



Corporate governance

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

Bestuur, toezicht en directie

1. Raad van Bestuur

1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2022/23

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurder	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt			2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2023
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• Dirk JS Van den Berghe BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dirk Van den Berghe		X	2023
Secretaris	• Kris Castelein			

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

1.2. Commissaris

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

1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 27 september 2023

Het bestuurdersmandaat van mevrouw Chantal De Vrieze vervalt op de Algemene Vergadering van 27/09/2023. De Raad van Bestuur stelt voor haar bestuursmandaat met twee jaar te verlengen tot de Algemene Vergadering van 2025.

Het mandaat van Dirk Van den Berghe, vast vertegenwoordiger van Dirk JS Van den Berghe BV vervalt op de Algemene Vergadering van 27 september 2023 en zal niet worden verlengd. De raad houdt eraan de heer Dirk Van den Berghe, in zijn rol als onafhankelijk bestuurder, te bedanken voor zijn bijdrage aan het mee uitvoeren van de langetermijnstrategie van de groep.

De raad zal aan de Algemene Vergadering van 27 september 2023 voorstellen om een nieuwe onafhankelijke bestuurder te benoemen met een bestuursmandaat van twee jaar dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2025.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 27 september 2023 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
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt			2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• Nieuw te benoemen onafhankelijke bestuurder		X	2025
Secretaris	• Kris Castelein			

Na boekjaarafsluiting heeft Colruyt Group bekendgemaakt dat Jef Colruyt het dagelijks bestuur van de groep vanaf 1 juli 2023 overdraagt aan een nieuwe niet-familiale CEO Stefan Goethaert. Jef Colruyt blijft Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Vennootschap; een rol die hij vanaf juli 2023 als niet-uitvoerend bestuurder zal uitoefenen.

1.4. Erebestuurder

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

2. Directie Colruyt Group

2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

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

- **Wim BAUWENS** Directeur Verkoop RPCG vanaf 01/01/2023
- **Jo WILLEMYNS** Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen vanaf 01/04/2023
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services vanaf 01/04/2023
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go vanaf 01/04/2023

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:

- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing Colruyt Laagste Prijzen vanaf 15/12/2022
- **Guido SORET** Adjunct-Directeur Verkoop RPCG (in eindeloopbaan vanaf 31/12/2022)
- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Non-Food Retail vanaf 27/01/2023
- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen (in eindeloopbaan vanaf 01/04/2023)



Eind maart 2023 is **Chris Van Wettere** in eindeloopbaan gegaan na een rijkgevulde carrière van 40 jaar bij Colruyt Group. Doorheen zijn loopbaan stond de klant centraal, zowel in de verkoop bij Colruyt Laagste Prijzen, als bij het aansturen van Okay en Bio-Planet en het opstarten van onze eigen broodbakkerij. Vanaf 2015 was hij verantwoordelijk voor het succesvol verder uitbouwen van ons grootste foodmerk Colruyt Laagste Prijzen. Colruyt Group is hem zeer erkentelijk voor zijn 40 jaar inzet en bijdrage aan het uitbouwen van het geheel van de activiteiten van de groep.

2.2. Directiecomité - per 01/04/2023

- **Jef COLRUYT** Gedelegeerd bestuurder en CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail en Marketing Services alsook Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Stefan GOETHAERT** COO Fine Food, Business en Group Services
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur Okay
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group (RPCG) en Foodservice
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organisation, Operate & Improve en Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate en DATS 24

2.3. Toekomstraad - per 01/04/2023

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

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

Deugdelijk/duurzaam bestuur

1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

Hieronder volgt de verklaring van deugdelijk bestuur voor het afgesloten boekjaar 2022/23 dewelke de informatie bevat in lijn met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen van de Code 2020. Het Corporate Governance Charter alsook de interne reglementen van de comités zijn consulteerbaar op de website van de Vennootschap.

1.1. Referentiecodel

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

Het vernieuwde Wetboek van vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 1 mei 2019 en van toepassing op alle Belgische vennootschappen. In oktober 2020 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV goedkeuring verleend om de statuten van de Vennootschap in overeenstemming te brengen met het vernieuwde Wetboek. De statuten van alle andere groepsvennootschappen zullen tegen uiterlijk 1 januari 2024 aangepast zijn aan het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn 2017/828/EU van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot

wijziging van richtlijn 2007/36/EG inzake het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders en houdende diverse bepalingen inzake vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap sinds het boekjaar 2020/21 van toepassing. Het remuneratiebeleid werd voor de eerste keer goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en is vier jaar geldig.

Voor de posities gedurende het afgelopen boekjaar 2022/23 die niet in lijn zijn met de Code 2020 heeft de Raad verantwoord waarom van de Code 2020 is afgeweken (comply or explain principe). Hierna volgen de toelichtingen en afwijkingen op de principes en bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 zoals van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. De meeste afwijkingen zijn te verantwoorden door het feit dat de familie Colruyt de hoofdreferentiaandeelhouder is van Colruyt Group. De familie Colruyt wil zich ten volle toeleggen op de begeleiding van alle vennootschappen in de groep en wil er de waarden rond duurzaamheid en duurzaam ondernemen uitdragen. Daarnaast stelt de referentiaandeelhouder stabiliteit en een langetermijnvisie boven kortetermijnwinst.

• **Principe 1** - Voor de aansturing van de Vennootschap heeft de Raad ervoor gekozen het bestaande monistische bestuursmodel, bestaande uit een Raad van Bestuur die alle handelingen kan stellen met uitzondering van deze waar de Algemene Vergadering bevoegd voor is, verder te zetten. De Raad van Bestuur heeft een deel van zijn beslissingsbevoegdheden gedelegeerd aan een gedelegeerd bestuurder voor de operationele uitvoering. Om de vijf jaar zal de raad een grondige reflectie houden over de governance-structuur.

• **Principe 2** - De bevoegdheden van de leden van het Directiecomité, andere dan de CEO, worden bepaald door de CEO en niet door de Raad van Bestuur. Deze afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020 wordt verklaard door het feit dat de leden van het Directiecomité hun functie uitoefenen onder de leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en bijkomende welbepaalde bevoegdheden werden gedelegeerd door de Raad van Bestuur.

• **Principe 3** - In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd gedelegeerd bestuurder, Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van bepaling 3:1 van de Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentiaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen. In voorkomend geval beschermt een strikte toepassing van de regels inzake belangenconflicten alle aandeelhouders tegen elke vorm van misbruik. Daarenboven past de Voorzitter binnen de Raad van Bestuur de regel van eenparigheid van stemmen toe voor iedere beslissing of investering die wezenlijke gevolgen heeft voor de toekomst van de groep.

• **Principe 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2022/23 telt de Raad van Bestuur één uitvoerende bestuurder en acht niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders. De drie onafhankelijke bestuurders voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in de Code 2020 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder zijn efficiënte werking in het gedrang te brengen.

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

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

De Raad acht het niet opportuun dat de niet-uitvoerende bestuurders jaarlijks vergaderen zonder de CEO, dit omdat Jef Colruyt in zijn hoedanigheid van uitvoerend bestuurder zowel Voorzitter van de Raad van Bestuur als Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group is, en hierdoor contacten heeft met bestuurders en de directie en tevens toegang heeft tot de documentatie en verslagen van alle organen.

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

Deze afwijking van bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020 is verantwoord, aangezien de Raad van Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het

waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelengerelateerde vergoeding. De Raad van Bestuur is de mening toegedaan dat de bestuurders en het uitvoerend management voldoende gericht zijn op duurzame langetermijnwaardecreatie.

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

De Raad van Bestuur zal de krijtlijnen van het remuneratiebeleid, waaronder ook de aandelengerelateerde vergoedingen, jaarlijks herevalueren.

- **Principe 9** - In het licht van een efficiënte en effectieve werking van zijn bestuursorganen evalueert de raad zijn eigen prestaties alsook deze van de comités op een continue basis. Om het engagement en de constructieve betrokkenheid tijdens de besluitvorming te verzekeren, worden ook de prestaties van de bestuurders op een permanente basis geëvalueerd.
- Conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen kunnen de statuten erin voorzien om aan volgestorte aandelen op naam, die minimum 2 jaar in bezit zijn door de aandeelhouder, dubbel stemrecht toe te kennen. In het licht van de complexiteit van het administratief beheer ervan heeft de Raad van Bestuur beslist om in dit stadium geen dubbel stemrecht voor te stellen.

1.2. Corporate Governance Charter

Het Corporate Governance Charter is beperkt geactualiseerd en vanaf het jaarverslag over boekjaar 2022/23 opgenomen als een apart document en als dusdanig raadpleegbaar op de website van de vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie/deugdelijk-duurzaam-bestuur. In dit Charter worden de hoofdaspecten van deugdelijk bestuur in Colruyt Group toegelicht waaronder de bestuursstructuur, de werking van de algemene vergaderingen, de bestuursorganen en haar comités alsook informatie over het remuneratiebeleid en de aandeelhoudersstructuur.

1.2.1. Gewone Algemene Vergadering

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

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

1.2.2. Raad van Bestuur

Met de invoering van de Code Corporate Governance 2020 heeft de Raad van Bestuur ervoor gekozen te werken volgens een monistisch bestuursmodel waarin de raad een dubbele rol opneemt, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. De raad heeft de bevoegdheid alle handelingen te stellen in het licht van het doel van de Vennootschap en met uitzondering van de handelingen die volgens de wet voorbehouden zijn aan de Algemene Vergadering.

SAMENSTELLING

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

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

Sinds maart 2019 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2022/23 bestond de Raad van Bestuur uit één uitvoerende bestuurder en acht niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders.

In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2006 een Auditcomité en sinds 2011 een Remuneratiecomité. De

werking van beide comités is toegelicht in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de vennootschap.

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

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

REMUNERATIE

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

1.2.3. Dagelijks bestuur

De dagelijkse leiding van de vennootschap is in handen van gedelegeerd bestuurder Jef Colruyt die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert.

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

De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als overleg- en verbingsplatform, vooral aandacht aan de langetermijnontwikkeling van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van Colruyt Group. Voor zinvolle en relevante business topics kunnen ook alle business unit managers en divisie managers uitgenodigd worden de Toekomstraad van Colruyt Group te vervoegen.

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

de Voorzitter van het Directiecomité.

Met uitzondering van Jef Colruyt zijn de leden van het Directiecomité Colruyt Group door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden.

1.2.4. Diversiteitsbeleid

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

Op het einde van het boekjaar 2022/23 bestaat de Raad van Bestuur van de Vennootschap uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de familiale aandeelhouders vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur en als CEO de totaliteit van de operaties aan te sturen. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurder Hilde Cerstelotte is expert op het vlak van werkvereenvoudiging en bestuurder Lisa Colruyt is onderlegd in strategische marketing. Bestuurders Frans Colruyt en Griet Aerts hebben in het verleden actieve rollen opgenomen binnen de groep. Frans Colruyt heeft als COO Retail

alle retailactiviteiten in de groep aangestuurd, terwijl Griet Aerts Colruyt Group Academy heeft geleid en vandaag CFO is van de familieholding Korys. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Chantal De Vrieze is als CEO thuis in algemeen management en in de informaticawereld. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR-services-omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen. En Dirk Van den Berghe heeft een uitgebreide kennis van de retail doordat hij zowel in België als internationaal het algemeen management van retailketens heeft aangestuurd.

De drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur beantwoorden bovendien aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Corporate Governance Code 2020.

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

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

1.2.5. Aandeelhouders

TRANSPARANTIEKENNISGEVING

Iedere aandeelhouder die minstens 5% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de Vennootschap. De laatste ontvangen transparantiekennisgeving tot afsluiting van het boekjaar 2022/23 wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

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

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

1.2.6. Informatie voor de aandeelhouders

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

2. Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2022/23

2.1. Auditcomité

Sinds eind september 2020 wordt het Auditcomité voorgezeten door Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. Niet-uitvoerende bestuurders Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV en Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV (die na de Algemene Vergadering van september 2022 de fakkel overnam van Dries Colpaert) zijn de andere vaste leden van het comité.

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

Onder het voorzitterschap van Rika Coppens heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 3 juni 2022, 16 september 2022, 2 december 2022 en 20 maart 2023. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig.

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

2.2. Remuneratiecomité

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

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

Onder het voorzitterschap van Chantal De Vrieze heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 3 juni 2022 en 16 september 2022, 2 december 2022 en 6 april 2023. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden zonodig ook via videoconferentie gevolgd worden.

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

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

Het resultaat van al deze werkzaamheden is ook neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.5. De eindredactie van dit

verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 2 juni 2023. De algemene principes van het remuneratiebeleid zijn, zoals wettelijk bepaald, voor het eerst goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en zijn geldig voor vier jaar.

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

2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 9 en 10 juni 2022, 22 en 23 september 2022, 8 en 9 december 2022 en 23 en 24 maart 2023. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. De bestuursvergaderingen zijn doorgegaan in het hoofdkantoor te Halle en konden zonodig ook gevolgd worden via videoconferentie.

De bestuursvergadering van maart 2023 heeft uitzonderlijk plaatsgevonden in Halle en niet zoals jaarlijks in Frankrijk. De vergaderingen van juni en december werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni en december 2022, 84% in september 2022 en 97% in maart 2023.

Verder heeft de raad bijkomende zittingen gehouden op 5 mei 2022 ter bespreking van de converteerbare obligatielening van Varya Energy en op 13 juni 2022 ter goedkeuring van de verhoging van de participatie in Newpharma tot 100% (via de overname van de aandelen die in handen waren van

Korys, de investeringsmaatschappij van de familie Colruyt). Zie ook punt 2.3.1. infra. Tijdens beide raden werd de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast. Alle niet geconflieeerde bestuurders waren tijdens deze vergaderingen aanwezig waardoor de aanwezigheidsgraad 100% bedroeg.

In een korte bestuursvergadering van 6 oktober 2022 heeft de raad het agendapunt inzake vernietiging eigen aandelen van de dagorde van de Buitengewone Algemene Vergadering van oktober 2022 geschrapt.

Op 27 januari 2023 besprak de raad de uitgifte van vastrentende groene retailobligaties op vijf jaar voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen. Op beide raden bedroeg de aanwezigheidsgraad 89%.

Tenslotte heeft de raad ook een bijkomende bestuursvergadering gehouden op 21 maart 2023 ter bespreking van de verkoop door Virya Energy van alle aandelen in Parkwind, het offshore windplatform, aan Jera Co. Alle bestuurders waren hierop aanwezig.

Buiten de remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt en de projecten Virya Energy en Newpharma (cfr. punt 2.3.1. infra) werden geen andere situaties van mogelijk belangenconflict door de bestuurders meegedeeld. De vaste remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt, als lid van het Directiecomité, werd besproken en afgewerkt door het Remuneratiecomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur, telkens in afwezigheid van de betrokkene die noch aan de beraadslaging noch aan de beslissing deelgenomen heeft. Het resultaat van deze beslissingen wordt beschreven in het Remuneratieverslag.

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

2.3.1. Transacties met toepassing van de belangenconflictregering

In overeenstemming met artikel 7:96 en 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en verenigingen is elk lid

van de Raad van Bestuur ertoe gehouden om de Raad van Bestuur in te lichten over elk agendapunt dat aanleiding geeft tot een rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard. De betrokken bestuurder of bestuurders nemen niet deel aan de beraadslaging en de stemming over dit agendapunt.

In boekjaar 2022/23 waren er twee belangenconflicten in overeenstemming met artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

[2.3.1.1. Project converteerbare obligatielening Virya Energy – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 5 mei 2022, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders – toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen](#)

1 SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering: Dirk JS Van den Berghe VOF (vast vertegenwoordigd door Dirk Van den Berghe); Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens) en 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze). De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering: Jef Colruyt, voorzitter; Korys NV (vast vertegenwoordigd door Dries Colpaert); Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte); Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt) en Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt). De heer Kris Castelein is aanwezig in zijn hoedanigheid van secretaris van de raad van bestuur. De heer Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) is aanwezig in zijn hoedanigheid van juridisch adviseur.

2 AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het "Advies") van het comité van onafhankelijke bestuurders opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "WVV" en het "Comité") aangaande de voorgestelde conversie van alle converteerbare obligaties die de Vennootschap aanhoudt in Virya Energy NV (de "Conversie").

- (ii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Conversie.
- (iii) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WVV.
- (iv) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97,§4/1 WVV.
- (v) Volmacht.

3 ACHTERGROND

In 2020 hebben de Vennootschap en Korys Investments NV ("Korys Investments") financiering verstrekt aan Virya Energy NV ("Virya") door in twee schijven in te schrijven op converteerbare obligaties uitgegeven door Virya (de "Obligaties") in verhouding tot hun respectievelijke deelneming in Virya (de "Inschrijving"). De Vennootschap heeft hierbij in totaal ingeschreven op Obligaties voor een bedrag van 97.388.629,52 euro en Korys Investments voor een bedrag van 62.610.799,00 euro. De uitgiftevoorwaarden van de Obligaties bepalen dat de Vennootschap en Korys Investments hun respectievelijke Obligaties onafhankelijk van elkaar kunnen converteren in nieuw uit te geven aandelen van Virya, waarbij iedere Obligatie recht geeft op een gewoon aandeel in Virya. Korys Investments heeft de Vennootschap ingelicht over haar voornemen om al haar Obligaties te converteren overeenkomstig de uitgiftevoorwaarden van de Obligaties. Nu wordt voorgesteld dat de Vennootschap evenzeer zou overgaan tot de Conversie.

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

4 BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Dries Colpaert als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt en (v) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys Investments. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder, en (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders

Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda.

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

5 BERAADSLAGING EN BESLUITEN

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

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

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

Na beraadslaging over de bepalingen en voorwaarden van de Aandeelhoudersovereenkomst, hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om het sluiten van de Aandeelhoudersovereenkomst door de Vennootschap goed te keuren.

Voorts hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van de beoordeling die de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt: *“Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 “Beoordeling van tussentijdse*

financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit”, is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 5 mei 2022 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 5 mei 2022, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is (“no fairness opinion”).”

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

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

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 14 juni 2022 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website: colruytgroup.com/nl/investeren/financiële-persberichten.

[2.3.1.2. Project Newpharma – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 13 juni 2022, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders – toepassing van Art 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen](#)

1 SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering: Dirk JS Van den Berghe BV (vast vertegenwoordigd door

Dirk Van den Berghe); Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens) en 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze). De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering: Jef Colruyt, voorzitter; Korys NV (vast vertegenwoordigd door Dries Colpaert); Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte); Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt) en Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt). De heer Kris Castelein is aanwezig in zijn hoedanigheid van secretaris van de raad van bestuur. De heer Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) is aanwezig in zijn hoedanigheid van juridisch adviseur.

2 AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het “Advies”) van het comité van onafhankelijke bestuurders opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het “WvV” en het “Comité”) aangaande de voorgestelde overname door de Vennootschap van alle aandelen die Korys Investments NV houdt in Newpharma Group NV en gerelateerde verrichtingen (de “Newpharma Transactie”).
- (ii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Newpharma-Transactie.
- (iii) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV.
- (iv) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97, §4/1 WvV.
- (v) Volmacht.

3 ACHTERGROND

In juli 2021 heeft de Vennootschap samen met Korys Investments NV (“Korys Investments”) een pakket aandelen in Newpharma Group NV (“Newpharma”) overgenomen van de oprichters van Newpharma (de “2021 Overname”). Sinds voltrekking van de 2021 Overname houdt de Vennootschap 61% van de aandelen aan in Newpharma en houdt Korys Investments het saldo van 39% van de aandelen in Newpharma.

In het kader van de 2021 Overname hebben

de Vennootschap en Korys Investments een aandeelhoudersovereenkomst gesloten om hun onderlinge verhouding als aandeelhouders in Newpharma te regelen (de "Aandeelhoudersovereenkomst"). De Aandeelhoudersovereenkomst bepaalt onder meer dat de Vennootschap een koopoptie heeft op alle Newpharma-aandelen van Korys Investments, die de Vennootschap overeenkomstig de Aandeelhoudersovereenkomst kan lichten tussen 1 juni 2023 en 30 september 2023, aan een prijs bepaald overeenkomstig de vooraf overeengekomen formule die vervat zit in de Aandeelhoudersovereenkomst (de "Koopoptie").

De Vennootschap en Korys Investments hebben nu de intentie om de uitoefening van de Koopoptie te vervroegen teneinde de Vennootschap toe te staan de Koopoptie reeds te lichten vóór de uitoefenperiode bepaald in de Aandeelhoudersovereenkomst, waarna de Vennootschap voornemens is de Koopoptie ook daadwerkelijk te lichten. De Vennootschap zou bijgevolg alle 26.329 aandelen die Korys Investments houdt in Newpharma (de "Aandelen") overnemen voor een prijs berekend op basis van de verkoopcijfers en contributiemarge van Newpharma (die naar verwachting in de grootteorde van 95.000.000 EUR zal vallen) (de "Aandelenprijs"). Verder zou de Vennootschap in het kader van de Newpharma Transactie ook een vordering ten belope van een bedrag van 2.340.000,00 EUR in hoofdsom en de interest overnemen die Korys Investments aanhoudt ten aanzien van Newpharma op grond van een aandeelhouderslening (de "Vordering").

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

4 BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Dries Colpaert als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt en (v) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys Investments. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder,

en (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda.

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

5 BERAADSLAGING EN BESLUITEN

Na kennis genomen te hebben van de achtergrond en van de belangenconflicten van Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, nemen de aanwezige bestuurders kennis van het Advies, en van het besluit dat het Comité als volgt heeft geformuleerd: *"Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Transactie niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Transactie zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Transactie gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Transactie."*

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

Voorts hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van de beoordeling die de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt: *"Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 "Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit", is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de*

boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 13 juni 2022 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 13 juni 2022, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is ("no fairness opinion")."

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

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

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 14 juni 2022 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website: colruytgroup.com/nl/investeren/financiële-persberichten.

