



# 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 2022/23

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentant des actionnaires majoritaires, administrateur exécutif	• Jef Colruyt (Président)			2026
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• 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	2023
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• Dirk JS Van den Berghe SRL, ayant comme représentant permanent : Dirk Van den Berghe		X	2023
Secrétaire	• Kris Castelein			

Messieurs Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt et Dirk Van den Berghe, 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 27 septembre 2023

Le mandat de l'administratrice Chantal De Vrieze vient à échéance à l'Assemblée générale du 27/09/2023. Le Conseil d'administration propose de lui confier un nouveau mandat de deux ans, qui viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

Le mandat de Dirk Van den Berghe, représentant permanent de la SRL Dirk JS Van den Berghe, vient à échéance à l'Assemblée générale du 27 septembre 2023 et ne sera pas prolongé. Le Conseil d'administration tient à remercier Monsieur Dirk Van den Berghe, dans son rôle d'administrateur indépendant, pour sa contribution à la mise en œuvre de la stratégie à long terme du groupe.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 27 septembre 2023 de nommer un nouvel administrateur indépendant pour un mandat de deux ans qui arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 27 septembre 2023, 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
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
	• Nouvel administrateur indépendant à nommer		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

Comme annoncé par Colruyt Group à la suite de la clôture de l'exercice, Jef Colruyt transférera l'administration journalière du groupe à un nouveau CEO non familial, Stefan Goethaert, au 1<sup>er</sup> juillet 2023. Jef Colruyt restera Président du Conseil d'administration de la Société, un rôle qu'il assumera à partir de juillet 2023 en tant qu'administrateur non exécutif.

## 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 :

- **Wim BAUWENS** Directeur des Ventes RPCG à partir du 01/01/2023
- **Jo WILLEMYNS** Directeur général Colruyt Meilleurs Prix à partir du 01/04/2023
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services à partir du 01/04/2023
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go à partir du 01/04/2023

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 :

- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing Colruyt Meilleurs Prix à partir du 15/12/2022
- **Guido SORET** Directeur adjoint des Ventes RPCG (en fin de carrière à partir du 31/12/2022)
- **Dieter STRUYE** Directeur général Non-Food Retail à partir du 27/01/2023
- **Chris VAN WETTERE** Directeur général Colruyt Meilleurs Prix (en fin de carrière à partir du 01/04/2023)



Fin mars 2023, **Chris Van Wettere** a pris sa retraite après une riche carrière de 40 ans au sein de Colruyt Group. Le client a occupé une place centrale tout au long de sa carrière, tant dans la vente chez Colruyt Meilleurs Prix que dans la gestion de Bio-Planet et Okay et dans le lancement de notre propre boulangerie. Depuis 2015, il était responsable de la poursuite du développement de notre principale marque alimentaire, à savoir Colruyt Meilleurs Prix. Colruyt Group lui est très reconnaissant pour ses 40 années d'implication et de contribution au développement de l'ensemble des activités du groupe.

## 2.2. Comité de direction - au 01/04/2023

- **Jef COLRUYT** Administrateur délégué et CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail et Marketing Services ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefan GOETHAERT** COO Fine Food, Business et Group Services
- **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, Real Estate et DATS 24

## 2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2023

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
- **Rudi DEWULF** 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
- **André CERON** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **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 2022/23, 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 Éts Fr. Colruyt a marqué son approbation en vue de conformer les statuts de la Société au nouveau Code. Les statuts de toutes les autres sociétés du groupe seront adaptés au nouveau Code des sociétés et des associations d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2024 au plus tard.

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.

Pour les positions au cours de l'exercice 2022/23 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 principal 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 1** - Pour la gestion de la Société, le Conseil d'administration a décidé de poursuivre le modèle d'administration moniste existant, reposant sur un Conseil d'administration qui peut poser tous les actes, à l'exception de ceux pour lesquels l'Assemblée générale est compétente. Le Conseil d'administration a délégué une partie de ses compétences décisionnelles à un administrateur délégué pour l'exécution opérationnelle. Tous les cinq ans, le Conseil d'administration se penchera en profondeur sur la structure de gouvernance.

• **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** - Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois administrateur délégué, Président du Conseil d'administration et Président du Comité de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation à la disposition 3:1 du Code 2020 se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Comité de direction. Le cas échéant, une application stricte des règles en matière de conflits d'intérêts préserve l'ensemble des actionnaires de toute forme d'abus. 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.

• **Principe 3** - À la clôture de l'exercice 2022/23, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit 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.

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

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.

Le Conseil d'administration estime qu'il n'est pas opportun que les administrateurs non exécutifs se réunissent chaque année en l'absence du CEO, étant donné qu'en sa qualité d'administrateur exécutif, Jef Colruyt est le Président à la fois du Conseil d'administration et du Comité de direction de Colruyt Group et que de ce fait, il a des contacts avec les administrateurs et la direction, et a également accès à la documentation et aux rapports de tous les organes.

- **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 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.

- **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 à partir du 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'actionnariat.

### 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.

## COMPOSITION

La composition du Conseil d'administration est le reflet de la structure de l'actionnariat 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 l'entreprise 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 2021/22, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants.

Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois Président du Conseil d'administration et Président du Comité de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Comité de direction.

## 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 l'administrateur délégué Jef Colruyt, qui mandate à son tour un certain nombre de compétences en interne.

Sous la présidence de Jef Colruyt, 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 concerte au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. Tous les business unit managers et les managers de division peuvent également être conviés au Conseil d'avenir de Colruyt Group pour les sujets utiles et pertinents.

