



# Corporate governance

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

# Administration, surveillance et direction

## 1. Conseil d'administration

### 1.1. Composition du Conseil d'administration - exercice 2023/24

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt			2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

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

### 1.2. Commissaire

La SRL ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES (B00160), indirectement représentée par Eef Naessens (A02481), dont le mandat arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

### 1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024

Le mandat d'administrateur de la SA Korys, ayant comme représentante permanente madame Griet Aerts, vient à échéance à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024. Le Conseil d'administration propose de lui confier un nouveau mandat de quatre ans, qui viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2028.

Le Conseil d'administration propose le mandat d'administrateur supplémentaire suivant : nomination de la SRL Stefan Goethaert, ayant comme représentant permanent Stefan Goethaert, en qualité d'administrateur pour un mandat de quatre ans arrivant à échéance à l'Assemblée générale de 2028. Sous réserve de l'approbation de ce mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration décidera de nommer ensuite la SRL Stefan Goethaert en qualité d'administrateur délégué de la SA Colruyt Group.

Jef Colruyt a mis fin à son mandat d'administrateur à titre personnel au sein du Conseil d'administration en date du 6 juin 2024. Ensuite, à la suite de la vacance du mandat d'administrateur et en application de l'article 7:88 §1 alinéa 1 du Code des sociétés et des associations, les autres administrateurs ont procédé à la cooptation de la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, en tant qu'administrateur de la Société à compter du 6 juin 2024. Le mandat de l'administrateur coopté viendra à échéance immédiatement après l'Assemblée générale de 2026. Le Conseil d'administration a ensuite nommé la SRL Kriya One à la présidence du Conseil d'administration. La confirmation du mandat d'administrateur de la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, sera soumise à l'Assemblée générale du mercredi 25 septembre 2024. Une fois son mandat confirmé, la SRL Kriya One conservera son rôle de Président du Conseil d'administration.

La SA Korys Business Services I a informé le Conseil du remplacement – à partir de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 – de sa représentante Hilde Cerstelotte par Senne Hermans qui deviendra le représentant permanent de la SA Korys Business Services I dans le cadre du mandat d'administrateur arrivant à échéance à l'Assemblée générale de 2025.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Administrateur exécutif	• Stefan Goethaert SRL, ayant comme représentant permanent : Stefan Goethaert			2028
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Kriya One SA, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt		X	2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

### 1.4. Administrateur honoraire

- L'administrateur François Gillet (pour une période de cinq ans à compter de la fin du mandat en 2020).

## 2. Direction de Colruyt Group

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

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

- **Peter LANOIZELE** Directeur Logistique Retail Partners à partir du 01/10/2023
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO) à partir du 01/01/2024
- **Jochen DE RAES** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix à partir du 01/04/2024

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

- **Jef COLRUYT** CEO (à partir du 01/07/2023)
- **André CERON** Directeur adjoint Logistique RPCG (en fin de carrière à partir du 01/10/2023)
- **Rudi DEWULF** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix (en fin de carrière à partir du 01/04/2024)

### 2.2. Comité de direction - au 01/04/2024

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail et Marketing Services ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur général Okay
- **Johan VERMEIRE** Directeur général Retail Partners Colruyt Group (RPCG) et Foodservice
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organisation, Operate & Improve et Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics et Real Estate

### 2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2024

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

- **Geert ROELS** Directeur des Achats Colruyt Meilleurs Prix
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Meilleurs Prix
- **Fabrice GOBBATO** Directeur des Ventes Colruyt Meilleurs Prix
- **Jochen DE RAES** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **Jean-Christophe BURLET** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **André GIGLIO** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Sud Est Colruyt Meilleurs Prix
- **Geert GILLIS** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Nord Colruyt Meilleurs Prix
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go
- **Wim BAUWENS** Directeur des ventes RPCG
- **Peter LANOIZELE** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales People & Organisation
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Prix Qualité (magasins intégrés)
- **Anthony MEILLER** Directeur adjoint Codifrance (magasins affiliés)

# Gouvernance d'entreprise / administration durable

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

**Vous trouverez ci-après la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'exercice 2023/24, qui contient les informations en adéquation avec le Code des sociétés et des associations et les dispositions du Code 2020. La Charte Corporate Governance ainsi que les règlements internes des comités peuvent être consultés sur le site web de la Société.**

### 1.1. Code de référence

En tant que société belge cotée (Euronext Bruxelles – COLR) et en application de l'arrêté royal du 12 mai 2019 indiquant le code de gouvernance d'entreprise à respecter par les sociétés cotées, Colruyt Group a suivi le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020<sup>(1)</sup> en guise de cadre de référence obligatoire pour la gouvernance d'entreprise et d'administration durable au sein de Colruyt Group, au sens de l'article 3:6, § 2 alinéa 4 du Code des sociétés et des associations.

Le nouveau Code des sociétés et des associations est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 2019 et s'applique à toutes les sociétés belges. En octobre 2020, l'Assemblée générale extraordinaire de la SA Colruyt Group a marqué son approbation en vue de conformer les statuts de la Société au nouveau Code. Les statuts de toutes les autres sociétés belges du groupe ont été adaptés au nouveau Code des sociétés et des associations, à l'exception des sociétés qui seront dissoutes dans les 7 mois suivant l'expiration du délai de transposition en vue de simplifier la structure du groupe.

La transposition en droit belge de la directive 2017/828/UE du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires, et portant des dispositions en matière de société et d'association, est en vigueur depuis le 6 mai 2020. Les nouvelles dispositions relatives au rapport et à la politique de rémunération s'appliquent à la Société à compter de l'exercice 2020/21. La politique de rémunération a été approuvée pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et est valable pendant quatre ans. La loi du 21 mars 2024 portant dispositions en matière de digitalisation de la justice et dispositions diverses Ibis est en grande partie en vigueur depuis le 8 avril 2024 et impose des obligations supplémentaires en matière de nomination des administrateurs indépendants.

Pour les positions au cours de l'exercice 2023/24 qui ne sont pas en adéquation avec le Code 2020, la raison de la dérogation au Code 2020 a été expliquée par le Conseil d'administration (principe « comply or explain »). Les notes et dérogations aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 pour les sociétés cotées en Bourse figurent ci-après. La plupart d'entre elles s'expliquent par le fait que la famille Colruyt est l'actionnaire de référence de Colruyt Group. Elle souhaite se consacrer pleinement à l'encadrement de l'ensemble des sociétés du groupe et véhiculer les valeurs de durabilité et d'entrepreneuriat durable. Par ailleurs, l'actionnaire de référence privilégie la stabilité et la vision à long terme au bénéfice à court terme.

- **Principe 2** - Les compétences des membres du Comité de direction, autres que le CEO, sont définies par le CEO et non par le Conseil d'administration. Cette dérogation à la disposition 2.19 du Code 2020 s'explique par le fait que les membres du Comité de direction exercent leur fonction sous la direction du CEO, à qui la gestion journalière et certaines compétences supplémentaires ont été confiées par le Conseil d'administration.

- **Principe 3** - À la clôture de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration se composait de neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants. Les trois administrateurs indépendants répondent aux critères d'indépendance tels que définis dans le Code 2020 et le Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences, sans mettre en péril l'efficacité de son fonctionnement.

Étant donné que le Conseil d'administration fonctionne et prend des décisions en tant qu'organe collégial, seul le taux de présence général du Conseil d'administration et de ses comités est renseigné, et non celui de chaque administrateur à titre individuel.

Les administrateurs non exécutifs, y compris le président du Conseil d'administration, se réunissent sur une base ad hoc et au moins une fois par an sans le CEO.

- **Principe 4** - Le Conseil d'administration a institué un Comité d'audit composé d'un administrateur indépendant et de deux administrateurs non exécutifs. Partant de la composition actuelle du Conseil ainsi que des diverses compétences en présence, cette composition est optimale pour un fonctionnement efficace dudit comité.

- **Principe 4/5** - Le Conseil d'administration n'a pas institué de comité de nomination, en dérogation à la disposition 4.19 du Code 2020. Les nominations continuent donc de relever de la compétence de l'ensemble du Conseil d'administration. Les candidats administrateurs sont proposés à l'Assemblée générale par l'ensemble du Conseil d'administration. Les nominations des directeurs se font sur proposition du Président du Comité de direction, approuvée par l'ensemble du Conseil d'administration. Cette procédure est parfaitement possible en raison du nombre limité d'administrateurs.

- **Principe 7** - Le Conseil d'administration a décidé de ne pas octroyer de rémunérations sous la forme d'actions aux administrateurs ou au management exécutif. De ce fait, les administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/fr/propos-du-code-2020>

rémunérations sous la forme d'actions de la Société et les membres du management exécutif ne sont pas contraints de détenir un seuil minimal d'actions de la Société.

Cette dérogation aux dispositions 7.6 et 7.9 du Code 2020 se justifie étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions. Le Conseil d'administration estime que les administrateurs et le management exécutif se sentent suffisamment concernés par la création de valeur durable à long terme.

En ce qui concerne la disposition 7.12 du Code 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas recourir pour le moment à la possibilité de recouvrer des émoluments variables payés ou de retenir le paiement d'émoluments variables, étant donné les nombreuses incertitudes qui subsistent encore dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société.

Le Conseil d'administration réévaluera chaque année les grandes lignes de la politique de rémunération, y compris les rémunérations sous la forme d'actions. Cette réévaluation de la politique de rémunération a eu lieu au cours de l'exercice écoulé, comme indiqué au point 2.4.

- **Principe 8** - Le Conseil d'administration estime qu'en dérogation à la disposition 8.7 du Code 2020, un relationship agreement ne doit pas être conclu entre la Société et les actionnaires de contrôle étant donné qu'il existe déjà un lien étroit entre les deux.
- **Principe 9** - À la lumière d'un fonctionnement efficace et efficient de ses organes de gestion, le Conseil évalue ses propres prestations et celles des comités de manière permanente. Afin d'assurer leur engagement et leur implication constructive pendant la prise de décisions, les prestations des administrateurs sont également évaluées en permanence.
- Conformément au nouveau Code des sociétés et des associations, les statuts peuvent prévoir l'octroi d'un double droit de vote pour les actions nominatives entièrement libérées qui sont détenues par l'actionnaire depuis au moins deux ans. À la lumière de la complexité de la gestion administrative y afférente, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer à ce stade de double droit de vote.

## 1.2. Charte Corporate governance

La charte Corporate governance a fait l'objet d'une mise à jour limitée et est reprise en tant que document distinct depuis le rapport annuel de l'exercice 2022/23 et, à ce titre, peut être consultée sur le site web de la Société à l'adresse suivante : [www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable](http://www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable). Cette charte explique les principaux aspects de la gouvernance d'entreprise au sein de Colruyt Group, y compris la structure administrative, le fonctionnement des assemblées générales, des organes de gestion et de ses comités, et informe sur la politique de rémunération et la structure de l'actionariat.

### 1.2.1. Assemblée générale ordinaire

Conformément aux statuts, l'Assemblée générale annuelle se tient le dernier mercredi du mois de septembre à 16 heures au siège social. Ces dernières années, plus de 70 % des actions étaient toujours présentes ou représentées. Pour un résumé des votes aux Assemblées générales, veuillez vous référer aux rapports disponibles sur le site web de la Société à l'adresse [www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

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

### 1.2.2. Conseil d'administration

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

#### COMPOSITION

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

Il n'existe pas de règles statutaires pour la nomination des administrateurs ni pour le renouvellement de leur mandat. Le Conseil d'administration a néanmoins décidé de proposer que le mandat des candidats administrateurs n'excède pas un terme de quatre ans, éventuellement renouvelable.

L'Assemblée générale a le droit exclusif de nommer les administrateurs. Ceux-ci peuvent être révoqués ad nutum, mais l'Assemblée générale peut octroyer une indemnité ou un préavis en cas de révocation.

Depuis mars 2019, le Conseil d'administration compte trois administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences qui soit de nature à soutenir le développement de Colruyt Group. À la clôture de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration se composait de neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration est présidé par Jef Colruyt, administrateur non exécutif, qui veille à une interaction effective

entre le Conseil d'administration et le management exécutif. Le Conseil d'administration a pris des dispositions pour désigner un président suppléant qui sera aux commandes des réunions du Conseil d'administration en l'absence du président.

#### COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a constitué un Comité d'audit en septembre 2006 et un Comité de rémunération en 2011. Le fonctionnement des deux comités est expliqué dans la charte Corporate governance disponible sur le site web de la Société.

Le Comité d'audit et le Comité de rémunération remplissent tous deux leur mission sur la base du règlement d'ordre intérieur concerné, qui peut également être consulté sur le site web de la Société à l'adresse [www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

Vu le nombre limité de membres au sein du Conseil d'administration, il n'existe pas à ce jour de Comité de nomination.

#### RÉMUNÉRATION

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

#### 1.2.3. Gestion journalière

La gestion journalière de la Société est assurée par le CEO Stefan Goethaert, à qui le Conseil d'administration a délégué les compétences relatives à la gestion journalière de la Société et qui mandate à son tour un certain nombre de compétences en interne. Dans le cadre de l'exercice de ce mandat, il dispose de l'autonomie nécessaire pour diriger les opérations du groupe.

Sous la présidence du CEO Stefan Goethaert, le Comité de direction de Colruyt Group se compose des directeurs généraux des différentes activités commerciales et de production du groupe, ainsi que des directeurs des services d'appui. Le Comité de direction de Colruyt Group détermine la stratégie globale et la ligne d'action au niveau du groupe et assure la coordination entre les différentes activités et les services d'appui du groupe. Le Conseil d'avenir général se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plateforme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concentre au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. Pour les sujets qui ne doivent pas être traités uniquement par les directeurs, tous les business unit managers et les managers de division sont également conviés au Conseil d'avenir de Colruyt Group afin d'apporter des informations et des points de vue pertinents relatifs à leur domaine de responsabilité.

Les réunions du Comité de direction et du Conseil d'avenir sont planifiées toutes les quatre semaines et sont placées sous la présidence du Président du Comité de direction.

#### 1.2.4. Politique de diversité

Colruyt Group s'emploie à appliquer l'article 3:6 (§ 2 6° et § 4) du Code des sociétés et des associations concernant les informations relatives à la politique de diversité menée. Colruyt Group applique le principe général d'égalité, qui voit tout collaborateur être sélectionné et encadré tout au long de sa

carrière sur la base, entre autres, de ses aptitudes, compétences et talents. En ce sens, notre politique de diversité est inscrite dans nos gênes et part d'une de nos valeurs fondamentales, à savoir le « respect ». Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel et expérience professionnelle) constitue une valeur ajoutée absolue pour une entreprise agile et en pleine croissance. Une entreprise qui entreprend également au sein d'une société marquée par la diversité. Nous essayons de véhiculer ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, en ce compris dans les équipes de direction. L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.

À la fin de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration de la Société se compose de représentants dont le bagage, les compétences et l'expérience sont suffisamment diversifiés pour soutenir le développement de Colruyt Group. Les membres qui représentent les actionnaires familiaux disposent ainsi de connaissances approfondies au sujet de l'entreprise. L'administrateur Jef Colruyt a endossé plusieurs rôles au sein de l'entreprise à partir de 1984 avant de devenir, fin 1994, Président du Conseil d'administration. L'administrateur Wim Colruyt dispose d'un bagage technique IT et d'une grande expertise en architecture business. L'administratrice Hilde Cerstelotte est experte en simplification du travail et l'administratrice Lisa Colruyt dispose d'une grande expertise en marketing stratégique. Les administrateurs Frans Colruyt et Griet Aerts ont rempli des rôles actifs au sein du groupe par le passé. Frans Colruyt a dirigé l'ensemble des activités de commerce de détail au sein du groupe en tant que COO Retail, tandis que Griet Aerts a été à la tête de Colruyt Group Academy et est aujourd'hui CFO du holding familial Korys. Les administrateurs indépendants peuvent également se targuer d'une solide expérience. En sa qualité de CEO, Chantal De Vrieze est dans son élément en matière de management général, de même que dans le monde informatique. Rika Coppens dispose également d'une expérience de CEO tant dans le commerce de détail que dans le domaine des services RH, ainsi que d'une vaste expertise financière. Et parallèlement à sa riche expérience en management, Rudi Peeters possède des connaissances approfondies sur le déploiement de services numériques dans le secteur bancaire. Par ailleurs, les trois administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration répondent aux critères d'indépendance de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Le Conseil d'administration est également bien représenté en matière de diversité de genre. Actuellement, le Conseil d'administration compte cinq femmes parmi ses membres : (i) Hilde Cerstelotte, représentante permanente de la SA Korys Business Services I, (ii) Griet Aerts, représentante permanente de la SA Korys, (iii) Lisa Colruyt, représentante permanente de la SA Korys Management, ainsi que les administratrices indépendantes (iv) Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, et (v) Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Le Conseil d'administration satisfait de ce fait à l'article 7:86 du Code des sociétés et des associations, qui prévoit qu'à compter de 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'administration des entreprises cotées en Bourse soient de sexe différent de celui des autres membres. Pour ce qui est du Comité de direction, il compte un membre féminin depuis octobre 2015.