2.4. Remuneratiebeleid

INLEIDING

ROL VAN HET REMUNERATIECOMITÉ



Het Remuneration Committee doet ook aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoeding voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid, zoals hier beschreven, werd voor de eerste keer aan de Algemene Vergadering van 29 september 2021 voorgelegd en werd goedgekeurd. Gezien de goedkeuring is het beleid geldig voor de komende 4 jaar oftewel tot en met het boekjaar 2024/25.

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

INFORMATIE BETREFFENDE DE ALGEMENE PRINCIPES VAN HET REMUNERATIEBELEID

ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group is een familiebedrijf met diverse food- en non-foodformules actief in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende business formules één gemeenschappelijke identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

Eén beleid voor de hele groep

Het remuneratie-beleid is van toepassing op alle medewerkers. Zo worden alle businessformules geleid door dezelfde richtlijnen en streven we ernaar om de interne jobmobiliteit maximaal te stimuleren.

Iedereen deelt in het resultaat

Iedereen deelt in het collectieve resultaat van Colruyt Group. We zetten in op een collectief variabel loon voor alle medewerkers.

Een billijke remuneratie voor elke medewerker

Bij Colruyt Group streven we naar een billijke verloning voor iedere medewerker gekoppeld aan diens verantwoordelijkheden en werkcontext. We vergelijken

elk loonpakket met zowel de interne als externe markt om tot een billijke remuneratie te komen.

Individuele prestaties en groeipotentieel worden gewaardeerd

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

Remuneratie is meer dan loon alleen

Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, een duurzame context en de balans werk-privé naast het loon een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket.

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

SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITÉ

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

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

Het gedetailleerdere remuneratiekader kan je hieronder terugvinden.

Duurzame context 1. Organisatie 2. Werk 3. Relaties	JAARINKOMEN	TOTAL REWARD	TOTALE REMUNERATIE
Vorming & opleiding 1. VAK-opleidingen 2. Persoonlijke groei 3. Oriëntering & Coaching			
Voordelen 1. Verzekeringen 2. Mobiliteit 3. Netto vergoedingen			
Bruto Jaarloon 1. Basisloon & prestatie-meter 2. Collectief variabel loon 3. Individueel variabel loon 4. Premies			

Het **bruto jaarloon** bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk:

- Basisloon en;
- Variabel loon.

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

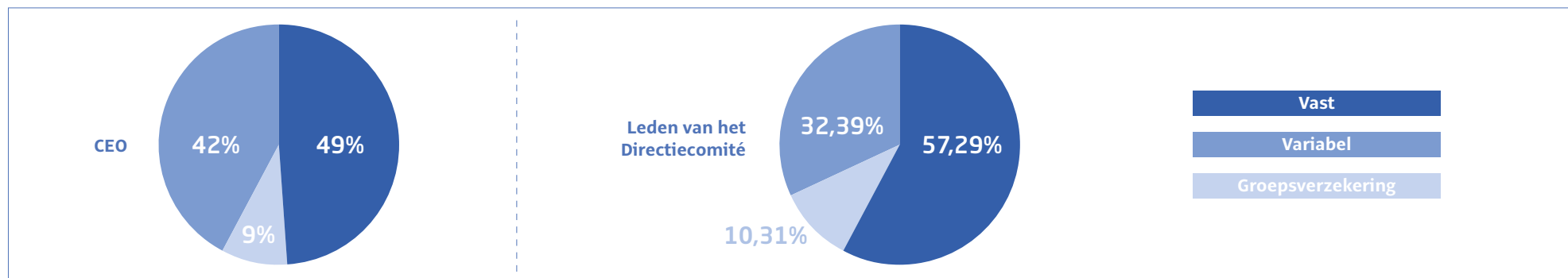
Het remuneratiepakket bevat ook een marktconform pakket aan **voordelen**, namelijk:

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

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

leden van het Directiecomité kan de verhouding vast-variabel-groepsverzekering variëren.

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 Academy 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.



Categorie	Totaal doelvariabel loon (als % van basisjaarloon)	% Collectief (C) % Individueel (I)		Collectief doelvariabel loon (als % van basisjaarloon)	Individueel doelvariabel loon (als % van basisjaarloon)
CEO	85%	70% (C)	30% (I)	$(85\% \times 70\%) = 59,50\%$	$(85\% \times 30\%) = 25,50\%$
COO's/CFO/ Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen	62,5%	70% (C)	30% (I)	$(62,5\% \times 70\%) = 43,75\%$	$(63\% \times 30\%) = 18,75\%$
Overige leden directiecomité	50%	70% (C)	30% (I)	$(50\% \times 70\%) = 35\%$	$(50\% \times 30\%) = 15\%$

VARIABEL LOON

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

• DOELNIVEAU

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

- Collectief variabel loon
- Individueel variabel loon.

• PRESTATIECRITERIA

Het jaarlijks te behalen variabel loon van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door **collectieve criteria** op basis van de bedrijfswinst van Colruyt Group. De Raad Van Bestuur bepaalt om de vier jaren welk niveau van bedrijfswinst we vooropstellen als doelniveau. Bij het bepalen van dit doelniveau wordt de performantie ten opzichte van andere retailbedrijven mee in overweging genomen.

De bedrijfswinst als financieel prestatie criterium weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren. Elk goed bedrijf moet winst genereren om op een duurzame manier te blijven groeien. Door te focussen op winstgevendheid genereren we voldoende cash om te kunnen blijven investeren in de lange termijn en zo onze strategie te realiseren. Om het groepsbelang te doen primeren, gelden deze prestatiecriteria voor het volledige Directiecomité en vormen deze ook de basis voor het bepalen van de hoogte van de winstdeelname voor alle medewerkers van Colruyt Group België.

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

- Mee bepalen van de missie & strategie van Colruyt Group met focus op duurzaamheid en meerwaardecreatie;
- Vertaling van de missie van de groep en expliciteren van de visie, missie, ambitie, strategie binnen de eigen directie en/of operating unit;
- Creëren van verbinding rond missie, ambitie en strategie
- Aandacht voor eigen ontwikkeling;
- 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.

Tot slot kan er door de Voorzitter van het Directiecomité boven op hogervermeld variabel loon nog een extra enveloppe aangesproken worden. Deze enveloppe kan maximum 10% van de vaste basisvergoeding bedragen. De leden van het directiecomité kunnen een extra bonus verdienen als ze de vooropgestelde doelstellingen behalen.

Deze zijn gelinkt aan:

- Kwalitatieve business KPI's op niveau van de directie en/of Operating Unit die wordt aangestuurd. Deze KPI's zijn, waar relevant, gelinkt aan duurzaamheid.

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

• EVALUATIE

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

Afhankelijk van het EBIT-percentage van Colruyt Group wordt een multiplicator toegepast op het collectief variabel loon op doelniveau. Deze kan dus hoger of lager zijn dan 1 maar bedraagt maximaal 1,75.

Naast de EBIT spelen ook de individuele prestaties mee in het bepalen van het totaal variabel loon. 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 en COO worden de prestaties geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden de prestaties, op basis van aanbevelingen van de CEO/COO, geëvalueerd door het remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van bestuur.

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

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor minder dan de helft heeft gerealiseerd:
 - o kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend,
 - o maar zal er geen individueel variabel loon worden toegekend.
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:
 - o kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend;
 - o kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria voor de helft worden toegekend.
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor meer dan de helft heeft gerealiseerd:
 - o kan het collectief variabel loon voor 100% worden toegekend;
 - o kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens		Pay-out 2022/23 (op basis van resultaten BJ 2021/22)
		Criterium	Impact variabel loon	Criterium	Impact variabel loon	
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief x 0	Bovengrens EBIT	Target x 1,75	Target x 0,3890
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	Gemiddelde score: target x 1

In geval van behalen van de bijkomend afgesproken KPI's kan de CEO een bijkomende bonus toekennen vanuit de discretionaire enveloppe. Deze wordt op dezelfde manier geëvalueerd als de individuele prestatiecriteria.

OVERIGE BEPALINGEN

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

Het variabel loon van de leden van het Directiecomité omvat geen aandelengerelateerde vergoeding. De lange termijn focus zit verweven in onze dagdagelijkse werking, mede door onze focus op duurzaamheid.

BESTUURDERS

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

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

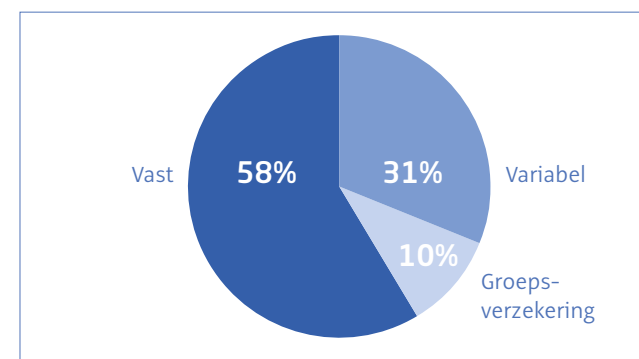
2.5. Remuneratieverslag Boekjaar 2022/23

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 (pagina 25-41).

VERGOEDING VAN DE CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITÉ)

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2022/23:



Basisvergoeding	EUR 751.137
Variabele remuneratie in cash	EUR 402.765
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽¹⁾	EUR 135.205
Overige componenten ⁽²⁾	EUR 7.920
Totaal	EUR 1.297.029

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

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

De basisvergoeding werd met ingang vanaf boekjaar 2022/23 met 3,58% verhoogd. De verhoging is integraal toe te schrijven aan indexatie. Deze indexatie is gelijk aan de doorgevoerde indexatie voor Paritair Comité 200 in de maand januari 2022. In dit paritair comité wordt éénmaal per jaar en telkens in januari de toepasselijke indexatie doorgevoerd.

De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2021/22 en uitbetaald in het boekjaar 2022/23 aan de CEO daalde met 38,2% in vergelijking met de uitbetaalde variabele verloning tijdens boekjaar 2021/22.

De lagere variabele vergoeding is toe te schrijven aan de mate waarin de collectieve doelstelling, EBIT-ratio, niet behaald werd voor het boekjaar 2021/22. Het variabel loon is verhoudingsgewijs niet evenveel gedaald als de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst omwille van enerzijds de toegekende individuele component variabele verloning en anderzijds de stijging van het basisloon door indexatie. De toekenning van de individuele component variabele verloning is in lijn met het remuneratiebeleid. De individuele prestatiecriteria inzake strategie, duurzame waardecreatie en successieplanning werden, net zoals in het vorig boekjaar, positief beoordeeld gezien het behalen van vooraf gestelde objectieven.

De pay-ratio binnen Colruyt Group bedraagt 2,34%. Dit is de verhouding van het laagste Belgische loon binnen de groep ten opzichte van het loon van de CEO. Wanneer we vergelijken met het gemiddeld loon bedraagt deze pay ratio 3,42%. De pay-ratio is ten opzichte van boekjaar 2021/22 gevoelig gestegen. Dit is het gevolg van:

- Enerzijds de daling van het totaalpakket van de CEO omwille van de daling in variabel loon en anderzijds,
- de algemene stijging van het loon van de werknemers door indexatie omwille van de hoge inflatie.