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

À l'exception de Jef Colruyt, les membres du Comité de direction de Colruyt Group sont liés à leur employeur par un contrat de travail.

### 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 gènes 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 2022/23, 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 et de gérer l'ensemble des opérations en la qualité de CEO. 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 la Colruyt Group Academy et est aujourd'hui CFO du holding familial Korys. Les administratrices indépendantes 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 qu'en 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. Quant à Dirk Van den Berghe, il a une connaissance approfondie du commerce de détail, étant donné qu'il a été à la tête du management général de chaînes de distribution, tant en Belgique qu'à l'étranger. 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 Éts Fr. Colruyt 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 2022/23

### 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 (qui a succédé à Dries Colpaert après l'Assemblée générale de septembre 2022), 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 3 juin 2022, le 16 septembre 2022, le 2 décembre 2022 et le 20 mars 2023. 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 à 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. 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 Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant et représentant permanent de la SRL Dirk JS Van den Berghe, 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 3 juin 2022, le 16 septembre 2022, le 2 décembre 2022 et le 6 avril 2023. 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 (Jef Colruyt) 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 2 juin 2023. 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 9 et 10 juin 2022, les 22 et 23 septembre 2022, les 8 et 9 décembre 2022 et les 23 et 24 mars 2023. 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.

Exceptionnellement, la réunion de mars 2023 s'est tenue à Hal et non en France comme chaque année. Les réunions de juin et décembre ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin et en décembre 2022, 84% en septembre 2022 et 97% en mars 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a tenu des séances supplémentaires le 5 mai 2022 pour discuter de l'emprunt obligataire convertible de Virya Energy et le 13 juin 2022 pour approuver l'augmentation de la participation dans Newpharma à 100% (par le biais de l'acquisition des actions détenues par Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt). Cf.

également le point 2.3.1. infra. Lors de ces deux réunions, 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 ces réunions, portant le taux de présence à 100%.

Lors d'une brève réunion en date du 6 octobre 2022, le Conseil d'administration a supprimé le point relatif à la destruction d'actions propres de l'ordre du jour de l'Assemblée générale extraordinaire d'octobre 2022.

Le 27 janvier 2023, le Conseil d'administration a discuté de l'émission d'obligations retail vertes à taux fixe à cinq ans pour un montant total de EUR 250 millions. Le taux de présence à ces deux réunions était de 89%.

Enfin, le Conseil d'administration a également tenu une réunion supplémentaire le 21 mars 2023 pour discuter de la vente, par Virya Energy, de toutes les actions de Parkwind, la plateforme éolienne offshore, à Jera Co. Tous les administrateurs y ont assisté.

Hormis la rémunération et la rémunération variable de Jef Colruyt ainsi que les projets Virya Energy et Newpharma (cf. point 2.3.1. infra), les administrateurs n'ont fait part d'aucune autre situation présentant un conflit d'intérêts potentiel. Les rémunérations fixe et variable de Jef Colruyt, en tant que membre du Comité de direction, ont été abordées et finalisées par le Comité de rémunération et approuvées par le Conseil d'administration en l'absence à chaque fois de l'intéressé, qui n'a pris part ni aux délibérations ni à la décision. Le résultat de ces décisions est décrit dans le rapport de rémunération.

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

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 2022/23, 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. Projet d'emprunt obligataire convertible de Virya Energy – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 5 mai 2022, 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

Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée : Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe) ; Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens) et 7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze). Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée : Jef Colruyt, Président ; Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) ; Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) ; Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt) et Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt). 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 conversion proposée de l'ensemble des obligations convertibles détenues par la Société dans la SA Virya Energy (la « Conversion »).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Conversion.
- (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

En 2020, la Société et la SA Korys Investments (« Korys Investments ») ont fourni un financement à la SA Virya Energy (« Virya ») en souscrivant, en deux tranches, à des obligations convertibles émises par Virya (les « Obligations ») proportionnellement à leur participation respective dans Virya (la « Souscription »). La Société a souscrit dans ce cadre à des Obligations pour un montant total de EUR 97.388.629,52 et Korys Investments pour un montant total de EUR 62.610.799,00. Les conditions d'émission des Obligations stipulent que la Société et Korys Investments peuvent convertir indépendamment leurs Obligations respectives en nouvelles actions à émettre de Virya, chaque Obligation donnant droit à une action ordinaire dans Virya. Korys Investments a informé la Société de son intention de convertir toutes ses Obligations conformément aux conditions d'émission des Obligations. Il est maintenant proposé que la Société procède également à la Conversion.

Le Comité a examiné la Conversion 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 représentant permanent Dries Colpaert), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt et (v) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs 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, 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, 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 Conversion n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Conversion donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Conversion pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Conversion envisagée.* »

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

Après avoir délibéré sur les dispositions et conditions de la Convention d'actionnaires, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la conclusion de la Convention d'actionnaires 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 5 mai 2022 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 5 mai 2022,*

*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 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 Conversion.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 14 juin 2022 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. [Projet Newpharma – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 13 juin 2022, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants – application de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations](#)

#### 1 COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée : Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe) ; Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens) et 7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vriese). Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée : Jef Colruyt, Président ; Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) ; Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;

Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt) et Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt). 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 l'acquisition proposée par la Société de toutes les actions détenues par la SA Korys Investments dans la SA Newpharma Group et les opérations liées (la « Transaction Newpharma »).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Transaction Newpharma.
- (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

En juillet 2021, la Société et la SA Korys Investments (« Korys Investments ») ont acquis un lot d'actions dans la SA Newpharma Group (« Newpharma ») aux fondateurs de Newpharma (l'« Acquisition de 2021 »). Depuis la réalisation de l'Acquisition de 2021, la Société détient 61% des actions de Newpharma et Korys Investments détient le solde de 39% des actions de Newpharma.