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

### 1.2.5. Actionnaires

#### DÉCLARATION DE TRANSPARENCE

Tout actionnaire possédant au moins 5% des droits de vote doit se conformer à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, à l'arrêté royal du 14 février 2008 et au Code des sociétés et des associations. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. À cet effet, les intéressés doivent envoyer une déclaration à l'Autorité des Services et Marchés financiers (FSMA) et à la Société. La dernière déclaration de transparence est toujours publiée dans le rapport annuel de la Société et sur le site [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

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

La SA Colruyt Group a élaboré un règlement transactionnel (Dealing Code) qui prévoit, conformément au règlement relatif aux abus de marché (RAM) du 03/07/2017, des mesures visant à prévenir les abus de marché et l'utilisation d'informations privilégiées. Une description limitée figure dans la charte Corporate governance, qui peut être consultée sur le site web de la Société.

### 1.2.6. Informations destinées aux actionnaires

Toutes les informations utiles pour les actionnaires sont publiées sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires). Toute personne intéressée peut s'inscrire auprès de la Société à des alertes e-mail pour être automatiquement avertie à chaque adaptation du site ou publication sur le site de nouvelles informations financières.

## 2. Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2023/24

### 2.1. Comité d'audit

Depuis la fin septembre 2020, le Comité d'audit est présidé par Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Wim Colruyt, administrateur non exécutif et représentant permanent de la SA Korys Business Services III, et Griet Aerts, administratrice non exécutive et représentante permanente de la SA Korys en sont les autres membres permanents.

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

Sous la présidence de Rika Coppens, le Comité s'est réuni le 2 juin 2023, le 15 septembre 2023, le 1<sup>er</sup> décembre 2023 et le 15 mars 2024. Tous les membres du comité ont assisté à chaque réunion.

Les chiffres du document de travail préparé en vue de la réunion du Conseil d'administration ont chaque fois été analysés en détail et commentés par la direction financière. Le commissaire reçoit toujours une invitation et a chaque fois été entendu au sujet de l'approche et des conclusions de son audit relatif aux résultats semestriels et annuels. La cellule Risk & Compliance (audit interne) de Colruyt Group a également toujours rédigé un rapport trimestriel pour le Comité d'audit. Des membres des départements Comptabilité et Consolidation y sont également conviés pour commenter le traitement comptable des participations et des nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation, ainsi que l'application des nouvelles normes IFRS et des obligations légales en matière de rapport de durabilité. Les conclusions et recommandations du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration.

### 2.2. Comité de rémunération

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

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

Sous la présidence de Chantal De Vrieze, le Comité de rémunération a tenu ses réunions régulières le 2 juin 2023, le 15 septembre 2023, le 1<sup>er</sup> décembre 2023 et le 15 mars 2024. Le taux de présence à chaque réunion était de 100%. Toutes les réunions pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

Ces réunions avaient pour principal objectif de définir, de formaliser et d'évaluer la politique de rémunération globale du groupe sur proposition du Président du Comité de direction de Colruyt Group. Le Comité a également abordé les éléments fixes et variables de la rémunération du CEO (Stefan Goethaert) et de l'ensemble du Comité de direction.

Par ailleurs, le Comité a formulé des propositions ayant trait à la rémunération des membres du Conseil d'administration. Les propositions de décisions du Comité sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Ces travaux ont débouché sur le rapport de rémunération qui est publié en intégralité au point 2.5. La rédaction finale de ce rapport a été finalisée lors de la réunion du Comité de rémunération du 31 mai 2024. Les principes généraux de la politique de rémunération ont été approuvés, comme stipulé par la loi, pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et sont valables quatre ans.

La cellule « Compensation and benefits » de la direction People & Organisation a apporté son soutien au Comité lors de chaque réunion.

## 2.3. Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a tenu au cours de cet exercice quatre réunions trimestrielles ordinaires, à savoir les 8 et 9 juin 2023, les 21 et 22 septembre 2023, les 7 et 8 décembre 2023 et les 21 et 22 mars 2024. Les réunions avaient pour points principaux l'examen et l'évolution des prestations des différentes enseignes ainsi que des activités commerciales du groupe. Les réunions du Conseil d'administration se sont tenues au siège central à Hal et pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

Les réunions de juin et décembre 2023 ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels. La réunion du Conseil de mars 2024 s'est déroulée au siège des activités françaises à Dole. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin et en décembre 2023, 86% en septembre 2023 et 94% en mars 2024.

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

- 18 avril 2023 pour discuter de l'intention de vendre 75% des actions de la SA Dreamland à la SA ToyChamp Holding. Tous les administrateurs étaient présents.
- 1<sup>er</sup> juin 2023 pour discuter de la vente de 100% des actions dans DATS 24 à la SA Virya Energy. Lors de cette réunion, la procédure en matière de conflit d'intérêts intragroupe (article 7:97 du Code des sociétés et des associations) a été appliquée. Tous les administrateurs n'ayant pas un intérêt opposé étaient présents à cette réunion, portant le taux de présence à 100%. Cf. également le point 2.3.1. infra.
- 5 septembre 2023 pour discuter de l'acquisition des magasins Match/Smatch de Louis Delhaize Group. Tous les administrateurs étaient présents.
- 24 mars 2024 pour discuter de la vente de 30% de la participation dans le holding énergétique Virya Energy SA à la SA Korys. Lors de cette réunion, la procédure en matière de conflit d'intérêts intragroupe (article 7:97 du Code des sociétés et des associations) a également été appliquée. Tous les administrateurs n'ayant pas un intérêt opposé étaient présents à cette réunion, portant le taux de présence à 100%. Cf. également le point 2.3.1. infra.

Les administrateurs n'ont fait part d'aucune autre situation présentant un conflit d'intérêts potentiel.

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

### 2.3.1. Transactions faisant l'objet de l'application de la réglementation en matière de conflits d'intérêts <sup>(1)</sup>

Conformément à l'article 7:96 et 7:97 du Code belge des sociétés et des associations, chaque membre du Conseil d'administration est tenu d'informer le Conseil d'administration de tout point à l'ordre du jour donnant lieu à un conflit d'intérêts direct ou indirect de nature patrimoniale. Le ou les administrateur(s) concerné(s) ne participe(nt) pas à la délibération ni au vote sur ce point à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice 2023/24, il y a eu deux conflits d'intérêts conformément à l'article 7:97 du Code belge des sociétés et des associations.

#### 2.3.1.1. Vente de 100% des actions dans DATS 24 à Virya Energy – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> juin 2023, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants - application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations

##### 1 COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

- 1.1 Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée :
  - (i) Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant pour représentant permanent Dirk Van den Berghe) ;
  - (ii) Fast Forward Services SRL (ayant pour représentante permanente Rika Coppens) ; et
  - (iii) 7 Capital SRL (ayant pour représentante permanente Chantal De Vrieze).
- 1.2 Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée :
  - (i) Jef Colruyt, Président ;
  - (ii) Korys SA (ayant pour représentante permanente Griet Aerts) ;
  - (iii) Korys Management SRL (ayant pour représentante permanente Lisa Colruyt) ;
  - (iv) Korys Business Services I SA (ayant pour représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;
  - (v) Korys Business Services II SA (ayant pour représentant permanent Frans Colruyt) ; et
  - (vi) Korys Business Services III SA (ayant pour représentant permanent Wim Colruyt).
- 1.3 Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Monsieur Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) est présent en sa qualité de conseiller juridique.

##### 2 ORDRE DU JOUR

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'« Avis ») du comité d'administrateurs indépendants (le « Comité »), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant la cession proposée par la Société de toutes les actions détenues dans la SA DATS 24 à la SA Virya Energy et les opérations liées (« Projet WATT »).
- (ii) Discussion et vote sur le Projet WATT et les différents documents de transaction.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.
- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuracy.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

### 3 CONTEXTE

Colruyt détient certaines activités liées à la fourniture de carburants en Belgique (les « Activités de fourniture d'énergie »), principalement par l'intermédiaire de sa filiale SA DATS 24 (« DATS 24 »), dont elle détient 100% des actions. Parallèlement aux actions dans DATS 24, Colruyt détient un nombre limité d'actifs liés aux activités de fourniture d'énergie proprement dites. À présent, Colruyt a l'intention de céder ses Activités de fourniture d'énergie à la SA Virya Energy (« Virya »), une filiale de Colruyt et de la SA Korys Investments (la « Transaction »). La SA Korys Investments est quant à elle une filiale de la SA Korys, la société mère de Colruyt :

La Transaction comprend divers éléments que la Société et Virya documenteront et structureront d'un point de vue juridique par le biais des contrats suivants (les « Documents de transaction ») :

- (i) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de 100% des actions dans DATS 24, entre la Société en tant que vendeur et Virya en tant qu'acheteur (le « SPA DATS ») ;
- (ii) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de toutes les actions détenues par la Société dans la SA PlugInvest, entre la Société en tant que vendeur et Virya en tant qu'acheteur (le « SPA PlugInvest ») ;
- (iii) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de toutes les actions détenues par la Société dans la SRL Some, entre la Société en tant que vendeur et DATS 24 en tant qu'acheteur (le « SPA Some ») ;
- (iv) un contrat d'achat-vente relatif à la cession des installations et équipements en hydrogène situés à Haasrode, Erpe-Mere, Herve et Ollignies entre la Société en tant que vendeur et DATS 24 en tant qu'acheteur (l'« APA Hydrogène ») ;
- (v) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de certains autres actifs dans le cadre duquel la Société cède certains actifs liés aux Activités de fourniture d'énergie à DATS 24 et DATS 24 cède certains actifs non liés aux Activités de fourniture d'énergie à la Société (l'« APA supplémentaire ») ;
- (vi) un contrat-cadre définissant les conditions générales relatives aux contrats de bail commercial conclus entre la SA Colim, une filiale de la Société qui détient des biens immobiliers dans son portefeuille, en tant que bailleur et DATS 24 en tant que preneur (le « Contrat-cadre Bail commercial ») ; et
- (vii) un contrat-cadre de prestation de services (le « Contrat-cadre Prestation de services ») conclu entre la Société et Virya ou DATS 24, qui va de pair avec une série de contrats de services spécifiques.

Le Comité a examiné la Transaction et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

### 4 CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentante permanente Griet Aerts), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt et (vi) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de la SA Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Lisa

Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs Korys Management SA, Korys Business Services I SA, Korys Business Services II SA et Korys Business Services III SA, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour. Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

### 5 DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la décision que le Comité a formulée comme suit :

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

Après avoir délibéré sur la Transaction, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont pris connaissance de l'avis formulé comme suit par le Commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :  
*« Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> juin 2023 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 1<sup>er</sup> juin 2023, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion"). »*

En outre, les administrateurs présents ont pris connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique. Par ailleurs, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandeveldt et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles à cet égard.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 2 juin 2023 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere](http://colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere).

### 2.3.1.2. Vente de 30% des actions détenues dans Virya Energy à la SA Korys Investments – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 24 mars 2024, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants – application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations

#### 1. COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

- 1.1 Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée :
  - (i) Fast Forward Services SRL (ayant pour représentante permanente Rika Coppens) ;
  - (ii) 7 Capital SRL (ayant pour représentante permanente Chantal De Vrieze) ; et
  - (iii) RUDANN SRL (ayant pour représentant permanent Rudi Peeters).
- 1.2 Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée :
  - (i) Jef Colruyt (Président) ;
  - (ii) Korys SA (ayant pour représentante permanente Griet Aerts) ;
  - (iii) Korys Management SRL (ayant pour représentante permanente Lisa Colruyt) ;
  - (iv) Korys Business Services I SA (ayant pour représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;
  - (v) Korys Business Services II SA (ayant pour représentant permanent Frans Colruyt) ; et
  - (vi) Korys Business Services III SA (ayant pour représentant permanent Wim Colruyt).
- 1.3 Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Marijke Spooren (Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP) est présente en sa qualité de conseillère juridique.

#### 2. ORDRE DU JOUR

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'« Avis ») du comité d'administrateurs indépendants (le « Comité »), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant la cession proposée d'environ 30% des actions détenues par la Société dans la SA Virya Energy (« Virya ») à la SA Korys Investments (« Korys ») pour un prix d'acquisition total de EUR 179.636.495,80 (la « Transaction »).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Transaction.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.
- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuration.

#### 3. CONTEXTE

La Société envisage de céder environ 30%<sup>3</sup> des actions qu'elle détient dans Virya à Korys pour un prix d'acquisition total de EUR 179.636.495,80. Korys est une filiale à 100% de la SA Korys, qui contrôle à son tour la Société au sens de l'article 1:14 du Code des sociétés et des associations. Aujourd'hui, la Société détient environ 60%<sup>4</sup> des actions dans Virya, alors que Korys détient environ 40%<sup>5</sup> des actions dans Virya. Cela signifie qu'une fois la Transaction finalisée, la Société et Korys détiendront respectivement 30%<sup>6</sup> et 70%<sup>7</sup> des actions dans Virya.

La raison stratégique de la vente d'une partie de la participation dans Virya est liée aux projets futurs de Virya : Virya a des plans de croissance ambitieux dans le domaine des énergies renouvelables, qui nécessitent des moyens financiers considérables et impliquent de sérieux risques. En cédant une partie de sa participation dans Virya, la Société réduira en partie son exposition aux risques liés à Virya.

Parallèlement, la Société a l'intention de rester actionnaire (au lieu de se retirer totalement) pour les raisons suivantes :

- (i) Dans le cadre de l'ambition de parvenir à un transport propre zéro émission d'ici 2030, la Société et Virya devront développer des solutions spécifiques en tant que partenaires. En cédant une partie de sa participation dans Virya, la Société peut se concentrer sur ses activités principales tout en bénéficiant des avantages que ces solutions apporteront à Virya.
- (ii) La Société conservant une participation dans Virya, cette dernière continuera à faire partie des activités liées à l'énergie de la Société.
- (iii) Korys n'est disposée à envisager l'acquisition d'une participation plus importante dans Virya que si la Société reste à bord durant les années à venir, compte tenu de l'expertise que la Société a acquise et du partenariat crucial entre les deux (comme mentionné au point (i) ci-avant).

Deux documents de transaction seront établis dans le cadre de la Transaction : un contrat d'achat d'actions (Share Purchase Agreement ou « SPA ») et une convention d'actionnaires (Shareholders' Agreement ou « ShA ») (les « documents de transaction » avec le SPA). Le SPA régira la vente des actions par la Société à Korys, tandis que le ShA régira les relations continues entre la Société et Korys en tant qu'actionnaires de Virya.

Le Comité a examiné la Transaction et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

#### 4. CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentante permanente Griet Aerts), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt et (vi) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs de la SA Korys Management, de la SA Korys Business Services I, de la SA Korys Business Services II et de la SA Korys Business Services III, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour.

Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

(2) À savoir 2.700.151 actions sur les 9.019.723 actions.  
(3) À savoir 2.700.151 actions sur les 9.019.723 actions.

(4) À savoir 5.406.068 actions sur les 9.019.723 actions.  
(5) À savoir 3.613.655 actions sur les 9.019.723 actions.

(6) À savoir 2.705.917 actions sur les 9.019.723 actions.  
(7) À savoir 6.313.806 actions sur les 9.019.723 actions.

## 5. DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la recommandation que le Comité a formulée comme suit :  
« *Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Transaction n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Transaction donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Transaction pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Transaction envisagée et recommande au Conseil d'administration :*

- (i) *D'approuver la Transaction ; et*
- (ii) *D'approuver les conditions du SPA et du ShA. »*

Après avoir délibéré sur la Transaction, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction.

Après avoir délibéré sur les conditions du SPA et du ShA, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver la conclusion du SPA et du ShA par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents prennent connaissance de l'avis formulé comme suit par le commissaire-réviseur, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :

« *Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 25 mars 2024 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 24 mars 2024, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion").* »

En outre, les administrateurs présents prennent connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique.

Par ailleurs, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandeveld et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles eu égard à la Transaction.