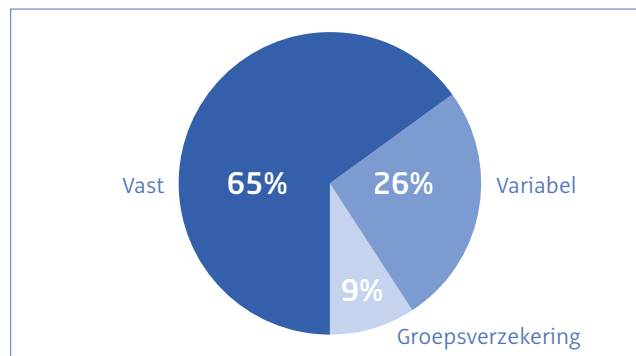
Hierbij moet wel opgemerkt worden dat we conform voorgaande jaren voor de remuneratie van de CEO (in kader van zijn dienstverleningscontract) uitgaan van de kost van het pakket terwijl dit voor de lonen van de werknemers de brutowaarden exclusief patronale lasten zijn. Voor deze berekening hebben we enkel werknemers in België meegenomen die gedurende het boekjaar 2022/23 een volledig jaar onafgebroken gewerkt hebben.

VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

We vermelden de wijzigingen in samenstelling en verantwoordelijkheden van het Directiecomité die gebeurd zijn tijdens boekjaar 2022/23:

- **Marc Hofman** heeft zijn verantwoordelijkheden als COO Food Retail overgedragen vanaf 1/4/2022 en is sindsdien geen lid meer van het Directiecomité.
- **Jo Willemyns** heeft vanaf 1/4/2022 de verantwoordelijkheden opgenomen in het Directiecomité als COO Food Retail & Marketing Services
- **Stefan Goethaert** heeft vanaf 1/4/2022 de verantwoordelijkheden opgenomen in het Directiecomité als COO Fine Food, Business & Group Services
- **Jef Colruyt** heeft vanaf 1/4/2022 in het Directiecomité bijkomend de verantwoordelijkheden opgenomen als COO Non-Food, Real Estate & Energy & Corporate Services.
- **Dieter Struye** was sinds boekjaar 2017/18 lid van het Directiecomité als Algemeen Directeur NonFood Retail. Hij maakt vanaf 1/2/2023 geen deel meer uit van het Directiecomité.

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2022/23:



Basisvergoeding ⁽¹⁾	EUR 3.747.585
Variabele remuneratie in cash	EUR 1.500.885
Bijdragen betaald voor groepsverzekering ⁽²⁾	EUR 544.603
Overige componenten ⁽³⁾	EUR 38.339
Totaal	EUR 5.831.413

- (1) Deze basisvergoeding bevat ook de toegekende vergoeding aan de Algemeen Directeur Non-food (Dieter Struye) naar aanleiding van de beëindiging van de samenwerking op 31 januari 2023.
- (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 het maandloon x 13,92. Dit bedrag bevat ook bijkomende individuele pensioentoezeggingen.
- (3) Overige componenten bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De leden van het Directiecomité hebben ook recht op andere voordelen, zoals een invaliditeitsverzekering, een hospitalisatieverzekering en een bedrijfswagen. Deze worden niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

Deze cijfers tonen de vergoedingen in brutobedragen voor een volledig boekjaar.

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

De totale basisvergoeding steeg met 10% ten opzichte van vorig boekjaar. Onderliggend wordt het feit dat Marc Hofman vanaf boekjaar 2022/23 geen lid meer was van het Directiecomité gecompenseerd door de beëindiging van de samenwerking met Dieter Struye in het laatste kwartaal van het boekjaar. De basisvergoeding van de andere leden van het Directiecomité steeg met iets meer dan 10%, vnl. te verklaren door de wettelijke indexatie van de basisvergoeding omwille van de hoge inflatie.

Het variabel loon bevat de verloning voor prestaties voor de groep tijdens het boekjaar 2021/22. In vergelijking met vorig boekjaar is het aantal directieleden waarop de cijfers gebaseerd zijn stabiel gebleven. We zagen een sterke daling van de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst over boekjaar 2021/22. Dit resulteert in een daling van het variabel loon. Het variabel loon is verhoudingsgewijs niet evenveel gedaald als de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst omwille van enerzijds de toegekende individuele component variabele verloning en anderzijds de stijging van het basisloon door indexatie.

De daling van de werkgeversbijdragen in de groepsverzekering voor de leden van het Directiecomité is ondanks de inflatie te wijten aan de daling van het aantal FTE's in het Directiecomité. De verantwoordelijkheden van Marc Hofman werden namelijk herverdeeld tussen andere leden van het directiecomité. Diezelfde factor verklaart ook de daling in de toegekende forfaitaire onkostenvergoedingen aan de leden van het directiecomité gedurende boekjaar 2022/23.

INFORMATIE BETREFFENDE VERTREKVERGOEDINGEN

De directeurs die lid zijn van het Directiecomité en door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden zijn, hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group wat betreft hun vertrekvergoeding.

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

	BJ 2020/21 t.o.v. BJ 2019/20	BJ 2021/22 t.o.v. BJ 2020/21
Totale Remuneratie ⁽¹⁾		
CEO	4,34%	-14,33%
Directie	14,94%	-13,27%
Variabel loon ⁽¹⁾		
CEO	3,14%	-38,21%
Directie	2,60%	-29,61%
Performance Colruyt Group		
EBIT marge	-0,07%	-1,53%
Maatschappelijk toegevoegde waarde		
Tewerkstelling VTE	7,34%	0,07%
CO ₂ per miljoen EUR omzet (ton) ⁽²⁾	-18,14%	-1,02%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (ton)	5,68%	24,82%
Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group ⁽³⁾		
Loonmassa / VTE	0,05%	4,44%

(1) Voor de berekening totale remuneratie en variabel loon werken we hier met het opgebouwde salaris. Dit betekent dat we telkens rekening houden met het variabel loon van jaar X+1, wat opgebouwd werd in jaar X.

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

het jaarverslag over boekjaar 2022/23.

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

Zoals in de voetnoot (1) vermeld werken we in bovenstaande tabel met het opgebouwde salaris.

Dit vanuit de context dat het variabel loon, uitbetaald in boekjaar 2022/23, bepaald werd op basis van prestaties in boekjaar 2021/22. We doen dit om de vergelijking tussen de resultaten van de groep en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen. Dit betekent dat de totale remuneratie boekjaar 2021/22, zoals hierboven vermeld, bestaat uit het vast loon, bijdragen voor groepsverzekering en overige componenten zoals ontvangen in boekjaar 2021/22 aangevuld met het variabel loon ontvangen in boekjaar 2022/23. De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2021/22 en uitbetaald in het boekjaar 2022/23 daalde sterk in vergelijking met de uitbetaalde variabele verloning tijdens boekjaar 2021/22. De lagere variabele vergoeding is in hoofdzaak toe te schrijven aan de daling van de EBIT-ratio van boekjaar 2021/22 ten opzichte van boekjaar 2020/21. De EBIT-ratio vormt de basis voor de collectieve variabele verloning. We zien bijgevolg, zowel voor de CEO als de andere directieleden, een daling op niveau van totale remuneratie. De gemiddelde verloning per VTE is het afgelopen boekjaar gestegen omwille van de hoge inflatie en daaraan gekoppelde indexverhoging in combinatie met een min of meer stabiel aantal medewerkers.

Naast de financiële resultaten focust Colruyt Group sterk op de creatie van maatschappelijke toegevoegde waarde en duurzaamheid. We verwijzen naar het luik Corporate Sustainability voor meer duiding bij de duurzaamheidsdoelstellingen en behaalde resultaten.

VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de individuele emolumenten voor bestuurders voor boekjaar 2022/23 op jaarbasis op hetzelfde niveau te houden met het vorige boekjaar. In boekjaar 2022/23 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN 2022/23 ⁽¹⁾

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Dries Colpaert) ⁽²⁾	EUR 47.000
Korys NV (met vast vertegenwoordiger Griet Aerts) ⁽³⁾	EUR 47.000
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte)	EUR 94.000
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt)	EUR 94.000
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 94.000
Korys Management NV (met vast vertegenwoordiger Lisa Colruyt) ⁽⁴⁾	EUR 47.000
Jef Colruyt (Voorzitter) ⁽⁵⁾	EUR 282.000
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
Dirk JS Van den Berghe BV (met vast vertegenwoordiger Dirk Van den Berghe, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
TOTAAL	EUR 987.000

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

(2) Bestuursmandaat beëindigd na de Algemene Vergadering van 28 september 2022.

(3) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 28 september 2022.

(4) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 28 september 2022.

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

ADVIES 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 2021/22 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 september 2022 door 86,08% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd. Het Remuneratiebeleid werd op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 september 2021 met 91,70% van de stemmen goedgekeurd en is voor vier jaar geldig.

3. Risicobeheer en interne controle

3.1. Risicofilosofie

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

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

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

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

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

- realisatie van de strategische doelstellingen;
- bescherming van de gezondheid en veiligheid van de consument en het personeel;
- bewaken van de reputatie van Colruyt Group en haar merken;
- effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen;
- betrouwbaarheid van de financiële rapportering;
- conformiteit met de toepasselijke wetgeving en reglementering;

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

3.2. Componenten van de risicobeheersystemen en interne controlesystemen

3.2.1. Governance

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

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

3.2.2. Risicobeheersproces

A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

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

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

B. RISICOCULTUUR

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

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

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

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

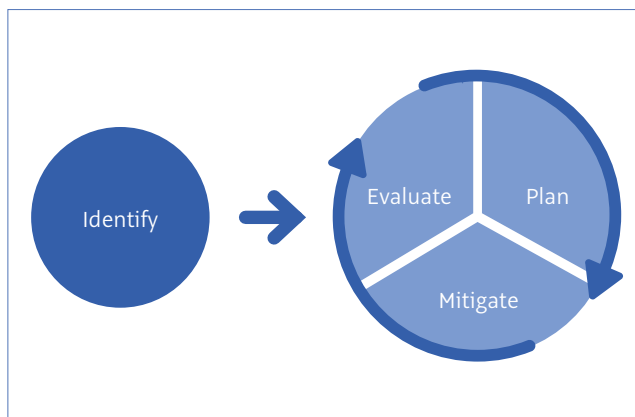
Tweede lijn - continue opvolging van risico's en controle: deze functies bieden ondersteuning aan de business en het management door expertise toe te passen en onafhankelijk van de business een oordeel te vormen over de risico's waarmee Colruyt Group wordt geconfronteerd. Deze functies bieden de zekerheid dat de business zelf (via het eerstelijnsmanagement) haar risico's onder controle heeft. Uiteraard ligt de primaire verantwoordelijkheid nog steeds bij de eerste lijn.