Dans le cadre de l'Acquisition de 2021, la Société et Korys Investments ont conclu une convention d'actionnaires pour régir leur relation mutuelle en tant qu'actionnaires de Newpharma (la « Convention d'actionnaires »). La Convention d'actionnaires stipule, entre autres, que la Société dispose d'une option d'achat sur toutes les actions Newpharma de Korys Investments, que la Société peut lever, conformément à la Convention d'actionnaires, entre le 1er juin 2023 et le

30 septembre 2023, à un prix déterminé conformément à la formule convenue au préalable dans la Convention d'actionnaires (l'« Option d'achat »).

La Société et Korys Investments ont l'intention à présent d'avancer l'exercice de l'Option d'achat afin de permettre à la Société de la lever avant la période d'exercice stipulée dans la Convention d'actionnaires, après quoi la Société a l'intention de lever effectivement l'Option d'achat. Par conséquent, la Société acquerrait l'ensemble des 26.329 actions détenues par Korys Investments dans Newpharma (les « Actions ») à un prix calculé sur la base des chiffres de vente et de la marge contributive de Newpharma (qui devrait être de l'ordre de EUR 95.000.000) (le « Prix des actions »). Par ailleurs, dans le cadre de la Transaction Newpharma, la Société reprendrait également une créance d'un montant au principal de EUR 2.340.000,00 et les intérêts de Korys Investments à l'égard de Newpharma en vertu du prêt d'actionnaire (la « Créance »).

Le Comité a examiné la Transaction Newpharma 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 représentant permanent Dries Colpaert), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt et (v) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs 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, 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, 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 Newpharma, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction Newpharma 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 13 juin 2022 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 13 juin 2022, 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.

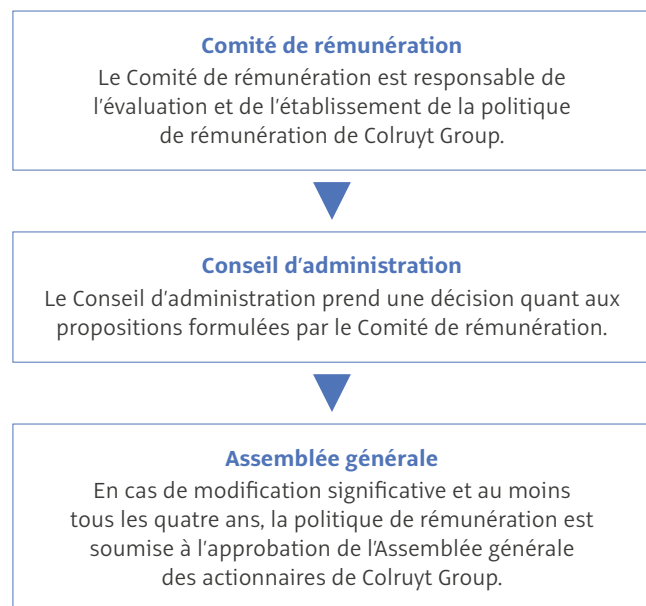
Par ailleurs, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandevelde et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles à cet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

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 14 juin 2022 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



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. Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale. La politique ici décrite a été soumise pour la première fois à l'approbation de l'Assemblée générale le 29 septembre 2021 et elle a été approuvée. Compte tenu de cette approbation, la politique sera valable pendant les quatre prochaines années, soit jusqu'à l'exercice 2024/25 inclus.

Le Comité de rémunération soumet par ailleurs à l'approbation du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO et du COO et, sur proposition du Président du Comité de direction, des recommandations concernant la rémunération des autres membres du Comité de direction.

### 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 à tous les collaborateurs. De cette manière, toutes les formules commerciales suivent les mêmes directives et nous nous efforçons d'encourager au maximum la mobilité interne.

#### Tout le monde participe au résultat

Tout le monde participe au résultat collectif de Colruyt Group. Nous misons sur un salaire variable collectif 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.

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 de la firme. 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. Salaire annuel brut
2. Avantages
3. Formation
4. Contexte durable

Le cadre de rémunération plus détaillé figure ci-après.

<b>Contexte durable</b> 1. Organisation 2. Travail 3. Relations	RÉMUNÉRATION ANNUELLE	TOTAL REWARD	RÉMUNÉRATION GLOBALE
<b>Formation</b> 1. Formations professionnelles 2. Croissance personnelle 3. Orientation & Coaching			
<b>Avantages</b> 1. Assurances 2. Mobilité 3. Indemnités nettes			
<b>Salaire annuel brut</b> 1. Salaire de base & indice de prestations 2. Salaire variable collectif 3. Salaire variable individuel 4. Primes			

Le **salaire annuel brut** se compose de deux éléments principaux, à savoir :

- Le salaire de base et ;
- Le salaire variable.

Afin de pouvoir garantir une rémunération équitable aux membres du Comité de direction, le salaire annuel brut est comparé à celui d'un éventail pertinent d'entreprises. 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 le salaire annuel brut, qui se compose du salaire de base et du salaire variable lié 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 :

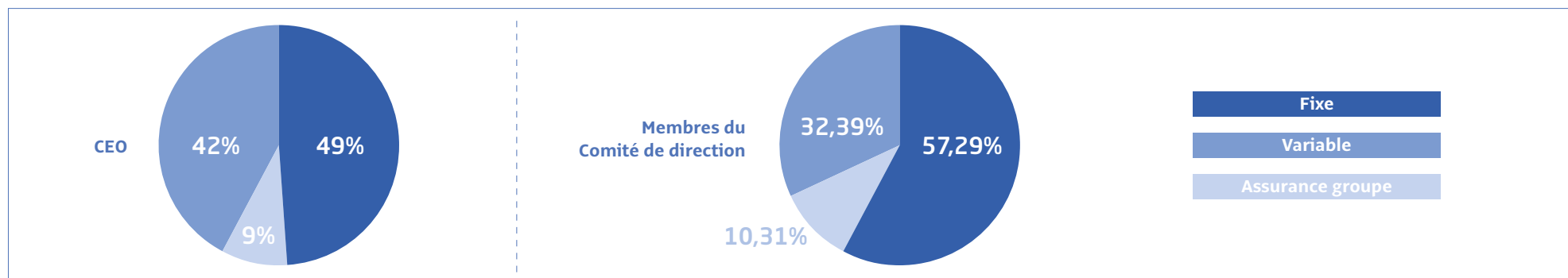
- Assurance groupe ;
- Assurance invalidité ;
- Assurance hospitalisation ;
- Voiture de société et ;
- Indemnité forfaitaire.

Le diagramme ci-après reflète la proportion entre le salaire fixe, le salaire variable et l'assurance groupe dans la rémunération liée à l'objectif (dans l'hypothèse où les critères de prestation fixés sont pleinement réalisés) pour le CEO et les membres du Comité de direction (excepté le CEO). La proportion fixe-

variable-assurance groupe peut varier entre les membres du Comité de direction.

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. La Colruyt Group Academy 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	Salaire variable total lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)	% Collectif (C) % Individuel (I)		Salaire variable collectif lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)	Salaire variable individuel lié à l'objectif (en % du salaire annuel de base)
CEO	85%	70% (C)	30% (I)	$(85\% \times 70\%) = 59,50\%$	$(85\% \times 30\%) = 25,50\%$
COO/CFO/ Directeur général Colruyt Meilleurs Prix	62,5%	70% (C)	30% (I)	$(62,5\% \times 70\%) = 43,75\%$	$(63\% \times 30\%) = 18,75\%$
Autres membres du Comité de direction	50%	70% (C)	30% (I)	$(50\% \times 70\%) = 35\%$	$(50\% \times 30\%) = 15\%$

#### SALAIRE 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.

#### • SALAIRE LIÉ À L'OBJECTIF

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

- Le salaire variable collectif
- Le salaire variable individuel.

## • CRITÈRES DE PRESTATION

Le salaire variable annuel du CEO et des autres membres du Comité de direction est déterminé pour 70% par des **critères collectifs** reposant sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group. Le Conseil d'administration détermine tous les quatre ans le niveau du bénéfice d'exploitation 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.

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

- Participation à la définition de la mission 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 la mission, de l'ambition et de la stratégie 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 portée à son développement personnel
- 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

Enfin, le Président du Comité de direction peut encore avoir recours à une enveloppe supplémentaire, en sus du salaire

variable précité. Cette enveloppe peut s'élever à maximum 10% du salaire de base fixe. Les membres du Comité de direction peuvent obtenir un bonus s'ils atteignent les objectifs fixés. Ceux-ci sont liés à ce qui suit :

- Des KPI business de qualité au niveau de la direction et/ou de l'unité opérationnelle gérée. Le cas échéant, 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 et le COO, ces critères de prestation sont établis 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/COO, et validés par le Conseil d'administration.

## • ÉVALUATION

Si l'EBIT du groupe pour l'exercice concerné descend en dessous d'un certain seuil, il ne sera plus attribué aucun salaire variable collectif et individuel, sur proposition du Conseil d'administration.

En fonction du pourcentage EBIT de Colruyt Group, un multiplicateur est appliqué au salaire variable collectif lié 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 du salaire variable total. 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 et le COO, les prestations sont évaluées par le Conseil d'administration. Pour les autres membres du Comité de direction, les prestations sont évaluées par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO/COO, et validées par le Conseil d'administration.

La hauteur du salaire 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 le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
  - o mais aucun salaire variable individuel ne sera attribué.
- Si le membre de la direction a réalisé à moitié les critères de prestation individuels :
  - o le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
  - o le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels peut être octroyé à moitié.
- Si le membre de la direction a réalisé plus de la moitié des critères de prestation individuels :
  - o le salaire variable collectif peut être octroyé à 100% ;
  - o le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels ne peut être octroyé qu'au prorata des critères réalisés.

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure		Pay-out 2022/23 (sur la base des résultats de l'ex. 2021/22)
		Critère	Effet salaire variable	Critère	Effet salaire variable	
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif x 0,3890
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	Niveau moyen : objectif x 1



Si les KPI convenus en plus sont réalisés, le CEO peut octroyer un bonus au départ de l'enveloppe discrétionnaire. L'évaluation en la matière est identique à celle des critères de prestation individuels.

#### 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. Le salaire 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.

Aucune modification substantielle de la politique de rémunération n'est à attendre pour l'exercice à venir par rapport à l'exercice rapporté.

#### 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. Nous partons du principe qu'un administrateur remplit son rôle d'administrateur à raison de 20 à 25 jours par an. 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.

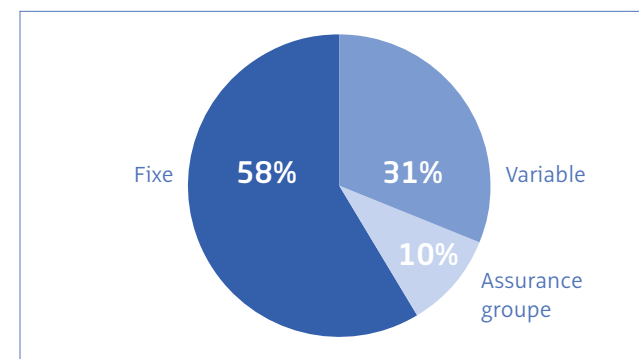
## 2.5. Rapport de rémunération pour l'exercice 2022/23

### 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 25 - 41).

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

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2022/23 des éléments suivants :



Salaire de base	EUR 751.137
Rémunération variable en espèces	EUR 402.765
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(1)</sup>	EUR 135.205
Autres composantes <sup>(2)</sup>	EUR 7.920
<b>Total</b>	<b>EUR 1.297.029</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% du salaire de base.

(2) Les autres composantes comprennent uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci avant.

Le salaire de base a augmenté de 3,58% à compter de l'exercice 2022/23. La hausse s'explique intégralement par l'indexation. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200 en janvier 2022. Au sein de cette commission paritaire, l'indexation applicable intervient en janvier de chaque année.

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2022/23 au CEO dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22, a diminué de 38,2% par rapport à la rémunération variable payée au cours de l'exercice 2021/22.

La baisse de la rémunération variable s'explique par la mesure dans laquelle l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteint pour l'exercice 2021/22. Le salaire variable n'a pas diminué autant proportionnellement que les critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation en raison, d'une part, de la rémunération variable individuelle octroyée et, d'autre part, de l'augmentation du salaire de base découlant de l'indexation. L'octroi de la rémunération variable individuelle est conforme à la politique de rémunération. À l'instar de l'exercice précédent, les critères de prestation individuels en matière de stratégie, de création de valeur durable et de planification de la relève, ont été évalués positivement étant donné la réalisation des objectifs prédéfinis.

Le ratio de rémunération s'élève à 2,34% au sein de Colruyt Group. Il s'agit du pourcentage du plus bas salaire belge au sein du groupe par rapport au salaire du CEO. Si nous le comparons au salaire moyen, ce ratio de rémunération s'élève à 3,42%.

Ce dernier a sensiblement augmenté par rapport à l'exercice 2021/22. Cela s'explique :

- d'une part, par la baisse de la rémunération globale du CEO en raison de la diminution de son salaire variable et, d'autre part,
- par l'augmentation générale des salaires des travailleurs à la suite de l'indexation découlant de l'inflation élevée.

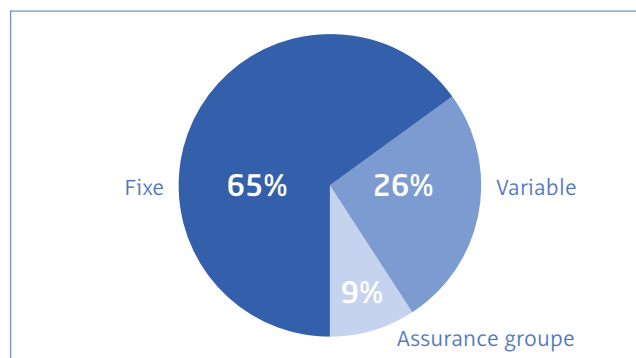
Il convient toutefois de noter que pour la rémunération du CEO (dans le cadre de son contrat de prestation de services), nous partons du coût de l'ensemble de la rémunération, tandis que pour les salaires des travailleurs, il s'agit des valeurs brutes hors charges patronales. Nous n'avons tenu compte pour ce calcul que des travailleurs en Belgique qui ont travaillé une année complète sans interruption durant l'exercice 2022/23.

## 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 2022/23 :

- **Marc Hofman** a transféré ses responsabilités de COO Food Retail à compter du 01/04/2022 et n'est plus membre du Comité de direction depuis lors.
- **Jo Willemyns** a endossé les responsabilités de COO Food Retail & Marketing Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Stefan Goethaert** a endossé les responsabilités de COO Fine Food, Business & Group Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Jef Colruyt** a endossé les responsabilités supplémentaires de COO Non-Food, Real Estate & Energy & Corporate Services au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2022.
- **Dieter Struye** était membre du Comité de direction, en la qualité de Directeur général Non-food Retail, depuis l'exercice 2017/18. Il ne fait plus partie du Comité de direction depuis le 01/02/2023.

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2022/23, des éléments suivants :



Salaire de base <sup>(1)</sup>	EUR 3.747.585
Rémunération variable en espèces	EUR 1.500.885
Contributions payées pour l'assurance groupe <sup>(2)</sup>	EUR 544.603
Autres composantes <sup>(3)</sup>	EUR 38.339
<b>Total</b>	<b>EUR 5.831.413</b>

- (1) Ce salaire de base comprend également la rémunération versée au Directeur général Non-food (Dieter Struye) à la suite de la fin de la collaboration en date du 31 janvier 2023.
- (2) Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% du salaire mensuel x 13,92. Ce montant comprend également des engagements individuels de pension supplémentaires.
- (3) Les autres composantes comprennent 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 un exercice complet. Tous les membres du Comité de direction sont repris dans l'aperçu ci-dessus en tant que salariés. Colruyt Group s'acquiesce sur leurs salaires bruts des cotisations en faveur de l'ONSS. Le salaire de base total a augmenté de 10% par rapport à l'exercice précédent. Ceci s'explique par le fait que Marc Hofman n'était plus membre du Comité de direction à partir de l'exercice 2022/23 et qu'il a été mis fin à la collaboration avec Dieter Struye au cours du dernier trimestre de l'exercice. Le salaire de base des autres membres du Comité de direction a augmenté d'un peu plus de 10%, principalement à la suite de l'indexation légale du salaire de base découlant de l'inflation élevée.

Le salaire variable inclut la rémunération pour les prestations fournies au profit du groupe au cours de l'exercice 2021/22. Le nombre de membres de la direction à la base des chiffres est resté stable par rapport à l'exercice précédent. Nous avons enregistré une forte baisse des critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation pour l'exercice 2021/22. Il en résulte une diminution de la rémunération variable. Le salaire variable n'a pas diminué autant proportionnellement que les critères de prestation collectifs du bénéfice d'exploitation en raison, d'une part, de la rémunération variable individuelle octroyée et, d'autre part, de l'augmentation du salaire de base découlant de l'indexation.

La baisse des contributions de l'employeur à l'assurance groupe pour les membres du Comité de direction, malgré l'inflation, est due à la diminution du nombre d'ÉTP au sein du Comité de direction. En effet, les responsabilités de Marc Hofman ont été réparties entre d'autres membres du Comité de direction. Ce même facteur explique également la baisse des indemnités forfaitaires octroyées aux membres du Comité de direction au cours de l'exercice 2022/23.

## INFORMATIONS RELATIVES AUX INDEMNITÉS DE DÉPART

Les directeurs qui sont membres du Comité de direction et qui sont liés à leur employeur par un contrat de travail n'ont conclu aucune convention contractuelle individuelle avec Colruyt Group en ce qui concerne leur indemnité de départ.

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

	EX. 2020/21 vs EX. 2019/20	EX. 2021/22 vs EX. 2020/21
<b>Rémunération globale <sup>(1)</sup></b>		
CEO	4,34%	-14,33%
Direction	14,94%	-13,27%
<b>Salaire variable <sup>(1)</sup></b>		
CEO	3,14%	-38,21%
Direction	2,60%	-29,61%
<b>Performance Colruyt Group</b>		
Marge EBIT	-0,07%	-1,53%
<b>Valeur ajoutée sociétale</b>		
Emploi (ÉTP)	7,34%	0,07%
CO <sub>2</sub> par million EUR de chiffre d'affaires (en tonnes) <sup>(2)</sup>	-18,14%	-1,02%
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	5,68%	24,82%
<b>Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group <sup>(3)</sup></b>		
Masse salariale / ÉTP	0,05%	4,44%

(1) Pour calculer la rémunération totale et le salaire variable, nous nous basons sur le salaire acquis. Cela signifie que nous tenons compte à chaque fois du salaire variable de l'année X+1, qui a été acquis au cours de l'année X.

(2) 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.

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

Comme indiqué en bas de page (1), nous recourons dans le tableau ci-contre au salaire cumulé. Et ce, vu le contexte selon lequel le salaire variable payé durant l'exercice 2022/23 a été déterminé sur la base des prestations de l'exercice 2021/22. Le but ? Simplifier la comparaison entre les résultats du groupe et la rémunération payée. En d'autres termes, la rémunération totale de l'exercice 2021/22, telle que mentionnée ci-contre, comprend le salaire fixe, les contributions à l'assurance groupe et les autres composantes telles que perçues durant l'exercice 2021/22, complétés du salaire variable perçu durant l'exercice 2022/23. La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2022/23 dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22 a fortement diminué par rapport à la rémunération variable payée au cours de l'exercice 2021/22. La baisse de la rémunération variable est principalement due à la diminution du ratio EBIT de l'exercice 2021/22 par rapport à l'exercice 2020/21. Le ratio EBIT constitue la base de la rémunération variable collective. Par conséquent, nous constatons une baisse au niveau de la rémunération globale, à la fois pour le CEO et les autres membres de la direction. La rémunération moyenne par ÉTP a augmenté au cours du dernier exercice en raison de l'inflation élevée et de l'indexation y afférente, combinées à un nombre plus ou moins stable de collaborateurs.

Parallèlement aux résultats financiers, Colruyt Group se concentre beaucoup sur la création d'une valeur ajoutée sociétale et sur la durabilité. Nous renvoyons à la partie Corporate Sustainability pour de plus amples détails sur les objectifs en matière de durabilité et les résultats obtenus.

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé de maintenir au même niveau sur base annuelle, par rapport à l'exercice précédent, les émoluments individuels destinés aux administrateurs pour l'exercice 2022/23.

Au cours de l'exercice 2022/23, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

## ÉMOLUMENTS PERÇUS EN 2022/23 <sup>(1)</sup>

Korys SA (ayant comme représentant permanent Dries Colpaert) <sup>(2)</sup>	EUR 47.000
Korys SA (ayant comme représentant permanent Griet Aerts) <sup>(3)</sup>	EUR 47.000
Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte)	EUR 94.000
Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 94.000
Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 94.000
Korys Management SA (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt) <sup>(4)</sup>	EUR 47.000
Jef Colruyt (Président) <sup>(5)</sup>	EUR 282.000
7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 94.000
Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens, administratrice indépendante)	EUR 94.000
Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant)	EUR 94.000
<b>TOTAL</b>	<b>EUR 987.000</b>

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

(3) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

(4) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 28 septembre 2022.

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

## AVIS 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 2021/22, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 28 septembre 2022 par 86,08% des actionnaires présents et représentés par procuration. La politique de rémunération a été approuvée à 91,70% des voix lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 septembre 2021 et est valable pendant quatre ans.

## 3. Gestion des risques et contrôle interne

### 3.1. Philosophie du risque

Colruyt Group aspire à mener une politique d'entrepreneuriat durable. Cette politique 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 risques stratégiques 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 marché, stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité, 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 du management, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe et ses filiales sont exposés 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 CORIS, 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 (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.

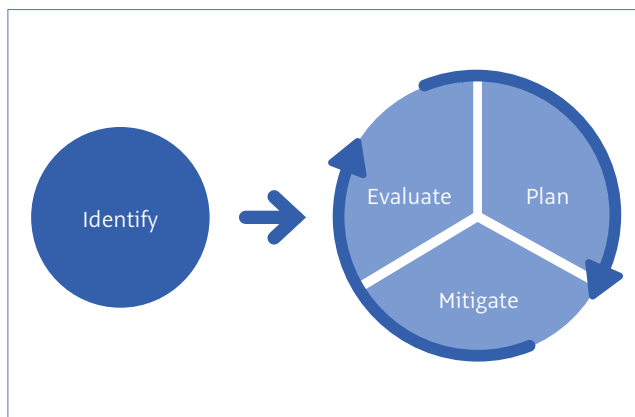
Deuxième ligne - suivi continu des risques et du contrôle : Ces fonctions apportent un soutien au business et au management en appliquant leur expertise et en formulant un avis, indépendant du business, sur les risques auxquels Colruyt Group est confronté. Ces fonctions assurent que le business proprement 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 et 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 un consultant indépendant, dont les résultats sont présentés 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 Risk & Compliance 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. Et ce, à la fois pour les risques globaux et pour les risques spécifiques en matière de durabilité que nous avons identifiés.

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

#### A. PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES DE GESTION DE COLRUYT GROUP

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

- risques stratégiques : comme la dynamique de marché, l'administration, la planification et l'affectation des ressources, les initiatives importantes, les acquisitions et la communication
- risques financiers : il s'agit des risques liés aux marchés financiers (intérêts, devises, matières premières), à la liquidité et au crédit, à la structure de capital, à la comptabilité et à l'information financière
- risques opérationnels : ceux-ci incluent le marketing et la vente, l'achat, les stocks et la production, le personnel et l'organisation, les technologies de l'information, les actifs non courants et le vol
- risques juridiques : déontologie (éthique, fraude), risques légaux et réglementation
- risques de force majeure : catastrophes naturelles, incendie, actes de terrorisme et coupures de courant

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
<b>RISQUES STRATÉGIQUES</b>		
<b>Risques liés aux données et à la numérisation</b>	<p>Colruyt Group met l'accent sur le renouvellement permanent des systèmes de données 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. Par le passé, nous avons souvent géré nous-mêmes les applications, qui ont donc évolué à leur propre rythme, sans suivre systématiquement les évolutions du monde extérieur. Nous passons à présent à de nouveaux systèmes, mais l'intégration avec les systèmes dont nous disposons déjà est intensive et, de plus, elle requiert du temps et de l'argent, qui doivent être utilisés consciemment dans l'ensemble des différents projets que l'organisation entend mener à bien.</p> <p>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 nous aider, nous et nos collaborateurs. C'est nécessaire pour rester pertinents pour nos clients.</p>	<p>Colruyt Group met continuellement l'accent sur le savoir-faire en matière de données et de numérisation pour tous les collaborateurs au sein du groupe, tant au sein du business que dans nos départements IT et Data &amp; Analytics. Et ce, par le biais d'un e-learning sur les compétences numériques de base attendues de la part de 8.000 de nos collaborateurs.</p> <p>Nous avons investi dans un grand projet visant à mettre les données à disposition de manière bien plus rapide et efficace et allons à présent le valoriser.</p> <p>L'organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de données et de numérisation.</p> <p>Nous continuons à interroger nos clients sur leurs besoins et à mettre l'accent sur l'évolution numérique.</p> <p>Le « phygital » est l'un des changements majeurs apportés à notre plan stratégique.</p>
<b>Risques de pertinence</b>	<p>Nos clients sont en constante évolution. Notre groupe entend se distinguer en permanence de la concurrence à travers ses marques afin de continuer à attirer son groupe cible (les clients). Nous le faisons par le biais de nos enseignes (formules de magasins) et de nos marques (produits que nous proposons et dont nous sommes le producteur/distributeur exclusif).</p> <p>Par ailleurs, la consolidation du secteur de la distribution alimentaire se poursuivra probablement en raison de la concurrence accrue de grandes entreprises.</p> <p>Le secteur dans lequel le groupe opère est également exposé aux changements de comportement des consommateurs. 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), une demande réduite des produits du groupe et un effet négatif sur notre chiffre d'affaires pourraient en découler.</p> <p>La crise économique et énergétique actuelle exerce une pression supplémentaire sur le pouvoir d'achat des consommateurs. Elle pourrait entraîner une baisse des dépenses des clients dans les enseignes du groupe. 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>	<p>Nous mettons continuellement l'accent sur nos enseignes et sur nos marques. Nous continuons à nous interroger sur les attentes des clients et sur la manière dont nous pouvons y répondre.</p> <p>Tous les deux ans, nous procédons à une analyse approfondie des besoins et du comportement des clients ainsi que de notre réputation... Nous en retirons les objectifs que nous devons viser au niveau des clients, des marques ou des enseignes afin de rester pertinents pour nos clients à tout moment.</p> <p>Par exemple, Colruyt Group répond à l'évolution des besoins des clients par le biais de concepts et de services numériques innovants tels que Okay Direct, le premier magasin en libre-service où les clients peuvent faire leurs achats en toute autonomie 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ainsi que par la possibilité de livraisons à domicile par l'intermédiaire de Collect&amp;Go dans des villes densément peuplées telles que Bruxelles et Anvers.</p> <p>L'anticipation des tendances et des préférences des consommateurs requiert toutefois des initiatives en matière de recherche, de développement et de marketing.</p>
<b>Risques afférents à la dynamique de marché</b>	<p>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 veulent garantir 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. Bien que la part de marché de Colruyt Group soit restée stable ces dernières années, le marché de la distribution demeure très compétitif.</p>	<p>Grâce à l'analyse permanente du marché par nos départements et à la communication avec l'équipe de direction, le groupe s'assure d'être informé au plus vite des tendances du marché qui s'annoncent ou se concrétisent. Nous veillons à les anticiper au mieux dans l'ensemble de l'organisation. Colruyt Group tente dès lors de procéder également en permanence à des améliorations d'efficacité et de remettre en question, si nécessaire, sa structure de coûts.</p>

## RISQUES STRATÉGIQUES (SUITE)

<p><b>Risques physiques liés aux changements climatiques</b></p>	<p>L'impact des changements climatiques est déjà visible aujourd'hui, y compris chez nous. Dans ce cadre, une attention particulière doit être accordée aux 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 récemment, tenant compte de scénarios à l'horizon 2050, a réaffirmé que, pour l'instant, nous maîtrisons bien ce risque et les solutions d'adaptation existantes sont bel et bien efficaces. Toutefois, il sera important, en particulier au niveau du climat, de continuer à suivre attentivement ces risques et d'ajuster notre approche si nécessaire.</p>	<p>Une évaluation approfondie des risques climatiques a été réalisée ; nous en concluons qu'aucun des risques liés aux changements climatiques n'entraîne un niveau de risque relativement élevé pour l'impact opérationnel ou la valeur patrimoniale de Colruyt Group.</p> <p>Les inondations s'avèrent présenter le niveau de risque le plus élevé. Dans ce cadre, nous prévoyons le suivi nécessaire et avons déjà établi des plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale.</p> <p>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> <p>Au moyen d'études et d'évaluations régulières des mesures d'adaptation, l'accent est mis sur des mesures spécifiques au niveau local et sur des mesures globales. Des plans de continuité d'activité sont élaborés et régulièrement mis à jour.</p> <p>De nouvelles mesures d'adaptation sont en cours de mise en œuvre, telles que la mise en place d'une capacité supplémentaire de stockage d'eau, d'un système d'évacuation et/ou de récupération adéquat de l'eau et d'un système de refroidissement supplémentaire dans les installations critiques, afin de faire face aux risques climatiques physiques actuels et futurs.</p> <p>Des solutions d'adaptation ont été mises en œuvre contre les impacts physiques des changements climatiques (tempêtes, vagues de chaleur, inondations, etc.), par exemple le refroidissement des centres de données, le stockage d'eau, l'isolation...</p>
<p><b>Risques climatiques pour la filière d'approvisionnement</b></p>	<p>L'impact des changements climatiques et de la perte de biodiversité est de plus en plus perceptible aujourd'hui. Il se manifeste également dans les filières 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. En d'autres termes, les changements climatiques et la perte de biodiversité impliquent 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 semble très important à cet égard.</p>	<p>Dans notre approvisionnement alimentaire, nous veillons déjà à répartir les fournisseurs, actuellement principalement pour des raisons économiques, mais aussi pour limiter les risques écologiques et géopolitiques.</p> <p>Nos marques propres permettent de changer facilement de fournisseur en cas de problème d'approvisionnement.</p> <p>Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu la livraison de 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 de filières soit insuffisante.</p> <p>Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et au rétablissement des écosystèmes existants.</p> <p>Nous misons sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. (cf. Smart farming).</p> <p>Nous avons un département d'achat en Asie, ce qui facilite les contacts avec les fournisseurs locaux.</p> <p>Nous prévoyons une étude des zones d'approvisionnement sensibles au climat, ce qui nous aidera à anticiper les problèmes potentiels en la matière.</p>
<h2 style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px;">RISQUES FINANCIERS</h2>		
<p><b>Risques de liquidité</b></p>	<p>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 marque maison. 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, notamment en ce qui concerne les contrats de financement futurs éventuels conclus à des taux d'intérêt variables. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers en raison de sa solvabilité ou des 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.</p>	<p>En février 2023, Colruyt Group a levé EUR 250 millions de nouveaux fonds par le biais d'une obligation retail verte. Par ailleurs, une facilité de crédit a été conclue pour un montant de EUR 530 millions, ce qui nous permettra d'emprunter à tout moment dans le cadre de cette facilité. En outre, un exercice intensif a été réalisé au niveau du groupe sur le fonds de roulement.</p>
<h2 style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px;">RISQUES OPÉRATIONNELS</h2>		
<p><b>Risques liés aux ressources humaines</b></p>	<p>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.</p> <p>Pour atteindre les objectifs, nous dépendons en grande partie de l'expérience, de l'engagement et des compétences des collaborateurs et de l'équipe de direction.</p> <p>Le groupe pourrait éprouver des difficultés à recruter et à conserver des collaborateurs 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 collaborateurs qui pourraient démissionner.</p>	<p>Notre organisation mise sur l'estimation de l'effectif nécessaire à court, moyen et long terme. En fonction de ces prévisions, des mesures sont prises pour disposer des personnes adéquates et les conserver. