group) een actualisering van de deelnemingen aan de Vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) meegedeeld. Voornoemde partijen hadden op die datum een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 § 7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

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

Structuur van het aandeelhouderschap op basis van die actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, gepubliceerd op 26/08/2025

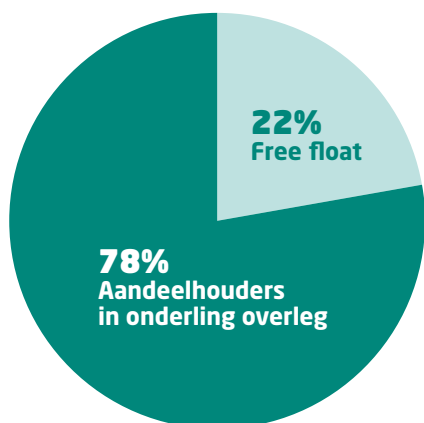
Betrokken partijen	Toestand 26/08/2024	Toestand 22/08/2025
Korys NV	81.075.093	82.817.325
Korys Investments NV	1.241.605	1.128.833
Korys Management Investments BV	193.915	306.687
Colruyt Group NV	2.854.482	4.192.417
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	144.755	144.255
Impact Capital NV	60.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.499.368	8.064.717
TOTAAL	94.284.391	96.929.907

Op 26 augustus 2025 bedroeg het aantal in het onderling overleg betrokken aandelen 77,86% van het totaal aantal Colruyt-aandelen.

6.2 Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2025/26

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van voornoemde mededeling van akkoord van onderling overleg alsook van de eigen aandelen in bezit van de Vennootschap en de dochtervennootschappen op 31 maart 2026 en de gewijzigde noemer naar aanleiding van de kapitaalverhoging voor personeel en de vernietiging van eigen aandelen op 18 december 2025, is de verdeling van het totaal aantal aandelen en gelijkgestelde financiële instrumenten op het einde van het boekjaar 2025/26 als volgt:

Aandeelhouders in onderling overleg	93.842.142
Familie Colruyt en Korys vennootschappen	92.524.817
Colruyt Group en dochtervennootschappen	1.317.325
Free float	26.749.260
TOTAAL	120.591.402



Per 31 maart 2026 hebben de aandeelhouders in onderling overleg ongeveer 78% van de aandelen van de Vennootschap in bezit. De overige aandelen (free float van 22%) zijn in handen van institutionele of individuele aandeelhouders die, individueel of in onderling overleg, niet de statutaire drempel van 5% overschrijden om een transparantiekennisgeving te doen.