Vu l'absence d'autres points à l'ordre du jour, la séance est levée.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 26 mars 2024 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere](http://colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere).

## 2.4. Politique de rémunération

### INTRODUCTION

#### RÔLE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

##### Comité de rémunération

Le Comité de rémunération est responsable de l'évaluation et de l'établissement de la politique de rémunération de Colruyt Group.



##### Conseil d'administration

Le Conseil d'administration prend une décision quant aux propositions formulées par le Comité de rémunération.



##### Assemblée générale

En cas de modification significative et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Colruyt Group.

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

Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale. La politique a été soumise pour la première fois à l'approbation de l'Assemblée générale le 29 septembre 2021 et elle a été approuvée pour une durée de 4 ans sous réserve de modifications (la « **Politique de rémunération 2021** »).

## MODIFICATIONS PRÉVUES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique, qui s'applique aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction, fera l'objet d'un certain nombre de modifications importantes à partir de l'exercice 2024/25. Elles peuvent se résumer comme suit :

- Modifications relatives à la partie collective de la rémunération variable représentant 70% de la rémunération variable totale possible :
  - o Cette partie collective est scindée en 90% d'objectifs EBIT et 10% d'objectifs collectifs de durabilité.
- Modifications relatives à la partie individuelle de la rémunération variable représentant 30% de la rémunération variable totale possible :
  - o Les objectifs de prestations individuels sont scindés comme suit :
    - > 50% liés à des critères individuels ;
    - > 50 % liés à des objectifs individuels de durabilité.

Par conséquent, la politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 pour les quatre années à venir, soit jusqu'à l'exercice comptable 2027/28 inclus. Ces changements sont détaillés ci-après.

## INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

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

Colruyt Group est une entreprise familiale qui compte diverses enseignes food et non food en Belgique et à l'étranger. Ces différentes formules partagent toutefois une identité et une culture communes, transposées dans notre phrase de mission et nos neuf valeurs fondamentales. La politique de rémunération de Colruyt Group aspire dès lors à encourager au maximum l'intérêt de notre groupe et la réalisation de nos objectifs stratégiques. C'est pourquoi la politique de rémunération de Colruyt Group repose sur les principes suivants :

#### Une seule politique pour l'ensemble du groupe

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

#### Tout le monde participe au résultat

Tout le monde participe au résultat collectif de Colruyt Group. Nous misons sur une rémunération variable collective pour tous les collaborateurs.

#### Une rémunération juste pour chaque collaborateur

Chez Colruyt Group, nous aspirons à une rémunération juste pour chaque collaborateur en fonction de ses responsabilités et de son contexte de travail. Nous comparons chaque enveloppe salariale avec les marchés interne et externe afin de parvenir à une rémunération juste.

### Les prestations individuelles et le potentiel d'évolution sont valorisés

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

### La rémunération ne se limite pas au seul salaire

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

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

## COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

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

1. Rémunération annuelle brute
2. Avantages
3. Formation
4. Contexte durable

Le cadre de rémunération plus détaillé figure ci-après.

<b>Contexte durable</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Groupe – entrepreneuriat durable</li> <li>2. Travail – carrières durables / équilibre travail-vie privée</li> <li>3. Relations – atmosphère de travail / pouvoir être soi-même</li> </ol>	Rémunération annuelle	Total reward	Rémunération totale
<b>Formation</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formations liées au savoir-faire</li> <li>2. Croissance personnelle</li> <li>3. Orientation &amp; coaching</li> </ol>			
<b>Avantages</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assurances</li> <li>2. Mobilité</li> <li>3. Indemnités nettes</li> </ol>			
<b>Rémunération annuelle brute</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rémunération de base</li> <li>2. Rémunération variable collective</li> <li>3. Rémunération variable individuelle</li> <li>4. Primes</li> </ol>			

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

- la rémunération de base et
- la rémunération variable.

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

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

- l'assurance groupe ;
- l'assurance invalidité ;
- l'assurance hospitalisation ;
- la voiture de société et ;
- l'indemnité forfaitaire.

## RÉMUNÉRATION VARIABLE

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

### • RÉMUNÉRATION LIÉE À L'OBJECTIF

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

- La rémunération variable collective
- La rémunération variable individuelle.

Dans le cas du CEO, dont le mandat devrait être rempli par la société Stefan Goethaert SRL à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024, un montant supplémentaire sera versé en plus de la rémunération de base précitée. Ce montant compensera en partie les avantages susmentionnés (qui ne seront plus octroyés). Combinés à la rémunération de base octroyée au CEO, ces paiements constituent la rémunération fixe du CEO. Au sein de Colruyt Group, nous sommes convaincus que les collaborateurs font la différence et qu'ils sont intrinsèquement motivés à s'améliorer dans ce qu'ils font, à apprendre et à se développer, tant sur le plan technique que personnel. Colruyt Group propose une vaste **offre de formations** collectives. Par ailleurs, nous prévoyons un encadrement et des trajets d'orientation individuels.

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

Catégorie	Rémunération variable totale liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	% Collectif (C) % Individuel (I)		Rémunération variable collective liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	Rémunération variable individuelle liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)
CEO	62,5% <sup>(1)</sup>	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = <b>43,8%</b> Dont 39,4% liés à l'EBIT et 4,4% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = <b>18,8%</b> Dont 9,4% liés à l'EBIT et 9,4% liés à la durabilité
COO/CFO	62,5%	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = <b>43,75%</b> Dont 39,4% liés à l'EBIT et 4,4% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = <b>18,8%</b> Dont 9,4% liés à l'EBIT et 9,4% liés à la durabilité
Autres membres du Comité de direction	50%	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = <b>35%</b> Dont 31,5% liés à l'EBIT et 3,5% liés à la durabilité	(50% x 30%) = <b>15%</b> Dont 7,5% liés à l'EBIT et 7,5% liés à la durabilité

(1) Il s'agit d'un pourcentage de la rémunération de base qui, par souci de clarté, ne tient pas compte du paiement à titre de compensation partielle de certains avantages.

### • CRITÈRES DE PRESTATION, OBJECTIFS DE DURABILITÉ COMPRIS

La rémunération variable annuelle du CEO et des autres membres du Comité de direction est déterminée pour 70% par des **critères collectifs** reposant sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group. Le Conseil d'administration détermine le niveau du bénéfice d'exploitation (EBIT) que nous fixons en guise d'objectif. Les performances par rapport aux autres entreprises de distribution sont prises en compte dans ce cadre.

La prise en compte du bénéfice d'exploitation en tant que critère de prestation financier reflète l'ambition de Colruyt Group de créer une valeur ajoutée durable. Toute bonne entreprise doit générer un bénéfice pour continuer à se développer de manière durable. En nous concentrant sur la rentabilité, nous générons suffisamment de liquidités pour pouvoir continuer à investir dans le long terme et réaliser ainsi notre stratégie. Afin de faire primer l'intérêt du groupe, ces critères de prestation s'appliquent à l'ensemble du Comité de direction et constituent également la base de la définition de la hauteur de la participation bénéficiaire pour tous les collaborateurs de Colruyt Group en Belgique.

À partir de l'exercice 2024/25, les critères collectifs seront scindés comme suit :

- Ils seront toujours basés à 90% sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group, comme c'est déjà le cas dans le cadre de la Politique de rémunération 2021. Le bénéfice d'exploitation reste donc déterminant, compte tenu des considérations précitées.
- Ils seront basés à 10% sur des objectifs collectifs de durabilité validés par le Conseil d'administration.

Les objectifs collectifs de durabilité seront sélectionnés chaque année parmi les 27 objectifs de durabilité adoptés dans le cadre de la politique de durabilité de Colruyt Group. Cette politique vise à créer ensemble une valeur ajoutée durable, fondée sur nos valeurs et notre savoir-faire dans la distribution.

La sélection sera validée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération.

Les quatre objectifs suivants sont retenus pour l'exercice 2024/25 :

- Émissions directes de gaz à effet de serre
- Emballages
- Changement climatique
- Transition protéique

Un objectif quantitatif a été fixé à cet égard et il sera procédé à une mesure de référence qui sera validée en externe. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration décidera définitivement à la fin de l'exercice si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice 2024/25.

Pour les exercices suivants, des objectifs supplémentaires (ou différents) seront encore sélectionnés parmi les 27 objectifs de la politique de durabilité. Il sera tenu compte dans ce cadre de la ligne du temps de la mise en œuvre et de la question de savoir s'il est possible de fixer des objectifs clairs et de procéder à une mesure de référence. Les objectifs sélectionnés seront repris dans le rapport de rémunération. Le Conseil d'administration décidera systématiquement si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice concerné.

Les 30% restants sont déterminés par des **critères individuels**, et en particulier :

- Participation à la définition de l'ambition et de la stratégie de Colruyt Group, en mettant l'accent sur la durabilité et la création de valeur ajoutée
- Transposition de la mission du groupe et explicitation de la vision, de l'ambition, de la stratégie et des objectifs clairs au sein de sa propre direction et/ou unité opérationnelle
- Création d'une cohésion autour de la mission, de l'ambition et de la stratégie
- Attention permanente à la création et au développement durables du potentiel humain, en ce compris son propre suivi
- Encadrement et coaching des collaborateurs
- Création d'implication et transmission des valeurs et de la culture de Colruyt Group

À partir de l'exercice 2024/25, les critères individuels seront scindés comme suit :

- Ils seront basés à 50% sur les critères de prestation individuels précités.
- Ils seront liés à 50% aux objectifs individuels de durabilité qui ont été validés et évalués par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Rémunération. Ces objectifs seront sélectionnés parmi les 27 objectifs de la politique de durabilité. Il sera également tenu compte dans ce cadre de la mesure dans laquelle le membre de la direction en question peut influencer la réalisation de ces objectifs.

Toutefois, si l'EBIT du groupe pour l'exercice concerné est inférieur à un certain seuil, aucune rémunération variable collective et individuelle ne sera versée, à l'exception de l'enveloppe décrite ci-après. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut utiliser une enveloppe supplémentaire pour le CEO ou pour les autres membres du Comité de direction en plus de la rémunération variable précitée. Cette enveloppe peut s'élever jusqu'à 10% de la rémunération de base fixe. Les membres du Comité de direction peuvent obtenir cette rémunération variable supplémentaire s'ils atteignent les critères de prestation individuels fixés ou s'ils ont réalisé des performances exceptionnelles. Ils sont liés à des KPI business de qualité au niveau de la direction et/ou de l'unité opérationnelle gérée. Si cela s'avère pertinent, ces KPI sont liés à la durabilité.

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

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure	
		Critère	Effet rémunération variable	Critère	Effet rémunération variable
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75
Individuels	30%	Limite inférieure EBIT < 50% Objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% Objectif individuel atteint	Objectif x 1

## • ÉVALUATION

En fonction du pourcentage EBIT de Colruyt Group, un multiplicateur est appliqué à la rémunération variable collective liée à l'objectif. Il peut donc être supérieur ou inférieur à 1, mais s'élève au maximum à 1,75.

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

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

- Si le membre de la direction a réalisé moins de la moitié des critères de prestation individuels :
  - o la rémunération variable collective peut être octroyée à maximum 50% ;
  - o mais aucune rémunération variable individuelle ne sera attribuée.
- Si le membre de la direction a réalisé à moitié les critères de prestation individuels :
  - o la rémunération variable collective peut être octroyée à maximum 50% ;
  - o la rémunération variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels peut être octroyée à moitié.
- Si le membre de la direction a réalisé plus de la moitié des critères de prestation individuels :
  - o la rémunération variable collective peut être octroyée à 100% ;
  - o la rémunération variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels ne peut être octroyée qu'au prorata des critères réalisés.

En cas de réalisation des critères de prestation individuels supplémentaires convenus ou de performances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut accorder au CEO et aux membres du Comité de direction une rémunération variable supplémentaire de 10% au départ de l'enveloppe précitée. L'évaluation en la matière est identique à celle des critères de prestation individuels.

Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration décidera définitivement à la fin de l'exercice si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice 2024/25.

## AUTRES DISPOSITIONS

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

Il subsiste de nombreuses incertitudes dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société. C'est la raison pour laquelle Colruyt Group a décidé de ne pas prévoir pour le moment de mesure relative à un droit de recouvrement de la rémunération variable.

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

## ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont rémunérés sous la forme d'une rémunération fixe (émolument), indépendamment du nombre de réunions du Conseil d'administration ou de l'un de ses comités. Elle tient compte du fait que les administrateurs sont supposés consacrer un certain temps (20 à 25 jours pour la plupart d'entre eux) à leur mandat. Nous sommes d'avis que la structuration du Conseil d'administration et de ses comités, comptant une seule rémunération claire et transparente pour les efforts fournis par

les administrateurs, est davantage souhaitable dans le cadre de la gouvernance d'entreprise au sein d'une société cotée en Bourse. Le Conseil d'administration a une responsabilité collective et nous entendons également appréhender la rémunération des administrateurs dans cette perspective.

À l'instar des exercices précédents, les administrateurs non exécutifs au sein de Colruyt Group n'ont pas perçu de rémunération sous la forme d'actions. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 se justifie selon nous étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions.

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

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

##### • CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

Tous les membres du Conseil d'administration et le CEO (à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024) remplissent leur rôle d'administrateur à titre indépendant (le cas échéant, en tant que représentant permanent d'une société administratrice).

Tous les membres du Comité de direction ont le statut de travailleur salarié, à l'exception du CEO (à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024).

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

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

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

##### • CONVENTION RELATIVE AU MANDAT DU CEO

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la nomination en tant qu'administrateur délégué, le mandat de CEO sera rempli, à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024, par la SRL Stefan Goethaert, ayant pour représentant permanent M. Stefan Goethaert.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, le CEO aura droit contractuellement à une indemnité de départ si son représentant permanent atteint les limites d'âge appliquées à ce moment-là dans le cadre de l'adhésion au Comité de direction

de Colruyt Group. Dans ce cas, le CEO aura droit à une indemnité équivalente à : (i) 15 mois de la rémunération fixe en vigueur à ce moment ; et (ii) à 15 mois de rémunération variable calculée sur la base de la rémunération variable mensuelle moyenne des trois dernières périodes de référence. Toutefois, sur avis unanime du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut augmenter cette indemnité à 18 mois de la rémunération fixe et variable telle que décrite ci-avant.

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

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

#### DÉROGATIONS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

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

#### VOTES ET POINTS DE VUE DES ACTIONNAIRES

Ce qui suit expose comment, dans le cadre des modifications prévues de la politique de rémunération, les votes et les points de vue des actionnaires sur la politique de rémunération et les rapports de rémunération ont été pris en compte depuis le vote sur la Politique de rémunération 2021.

La Politique de rémunération 2021 a été approuvée par plus de 90% des actionnaires présents et représentés par procuration. Les rapports de rémunération, pour la période couverte par la Politique de rémunération 2021, ont toujours été approuvés par une très large majorité des actionnaires présents (par exemple, par 95,84% des actionnaires présents et représentés par procuration pour le rapport de rémunération de l'exercice 2022/23).

La politique de rémunération modifiée tient compte de la demande de différents actionnaires consistant à associer la rémunération variable des membres du Comité de direction à des critères de durabilité. À cet égard, les objectifs de durabilité sélectionnés et leur évaluation feront l'objet de la transparence nécessaire.

## 2.5. Rapport de rémunération pour l'exercice 2023/24 <sup>(1)</sup>

### INTRODUCTION

Un aperçu général des performances de la Société et des principaux facteurs liés à son environnement, événements, développements et décisions pertinents qui les ont influencées figurent dans le rapport de gestion (pages 24 – 33).

PAY-OUT GÉNÉRAL RÉMUNÉRATION VARIABLE EXERCICE 2023/24 (sur la base des résultats de l'exercice 2022/23)

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure		Pay-out 2023/24 (sur la base des résultats de l'exercice 2022/23)
		Critère	Effet rémunération variable	Critère	Effet rémunération variable	
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif collectif x 0
Individuels	30%	Limite inférieure EBIT < 50% Objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% Objectif individuel atteint	Objectif x 1	Objectif individuel x 0

### CHANGEMENT CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

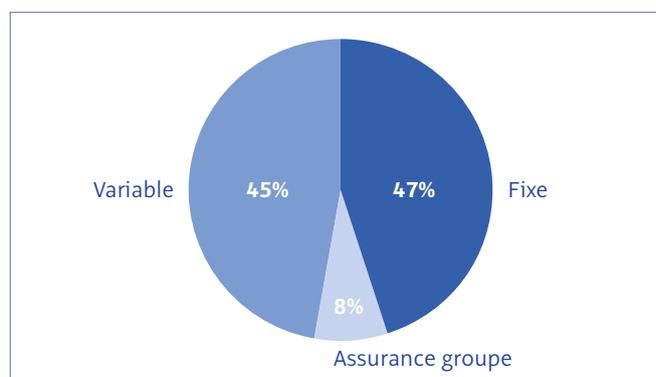
Stefan Goethaert ayant succédé à Jef Colruyt en tant que CEO à partir du 01/07/2023, nous scindons ci-après la rémunération du CEO et des autres membres du Comité de direction en deux périodes :

- Période 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023 : période au cours de laquelle Jef Colruyt remplissait le rôle de CEO et Stefan Goethaert faisait encore partie des autres membres du Comité de direction.
- Période 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024 : période au cours de laquelle Stefan Goethaert a rempli le rôle de CEO et ne faisait donc plus partie des autres membres du Comité de direction.

### RÉMUNÉRATION DU CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

#### PÉRIODE 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2023/24 des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 208.590
Rémunération variable en espèces	EUR 200.000
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(1)</sup>	EUR 37.546
Autres composantes <sup>(2)</sup>	EUR 1.980
<b>Total</b>	<b>EUR 448.116</b>

(1) Le CEO bénéficie d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération de base.

(2) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci-avant.

La rémunération de base a augmenté de 11,08% à compter de l'exercice 2023/24. La hausse s'explique intégralement par l'indexation. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200 en janvier 2023. Au sein de cette commission paritaire, l'indexation applicable intervient en janvier de chaque année.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2023/24 au CEO dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2022/23 s'élevait à EUR 200.000. La rémunération variable a diminué de 50% par rapport à la rémunération variable payée durant l'exercice 2022/23 dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22.

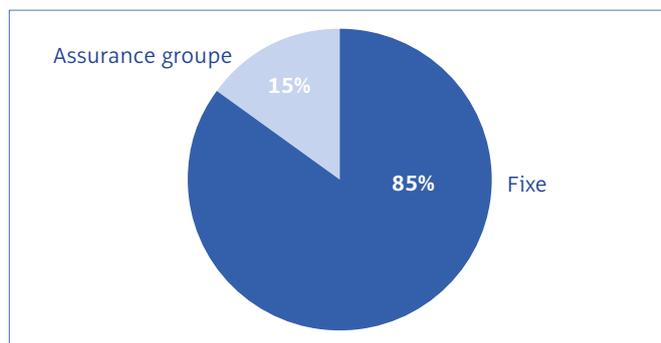
La rémunération variable a diminué substantiellement, car la limite inférieure de l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteinte pour l'exercice 2022/23. Cela signifie que la composante collective et la composante individuelle de la rémunération variable étaient toutes deux nulles. Ce qui est conforme à la politique de rémunération.

Une prime de EUR 200.000 a été octroyée au CEO au départ de l'enveloppe supplémentaire. Cette prime a été accordée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de rémunération. Cette prime a été attribuée pour les efforts fournis par le CEO pour que le groupe garde le cap au cours d'un exercice 2022/23 particulièrement riche en défis et, en outre, pour un certain nombre de réalisations importantes, dont la transition réussie vers un nouveau CEO, la structuration claire et la collaboration efficace au sein du Comité de direction ainsi que la finalisation réussie des transactions relatives à Dreamland, DATS 24, Degrenne Distribution et Parkwind.

Jef Colruyt, CEO et Président du Conseil d'administration, a quitté sa fonction de CEO au 1er juillet 2023. Sur proposition du Comité de rémunération et après l'accord de l'ensemble du Conseil d'administration, il a reçu une indemnité de départ équivalente à 18 mois de rémunération de base et variable, calculée sur la base de la rémunération variable moyenne des trois dernières périodes de référence. Le Conseil d'administration considère qu'il est approprié d'octroyer cette rémunération, qui se situe dans les limites définies contractuellement, à Jef Colruyt en guise d'appréciation de sa contribution stratégique exceptionnelle à Colruyt Group et de la création de valeur en tant que CEO pendant une période de 29 ans.

## PÉRIODE 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2023/24 des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 468.735
Rémunération variable en espèces	EUR 0
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(1)</sup>	EUR 80.322
Autres composantes <sup>(2)</sup>	EUR 2.835
<b>Total</b>	<b>EUR 551.892</b>

(1) Le CEO bénéficie d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération de base.

(2) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci-avant.

La rémunération de base a été indexée de 1,48% en janvier 2024. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200.

La rémunération variable payée au cours de l'exercice 2023/24 était encore liée aux prestations dans le rôle de COO Food Production, Business & Group Services et a dès lors été reprise dans le tableau des rémunérations des autres membres du Comité de direction.

Le ratio de rémunération s'élève à 4,02% au sein de Colruyt Group. Il s'agit du pourcentage de la plus basse rémunération belge au sein du groupe par rapport à la rémunération du CEO. Si nous comparons avec la rémunération moyenne, ce ratio de rémunération est de 7,04%. Ce ratio a sensiblement augmenté par rapport à l'exercice 2022/23. Raisons :

- **Changement de CEO :**  
Pour calculer le ratio de rémunération, la rémunération du CEO actuel a été prise en compte. Pour l'ancien CEO, nous tenons compte du coût total de sa rémunération (dans le cadre de son contrat de prestation de services). Tandis que pour les salaires des travailleurs et du CEO actuel, nous tenons compte des valeurs brutes hors charges patronales.
- La baisse de la rémunération variable pèse proportionnellement plus lourd sur la rémunération du CEO, ce qui donne lieu à une augmentation du ratio précité.

Nous ne tenons compte pour ce calcul que des travailleurs en Belgique qui ont travaillé une année complète sans interruption durant l'exercice 2023/24.

## RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

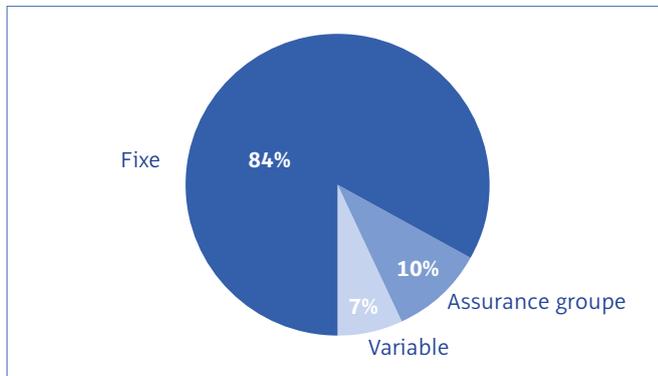
Les changements suivants sont intervenus dans la composition et les responsabilités du Comité de direction pendant l'exercice 2023/24 :

- **Stefan Goethaert** assume les responsabilités de CEO de Colruyt Group depuis le 01/07/2023, parallèlement à ses responsabilités de COO Food Production, Business & Group Services. Il a également endossé les responsabilités de COO Corporate Services dès le 01/07/2023. À compter du 01/03/2024, la responsabilité de COO Business Services a été transférée à Jo Willemyns. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de CEO et de COO Food Production, Group & Corporate Services.
- **Christian Van Wettere** a transféré ses responsabilités de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix à Jo Willemyns depuis le 01/04/2023 et n'est plus membre du Comité de direction depuis lors.
- **Jo Willemyns** a endossé la responsabilité supplémentaire de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2023. Le 01/03/2024, il a repris la responsabilité de COO Business Services à Stefan Goethaert. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de COO Food Retail, Marketing, Digital & Business Services et de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix.
- **Jef Colruyt** a quitté ses responsabilités de membre du Comité de direction depuis le 01/07/2023.
- **Stefaan Vandamme** assume la responsabilité supplémentaire de COO Non-Food depuis le 01/07/2023. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de CFO et de COO Non-Food.

## RÉMUNÉRATION PÉRIODE 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2023/24, des éléments suivants :

Stefan Goethaert est encore pris en compte pendant trois mois pour cette période. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2023, il assume la responsabilité de CEO de Colruyt Group.



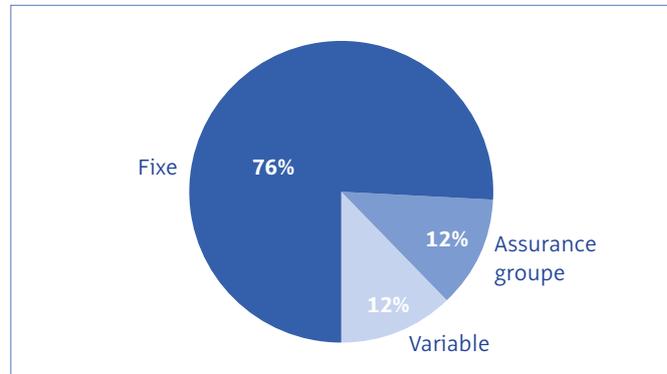
Rémunération de base	EUR 1.011.855
Rémunération variable en espèces	EUR 83.059
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(1)</sup>	EUR 116.877
Autres composantes <sup>(2)</sup>	EUR 7.844
<b>Total</b>	<b>EUR 1.219.635</b>

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

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

## RÉMUNÉRATION PÉRIODE 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2023/24, des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 2.198.009
Rémunération variable en espèces	EUR 362.499
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(3)</sup>	EUR 350.630
Autres composantes <sup>(4)</sup>	EUR 20.696
<b>Total</b>	<b>EUR 2.931.828</b>

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

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

Ces chiffres reflètent la rémunération brute pour une partie de l'exercice. Tous les membres du Comité de direction repris dans l'aperçu ci-dessus sont des travailleurs salariés. Colruyt Group s'acquitte sur leurs salaires bruts des cotisations en faveur de l'ONSS.

De manière générale, nous constatons une forte baisse des rémunérations, principalement due à la diminution du nombre de membres du Comité de direction. Cet effet pèse lourd dans toutes les rubriques. Concrètement, une baisse de 2,58 ÉTP est à noter par rapport à l'exercice précédent.

La rémunération de base totale comprend désormais, pour un exercice complet, l'impact de la forte indexation légale appliquée en janvier 2023. Toutefois, cette augmentation est entièrement annihilée par la diminution du nombre d'ÉTP au sein du Comité de direction.

La rémunération variable a également diminué substantiellement, car la limite inférieure de l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteinte pour l'exercice 2022/23. Cela signifie que la composante collective et la composante individuelle de la rémunération variable étaient toutes deux nulles. Ce qui est conforme à la politique de rémunération.

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

	EX. 2018/19 vs EX. 2017/18	EX. 2019/20 vs EX. 2018/19	EX. 2020/21 vs EX. 2019/20	EX. 2021/22 vs EX. 2020/21	EX. 2022/23 vs EX. 2021/22
<b>Rémunération globale <sup>(1)</sup></b>					
CEO	-1,32%	4,38%	4,34%	-14,33%	-13,59%
Direction	7,07%	10,87%	14,94%	-13,27%	-14,11%
<b>Rémunération variable <sup>(1)</sup></b>					
CEO	-5,09%	7,31%	3,14%	-38,21%	-50,34%
Direction	-0,15%	10,30%	2,60%	-29,61%	-70,31%
<b>Performance Colruyt Group</b>					
Marge EBIT	-0,26%	0,16%	-0,07%	-1,53%	-1,13%
EBIT	-0,60%	5,36%	2,37%	-28,32%	-25,76%
<b>Valeur ajoutée sociétale</b>					
Emploi (ÉTP)	-	2,53%	7,34%	0,07%	1,04%
Contribution au Trésor belge	-3,55%	3,48%	-2,97%	2,42%	-0,12%
CO <sub>2</sub> par million EUR de chiffre d'affaires (en tonnes) <sup>(3)</sup>	-	-7,34%	-18,14%	-1,02%	-9,30%
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	-	26,27%	5,68%	24,82%	18,27%
<b>Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group <sup>(2)</sup></b>					
Masse salariale / ÉTP	0,60%	1,00%	0,05%	4,37%	8,38%

(1) Pour calculer la rémunération totale et la rémunération variable, nous nous basons sur la rémunération acquise. Cela signifie que nous tenons compte à chaque fois de la rémunération variable de l'année X+1, qui a été acquise au cours de l'année X. Le but ? Simplifier la comparaison entre les résultats du groupe et la rémunération payée. En d'autres termes, la rémunération totale de l'exercice, telle que mentionnée ci-avant, comprend :

- les rémunérations perçues au cours de l'exercice précédent 2022/23
  - la rémunération fixe
  - les contributions à l'assurance groupe et
  - les autres composantes

• complétées de la rémunération variable perçue au cours de l'exercice suivant 2023/24.

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

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

(3) La méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre (dont le CO<sub>2</sub>) a été ajustée pour le passé et le présent. Pour de plus amples détails, nous renvoyons à la partie Corporate Sustainability, sous l'ODD 13 - Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, dans le rapport annuel de l'exercice 2022/23.

L'EBIT a diminué de 25,76% par rapport à l'exercice précédent. Nous constatons que la rémunération totale et les rémunérations variables du CEO et des autres membres de la direction suivent également ce mouvement et ont baissé de manière significative par rapport à l'exercice précédent. Parallèlement, nous constatons que la contribution au Trésor belge est restée pratiquement stable et nous observons à nouveau une augmentation de la quantité de denrées alimentaires données aux Banques Alimentaires ainsi qu'une baisse des émissions de CO<sub>2</sub>.

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

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé d'adapter les émoluments individuels des administrateurs pour l'exercice 2023/24 à l'inflation du marché et donc d'appliquer une indexation.

Au cours de l'exercice 2023/24, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

### ÉMOLUMENTS PERÇUS EN 2023/24 <sup>(1)</sup>

Korys SA (ayant comme représentante permanente Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte)	EUR 97.000
Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 97.000
Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management SA (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Jef Colruyt (Président) <sup>(2)</sup>	EUR 291.000
7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant) <sup>(3)</sup>	EUR 48.500
Rudann SRL (ayant comme représentant permanent Rudi Peeters, administrateur indépendant) <sup>(4)</sup>	EUR 48.500
<b>TOTAL</b>	<b>EUR 1.067.000</b>

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, Jef Colruyt remplit, en tant que personne physique, le rôle de Président du Conseil d'administration.

(3) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 27 septembre 2023.

(4) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 27 septembre 2023.

### VOTE DES ACTIONNAIRES

Conformément à l'article 7:149 du Code des sociétés et des associations, nous informons que le rapport de rémunération précédent, faisant partie du rapport annuel de l'exercice 2022/23, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023 par 95,84% des actionnaires présents et des actionnaires représentés par procuration. La Politique de rémunération 2021 y afférente a été approuvée à plus de 90% des voix lors de l'Assemblée générale des actionnaires de septembre 2021.

## 3. Gestion des risques et contrôle interne<sup>(1)</sup>

### 3.1. Philosophie du risque

Colruyt Group vise un entrepreneuriat durable. Ce qui se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques et opérationnels du groupe et de chaque division d'entreprise au sein du groupe. Les activités de Colruyt Group sont exposées à un certain nombre de risques internes et externes ou à des facteurs d'incertitude qui peuvent influencer la capacité du groupe à atteindre ces objectifs stratégiques et opérationnels.

Le groupe est convaincu que la gestion des risques doit faire partie intégrante de la culture de l'organisation. Un environnement est ainsi créé, où les collaborateurs sont encouragés à reconnaître et à gérer les risques avec la transparence nécessaire.

Le groupe a une propension au risque assez faible à moyenne et chaque division d'entreprise au sein du groupe a sa propre propension au risque en fonction de ses objectifs.

La gestion des risques du groupe se concentre, d'une part, sur la conscience des risques et sur le contrôle et/ou l'atténuation des risques ou menaces les plus sérieux. D'autre part, elle permet de prendre des risques maîtrisables dans le cadre de la poursuite des objectifs stratégiques.

La maîtrise des principaux risques est une tâche essentielle de chaque membre de la direction, et ce, dans son domaine de travail. Afin de soutenir la direction, le groupe a mis en place un ensemble de systèmes de gestion des risques visant à offrir une certitude raisonnable dans les domaines suivants :

- réalisation des objectifs stratégiques ;
- protection de la santé et de la sécurité du consommateur et du personnel ;
- suivi de la réputation de Colruyt Group et de ses marques et enseignes ;
- efficacité et efficience des processus opérationnels ;
- fiabilité de l'information financière ;
- conformité à la législation et à la réglementation en vigueur ;
- suivi de l'impact de Colruyt Group sur son environnement.

Cette partie du rapport annuel aborde les principales caractéristiques de ces systèmes. Pour la mise en place de ces systèmes de gestion des risques, le groupe s'est inspiré des principes des cadres de référence COSO & ISO.

### 3.2. Composantes des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

#### 3.2.1. Gouvernance

Le Conseil d'administration a la responsabilité générale d'assurer le suivi des risques et de mettre en place un système fiable de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration reconnaît l'importance d'identifier et de suivre activement les risques de force majeure, stratégiques, opérationnels, financiers et juridiques, ainsi que les autres menaces, tendances et défis pour l'entreprise à plus long terme. Le Comité d'audit soutient le Conseil d'administration dans

la gestion des risques et est responsable de l'évaluation de l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle interne pendant l'année.

Les membres du Comité de direction sont en charge de la gestion quotidienne des risques au sein de leurs unités opérationnelles respectives. Par conséquent, en collaboration avec leurs équipes respectives, ils identifient les risques clés et émergents et en assurent le suivi interne.

Par ailleurs, le Comité de direction se concentre sur l'évaluation des stratégies de gestion des risques proposées, ainsi que sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du contrôle interne.

#### 3.2.2. Processus de gestion des risques

##### A. CONTEXTE ET OBJECTIF

Colruyt Group a développé un système global de gestion des risques qui repose sur les principes de l'Enterprise Risk Management (ERM). Cette initiative porte le nom « CORIS » (Colruyt Group Opportunity & Risk Management). Les principaux objectifs consistent à augmenter la conscience du risque auprès du management, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe est exposé pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part.

Nous voulons encourager nos collaborateurs à prendre des risques contrôlés vu que l'esprit d'entreprendre est basé sur la prise consciente de risques. Toutes les unités opérationnelles du groupe ont suivi le trajet tel que décrit ci-après et il est procédé régulièrement à une mise à jour.

##### B. CULTURE DU RISQUE

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

Première ligne - propriété et gestion des risques et du contrôle : l'entreprise est elle-même responsable de tous les risques liés à ses propres processus et doit veiller à leur identification et à leurs contrôles effectifs. Dans ce cadre, l'entreprise s'assure que des contrôles adéquats soient en place, que l'auto-évaluation par l'entreprise soit d'une qualité suffisante, que la conscience des risques soit suffisante et que suffisamment de capacités soient allouées aux questions liées aux risques.

La gestion des risques fait partie intégrante des activités du groupe. Elle va de la gestion financière et opérationnelle quotidienne - en ce compris le principe des quatre yeux - et de l'analyse des nouveaux dossiers d'investissement à la formulation d'une stratégie et d'objectifs.

C'est pourquoi la gestion des risques incombe à tous les niveaux de l'organisation, avec des responsabilités différentes à chaque niveau.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

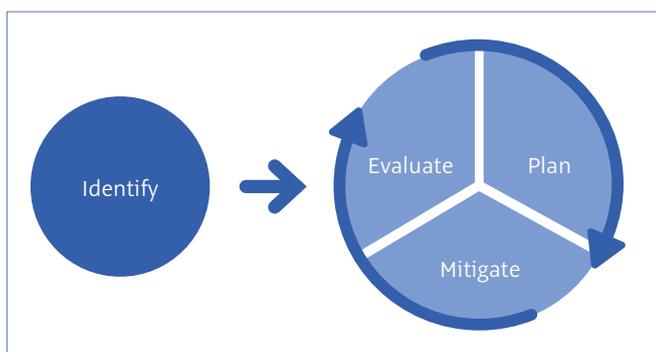
Deuxième ligne - suivi continu des risques et du contrôle : ces fonctions apportent un soutien au business et au management en appliquant leur expertise et en formulant un avis, indépendant du business, sur les risques auxquels Colruyt Group est confronté. Ces fonctions assurent que le business proprement dit (par l'intermédiaire du management de première ligne) contrôle ses risques. Bien entendu, la responsabilité première incombe toujours à la première ligne.

Troisième ligne - système de contrôle indépendant : l'audit interne peut être considéré comme une fonction d'évaluation indépendante intégrée à l'organisation, visant à examiner et à évaluer le bon fonctionnement, l'efficacité et l'efficience des processus, des procédures et des activités de Colruyt Group. Il peut porter sur des domaines tels que les processus opérationnels, les transactions financières ou le respect des prescriptions comptables et autres applicables ainsi que la gestion. Par cette évaluation indépendante, l'audit interne apporte au Comité d'audit l'assurance de l'efficacité opérationnelle des processus de première et de deuxième ligne en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Par ailleurs, la fonction de gestion des risques est évaluée chaque année par notre Commissaire, les remarques éventuelles étant formulées au Conseil d'administration.

### C. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le groupe dans son ensemble est divisé en unités opérationnelles (Operating Units). Chaque unité opérationnelle doit suivre de manière structurée les étapes procédurales suivantes. Ce processus est également suivi globalement au niveau de Colruyt Group.

Pour chaque unité opérationnelle est désigné un coordinateur de risques qui apporte un soutien aux propriétaires de risques, crée un réseau au sein de Colruyt Group pour le partage des connaissances et veille à entretenir la gestion des risques au sein de l'organisation.



#### 1. Identification des risques

Il est régulièrement procédé à l'identification des risques en préparation aux nouveaux plans stratégiques des unités opérationnelles. Ce processus est suivi d'un examen annuel de l'évolution des risques déjà identifiés et des nouveaux risques éventuels qui se présentent en interne ou font suite à des changements intervenant dans le monde extérieur. Tout incident majeur, avec une attention particulière accordée à la possibilité de répétition, est également analysé et par conséquent repris ou non en tant que risque dans le registre des risques.

#### 2. Évaluation des risques

Après chaque identification des risques, ceux-ci sont évalués. Cette évaluation consiste à répertorier les causes et les effets d'un risque. Des échelles de risques ont été élaborées d'une part

pour la probabilité et d'autre part pour l'impact, compte tenu de l'efficacité des mesures de gestion mises en œuvre. L'échelle de l'impact est basée sur la propension au risque qui a été établie en concertation avec l'unité opérationnelle respective et avec le Conseil d'administration pour le groupe. Pour évaluer l'impact, quatre axes sont pris en compte, à savoir l'impact économique, l'impact sur la réputation et l'impact sur la santé et la sécurité des consommateurs et des collaborateurs.

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

### 3. Gestion des risques

Ensuite, sur la base des scores de risque, une matrice de risque est établie pour chaque unité opérationnelle, les risques étant qualifiés de critiques, élevés, moyens, faibles ou insignifiants. Chaque risque est attribué à un propriétaire de risque qui est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'action.

Les risques critiques doivent être évités au maximum ; si ce n'est pas possible, il convient de prévoir immédiatement des plans d'atténuation.

Les risques élevés doivent faire l'objet d'un plan d'action. Les risques moyens doivent faire l'objet d'un suivi périodique et des plans d'action doivent être mis en œuvre si nécessaire. Les risques faibles sont de préférence acceptés : les avantages rapides peuvent être mis en œuvre.

Tous les risques sont inventoriés dans le registre des risques de l'unité opérationnelle concernée avec une indication des KRI (Key Risk Indicators) éventuels.

### 4. Suivi des risques

Le propriétaire de risque est responsable du suivi des plans d'action et de la réévaluation. Il en rend compte au moins une fois par an à l'équipe de gestion des risques qui lui sont attribués.

### 5. Rapport interne et externe des risques

L'ensemble du processus est coordonné et facilité par le département Gestion des risques en concertation avec le Comité de direction. Un compte rendu trimestriel est établi à ce sujet au Comité de direction et, par l'intermédiaire du Comité d'audit, au Conseil d'administration. Les membres de la direction ont pour mission d'inclure la gestion des risques dans leur rapport d'activités périodique sous la forme d'un chapitre explicite.

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

#### 3.2.3. Mesures en matière de gestion des risques et de contrôle interne

##### A. PRINCIPAUX RISQUES (FINANCIERS) ET MESURES DE GESTION DE COLRUYT GROUP

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

- risques stratégiques : comme le risque lié à la digitalisation et la robotisation, à la qualité des données, à la dynamique de marché, le risque de pertinence, le risque physique lié au changement climatique et le risque climatique pour la filière d'approvisionnement ;
- risques financiers : comme le risque lié à la liquidité ;
- risques opérationnels : comme le risque lié aux ressources humaines, au pouvoir de négociation, à la responsabilité

- des produits, à la santé et la sécurité, à la transparence des données en matière de durabilité, à l'évolution de la durabilité au sein de la filière ;
- risque de force majeure : comme le risque lié à l'approvisionnement et le risque lié à l'informatique ;
- risques juridiques : comme le risque de régulation, le risque lié à l'information et au respect de la vie privée, le risque de fraude et de corruption et le risque de régulation lié à la durabilité.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>Risques stratégiques</b>		
<b>Risque lié à la digitalisation et la robotisation</b>	Colruyt Group mise continuellement sur les nouvelles technologies et leur utilisation. En raison de l'histoire et de la structure spécifique du groupe, les adaptations informatiques vont souvent de pair avec des coûts élevés. Le cas échéant, nous évaluons si le développement en interne ou l'achat d'une solution externe constitue le choix approprié. De cette manière, nous entendons continuer à suivre les normes en vigueur sur le marché. Par ailleurs, le monde se digitalise de plus en plus et nous voulons poursuivre nos efforts pour évoluer avec notre temps et utiliser des outils numériques lorsqu'ils peuvent aider notre groupe et nos collaborateurs. C'est nécessaire pour rester pertinents pour nos clients sur le plan de la simplicité, pour les rendre plus à même de faire des choix en leur fournissant les bonnes informations et pour les mettre en lien avec notre groupe et entre eux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le « phygital », la combinaison de la présence physique et de la présence numérique en tant que changement stratégique dans la stratégie de Colruyt Group.</li> <li>Formations pour le management.</li> <li>Colruyt Group met continuellement l'accent sur le savoir-faire en matière de données et de digitalisation pour tous les collaborateurs au sein du groupe, tant au sein du business que dans nos départements IT et Data &amp; Analytics. Et ce, à l'aide d'un e-learning sur les compétences numériques de base attendues de la part de 8.000 de nos collaborateurs.</li> <li>Notre organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de digitalisation.</li> <li>Cellules d'innovation où nous pouvons expérimenter de nouvelles technologies.</li> <li>Accent sur la gestion professionnelle de l'entonnoir de l'innovation.</li> </ul>
<b>Risque lié à la qualité des données</b>	Les données sont depuis longtemps très importantes pour Colruyt Group. Ces dernières années, nous avons mis fortement l'accent sur une utilisation accrue des données à tous les niveaux de l'organisation. L'exhaustivité et l'exactitude des données sont essentielles pour fournir à nos clients les bonnes informations au bon moment et par le bon canal (par exemple, les informations sur les allergènes dans nos infos produits sur les sites web et les emballages). La qualité des données est également essentielle pour obtenir les bonnes informations et prendre les bonnes décisions, un élément crucial de la stratégie en matière de données de Colruyt Group.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un Colruyt Group Data &amp; Analytics Officer afin d'accorder une place plus importante aux données à l'agenda des différentes entités du groupe.</li> <li>Formation du management quant à l'importance des données et de la qualité des données au sein de notre organisation.</li> <li>L'organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de données.</li> <li>Catalogue d'informations : documentation de nos données, y compris l'indicateur de la qualité des données.</li> <li>Nous dressons un catalogue d'informations pour documenter nos données et donner une indication de la qualité des données.</li> <li>Instauration du rôle de data steward pour l'amélioration continue de la qualité des données au sein de nos systèmes opérationnels et analytiques.</li> </ul>
<b>Risque lié à la dynamique du marché</b>	Un risque stratégique important du groupe a trait à l'évolution des dépenses des consommateurs et à l'inflation des coûts. Étant donné que les magasins Colruyt garantissent au consommateur les prix les plus bas du marché, les actions de nos concurrents et l'incidence économique de la situation géopolitique peuvent influencer la rentabilité du groupe. Nous remarquons par ailleurs que le marché de la distribution demeure très compétitif.	<p>Nous prenons plusieurs mesures pour contrôler ce risque :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse permanente des dynamiques de marché et des dépenses des consommateurs ;</li> <li>Concertation permanente entre les différentes directions et équipes de marketing ;</li> <li>Maîtrise continue des coûts ;</li> <li>Suivi étroit des prix des matières premières et des emballages ;</li> <li>Innovations en matière d'excellence opérationnelle.</li> </ul>
<b>Risque de pertinence</b>	Les besoins de nos clients évoluent constamment. Notre groupe entend se distinguer en permanence de la concurrence à travers ses marques et ses enseignes afin de continuer à attirer des clients. Nous le faisons à l'aide de nos marques : notre portefeuille d'enseignes complémentaires (formules de magasins) et nos marques propres (produits que nous proposons et dont nous sommes le producteur ou le distributeur exclusif). La consolidation du secteur de la distribution alimentaire se poursuivra probablement en raison de la concurrence accrue de grandes entreprises. Si un changement démographique important se produit et/ou si le groupe n'anticipe pas les changements de préférences ou de tendances des consommateurs, ne les identifie pas ou n'y répond pas en temps utile (par exemple, en proposant des produits nouveaux et améliorés), il pourrait en résulter une baisse de la demande pour les produits du groupe et un effet négatif sur notre chiffre d'affaires. L'évolution du comportement des consommateurs pourrait également obliger le groupe à adapter son assortiment existant de produits ou à ajouter de nouveaux produits afin de maintenir ou d'augmenter son chiffre d'affaires.	<p>Nous prenons plusieurs mesures pour rester également pertinents à l'avenir, à l'instar de ces dernières années :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Examen continu du positionnement de notre marque ;</li> <li>Réalisation régulière d'études d'image afin de suivre notre positionnement et notre réputation ;</li> <li>Innovations par de nouveaux concepts ;</li> <li>Définir l'assortiment de produits et positionner les marques et enseignes de manière à s'adresser à un groupe cible aussi large que possible ;</li> <li>Constituer un « portefeuille santé » pour répondre à l'évolution des besoins des clients ;</li> <li>Suivi des dépenses des consommateurs et rapports de tendances périodiques afin d'alimenter la stratégie.</li> </ul>
<b>Risque physique lié au changement climatique</b>	L'impact du changement climatique est déjà perceptible aujourd'hui, y compris pour Colruyt Group. C'est la raison pour laquelle nous devons accorder une attention particulière à l'atténuation des impacts physiques (par exemple, les fortes pluies, les vagues de chaleur, etc.) qui pourraient interrompre les processus opérationnels critiques de Colruyt Group. Une vaste analyse des risques réalisée l'année passée, tenant compte de scénarios à l'horizon 2050, a confirmé que nous maîtrisons bien ce risque et que les solutions d'adaptation existantes sont efficaces. Toutefois, étant donné le caractère volatil et l'intensité du changement climatique, il sera important de continuer à suivre attentivement ces risques et d'ajuster notre approche si nécessaire.	<p>Une analyse approfondie se concentrant spécifiquement sur les impacts physiques du changement climatique sur nos propres opérations n'indique pas de risques élevés pour la capacité opérationnelle ou la valeur patrimoniale de Colruyt Group. Parmi les risques identifiés, ce sont les inondations qui présentent potentiellement le risque le plus élevé. Nous atténuons ce risque aujourd'hui par le biais des procédures de gestion des risques existantes et des plans de continuité commerciale, que nous évaluons en permanence et adaptons si nécessaire. Parmi les exemples de mesures d'adaptation visant à atténuer les risques physiques liés aux changements climatiques, citons notamment la mise en place d'une capacité supplémentaire de stockage d'eau, ainsi qu'un système adéquat de collecte et/ou d'évacuation d'eau. De plus amples explications sont données sur notre site web : <a href="https://www.colruytgroup.com/fr/entrepreneuriat-durable/nos-12-chantiers/atmosphere">https://www.colruytgroup.com/fr/entrepreneuriat-durable/nos-12-chantiers/atmosphere</a>.</p>

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>Risque climatique pour la filière d'approvisionnement</b>	L'impact du changement climatique et de la perte de biodiversité est de plus en plus perceptible aujourd'hui. Il se manifeste également dans la chaîne de valeurs de Colruyt Group. Dans une perspective à long terme, nous entendons anticiper en temps opportun les défis en ce sens et en particulier pour nos filières d'approvisionnement. Le changement climatique et la perte de biodiversité impliquent donc un risque à suivre et à atténuer afin de garantir à l'avenir la continuité de l'approvisionnement des produits dans nos magasins au prix correct. Le maintien de la flexibilité nécessaire dans nos processus d'achat est très important à cet égard.	Dans notre approvisionnement alimentaire, nous veillons déjà à répartir les fournisseurs sur le plan géographique, pour des raisons économiques, mais aussi pour limiter les risques écologiques et géopolitiques. Nos marques propres permettent de changer facilement de fournisseur en cas de problème d'approvisionnement. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu l'approvisionnement en produits locaux. De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs dans la chaîne de valeurs soit insuffisante. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et à la restauration d'écosystèmes existants. Nous misons sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. Nous avons un département d'achat en Asie, ce qui facilite les contacts avec les fournisseurs locaux. Par ailleurs, nous prévoyons une étude des zones d'approvisionnement sensibles au climat, ce qui nous aidera à anticiper les problèmes potentiels en la matière.

### Risques financiers

<b>Risque de liquidité</b>	Colruyt Group reste concentré sur le long terme et continuera à investir de manière ciblée dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marques propres. De ce fait, le groupe pourrait nécessiter un financement sur les marchés de la dette et des capitaux. Le contexte macroéconomique, l'évolution des taux d'intérêt, mais aussi celle des attentes des investisseurs (en matière de durabilité, par exemple) donnent lieu à un risque en constante évolution. Le niveau de l'encours de la dette financière du groupe peut influencer sa capacité à émettre de nouvelles dettes ou de nouveaux titres ou à emprunter des fonds supplémentaires. Par ailleurs, les variations des taux d'intérêt peuvent avoir une incidence sur la situation financière du groupe. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers en raison de sa solvabilité ou de conditions macroéconomiques, il existe un risque qu'il ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour investir et, par conséquent, mettre en œuvre sa stratégie à long terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La position de trésorerie nette de Colruyt Group s'est considérablement améliorée au cours de l'année écoulée, principalement grâce à la vente de Parkwind, à la vente partielle de Vinya Energy, aux mesures relatives au fonds de roulement et à l'amélioration du résultat par rapport à l'exercice 2022/23.</li> <li>• Notre facilité de crédit syndiquée de EUR 670 millions était entièrement inutilisée au 31/03/2024.</li> </ul>
----------------------------	--	---

### Risques opérationnels

<b>Risque lié aux ressources humaines</b>	La perte de managers et autre personnel clé ou l'incapacité à attirer et à conserver du personnel qualifié peut avoir un effet négatif sur la capacité à mener à bien la stratégie de l'entreprise et à rester compétitif. Le capital humain est une ressource importante pour l'entreprise. Pour atteindre les objectifs, nous dépendons en grande partie de l'expérience, de l'engagement et des compétences des travailleurs et de l'équipe de direction. Le groupe pourrait éprouver des difficultés à recruter et à conserver des travailleurs adéquats, en particulier sur le marché du travail compliqué actuel, à la fois dans le cadre du développement de ses activités et du remplacement des travailleurs qui pourraient démissionner.	<p>Notre organisation mise sur l'estimation de l'effectif nécessaire à court, moyen et long termes. En fonction de ces prévisions, des mesures sont prises pour disposer de personnes adéquates et les conserver. Quelques exemples de mesures :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des formations destinées à des profils spécifiques que nous avons du mal à trouver sur le marché du travail (école technique, traineeships analyse, achat, logistique, RH et Finance, sales academy, formation en marketing numérique en collaboration avec une école supérieure...).</li> <li>• Miser sur « l'effectif va au-delà du recrutement », avec une vision plus large de l'effectif à l'aide du Workforce action planning, et ce, au niveau de la direction tactique. En découlent une attention accrue au réalisme du recrutement (à la fois en termes de nombre de personnes et d'attentes) et davantage de mesures en matière de formation, de (re)qualification et de rétention, ainsi que des partenariats externes ou de la sous-traitance le cas échéant.</li> <li>• Suivre et adapter en permanence les effectifs de notre service de sélection aux offres d'emploi, à condition qu'elles soient également connues suffisamment à l'avance.</li> <li>• Organiser ou revoir les services de manière à ce que le travail puisse être effectué avec moins de personnes, garantir un fonctionnement efficace et de qualité, opérer des choix en matière de projets et de services, introduire des automatisations (par exemple, la logistique, les caisses, etc.), recourir à l'outsourcing ou à l'offshoring.</li> <li>• Miser sur le processus de « recherche directe » pour les profils difficiles à pourvoir dans les services centraux.</li> <li>• Miser sur l'augmentation des rotations de fonction internes, notamment en ouvrant d'abord par défaut les offres d'emploi en interne, dans la mesure du possible, en organisant des foires à l'emploi internes et en envoyant des mailings d'offres d'emploi sur mesure en interne.</li> </ul> <p>Nous continuons également à miser sur la culture de l'évolution : l'évolution au sein de sa fonction actuelle et l'évolution vers une fonction suivante. Cet aspect est intégré dans les processus RH et est soutenu par de la documentation et un suivi dans un outil.</p>
---	---	--

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>Risque lié au pouvoir de négociation</b>	L'évolution du contexte rend notre position de leader sur le marché belge de moins en moins pertinente. Tous nos concurrents sont des entreprises internationales dont le chiffre d'affaires est jusqu'à 10 fois supérieur à celui de Colruyt Group. Par ailleurs, nous observons des concentrations sur le marché des fournisseurs, tant au niveau des marques nationales que des marques propres. Les décisions étant moins prises en Belgique, Colruyt Group n'est plus prioritaire dans la répartition des budgets.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En juillet 2023, nous avons adhéré à EMD, une organisation d'achat de marques propres, afin de renforcer notre position concurrentielle en matière d'achat.</li> <li>Grâce à notre adhésion à EMD, nous avons également fait la connaissance de nouveaux partenaires, ce qui nous permet de mettre en place des collaborations bilatérales.</li> </ul>
<b>Risque lié à la responsabilité des produits</b>	La production, l'emballage et la vente de marchandises destinées à la revente peuvent impliquer des risques en termes de responsabilité des produits et des obligations de reprise et/ou de remplacement de marchandises. Colruyt Group est exposé aux risques liés à la contamination involontaire ou malveillante des produits, à la détérioration des aliments, à la disponibilité et au coût de la couverture d'assurance pour la responsabilité du fait des produits, ainsi qu'au coût potentiel et à la perturbation des retraits et des rappels de produits. Les risques de contamination et de gaspillage alimentaire existent à chaque stade du cycle de production : de l'achat et de la fourniture des matières premières aux processus de production, de conditionnement, de transport, de stockage et de livraison. Les produits peuvent être pollués, contaminés ou défectueux et être tout de même, sans que ce soit intentionnel, distribués par Colruyt Group. Le grand nombre de produits vendus et leur nature (comme les produits frais ou surgelés) augmentent l'exposition de Colruyt Group à ce risque. Par conséquent, le groupe peut être exposé à des actions en matière de responsabilité des produits. Même si les actions en matière de responsabilité des produits n'aboutissent pas, Colruyt Group peut tout de même souffrir de l'incidence potentielle de ces actions sur sa réputation.	<p>Colruyt Group œuvre activement à la qualité des produits et des processus. Des efforts sont ainsi déployés sur la sécurité alimentaire et la sécurité des produits proposés, qui sont suivies et analysées en permanence. Colruyt Group met activement l'accent sur les normes, les certifications et les contrôles en matière de qualité.</p> <p>Par ailleurs, nous misons délibérément sur les Food Defense, Food Fraud et Food Safety Culture.</p> <p>Parallèlement à la politique interne, des accords sont également conclus avec les fournisseurs à des fins de contrôle permanent de la qualité.</p> <p>En outre, le groupe est assuré contre les risques de responsabilité des produits et les rappels de produits.</p> <p>Au cours de l'exercice 2023/24, nous avons mis en œuvre des extensions supplémentaires de notre système de gestion de la qualité (QMS) concernant le traitement des plaintes, d'une part, et les activités de contrôle de la qualité, d'autre part. Grâce à pareille digitalisation, nous obtenons des informations fondées sur des données qui nous permettent d'améliorer davantage encore notre gestion de la qualité de manière proactive.</p>
<b>Risque lié à la santé et la sécurité</b>	Les activités que nous entreprenons et qui requièrent de la main-d'œuvre créent un risque d'accident du travail, d'incident ou d'impact sur la santé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'amélioration continue de la santé et de la sécurité est intégrée dans les plans stratégiques et tactiques des unités opérationnelles.</li> <li>Œuvrer à la présence au travail, en mettant l'accent de manière proactive sur des incitants à un travail sensé et de qualité, et de manière réactive en accompagnant les collaborateurs lors de leur réintégration au travail après une période de maladie.</li> </ul>
<b>Risque lié à la transparence des données en matière de durabilité</b>	Afin de durabiliser la chaîne de valeurs, il est important de collaborer avec nos partenaires commerciaux de manière constructive et respectueuse. L'accès aux données et informations nécessaires et fiables, d'une part, et leur traitement qualitatif, d'autre part, sont cruciaux à cet égard. En effet, en tant que distributeur, Colruyt Group est confronté à une multitude de filières (complexes) de production. La collecte, la gestion et l'analyse qualitatives des informations pertinentes constituent un défi majeur au sein du secteur, la dépendance par rapport à d'autres acteurs étant importante.	<p>L'équipe Durabilité de Colruyt Group œuvre à un système d'information et de rapport permettant de recueillir et de traiter autant de données pertinentes que possible.</p> <p>Différentes parties de l'organisation unissent leurs forces pour clarifier les risques de durabilité liés à des catégories de produits spécifiques ou aussi, par exemple, pour associer les actions de durabilité de nos fournisseurs à nos objectifs.</p> <p>Les calculs de l'empreinte (analyse du cycle de vie) sont établis au départ de données secondaires (sur la base d'hypothèses). En collaboration avec les fournisseurs, nous voulons continuer à améliorer ces calculs.</p> <p>Nous continuons à miser en permanence sur la durabilisation de nos produits de marques propres. Pour rendre les avancées plus tangibles, nous veillons également à les inventorier et à les évaluer.</p> <p>En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place et maintenance d'un système de gestion des données, d'information et de rapports de qualité.</li> <li>Poursuite de l'amélioration de la qualité, de l'exhaustivité, de la fiabilité des données...</li> <li>Accroissement du savoir-faire dans ce cadre.</li> <li>Concertation avec les fournisseurs à ce propos en vue principalement au final de continuer à durabiliser les filières de production.</li> </ul>
<b>Évolution des risques liés à la durabilité au sein de la filière</b>	Colruyt Group collabore étroitement avec divers partenaires commerciaux, de petite et de grande envergure, afin de rendre ses activités de détail plus durables. Ils sont confrontés eux aussi à de nouvelles normes ou réalités à prendre en compte. Nous y sommes attentifs et entendons surtout, en tant que leaders du marché, créer une spirale positive et un dialogue au profit de l'ensemble de la filière. Une collaboration respectueuse et constructive avec nos partenaires commerciaux est absolument cruciale. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions réellement faire la différence.	<p>La collaboration entre les départements sur un thème tel que la durabilité ne fait que se renforcer, surtout pour notre service des achats. Cela permet d'établir les bons processus et de prendre des mesures. L'importance d'une collaboration étroite à cet égard ne se limite pas aux frontières de notre organisation. Nous dialoguons avec nos fournisseurs pour avancer ensemble. Nous examinons avec eux comment ils peuvent s'adapter à la nouvelle norme. Par exemple, nous avons déjà commencé à travailler concrètement avec nos partenaires sur le transport durable. De manière plus générale, cette ambition revient également clairement dans les objectifs globaux de développement durable.</p> <p>En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre le développement d'une stratégie visant à rendre les filières de production plus durables et à impliquer nos fournisseurs, tant au niveau local qu'international.</li> <li>Continuer à mettre activement en place des projets concrets avec des partenaires commerciaux et d'autres acteurs divers tels que des fédérations sectorielles, des ONG, etc. dans le cadre de la durabilisation de la chaîne de valeurs.</li> </ul>

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
--------	---------------------------------------	--

### Risques de force majeure

<b>Risque lié à l'approvisionnement</b>	<p>La continuité de l'approvisionnement des centres de distribution et des magasins du groupe est d'une importance cruciale pour pouvoir servir nos clients et réaliser nos objectifs en termes de résultats. Colruyt Group peut être confronté à des interruptions dans la livraison des marchandises aux centres de distribution et aux magasins, ainsi qu'à l'indisponibilité ou à l'inaccessibilité des centres de distribution. Cela peut donner lieu à une augmentation du coût des marchandises de substitution et avoir une incidence sur les dépenses des clients et le nombre de clients dans les magasins, ce qui peut influencer la continuité des activités du groupe.</p> <p>L'approvisionnement continu des marchandises dans les centres de distribution et les magasins est essentiel pour atteindre les objectifs de performance. Si un fournisseur est dans l'incapacité temporaire ou définitive de livrer les marchandises, nous pouvons être confrontés à des perturbations opérationnelles. Les marchandises de substitution peuvent être plus coûteuses que les marchandises nécessaires au départ. Dans ce cas, nous ne parviendrons pas à répercuter ces augmentations de coûts sur les clients, en particulier dans les magasins Colruyt étant donné leur stratégie consistant à garantir les meilleurs prix sur le marché.</p>	<p>En raison de l'inconstance croissante du climat, nous devons continuer à miser sur une diversification de notre chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, nous constatons que la production locale ou belge ne suffit parfois plus à répondre à nos besoins. Un vrai défi, surtout dans un climat où un soutien à l'agriculture belge est demandé et exigé. Outre ce climat, le contexte international complexe peut avoir un impact majeur sur notre approvisionnement.</p>
<b>Risque lié à l'informatique</b>	<p>Une défaillance des systèmes informatiques peut avoir une incidence négative sur les activités et la réputation du groupe. En effet, le groupe dépend fortement de l'infrastructure, des réseaux, des systèmes d'exploitation, des applications et des bases de données.</p> <p>Ils concernent, entre autres, les systèmes de caisse, les terminaux de paiement, les programmes logistiques, les systèmes de gestion des stocks et les systèmes financiers.</p> <p>Ces systèmes informatiques peuvent être endommagés ou faire l'objet de défaillances inopinées en raison de failles de sécurité, de problèmes au niveau des systèmes ou réseaux informatiques, d'incendies, d'inondations, de tempêtes et autres catastrophes naturelles, de coupures de courant, de négligences de l'exploitant, de pertes de données physiques ou électroniques, de perturbations dans les télécommunications, de vandalisme ou d'autres événements extraordinaires.</p> <p>Une défaillance de ces systèmes peut donner lieu, par exemple, à des erreurs dans la détermination des stocks et, de ce fait, à des pénuries dans les magasins, à des prix incorrects, ainsi qu'à l'impossibilité de percevoir des paiements électroniques et d'identifier les clients.</p>	<p>Le groupe tente de garantir la continuité du traitement des données à l'aide de différents systèmes de copie et de sauvegarde, d'une planification de continuité et de scénarios de dérivation. En assurant un suivi de tous les systèmes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, nous essayons de déceler les problèmes et/ou les risques potentiels au plus vite.</p> <p>Par ailleurs, le groupe investit dans divers projets et programmes de transformation afin de remplacer et de renforcer son infrastructure actuelle ; la reprise et la continuité des activités jouent un rôle important à cet égard.</p> <p>Grâce à la maintenance et aux mises à niveau, nous maintenons nos systèmes à jour afin de continuer à bénéficier d'un support et d'écarter les risques de sécurité. Pour garantir la disponibilité de tous nos systèmes informatiques, nous avons mis en place les processus nécessaires pour éviter les perturbations en cas de changement. En outre, nous éliminons structurellement de notre paysage technologique toutes les technologies qui deviennent obsolètes.</p>

### Risques juridiques

<b>Risque de régulation</b>	<p>1. Complexité et Changement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les lois et réglementations auxquelles nous devons satisfaire sont de plus en plus complexes et strictes. En outre, elles changent plus rapidement qu'auparavant.</li> <li>• Cette dynamique peut entraîner des coûts et des investissements supplémentaires, ce qui peut influencer négativement nos possibilités de développer nos activités.</li> </ul> <p>2. Respect et Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colruyt Group tend à respecter toutes les législations en vigueur dans les pays où il opère. Non seulement pour éviter les amendes, mais aussi pour protéger sa réputation et ses activités commerciales.</li> <li>• Il existe un risque d'infraction involontaire des prescriptions, compte tenu de la complexité de la législation.</li> </ul> <p>3. Impact sur la Gestion de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les infractions peuvent entraîner des sanctions pénales, la mise à l'arrêt d'activités, voire l'interdiction d'exercer une activité.</li> <li>• Nous devons nous préparer à d'éventuels investissements administratifs en vue de nous conformer à la réglementation.</li> </ul> <p>Le risque de régulation est un point d'attention important pour Colruyt Group et nous continuons à œuvrer de manière proactive à la conformité et à la gestion des risques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi continu : Colruyt Group suit en permanence l'évolution des lois et des réglementations. Nous sommes attentifs aux nouvelles prescriptions qui pourraient avoir une influence sur nos activités.</li> <li>• Évaluation d'impact : nous évaluons méticuleusement l'impact de ces réglementations sur notre organisation. Il s'agit non seulement des conséquences financières, mais aussi des risques opérationnels et de réputation.</li> <li>• Choix délibérés : ce suivi et cette évaluation nous permettent d'opérer des choix délibérés. Nous déterminons les mesures nécessaires pour minimiser les risques et garantir la conformité.</li> <li>• Mise en œuvre et maîtrise : dès que de nouvelles lois entrent en vigueur, nous mettons en œuvre les mesures adéquates pour maîtriser nos risques de régulation.</li> <li>• Nous continuons à œuvrer de manière proactive au respect et à la gestion des risques, en gardant un œil attentif sur l'évolution de la réglementation.</li> </ul>
-----------------------------	---	---

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>Risque lié à l'information et au respect de la vie privée</b>	<p>Le traitement éthique des données et des informations revêt une grande importance pour Colruyt Group.</p> <p>Confiance et Réputation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le traitement éthique des données favorise la confiance des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes.</li> <li>Une bonne réputation est essentielle à la pérennité de l'entreprise.</li> </ul> <p>Protection des Données à caractère personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le traitement éthique des données implique le respect de la vie privée des collaborateurs.</li> <li>Il empêche l'accès non autorisé à des informations à caractère personnel ou leur utilisation abusive.</li> </ul> <p>Protection des Individus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'éthique des données respecte la vie privée.</li> <li>Elle empêche tout traitement illégitime fondé sur des données, comme les biais dans les algorithmes.</li> </ul> <p>Transparence et Gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les pratiques éthiques en matière de données assurent transparence et responsabilité.</li> </ul>	<p>Transparence et Gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Colruyt Group dispose d'une Déclaration de confidentialité relative à la facturation aux particuliers qui explique comment les données à caractère personnel sont recueillies lors de l'établissement de factures aux particuliers ;</li> <li>Le Data Protection Officer (DPO) de Colruyt Group veille au respect de la législation sur la protection de la vie privée et des données à caractère personnel ;</li> <li>Un Data, Privacy &amp; Security Board distinct est mis en place au niveau du groupe.</li> </ul> <p>Culture de l'entreprise et Valeurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Colruyt Group attache une grande importance à l'éthique et au respect des individus.</li> <li>Les neuf valeurs de Colruyt Group, à savoir la serviabilité, la simplicité, le respect, la cohésion, la croyance, l'espoir, l'espace, le courage et la force, constituent le fondement de l'entreprise.</li> </ul> <p>Le traitement éthique des données ne garantit pas seulement l'intégrité, mais aussi la création de valeur durable basée sur l'information. Colruyt Group continue à investir dans l'éthique et la transparence des données afin de minimiser ces risques.</p>
<b>Risque de fraude et de corruption</b>	<p>Colruyt Group applique les procédures nécessaires pour lutter contre les risques de fraude et de corruption tout au long de la filière. En tant qu'organisation fonctionnant grâce à ses collaborateurs, il est important d'être vigilant en matière de fraude ou de corruption et de prendre des mesures préventives le cas échéant. La fraude et la corruption peuvent avoir de graves conséquences pour une entreprise, tant sur le plan financier qu'en termes de réputation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impact financier : la fraude et la corruption peuvent entraîner des pertes financières pour l'entreprise sous la forme de paiements indus, de détournement d'argent ou de biens ou de fausses factures.</li> <li>Réputation : si des cas de fraude ou de corruption sont révélés, cela peut nuire à la confiance des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes.</li> <li>Conséquences juridiques : la fraude et la corruption sont non seulement répréhensibles d'un point de vue éthique, mais également punissables. Le non-respect des lois et des réglementations peut entraîner des amendes, des poursuites judiciaires, voire des peines d'emprisonnement.</li> </ul>	<p>Colruyt Group prend des mesures actives pour prévenir et contrôler la fraude et la corruption.</p> <p>Culture de l'entreprise et valeurs : Colruyt Group promeut une culture d'entreprise intègre. Les collaborateurs sont encouragés à agir de manière éthique.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Police en matière de lutte contre la corruption : des règles claires contre la corruption ont été établies.</li> <li>Séparation des fonctions : évite qu'une seule personne n'exerce un contrôle trop important.</li> <li>Rotation de fonction : changer de fonction pour garder de nouvelles perspectives.</li> <li>Contrôle et Audit internes : contrôler les processus et identifier les risques.</li> </ul>
<b>Risque de régulation lié à la durabilité</b>	<p>C'est surtout au niveau européen que les choses s'accroissent ces dernières années en ce qui concerne la législation sur la durabilité. Et ce, tant en termes de contenu que d'exigences en matière de rapports. Dans ce dernier cas, citons, par exemple, la taxonomie de l'UE ou la directive sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD). L'entrée en vigueur récente et la succession rapide de différentes initiatives compliquent la mise en œuvre et surtout la transposition concrète de celles-ci dans un contexte d'entreprise spécifique. En outre, la législation est généralement de nature complexe et évolutive.</p>	<p>Nous adoptons une approche proactive et veillons à être bien au fait des évolutions législatives. Au besoin, nous dialoguons également avec nos parties prenantes dans ce cadre.</p> <p>Une structure organisationnelle et de gouvernance adéquate doit nous permettre d'agir de manière efficace et efficiente. L'information est ainsi transmise au bon endroit au sein de l'organisation, après quoi la mise en œuvre peut suivre, du niveau stratégique au niveau opérationnel en passant par le niveau tactique. Un suivi de près permet d'apporter les ajustements nécessaires par la suite.</p> <p>En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anticipation en temps utile des initiatives et des changements législatifs.</li> <li>Mise en place d'une structure organisationnelle et de gouvernance adéquate pour une mise en œuvre efficace et efficiente.</li> <li>Approche sous forme de projet combinée à la flexibilité nécessaire.</li> <li>Importance de bien comprendre, et donc de bien interpréter la loi, ainsi que de la transposer concrètement dans le contexte d'entreprise spécifique qui s'ensuit.</li> <li>Sens à fournir et formations nécessaires pour les services et les collaborateurs concernés.</li> <li>Dialogue constructif avec les parties prenantes.</li> </ul>

## B. RISQUES ET MESURES DE GESTION LIÉS AU REPORTING NON FINANCIER DE COLRUYT GROUP

### Risques liés aux questions environnementales (ODD 2, 6, 7, 12 et 13)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en tant que distributeur, notre incidence sur l'environnement au travers des filières de production n'est pas à négliger. Afin de limiter au maximum cette incidence, nous nous attelons à évaluer et à inventorier les opérations menées au sein des filières. L'ensemble du secteur food et non food est visiblement face à un défi, à savoir accroître la transparence. Il se peut que les acteurs de filières ne souhaitent ou ne puissent pas partager leurs données ou qu'ils transmettent des données erronées. Forts de notre position stratégique au sein de la filière, nous entendons faire office de levier en attirant l'attention de chaque acteur sur l'importance d'évaluer, de regrouper et d'analyser l'effet sur l'environnement et le bien-être animal.

Par ailleurs, nous franchissons des étapes en vue de durabiliser de manière systématique les filières de production et les activités. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu l'approvisionnement en produits locaux. De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs dans la chaîne de valeurs soit insuffisante. Parallèlement, nous misons pleinement sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et à la restauration d'écosystèmes existants. Le risque existe que nous ne puissions pas procéder à un sourcing durable optimal en raison d'une trop grande dépendance à un (nombre limité de) fournisseur(s). Étant donné que nous ne contrôlons pas toujours totalement les questions relatives à l'environnement et au bien-être animal, le risque existe qu'un préjudice environnemental accidentel soit causé par le groupe. De ce fait, nous pourrions voir notre réputation entachée et être perçus comme une organisation qui ne réalise pas ses objectifs en matière de durabilité.

Les effets physiques du changement climatique (par exemple, les fortes précipitations, les vagues de chaleur, etc.) peuvent avoir un impact sur nos propres opérations ainsi que sur les filières d'approvisionnement. Nous entendons atténuer ce risque grâce au suivi nécessaire et à l'établissement de plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale. Afin de limiter notre incidence sur les changements climatiques et l'environnement, nous nous efforçons, entre autres, de verdir notre parc automobile, d'éviter de consommer de l'énergie, de réduire cette consommation d'énergie, mais aussi d'investir dans les énergies renouvelables.

*De plus amples informations sont disponibles dans les parties Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité et Évolution des risques de durabilité au sein de la filière.*

### Risques de durabilité liés aux questions sociales (ODD 2, 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : Colruyt Group est très ancré dans le tissu social. À la fois à travers des sites de production et de magasins appartenant au groupe et des filières d'approvisionnement locales et internationales. L'ancrage local illustre l'importance d'un contact étroit avec les consommateurs, les producteurs et les riverains autour des sites. Les activités que nous exerçons peuvent donner lieu à des tensions sociales. Il est

important de les percevoir en temps opportun et de dialoguer, à l'instar de ce qui s'est passé pendant les manifestations des agriculteurs qui ont touché l'ensemble du pays début 2024 (cf. également <https://press.colruytgroup.com/colruyt-group-veut-corriger-les-malentendus-sur-les-initiatives-agricoles>). Notre effet sur les filières d'approvisionnement étrangères est plus difficile à maîtriser.

Des tensions sociales peuvent ainsi découler de situations politiques et économiques instables dans des pays d'où proviennent les produits. Le risque existe que des marchandises ne puissent plus être sourcées ni distribuées localement. Nous prévoyons le suivi nécessaire et avons établi des plans de continuité commerciale.

*De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée aux risques d'approvisionnement et aux risques climatiques liés à la chaîne logistique.*

### Risques de durabilité liés à la corruption

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en matière de corruption, Colruyt Group risque d'être impliqué dans toute influence indue, des conflits d'intérêts, une tarification non objective et l'attribution subjective de contrats. Nous assurons un suivi de ce risque au sein de notre Enterprise Risk Management.

*De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque de fraude et de corruption.*

### Risques de durabilité liés aux questions en matière de personnel (ODD 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : nous nous efforçons d'organiser le travail de tous nos collaborateurs de manière sûre et saine physiquement et mentalement. Toutefois, les risques de maladies (professionnelles), d'accidents du travail ainsi que les risques psychosociaux sont inhérents aux activités de l'entreprise. Le groupe accorde donc l'attention nécessaire à l'exercice optimal des fonctions actuelles en vue du bien-être physique et mental. La nature et la pertinence du travail, de même que l'ampleur de la charge de travail, constituent des facteurs importants. Nous prévoyons un large éventail de formations pour nos collaborateurs afin qu'ils puissent élargir leurs compétences techniques ou se développer sur le plan personnel.

Par ailleurs, différents types de tensions sociales touchant nos collaborateurs peuvent influencer les objectifs du groupe. Nous nous engageons à entretenir un dialogue social constructif pour gérer ce risque. En ce qui concerne la politique du personnel, nous pouvons éprouver des difficultés à recruter les collaborateurs appropriés.

Un apport insuffisant de savoir-faire, principalement pour les fonctions difficiles à pourvoir, peut donner lieu à un manque d'idées nouvelles et compromettre la continuité commerciale. C'est la raison pour laquelle nous misons sur une politique de carrière stimulante et un package salarial soutenu.

*De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque en matière de ressources humaines et à celui en matière de sécurité et de santé.*

### Risques de durabilité liés aux droits humains (ODD 8 et 12)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : le respect des droits humains constitue toujours une priorité au sein d'une organisation soucieuse de l'humain. Et ce, tant au niveau

de nos collaborateurs internes que dans l'ensemble de la chaîne de valeurs. Le principal défi en termes de maîtrise des risques a trait au contrôle du respect des droits humains. Tout d'abord pour ce qui est de nos marques propres, mais également au sein des filières de production des marques que nous distribuons. En cas de constatations de violations des droits humains commises par des acteurs de filières, nous risquons d'en être tenus responsables et de voir notre réputation entachée. Le groupe maîtrise ce risque entre autres en recourant au code de conduite amfori BSCI, qui souscrit aux principes universels des droits humains, dans le cadre de la collaboration avec les fournisseurs de produits de marques propres.

*Pour de plus amples informations, nous renvoyons également aux parties Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité et Évolution des risques de durabilité au sein de la filière.*

### 3.2.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein du groupe d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'informations et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, du niveau d'un service jusqu'au niveau du groupe. Le principe général veut que les collaborateurs reçoivent les informations dont ils ont besoin pour l'exercice de leurs tâches, tandis que les supérieurs hiérarchiques reçoivent les données relatives aux éléments sur lesquels ils ont une incidence. Les principaux flux d'informations de gestion résident dans le compte rendu cockpit, qui évalue la réalisation des principaux KPI financiers et opérationnels par rapport aux prévisions :

- tableaux de bord financiers : chiffre d'affaires, bénéfice brut, charges salariales, autres charges directes et indirectes et amortissements, EBIT et EBITDA ;
- compte rendu opérationnel : compte rendu détaillé au sujet du chiffre d'affaires, du bénéfice brut, des charges salariales, de la contribution des magasins, de la productivité des magasins ;
- compte rendu de projets en vue du suivi des projets.

### 3.2.5. Monitoring

Le Conseil d'administration contrôle le bon fonctionnement des systèmes de gestion des risques par l'intermédiaire du Comité d'audit. À cette fin, le Comité d'audit recourt aux informations fournies par les auditeurs externes et entre en interaction avec les départements Risk & Compliance. Celui-ci établit un compte rendu trimestriel des activités et résultats atteints.

Tant l'audit externe que les départements Risk & Compliance évaluent l'organisation et le fonctionnement des contrôles internes intégrés dans les processus et systèmes, et ce, partant de leur perspective respective : pour l'audit externe, l'objectif poursuivi est la certification des comptes annuels du groupe, tandis que pour la gestion des risques, il s'agit plutôt de maîtriser les risques inhérents aux processus et leurs potentielles retombées négatives.

La surveillance journalière est exercée par la direction elle-même sur la base de la supervision, de l'analyse et du suivi des informations visées au paragraphe précédent, du suivi des rapports d'exception et du contrôle exercé dans le contexte du trajet CORIS (Key Risk Indicators). Si nécessaire, des actions sont entreprises pour apporter des ajustements. Généralement, c'est le responsable du processus qui assume cette tâche de surveillance. Les contrôleurs

financiers remplissent dans ce cadre un rôle de signalisation et de consultation vis-à-vis des responsables opérationnels.

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

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

### 3.3.1. Processus de clôture

Alors que la comptabilité fait l'objet d'une clôture mensuelle, principalement au profit du compte rendu de gestion, les chiffres financiers du groupe sont consolidés quatre fois par an selon un processus de clôture formalisé. Ce processus prévoit les étapes à suivre et la ligne du temps pour chacune d'elles, les chiffres à fournir et les autres informations, ainsi que les rôles, les responsabilités et l'interaction des divers acteurs au sein du processus. Le processus est surveillé et suivi par un coordinateur de clôture, qui n'est lui-même impliqué d'aucune autre manière dans le processus. Après chaque clôture, le processus est évalué et si nécessaire adapté. Lors de la clôture semestrielle et annuelle, le processus prévoit aussi à intervalles réguliers une mise en concordance avec les auditeurs externes. Afin de soutenir le processus de clôture, un manuel consacré au compte rendu a été créé et une cellule de compétences IFRS mise en place.

### 3.3.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

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

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

### 3.3.3. Communication de l'information financière

Afin de garantir une transparence optimale de la communication et de l'information, Colruyt Group publie à des dates convenues des communiqués de presse de nature financière. Les efforts consentis par la direction en matière de communication se manifestent par ailleurs sous la forme de roadshows et de contacts téléphoniques réguliers avec des investisseurs et analystes, sans oublier les entrevues en présentiel. Enfin, divers analystes publient à intervalles réguliers des rapports contenant des informations financières au sujet de Colruyt Group.

# Actionnariat - actions et obligations Colruyt

## 1. Calendrier destiné aux actionnaires

11/09/2024	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
25/09/2024 (16 h 00)	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2023/24
26/09/2024 27/09/2024 30/09/2024 01/10/2024 11/10/2024	<b>Dividende de l'exercice 2023/24 (coupon 15)</b> Cum dividend date (dernier jour où l'action est négociée, dividende inclus) Ex-date (détachement des coupons) Record date (centralisation des coupons) Mise en paiement Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
08/10/2024	Assemblée générale extraordinaire : augmentation de capital de la SA Colruyt Group réservée au personnel Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
10/12/2024	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2024/25
11/12/2024	Réunion d'information pour les analystes financiers
17/06/2025	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2024/25
18/06/2025	Réunion d'information pour les analystes financiers
31/07/2025	Publication du rapport annuel de l'exercice 2024/25
24/09/2025	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2024/25

## 2. Dividende de l'exercice 2023/24 <sup>(1)</sup>

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

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

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024 d'approuver un dividende brut total de EUR 2,38 par action. Il comprend le dividende brut ordinaire pour l'exercice 2023/24 de EUR 1,38 à verser à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2024, en plus du dividende intérimaire de EUR 1,00 brut versé le 22 décembre 2023.

À la suite d'une plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy dans les chiffres consolidés de Colruyt Group au premier semestre de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration a décidé le 8 décembre 2023 de mettre en paiement un dividende intérimaire. Le dividende intérimaire s'élevait à EUR 1,00 brut par action (ou EUR 0,70 net par action après déduction du précompte mobilier de 30%) et était payable contre remise du coupon n° 14 à partir du 22 décembre 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'administration propose d'attribuer, pour les résultats du groupe, abstraction faite de l'effet positif

net unique lié à Virya Energy au cours de l'exercice 2023/24, un dividende brut ordinaire de EUR 1,38 aux actions de la SA Colruyt Group participant aux bénéfices de l'exercice 2023/24. De ce dividende brut ordinaire de EUR 1,38, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,966 après retenue des 30% de précompte mobilier.

Le dividende ordinaire de l'exercice 2023/24 sera mis en paiement à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2024, contre remise électronique du coupon n° 15 auprès des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes et intérêts, font l'objet d'un précompte mobilier de 30% depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, les contribuables (personnes physiques) belges peuvent récupérer annuellement le précompte mobilier prélevé sur certains dividendes de leurs actions belges et étrangères à concurrence d'un montant limité au moyen de la déclaration à l'impôt des personnes physiques (pour l'année de revenus 2023, un maximum de EUR 240 de précompte mobilier sur les dividendes peut être récupéré, ce qui correspond à EUR 800 de dividendes bruts perçus). Pour les actionnaires étrangers, le montant du dividende net peut diverger, en fonction des traités de double imposition conclus entre la Belgique et les différents pays. Les attestations nécessaires doivent être en notre possession le 11 octobre 2024 au plus tard.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024.

Depuis son introduction en Bourse en 1976, l'action Colruyt a été scindée à plusieurs reprises. La dernière scission date du 15 octobre 2010 et consistait en une division par cinq de l'action. Depuis le 15 octobre 2010, seules les actions portant le code ISIN BE0974256852 sont cotées sur Euronext Bruxelles. En référence à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, telle que modifiée par la loi du 21 décembre 2013, Colruyt a vendu en date du 24 mars 2015 sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles ses actions au porteur restantes (28.395 actions au total). Les personnes qui détiennent encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui peuvent démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, peuvent obtenir, dans les limites légales, la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016. En ce qui concerne la perception éventuelle de dividendes sur ces actions papier (vendues) (avec les coupons joints), elles peuvent s'adresser à l'émetteur, dans les limites légales également.

## Rendement de dividende

	Exercice 2023/24 <sup>(1) (2)</sup>	Exercice 2022/23	Exercice 2021/22
Dividende brut par action	2,38	0,80	1,10
Rendement de dividende	5,56%	2,97%	2,93%
Pay-out ratio	28,6%	51,0%	50,80%

(1) Inclut le dividende intérimaire de EUR 1,00 par action versé à la suite de la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy. Abstraction faite de l'effet positif net unique lié à Virya Energy et du dividende intérimaire, le rendement de dividende s'élève à 3,22% et le pay-out ratio à 50,2%.

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024.

## Informations sur l'action Colruyt



Cotation :

Euronext Bruxelles (depuis 1976)

Membre de l'indice Bel Mid depuis le 20/03/2023

Ticker action COLR

Code ISIN BE0974256852

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



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



Source : [www.euronext.com](http://www.euronext.com)

### 3. Aperçu de la structure de l'actionnariat de la SA Colruyt Group <sup>(1)</sup>

Au 31 mars 2024, le capital de la Société s'élevait à EUR 378.985.470,73, entièrement libéré et représenté par 127.348.890 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

Par acte notarié du 12 décembre 2023, 271.202 nouvelles actions ont été émises à la suite d'une augmentation de capital réservée au personnel de Colruyt Group. Il a également été procédé à la destruction de 7.000.000 d'actions propres.

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

<b>Aperçu de la mutation</b>	<b>2023/24</b>	
Nombre total d'actions au 01/04/2023	134.077.688	
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 12/12/2023	+ 271.202	
Destruction d'actions propres en date du 12/12/2023	- 7.000.000	
<b>Nombre total d'actions au 31/03/2024</b>	<b>127.348.890</b>	
<b>Nombre d'actions <sup>(1)</sup></b>	<b>2023/24</b>	<b>2022/23</b>
Actions ordinaires	127.348.890	134.077.688
Actions participant aux bénéfices	127.348.890	134.077.688
Actions détenues par la Société	- 2.347.419	- 7.085.901
Actions détenues par des filiales <sup>(2)</sup>	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	125.001.471	126.991.787
Dividende brut ordinaire <sup>(3)</sup>	1,38	0,80
Dividende net	0,966	0,56
Bénéfice <sup>(4)</sup>	2,75	1,57
Base de calcul (moyenne pondérée) <sup>(5)</sup>	126.163.912 actions	127.967.641 actions
<b>Cours boursier à Bruxelles (en EUR)</b>		
Cours boursier au 31 mars	42,82	26,92
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	44,38	40,89
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	24,94	20,37
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	5.453,08	3.609,37

- (1) Situation respectivement au 07/06/2024 et au 09/06/2023.
- (2) Les actions propres aliénées à la filiale CGMI SRL ne sont pas prises en compte car elles donnent droit à un dividende.
- (3) Le dividende brut total proposé pour l'exercice 2023/24 se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 brut relatif à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy (dividende intérimaire versé en décembre 2023) et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38.
- (4) Abstraction faite de l'effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy au cours de l'exercice 2023/24. Cet effet compris, le bénéfice net s'élève à EUR 8,33 par action.
- (5) Calculé sur la base du nombre d'actions participantes, déduction faite des actions participantes détenues par la Société et par ses filiales.

### 4. Obligations

Le 8 février 2023, Colruyt Group a annoncé une émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la SA Colruyt Group pour un montant total de EUR 250 millions. Les obligations sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles pour une période de cinq ans, jusqu'au 21 février 2028. Les obligations ont été émises en coupures de EUR 1.000 à un prix d'émission de 101,875%. Au 31 mars 2024, le prix de marché était de EUR 1.024,70 par coupure.

S'appuyant sur le Sustainable Financing Framework élaboré en interne, qui offre un cadre de financement durable, l'émission de ces obligations retail vertes permet à Colruyt Group de poursuivre de manière ciblée ses investissements à long terme, en particulier en matière de durabilité, et de diversifier ses financements en gérant de manière optimale tous les risques potentiels en matière d'intérêts et de liquidités. Colruyt Group rendra compte, chaque année, jusqu'à l'affectation complète et, si nécessaire, par la suite en cas de développements significatifs, de l'affectation des montants égaux ou équivalents aux produits nets de ces instruments de financement durable. Dans la lignée de l'évolution des dépenses consacrées aux projets d'investissement verts, un premier rapport a été publié en février 2024, qui peut être consulté avec le prospectus sur le site web de la Société sur [www.colruytgroup.com/investir/financement-de-la-dette](http://www.colruytgroup.com/investir/financement-de-la-dette).

<b>Émetteur</b>	Colruyt Group SA
<b>Code ISIN</b>	BE0002920016
<b>Montant nominal</b>	EUR 250 millions
<b>Date d'émission</b>	21 février 2023
<b>Échéance</b>	21 février 2028
<b>Rendement brut annuel</b>	4,25%

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

## 5. Rachat et aliénation d'actions propres <sup>(1)</sup>

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

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

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 10 octobre 2019 a décidé de renouveler pour une période de cinq ans le mandat susmentionné accordé au Conseil d'administration. Conformément à l'article 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019, les informations relatives aux opérations de rachat effectuées doivent être communiquées à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) au plus tard à la fin de la septième journée boursière suivant leur date d'exécution et être simultanément publiées par la Société à travers un communiqué de presse sur notre site web [www.colruytgroup.com](http://www.colruytgroup.com).

Dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2019, Colruyt Group a racheté un total de 2.533.995 actions propres entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024.

Le 13 novembre 2023, un total de 18.607 actions propres ont été aliénées (vente hors bourse à EUR 32,50 par action) à certains collaborateurs à des conditions bien définies. Le 20 février 2024, il a été procédé à une aliénation hors bourse à une filiale de Colruyt Group (CGMI SRL) à hauteur de 212.673 actions propres à la suite d'un plan d'investissement à long terme (à un cours de EUR 41,35 par action). Cette transaction intragroupe est assimilée à une acquisition par Colruyt Group lui-même.

Au cours de l'exercice 2023/24, Colruyt Group a détruit un total de 7.000.000 d'actions propres par acte notarié du 12 décembre 2023.

À la suite des opérations précitées, la Société détient, directement ou indirectement, un total de 2.203.368 actions propres au 31 mars 2024, soit 1,73% du nombre total d'actions émises (127.348.890) à la fin de la période de référence.

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

### Aperçu du rachat d'actions propres

Pendant la période	2023/24	Après la période	2024/25
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2023)	6.687.980	Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2024)	2.203.368
Aliénation hors bourse à certains collaborateurs à des conditions bien définies en date du 13/11/2023	- 18.607	Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2024 au 07/06/2024 inclus	+ 356.724
Nombre d'actions propres détruites le 12/12/2023	- 7.000.000	<b>Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, au 07/06/2024</b>	<b>2.560.092</b>
Rachat d'actions propres en 2023/24	+ 2.533.995		
<b>Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, à la fin de la période (31/03/2024)</b>	<b>2.203.368</b>		

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

## 6. Structure de l'actionariat

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

Au cours de l'exercice 2023/24, il a été procédé aux communications et notifications de transparence suivantes, qui reflètent l'évolution de la structure de l'actionariat de la Société.

### 6.1. Communication d'un accord d'action de concert (art. 74 de la loi OPA du 1<sup>er</sup> avril 2007)<sup>(1)</sup>

Le 25 août 2023, la SA Korys a envoyé, au nom des parties agissant de concert (Korys SA, membres de la famille Colruyt et apparentés et Colruyt Group), à la Société et à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA), une actualisation des participations. Les parties précitées ont également communiqué à cette date un accord d'action de concert au sens de l'article 74 §7, alinéa 3, de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Conformément à la loi, une actualisation des participations concernées doit être communiquée une fois par an à la fin août. L'intégralité de la lettre se trouve sur notre site [colruytgroup.com/fr/investir](http://colruytgroup.com/fr/investir).

#### Structure de l'actionariat sur la base de cette actualisation à la suite de la communication de l'accord d'action de concert du 25/08/2023

Parties concernées	Situation au 26/08/2022	Situation au 25/08/2023
Korys SA	71.323.770	74.058.801
Korys Investments SA	1.435.520	1.241.605
Korys Management Investments SRL	0	193.915
Colruyt Group SA	6.244.505	7.762.826
Korys Business Services I SA	1.000	1.000
Korys Business Services II SA	1.000	1.000
Korys Business Services III SA	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse	146.755	146.755
Impact Capital SA	60.000	60.000
Personnes physiques (qui détiennent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société)	8.532.134	8.566.764
<b>TOTAL</b>	<b>87.745.684</b>	<b>92.033.666</b>

Au 25 août 2023, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 68,64% du nombre total d'actions Colruyt.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

## 6.2. Notifications de transparence (loi du 2 mai 2007)

Dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'arrêté royal du 14 février 2008 (publicité de participations importantes dans les sociétés cotées en Bourse), la SA Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group, qui agissent de concert, ont publié des notifications de transparence le 17 mai 2023, le 19 octobre 2023, le 14 décembre 2023 et le 7 mars 2024. Selon la notification de transparence la plus récente datant du 7 mars 2024, les actionnaires agissant de concert Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group détenaient, au 5 mars 2024, un total de 90.575.074 actions de Colruyt Group et 3.031.010 instruments financiers assimilés, représentant ensemble 73,50% du nombre total des actions émises par la Société (127.348.890).

La Société n'a pas connaissance d'autres accords entre actionnaires. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web [colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires](http://colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires).

### Notification de transparence du 7 mars 2024

#### A. DROITS DE VOTE

Détenteurs de droits de vote	Notification précédente	Après la transaction	
	# droits de vote	# droits de vote attachés à des titres	% droits de vote attachés à des titres
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys SA	76.218.801	78.110.483	61,34%
Korys Investments SA	1.241.605	1.241.605	0,97%
Korys Management Investments SRL	193.915	193.915	0,15%
Korys Business Services I SA	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II SA	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III SA	1.000	1.000	0,001%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,12%
Impact Capital SA	60.000	60.000	0,05%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.589.098	8.615.948	6,77%
Colruyt Group SA	1.728.148	1.990.695	1,56%
CGMI SRL	0	212.673	0,17%
<b>TOTAL</b>	<b>88.181.322</b>	<b>90.575.074</b>	<b>71,12%</b>

Dénominateur : 127.348.890

## B. INSTRUMENTS FINANCIERS ASSIMILÉS

Après la transaction						
Détenteurs d'instruments financiers assimilés	Type d'instrument financier	Date d'échéance	Délai d'exercice	# droits de vote	% droits de vote	Règlement
Korys SA	autre accord ayant un effet économique similaire, susceptible d'être réglé par une livraison physique	24/07/2024		1.632.082	1,28 %	Physique
Korys SA	autre accord ayant un effet économique similaire, susceptible d'être réglé par une livraison physique	26/09/2024		1.398.928	1,10 %	Physique
<b>TOTAL</b>				<b>3.031.010</b>	<b>2,38 %</b>	
				<b># droits de vote</b>	<b># droits de vote</b>	
<b>TOTAL A + B</b>				<b>93.606.084</b>	<b>73,50 %</b>	

Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :

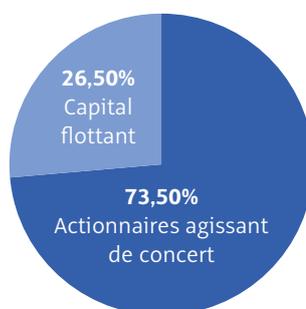
- La SA Colruyt Group et sa filiale CGMI SRL sont contrôlées par la SA Korys, à son tour contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin.
- La SA Korys Investments et la SRL Korys Management Investments sont contrôlées par la SA Korys.
- Les SA Korys Business Services I, Korys Business Services II et Korys Business Services III sont contrôlées par la SA Korys.
- Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse, et la SA Impact Capital sont contrôlées par des personnes physiques, qui possèdent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société.

La SA Colruyt Group et sa filiale CGMI SRL ne sont pas parties prenantes dans les accords d'action de concert, mais leurs actions propres sont prises en compte en leur qualité de filiales de la SA Korys (art. 6, §5, 3° de la loi sur la transparence) ; en effet, la SA Korys est supposée détenir indirectement ces actions.

### 6.3. Actualisation de l'actionariat au terme de l'exercice 2023/24

Sur la base de la structure de l'actionariat à la suite de la notification de transparence précitée des actionnaires de référence du 7 mars 2024 ainsi que des actions propres détenues par la Société au 31 mars 2024, le nombre total d'actions et d'instruments financiers assimilés est réparti comme suit à la fin de l'exercice 2023/24 :

<b>Actionnaires agissant de concert</b>	<b>93.606.084</b>
Famille Colruyt et sociétés Korys	91.402.716
Colruyt Group et filiales	2.203.368
<b>Capital flottant</b>	<b>33.742.806</b>
<b>TOTAL</b>	<b>127.348.890</b>



Au 31 mars 2024, les actionnaires agissant de concert détiennent 73,5% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 26,5%) sont détenues par des actionnaires institutionnels ou individuels qui ne dépassent pas, individuellement ou de concert, le seuil statutaire de 5% pour procéder à une notification de transparence.