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

C. PROCES EN METHODOLOGIE

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

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



1. Risico-identificatie

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

2. Risico-evaluatie

Na elke risico-identificatie worden de risico's geëvalueerd. Deze evaluatie houdt in dat de oorzaken en de gevolgen van een risico in kaart worden gebracht. Rekening houdend met de effectiviteit van de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden de risico's ingeschaald naar kans en impact. De impactschaal baseert zich op de risico-appetijt die werd vastgesteld in samenspraak met de respectievelijke operating unit en met de Raad van Bestuur voor de groep. Om de impact in te schalen wordt er rekening gehouden met vier impactassen, namelijk de economische impact, impact op reputatie en de impact op de gezondheid en veiligheid van zowel de consument als de medewerker. Reputatie wordt bij deze as zeer breed geïnterpreteerd als de reactie van alle mogelijke stakeholders. Stakeholders omvatten onder andere de consument, de medewerker, de aandeelhouder, de leverancier maar evengoed de buurtbewoner of belangengroeperingen.

3. Riskmanagement

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

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

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

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

4. Risk monitoring

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

5. Internal & external risk reporting

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

Jaarlijks worden de hoogste Colruyt Group risico's gedocumenteerd in het jaarverslag. Hierin staat een overzicht van de voor Colruyt Group specifieke en belangrijke risicofactoren met hun beschrijving en een kort overzicht van de reeds bestaande beheersmaatregelen om die risico's te mitigeren. Dit zowel voor de globale risico's als specifiek voor de duurzaamheidsrisico's die we geïdentificeerd hebben.

3.2.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

A. 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 vijf categorieën:

- strategische risico's: zoals marktdynamiek, bestuur, planning en toewijzing van middelen, belangrijke initiatieven, acquisities en communicatie;
- financiële risico's: deze betreffen de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving;
- operationele risico's: die omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa en diefstal;
- juridische risico's: omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's en regelgeving
- overmachtsrisico's: natuurrampen, brand, terreurdaden en stroomonderbrekingen.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
STRATEGISCHE RISICO'S		
Data- en digitaliseringsrisico	<p>Colruyt Group zet in op constante vernieuwing van datasystemen en het gebruik ervan. Wegens de historiek en de specifieke structuur van de groep gaan aanpassingen in IT vaak gepaard met hoge kosten. In het verleden hebben we applicaties veel zelf beheerd, deze zijn dus op eigen tempo geëvolueerd, niet altijd samen met buitenwereld. We converteren nu naar nieuwe systemen, maar het integreren met de systemen die we reeds hebben, is intensief en daarenboven vraagt dit van de organisatie ook tijd en geld die bewust moeten ingezet worden in alle verschillende projecten die de organisatie wil uitvoeren.</p> <p>Daarnaast wordt de wereld alsmear meer digitaal en willen we blijvend inzetten om mee met onze tijd te evolueren en digitale middelen in te schakelen waar dit ons en onze medewerkers kan helpen. Dit is noodzakelijk om relevant te blijven voor onze klanten.</p>	<p>Colruyt Group zet continu in op vakmanschap in data en digitalisering, voor alle medewerkers binnen de groep, zowel bij de business als in onze afdelingen IT en Data & Analytics. Dit aan de hand van een e-learning rond digitale basisvaardigheden die wordt verwacht van 8.000 van onze medewerkers.</p> <p>We hebben geïnvesteerd in een groot project om data op een veel snellere en efficiëntere manier beschikbaar te stellen, nu gaan we dit omzetten in waarde.</p> <p>De organisatie wordt bevraagd naar de strategische noden voor data en digitalisering.</p> <p>Onze klanten blijven we bevragen naar hun noden, en we blijven inzetten op digitale evolutie.</p> <p>Phygital is één van de grootste veranderingen in ons strategisch plan.</p>
Relevantie-risico	<p>Onze klanten evolueren constant. Colruyt Group wil met zijn merken blijvend onderscheidend zijn van de concurrentie om onze doelgroep (klanten) te blijven aantrekken. Dit doen we aan de hand van onze brands (winkelformules) en merken (producten die we aanbieden waarvan wij producent/exclusieve distributeur zijn).</p> <p>Bovendien zal de consolidatie in de retailindustrie voor voedingsmiddelen door de toenemende concurrentie van grotere bedrijven waarschijnlijk blijven doorgaan.</p> <p>De sector waarin de groep actief is, staat ook bloot aan veranderend consumentengedrag. Indien zich een belangrijke demografische verandering voordoet en/of indien de groep niet anticipeert op veranderingen in consumentenvoorkeuren of -trends of deze niet identificeert of daar niet tijdig op inspeelt (bv. door tijdig nieuwe en verbeterde producten aan te bieden), kan dit leiden tot een verminderde vraag naar de producten van de groep en een nadelige invloed hebben op onze omzet.</p> <p>De huidige economische en energiecrisis zet de koopkracht van de consument verder onder druk. Dat kan leiden tot een daling in het aandeel van de klantenuitgaven dat door de winkels van de groep wordt opgevangen. Veranderend consumentengedrag kan de groep er ook toe verplichten haar bestaande productaanbod aan te passen of nieuwe producten toe te voegen om de omzet te behouden of verhogen.</p>	<p>We zetten continue in zowel op onze brands als op onze merken. We blijven in vraag stellen wat klanten verwachten en hoe we dat kunnen invullen.</p> <p>Om de 2 jaar wordt een diepe analyse gemaakt van klantennoden, gedragingen, onze reputatie ... Hieruit halen we de doelstellingen waarop we op klant-, merk- of brandniveau moeten inzetten om steeds relevant te blijven voor onze klanten.</p> <p>Colruyt Group speelt bv. in op veranderende klantenbehoeften met innovatieve digitale concepten en diensten zoals Okay Direct, de eerste zelfbedieningswinkel waar klanten 24/7 volledig autonoom kunnen winkelen, alsook de mogelijkheid tot thuisleveringen via Collect&Go in dichtbevolkte steden zoals Brussel en Antwerpen.</p> <p>Anticiperen op consumententrends en -voorkeuren vereist echter onderzoek, ontwikkeling en marketinginitiatieven.</p>
Risico inzake marktdynamiek	<p>Een belangrijk strategisch risico van Colruyt Group houdt verband met trends in consumentenuitgaven en kosteninflatie. Aangezien de groep met de Colruyt-winkels de laagste prijzen op de markt wil garanderen, kunnen de acties van concurrenten en de economische impact van de geopolitieke situatie onze winstgevendheid beïnvloeden. Hoewel het marktaandeel van Colruyt Group op de retailmarkt de laatste jaren stabiel is gebleven, blijft de retailmarkt zeer competitief.</p>	<p>Met onze afdelingen die continu de markt scannen en de communicatie met het directieteam zorgt de groep ervoor zo snel mogelijk op de hoogte te zijn van markttrends die eraan komen of effectief realiteit worden. Hierop zorgen we dat we zo goed mogelijk anticiperen in de verschillende plaatsen van de organisatie. Colruyt Group probeert daarom ook steeds efficiëntieverbeteringen door te voeren en waar nodig haar kostenstructuur in vraag te stellen.</p>

STRATEGISCHE RISICO'S (VERVOLG)

Fysiek klimaatveranderingsrisico	<p>De impact van klimaatverandering is vandaag al zichtbaar, ook bij ons. Daarbij moet bijzondere aandacht gaan naar fysieke impacten (bv. hevige regenval, aanhoudende hitte, ...) die kritieke operationele processen van Colruyt Group zouden kunnen onderbreken. Een recente uitgebreide risico-analyse met scenario's tot 2050 bevestigde nog eens dat we dit risico voorlopig goed onder controle hebben en de bestaande adaptatieoplossingen wel degelijk effectief zijn. Echter, zeker als het gaat over het klimaat, zal het belangrijk zijn om het risico zorgvuldig op te blijven volgen en onze aanpak bij te sturen waar nodig.</p>	<p>Een doorgedreven klimaat assesment is gemaakt; hieruit concluderen we dat geen van de risico's gelinkt aan de klimaatverandering leidt tot een relatief hoog risiconiveau voor de bedrijfsimpact of de vermogenswaarde van Colruyt Group. Overstromingen blijken het hoogste risiconiveau te hebben. We voorzien hiervoor de nodige opvolging en hebben risk management en business continuity plannen hier reeds voor opgemaakt.</p> <p>Meer uitleg op onze website : https://www.colruytgroup.com/nl/duurzaam-ondernemen/onze-12-werven/atmosfeer.</p> <p>Aan de hand van studies en regelmatige evaluaties van aanpassingsmaatregelen wordt er ingezet op zowel specifiek lokaal gerichte maatregelen als overkoepelende maatregelen. Bedrijfscontinuïteitsplannen worden opgemaakt en regelmatig bijgestuurd.</p> <p>Er wordt ingezet op nieuwe aanpassingsmaatregelen zoals het voorzien van extra waterbuffercapaciteit, adequate waterafvoer en/of -opvang en het voorzien van extra koeling op kritische installaties om huidige en toekomstige fysieke klimaatrisico's het hoofd te kunnen bieden.</p> <p>Adaptatieoplossingen zijn geïmplementeerd tegen fysieke impacten van klimaatverandering (storm, hitte, wateroverlast ...), bv. koeling datacenters, buffers voor water, isolatie ...</p>
Supply Chain klimaatrisico	<p>De impact van klimaatverandering, maar ook biodiversiteitsverlies wordt vandaag alsnog meer voelbaar. Deze impact manifesteert zich ook in de waardeketen van Colruyt Group. Met het oog op de lange termijn willen we uitdagingen in deze zin en in het bijzonder voor onze aanleveringsketens tijdig anticiperen. Klimaatverandering en biodiversiteitsverlies houden m.a.w. een risico in dat opgevolgd en gemitigeerd moet worden om in de toekomst de continue voorziening van producten in onze winkels aan de juiste prijs te garanderen. De nodige flexibiliteit blijven behouden in onze aankoopprocessen lijkt daarbij alvast van groot belang.</p>	<p>In onze aanvoer van voeding zorgen we reeds voor een spreiding van leveranciers, vandaag vooral nog voor economische redenen, maar ook om ecologische en geopolitieke risico's in te perken.</p> <p>Onze eigen merken laten toe om makkelijk over te schakelen van leverancier in geval van problemen van bevoorrading.</p> <p>Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de lokale aanlevering van producten. Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende is.</p> <p>We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen.</p> <p>We zetten in op nieuwe en langetermijnsamenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productieketens. (cfr. Smart farming).</p> <p>We hebben een tak binnen aankoop in Azië, wat het makkelijker maakt om in contact te komen met lokale leveranciers.</p> <p>We voorzien een studie van klimaatgevoelige sourcinggebieden, dit zal ons helpen om te anticiperen op potentiële problemen van bevoorrading.</p>

FINANCIËLE RISICO'S

Liquiditeitsrisico	<p>Colruyt Group behoudt haar langetermijnfocus en zal op een gerichte manier blijven investeren in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, medewerkers en huiskamerproducten. Hierdoor is het mogelijk dat de groep financiering dient op te halen op de schuld- en kapitaalmarkten. De macro economische context, de evolutie in rentevoeten maar ook veranderende verwachtingen van investeerders (bv. inzake duurzaamheid) zorgen voor een continu veranderend risico. Het niveau van de uitstaande financiële schuld van de groep kan een invloed hebben op het vermogen van de groep om nieuwe schulden of effecten uit te geven of bijkomende fondsen te lenen. Bovendien kunnen wijzigingen in rentevoeten een invloed hebben op de financiële positie van de groep, in het bijzonder wat betreft mogelijke toekomstige financieringsovereenkomsten aangegaan tegen variabele rentevoeten. Indien Colruyt Group er niet in slaagt om nieuwe financiële middelen op te halen omwille van haar kredietwaardigheid of omwille van macro-economische condities, bestaat het risico dat zij over onvoldoende financiële middelen zal beschikken om te investeren en bijgevolg haar langetermijnstrategie uit te voeren.</p>	<p>In februari 2023 haalde Colruyt Group EUR 250 miljoen aan nieuwe financiering op via een groene retailobligatie. Verder werd een kredietfaciliteit aangegaan ter waarde van EUR 530 miljoen, hetgeen ons zal toelaten op elk moment onder deze faciliteit leningen aan te gaan. Daarnaast werd een intensieve oefening gehouden op groepsniveau inzake werkkapitaal.</p>
---------------------------	--	---

OPERATIONELE RISICO'S

Bestaffingsrisico	<p>Het verlies van management en ander belangrijk personeel of het niet kunnen aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel kan een negatieve invloed hebben op het vermogen om de bedrijfsstrategie succesvol uit te voeren en competitief te blijven. Menselijk kapitaal is een belangrijk bedrijfsmiddel.</p> <p>Om de doelstellingen te bereiken, zijn we grotendeels afhankelijk van de ervaring, het engagement en de vaardigheden van de werknemers en het managementteam.</p> <p>De groep kan moeilijkheden ondervinden om geschikte werknemers aan te werven en te behouden, in het bijzonder in de huidige moeilijke arbeidsmarkt, zowel voor de uitbreiding van de activiteiten als voor de vervanging van werknemers die ontslag kunnen nemen.</p>	<p>Onze organisatie zet in op het op korte, middellange en lange termijn inschatten van de benodigde werkracht. In functie van deze vooruitzichten worden acties genomen om de juiste mensen te hebben en te behouden. Enkele voorbeelden van acties: opleidingen voor specifieke profielen die we moeilijk op de arbeidsmarkt vinden, bepaalde diensten zo inrichten dat we met de huidige werknemers het werk kunnen verrichten, inzetten op retentie ...</p> <p>We zetten ook in op de cultuur van groei: groeien in de huidige functie en groeien naar een volgende functie. Hierin ondersteunt HR met een overzicht van mogelijke actieplannen die het management kan inzetten voor elke medewerker in zijn/haar dienst.</p> <p>Ook voor het recruter van moeilijk te vinden profielen wordt continu gezocht naar manieren om deze profielen te verwerven of om onze organisatie zo goed mogelijk aan te passen zodat er zo weinig mogelijk nood is aan deze profielen.</p>
--------------------------	---	--

OPERATIONELE RISICO'S (VERVOLG)

<p>Onderhandelingsmachtsrisico</p>	<p>Door de wijzigende context is onze positie van Belgisch marktleider minder en minder relevant. Al onze concurrenten zijn internationale bedrijven met omzetten die tot 10 keer groter zijn dan die van Colruyt Group. Daarnaast zien we concentraties op de leveranciersmarkt, bij merken én in Private Label. Beslissingen worden minder in België genomen, waardoor Colruyt ook niet meer op de eerste plaats komt in de verdeling van budgetten.</p>	<p>Hierdoor hebben we ons anders te organiseren, intern en extern. Door de juiste samenwerkingen, uitstekende services aan te bieden en doorgedreven onderhandelingskills op alle merklagen en voor alle categorieën kunnen we onze positie veilig stellen.</p>
<p>Productaansprakelijkheidsrisico</p>	<p>De productie, verpakking en verkoop van goederen voor wederverkoop kan risico's van productaansprakelijkheid en verplichtingen tot terugname en/of vervanging van goederen inhouden. De groep is blootgesteld aan risico's in verband met onvrijwillige of kwaadwillige productbesmetting, voedselbederf, de beschikbaarheid en de kosten van verzekeringsdekking voor productaansprakelijkheid en de mogelijke kost en verstoring van het uit de handel nemen en terugroepen van producten.</p> <p>De risico's van voedselbesmetting en -bederf bestaan in elk stadium van de productiecycclus: van de aankoop en levering van grondstoffen tot de productie-, verpakkings-, transport-, opslag- en leveringsprocessen.</p> <p>Producten kunnen bevuild, besmet of gebrekkig zijn en toch onbedoeld door de groep worden verdeeld. Het groot aantal verkochte producten en hun aard (zoals verse of diepgevroren producten) verhogen de blootstelling van Colruyt Group aan dit risico.</p> <p>Bijgevolg kan de groep blootgesteld worden aan vorderingen inzake productaansprakelijkheid. Zelfs indien productaansprakelijkheidsvorderingen niet succesvol zijn, kan Colruyt Group er toch onder lijden door de impact die een dergelijke vordering op zijn reputatie kan hebben.</p>	<p>Colruyt Group is actief bezig met product- en proceskwaliteit. Zo wordt er ingezet op de voedsel- en productveiligheid van de aangeboden producten.</p> <p>Zo wordt onze voedsel- en productveiligheid continu gemonitord en geanalyseerd. Dit door oa. actief in te zetten op kwaliteitsstandaarden, -certificaties, -normen en -controles.</p> <p>Verder zetten we ook bewust in op Food Defense, Food Fraud en Food Safety Culture.</p> <p>Naast het interne beleid, worden er ook samen met de leveranciers afspraken uitgewerkt om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken.</p> <p>De groep is daarbovenop verzekerd tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls.</p>
<p>Risico's inzake gezondheid en veiligheid</p>	<p>Inherent aan de uitbating van de activiteiten worden de medewerkers blootgesteld aan allerhande situaties die arbeidsongevallen tot gevolg kunnen hebben of de gezondheid kunnen schaden.</p>	<p>De groep streeft ernaar gezondheids- en veiligheidsincidenten zo veel mogelijk te vermijden door middel van uitgebreide veiligheids- en preventieprogramma's.</p> <p>We proberen proactief zoveel mogelijk te werken aan aanwezigheid op het werk, in geval van ziekte proberen we te werken aan reïntegratie om medewerkers terug naar het werk te leiden op een duurzame manier.</p> <p>De risico's met betrekking tot arbeidsongevallen en verplichtingen in verband met het personeel zijn ingedekt door middel van verzekeringspolissen bij externe verzekeraars.</p>
<p>Duurzaamheid data transparantie risico</p>	<p>Om samen met onze business partners de waardeketen op een effectieve manier te kunnen verduurzamen is verhoogde transparantie, betrouwbare informatie en daarnaast ook de verwerking van die informatie cruciaal. Als retailer gaat het hierbij voor Colruyt Group over een veelheid aan ketens van grondstoffen en producten. Het verzamelen, beheren en analyseren van de relevante informatie is een grote uitdaging binnen onze sector, waarbij een sterke afhankelijkheid speelt van andere actoren verder in de keten.</p>	<p>Domein Sustainability werkt aan een informatiesysteem om zoveel mogelijk data te kunnen verzamelen en verwerken.</p> <p>Footprinting (life cycle assessment) berekeningen worden opgesteld met secundaire data (o.b.v. assumpties). In samenwerking met de leveranciers willen we die data kunnen linken aan hun data.</p> <p>Domein Business Partner is bezig om de duurzaamheidsacties van de leveranciers te koppelen aan onze doelstellingen om de bijdrage aan onze doelstellingen te verduidelijken.</p> <p>Domein Purchasing Direct Goods geeft inzicht in de productcategorieën en de overeenkomstige duurzaamheidsrisico's (bv. CO₂, water, dwangarbeid, ...) zodat aankopers voor hun categorieën weten waarvoor ze aandachtig moeten zijn inzake milieupact.</p> <p>We blijven constant onze private label producten verduurzamen.</p> <p>Ook hier zetten we in op het meten en in kaart brengen, om vooruitgang te boeken.</p>
<p>Veranderende duurzaamheidsrisico's in de keten</p>	<p>In functie van het verduurzamen van onze eigen activiteiten en onze producten, werken we nauw samen met tal van grote en kleinere business partners. Ook zij hebben te maken met nieuwe standaarden of realiteiten waarmee ze rekening moeten houden. Ook voor hen is het niet altijd vanzelfsprekend. Vanuit onze positie als marktleider willen we een positieve spiraal en dialoog op gang brengen ten gunste van de hele keten. Daarbij is samenwerking met onze business partners absoluut cruciaal. Op die manier kunnen we pas echt het verschil maken.</p>	<p>Er worden duidelijke rollen en verantwoordelijkheden rond duurzaamheid geïntroduceerd binnen onze dienst aankoop zodat de nodige acties worden genomen en processen aangepast en geïnstalleerd.</p> <p>We gaan verder in dialoog en werken samen met onze leveranciers (o.a. leveranciersdag)</p> <p>Samen met onze leveranciers bekijken we hoe ze zich kunnen aanpassen aan de nieuwe norm.</p> <p>Voor duurzaam transport zijn reeds ambities afgesproken met onze partners.</p> <p>Overkoepelend voor de samenwerking zijn de duurzaamheidsdoelstellingen voor de groep bepaald.</p>
<p>OVERMAGTSRISICO'S</p>		
<p>Bevoorradingsrisico</p>	<p>De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels is van essentieel belang om onze klanten te kunnen servicen en om onze resultaatdoelstellingen te kunnen realiseren:</p> <p>Colruyt Group kan te maken krijgen met onderbrekingen in de levering van goederen aan distributiecentra en winkels, maar ook met onbeschikbaarheid of onbereikbaarheid van distributiecentra. Dit kan leiden tot een hogere kostprijs van vervangingsgoederen en kan een impact hebben op de uitgaven van de klanten en op het aantal klanten in de winkels, wat invloed kan hebben op de continuïteit van de activiteiten van de groep.</p> <p>De continue aanvoer van goederen naar distributiecentra en winkels is van vitaal belang om de prestatiedoelstellingen te bereiken. Indien een leverancier tijdelijk of blijvend de goederen niet kan leveren, kunnen we te maken krijgen met operationele verstoringen. Vervanggoederen kunnen duurder zijn dan de oorspronkelijk benodigde goederen. In dergelijk geval zullen we er niet in slagen die kostenstijgingen door te rekenen aan de klanten, zeker niet in de Colruyt-winkels gezien de strategie om de laagste prijzen op de markt te garanderen.</p>	<p>Om de bevoorradingsrisico's te verkleinen, streeft de groep naar een transparante langetermijnrelatie met al zijn leveranciers. Daarnaast bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen.</p> <p>Ten slotte kunnen schaarste of bevoorradingsproblemen opgevangen worden binnen het netwerk van de aankoopvereniging AgeCore.</p> <p>Ook het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra kan een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten. Om dit risico zo goed mogelijk te mitigeren heeft de groep de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen geïmplementeerd.</p>

OVERMACHTSRISICO'S (VERVOLG)

IT-risico	<p>Een storing in de IT-systemen kan een negatieve invloed hebben op de activiteiten en reputatie. De groep is namelijk sterk afhankelijk van de infrastructuur, netwerken, besturingssystemen, applicaties en databanken.</p> <p>Die hebben, onder meer, betrekking op kassasystemen, betaalterminals, logistieke programma's, systemen voor voorraadbeheer en financiële systemen.</p> <p>Deze IT-systemen kunnen onderhevig zijn aan schade of onverwachte verstoringen door inbreuken op de beveiliging, storingen in computersystemen of netwerken, brand, overstroming, stormen en andere natuurrampen, stroomuitval, nalatigheid van de exploitant, fysiek of elektronisch verlies van gegevens, telecommunicatiestoringen, vandalisme of andere buitengewone gebeurtenissen.</p> <p>Een falen van deze systemen kan bv. leiden tot onjuiste voorraadbepalings met daaruit voortvloeiende tekorten in de winkels, onjuiste prijzen, het onvermogen om elektronische betalingen te innen en het onvermogen om klanten te identificeren.</p>	<p>De groep tracht de continuïteit van de gegevensverwerking veilig te stellen d.m.v. verschillende spiegel- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en uitwijksenario's. Door een 24/7 opvolging van alle systemen trachten we problemen en/of mogelijke risico's zo snel mogelijk te detecteren.</p> <p>Daarnaast investeert de groep in verschillende transformatieprogramma's en projecten om haar huidige infrastructuur te vernieuwen en te verstevigen; disaster recovery en business continuity spelen hier een belangrijke rol in.</p> <p>Via maintenance en upgrades houden we onze systemen up to date zodat we ondersteund blijven en ook veiligheidsrisico's wegwerken.</p> <p>Om de beschikbaarheid van al onze IT-systemen te verzekeren, hebben we de nodige processen in gebruik om verstoringen bij wijzigingen te vermijden.</p>
------------------	---	---

JURIDISCHE RISICO'S

Regulerings-risico	<p>Colruyt Group is onderworpen aan de wetten en regelgevingen die gelden in elk land waar het actief is, alsook aan de wetten en regelgevingen die uitgaan van de EU. Deze wetten en regelgevingen worden complexer en strenger en veranderen sneller en vaker dan vroeger. De naleving van die wetten en regelgevingen kan leiden tot extra kosten of investeringen, wat een negatieve invloed kan hebben op de mogelijkheden om onze activiteiten te ontwikkelen.</p> <p>Gezien de hoge mate van complexiteit van deze wetgeving, bestaat bovendien het risico dat de uitgaande instelling/bank bepaalde voorschriften opzettelijk overtreedt. Inbreuken op deze wetten en regelgevingen kunnen leiden tot boetes, strafrechtelijke sancties tegen de groep, de stopzetting van bepaalde bedrijfsactiviteiten, de invoering van compliance-programma's en een verbod op de bedrijfsvoering van Colruyt Group.</p> <p>Door veranderende wetten en regelgevingen is het ook mogelijk dat we verder moeten investeren in administratieve of andere processen, die mogelijks een hoge kost met zich meebrengen.</p>	<p>Colruyt Group bekijkt continu welke mogelijke nieuwe wetten en regelgevingen er op ons kunnen afkomen en we schatten in welke impact die op onze organisatie zouden kunnen hebben. Dit om bewust keuzes te kunnen maken en vanaf implementatie onze reguleringsrisico's te beheersen.</p>
Informatie- & privacyrisico	<p>Colruyt Group maakt gebruik van informatie- en communicatietechnologieën die typisch onderhevig zijn aan risico's op het gebied van informatiebeveiliging, zoals vertrouwelijkheid, beschikbaarheid en integriteit.</p> <p>De groep kan gevoelige persoonsgegevens van klanten verkrijgen (bv. in het kader van Xtra met betrekking tot aankoopinformatie, intoleranties en voedingsvoorkeuren). Enige onbedoelde bekendmaking van persoonsgegevens kan leiden tot schade en reputatierisico's.</p>	<p>Colruyt Group focust op 'mirror'- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en noodscenario's. Daarnaast investeert de groep in transformatieprogramma's en -projecten om de huidige infrastructuur te vernieuwen en te versterken, met inbegrip van noodherstel.</p> <p>Bovendien heeft Colruyt Group een DPO aangesteld en voert het een privacybeleid om bewust en transparant met de privacy van de klant, medewerker en andere stakeholders om te gaan.</p> <p>We zetten in op confidentialiteit van informatie (en classificatie) om zo gepaste technische maatregelen te kunnen nemen.</p>
Fraude- en omkopings-risico	<p>Ook bij Colruyt Group zijn risico's rond fraude en omkoping niet ondenkbaar. Colruyt Group draait door zijn medewerkers en mensen kunnen wel eens verleid worden om buiten de lijntjes te kleuren door bijvoorbeeld omkoping te aanvaarden of goederen te ontvreemden.</p>	<p>De groep monitort het corruptierisico actief binnen Enterprise Risk Management (ERM) onder de vorm van een fraudedashboard. Dit dashboard is ontwikkeld op basis van 13 verschillende frauderisico's waarbij voor elk risico de oorzaken en gevolgen geanalyseerd zijn, de nodige beheersmaatregelen en periodieke opvolging voorzien zijn.</p> <p>De groep draagt de groepswaarden, beleidskaders en gedragscodes uit doorheen de organisatie. Alle medewerkers volgen een opleiding over waardenbeleving en ethiek.</p> <p>Nieuwe aankopers ondertekenen een ethisch charter, met uitdrukkelijke richtlijnen inzake geschenken, gastvrijheidsvoordelen en screening van leveranciers in hoge risicolanden.</p> <p>Aankopers wisselen regelmatig van job, assortiment of business unit en er is een strikte functiescheiding binnen verschillende stappen van het aankoopproces.</p> <p>Aankoop gebeurt centraal, met consequente toepassing van het vierogen- principe.</p> <p>Tot slot krijgen aankopers permanente opleiding en vorming, inclusief een verplichte compliancetraining en een jaarlijkse test.</p>
Duurzaamheidsreguleringsrisico	<p>Voorop Europees niveau komt één en ander vandaag in een stroomversnelling als het gaat over duurzaamheids-wetgeving. Dit kan gaan van strikte voorwaarden waaraan bepaalde grondstoffen of producten moeten voldoen tot uitgebreide, gestandaardiseerde rapporteringsverplichtingen. Hoewel we vanuit Colruyt Group de achterliggende ambities van deze wetgeving vaak met overtuiging onderschrijven, is de concrete implementatie ervan in de praktijk niet altijd duidelijk. Dit vooral omwille van de omvang van deze wetgeving en de snelheid waarmee ze doorgevoerd wordt.</p>	<p>We gaan continu in proactieve en constructieve dialoog met onze stakeholders en zorgen ervoor dat we telkens goed mee zijn met de ontwikkelingen in wetgeving.</p> <p>De juiste governance- en organisatiestructuur moet ervoor zorgen dat de informatie goed doorstroomt en de implementatie volgt, van strategisch naar tactisch tot operationeel niveau.</p>

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

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

Daarnaast zetten we stappen om op een systematische manier de productketens en activiteiten te verduurzamen. Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de lokale aanlevering van producten.

Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende is. Daarnaast zetten we volop in op nieuwe en langetermijnsamenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productieketens. We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen. Het risico bestaat dat we niet optimaal duurzaam kunnen sourcen door een te grote afhankelijkheid van één of een beperkt aantal leveranciers. Door een gebrek aan controle op milieu- en dierenwelzijnaangelegenheden bestaat het risico dat er accidentele milieuschade wordt veroorzaakt door de groep. Hierdoor kunnen we reputatieschade lijden en gepercipieerd worden als een organisatie die haar duurzaamheidsdoelstellingen niet realiseert. Natuurrampen, veroorzaakt door klimaatverandering, kunnen schade aanrichten aan zowel de toeleveringsketens als de eigen infrastructuur. We voorzien hiervoor de nodige opvolging en hebben risk management en business continuity plannen opgesteld. Om onze impact op klimaatverandering

en vervuiling te beperken, zetten we onder meer in op de vergroening van het wagenpark, op het vermijden en verminderen van ons energieverbruik alsook op hernieuwbare energie.

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

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

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: Colruyt Group is sterk verankerd in het maatschappelijk weefsel. Zowel via de eigen productie- en winkelsites als via lokale en internationale toeleveringsketens. Lokale verankering duidt op het belang van een nauw contact met consumenten, producenten en bewoners rondom de sites. Vanuit de activiteiten die we uitvoeren, kan sociale onrust ontstaan. Het is belangrijk om deze tijdig te capteren en in dialoog te gaan. Op buitenlandse toeleveringsketens is onze impact moeilijker te beheersen.

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

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

Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot corruptie en omkoping

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

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

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

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

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

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

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

Verdieping en aanpak in functie van mitigatie: in een mensgerichte organisatie staat het eerbiedigen van mensenrechten altijd voorop. En dat zowel met betrekking tot onze eigen medewerkers, als in de hele waardeketen. De grootste uitdaging op het vlak van risicobeheersing zit hier in de controle op de naleving van de mensenrechten. In eerste instantie met betrekking tot de eigen merken, maar ook bij de productketens van de merken die we als retailer verdelen. Bij vaststellingen van mensenrechtenschendingen bij ketenactoren lopen we het risico om aansprakelijk gesteld te

worden en reputatieschade te lijden. De groep beheert dit risico onder meer door bij leveranciers van eigenmerkproducten te werken met de amfori BSCI Code of Conduct die universele mensenrechtenprincipes onderschrijft.

3.2.4. Informatie en communicatie

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

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

3.2.5. Monitoring

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

Zowel externe audit als de afdeling Risk & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt

de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

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

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

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

3.3.1. Afsluitproces

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

rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiecel opgezet.

3.3.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

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

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

3.3.3. Communicatie financiële verslaggeving

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

Aandeelhouderschap - aandelen en obligaties Colruyt

1. Kalender voor de aandeelhouders

13/09/2023	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
27/09/2023 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2022/23
28/09/2023 29/09/2023 02/10/2023 03/10/2023 13/10/2023	Dividend over boekjaar 2022/23 (coupon 13) Cum dividend date (laatste handelsdag waarop het aandeel inclusief dividend wordt verhandeld) Ex-date (detachering van de coupons) Record date (centralisatie van de coupons) Betaalbaarstelling Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
10/10/2023	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van vennootschappen en verenigingen)
12/12/2023	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2023/24
13/12/2023	Informatievergadering voor de financiële analisten
11/06/2024	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2023/24
12/06/2024	Informatievergadering voor de financiële analisten
31/07/2024	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2023/24
25/09/2024	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2023/24

2. Dividend van het boekjaar 2022/23 ⁽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 groeps winst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks, en onder voorbehoud van een positief resultaat, minimaal een derde van de economische groeps winst uitgekeerd.

De Raad van Bestuur stelt derhalve voor een brutodividend van **EUR 0,80** toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2022/23 delende aandelen van Etn. Fr. Colruyt NV. Op het brutodividend van EUR 0,80 zullen de aandeelhouders EUR 0,56 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden is op basis van de huidige fiscale regelgeving 30% roerende voorheffing verschuldigd. Oorspronkelijk bedroeg de aanslagvoet van de roerende voorheffing op dividenden 15%, hetgeen vervolgens verschillende malen werd verhoogd, eerst tot 21% en daarna 25% en 27%. Eind 2016 werd het standaardtarief van de roerende voorheffing een laatste maal verhoogd naar 30% voor dividenden en interesten toegekend of betaalbaar gesteld vanaf 1 januari 2017. 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 2022 kan maximaal 240 euro aan roerende voorheffing op

dividenden worden gerecupereerd, wat overeenstemt met 800 euro aan ontvangen brutodividenden). Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 13 oktober 2023 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2022/23 wordt betaalbaar gesteld vanaf 3 oktober 2023, tegen elektronische afgifte van coupon nr. 13 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

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 gereguleerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit zijn van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken kunnen aantonen, kunnen sinds 1 januari 2016 de tegenwaarde ervan in geld, binnen de wettelijke grenzen, bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Voor de eventuele inning van dividenden op deze (verkochte) papieren aandelen (met aangehechte coupons) kunnen ze, ook binnen de wettelijke grenzen, terecht bij de emittent.

Rendement op het dividend

	Boekjaar 2022/23 ⁽¹⁾	Boekjaar 2021/22	Boekjaar 2020/21
Brutodividend per aandeel	0,80	1,10	1,47
Dividend- rendement	2,97%	2,93%	2,89%
Pay-out ratio	51,0%	50,8%	48,0%

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 september 2023

Informatie Colruyt-aandeel



Marktnotering:
Euronext Brussel (sinds 1976)

Lid Bel Mid index sinds 20/03/2023
(lid Bel20-index tot 19/03/2023)

Ticker aandeel COLR

ISIN-code BE0974256852

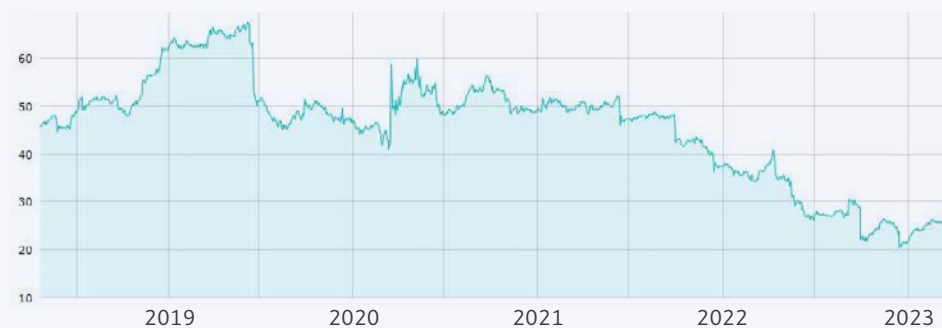
Vanaf 20 maart 2023 maakt het Colruyt-aandeel niet langer deel uit van de Bel20, de leidende Belgische aandelenindex waarin twintig aandelen noteren, voornamelijk op basis van vrije marktkapitalisatie en de verhandelbaarheid van de aandelen. De dalende beurskoers is de belangrijkste reden waarom het Colruyt-aandeel niet langer opgenomen is. Het Colruyt-aandeel is sinds 20 maart 2023 opgenomen in de Bel Mid-index: de index van Belgische aandelen met een middelgrote marktkapitalisatie.

Colruyt maakte 30 jaar deel uit van de Bel20 en was er de laatst overblijvende retailer. De opname in deze index is nooit een doel op zich geweest en heeft geen rechtstreekse impact op de waarde van het Colruyt-aandeel. Als groep blijven we doelbewust verder werken met respect voor mens en milieu, en behouden we onze focus op de lange termijn.

Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



Evolutie koers Colruyt-aandeel over de laatste vijf boekjaren



bron: www.euronext.com

3. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt NV

Op 31 maart 2023 bedroeg het kapitaal van de Vennootschap EUR 370.171.405,73, volledig volstort en vertegenwoordigd door 134.077.688 aandelen zonder nominale waarde, die op naam of gedematerialiseerd kunnen zijn.

Mutatie overzicht		2022/23	
Totaal aantal aandelen per 01/04/2022		133.839.188	
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 19/12/2022		+ 238.500	
Totaal aantal aandelen per 31/03/2023		134.077.688	
Aantal aandelen ⁽¹⁾		2022/23	2021/22
Gewone aandelen		134.077.688	133.839.188
Winstdelende aandelen		134.077.688	133.839.188
Aandelen in eigen bezit		- 6.687.980	- 4.845.853
Aandelen in bezit van dochterondernemingen		0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni		127.389.708	128.993.335
Brutodividend		0,80	1,10
Nettodividend		0,56	0,77
Winst		1,57	2,16
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) ⁽²⁾	127.967.641 aandelen		132.677.085 aandelen
Beurskoers in Brussel (in EUR)			
Beurskoers op 31 maart		26,92	37,50
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)		40,89	52,02
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)		20,37	34,16
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)		3.609,37	5.018,97

(1) Toestand op 9/06/2023 en 10/06/2022.

(2) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen.

4. Obligaties

Op 8 februari 2023 heeft Colruyt Group een uitgifte aangekondigd van vastrentende groene retailobligaties op naam van Etn. Fr. Colruyt NV voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen. De obligaties noteren op de gereguleerde markt van Euronext Brussel over een periode van vijf jaar tot 21 februari 2028. De obligaties werden uitgegeven in coupures van 1.000 euro aan een uitgifteprijs van 101,875%. De marktprijs op 31 maart 2023 bedroeg 1.010,60 euro per coupure.

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

Voor meer informatie verwijzen we naar het prospectus op de website van de vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/schuldfinanciering.

Emittent	ISIN-code	Nominaal bedrag	Uitgiftedatum	Vervaldatum	Jaarlijks bruto-rendement
Etn. Fr. Colruyt NV	BE0002920016	EUR 250 miljoen	21 februari 2023	21 februari 2028	4,25%

5. Inkoop van eigen aandelen

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 en 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019.

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

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

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2022 tot 31 maart 2023 in totaal 3.169.026 eigen aandelen ingekocht.

Op 31 maart 2023 bezat Etn. Fr. Colruyt NV 6.687.980 eigen aandelen. Die aandelen vertegenwoordigden 4,99% van het totale aantal uitgegeven aandelen (134.077.688) 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 Etn. Fr. Colruyt NV 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	2022/23
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2022)	3.518.954
Inkoop eigen aandelen in 2022/23	+3.169.026
Totaal eigen aandelen in bezit op het einde van de verslagperiode (31/03/2023)	6.687.980

Na de verslagperiode	2023/24
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2023)	6.687.980
Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2023 t.e.m. 09/06/2023	+397.921
Totaal eigen aandelen in ons bezit op 09/06/2023	7.085.901

6. Structuur van het aandeelhouderschap

In het boekjaar 2022/23 hebben onderstaande mededelingen en transparantiekennisgevingen plaatsgevonden die de evolutie van de structuur van het aandeelhouderschap van de vennootschap weergeven.

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

Op 26 augustus 2022 heeft Korys NV in naam van de in onderling overleg handelende partijen (Korys NV, familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group) een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor

Financiële Diensten en Markten (FSMA) meegedeeld. Voornoemde partijen hadden op die datum een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 § 7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

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

Structuur van het aandeelhouderschap op basis van die actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 26/08/2022

Betrokken partijen	Toestand 26/08/2021	Toestand 26/08/2022
Korys NV	68.812.959	71.323.770
Korys Investments NV	1.435.520	1.435.520
Sofina NV	2.332.064	0
Etn. Fr. Colruyt NV	2.828.421	6.244.505
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	146.755	146.755
Impact Capital NV	60.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.527.097	8.532.134
TOTAAL	84.145.816	87.745.684

Op 26 augustus 2022 bedroeg het aantal in het onderling overleg betrokken aandelen 65,56% van het totaal aantal Colruyt-aandelen.

6.2. Transparantiekennisgevingen (wet van 2 mei 2007)

Transparantiekennisgeving van 27/03/2023

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) hebben Korys NV, de familie Colruyt en aanverwanten, die in onderling overleg handelen, samen met Colruyt Group, op 27 maart 2023 een laatste kennisgeving van deelneming gepubliceerd. Uit deze transparantiekennisgeving bleek dat de in onderling overleg handelende aandeelhouders Korys, familie Colruyt en aanverwanten samen met Colruyt Group op 21 maart 2023 in totaal 89.657.320 aandelen Colruyt aanhielden, die samen 66,87% van het totaal aantal aandelen uitgegeven door de vennootschap (134.077.688) vertegenwoordigden.

De noemer van 134.077.688 aandelen houdt rekening met de kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel van Colruyt Group, waarvoor 238.500 nieuwe aandelen werden uitgegeven op 19 december 2022.

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

Houders van stemrechten	Vorige kennisgeving # stemrechten	Na de transactie	
		# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys NV	73.268.770	72.758.801	54,27%
Korys Investments NV	1.435.520	1.241.605	0,93%
Korys Management Investments BV	0	193.915	0,145%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,0007%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,11%
Impact Capital NV	60.000	60.000	0,04%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.532.134	8.565.264	6,39%
Etn. Fr. Colruyt NV	6.687.980	6.687.980	4,99%
TOTAAL	90.134.159	89.657.320	66,87%

Noemer: 134.077.688

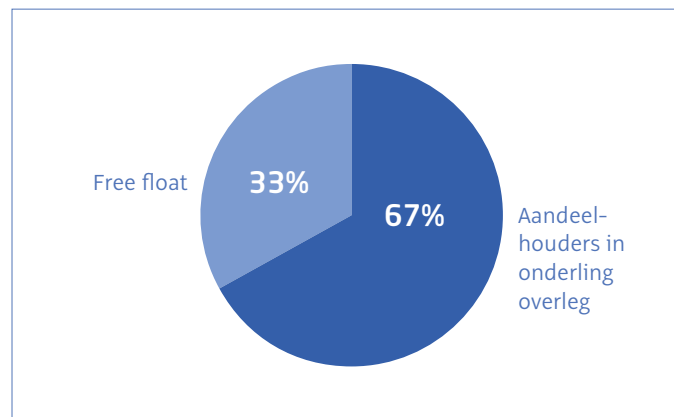
Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:

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

6.3. Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2022/23

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van voornoemde transparantieverklaring van de referentie-aandeelhouders van 21 maart 2023 alsook van de eigen aandelen in bezit van de vennootschap op 31 maart 2023, is de ons gekende verdeling van het totaal aantal aandelen op het einde van het boekjaar 2022/23 dus als volgt:

Aandeelhouders in onderling overleg	89.657.320
Familie Colruyt en Korys vennootschappen	82.969.340
Colruyt Group	6.687.980
Free float	44.420.368
TOTAAL	134.077.688



Per 31 maart 2023 hebben de aandeelhouders in onderling overleg afgerond 67% van de aandelen van de vennootschap in bezit. De overige aandelen (free float van 33%) 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.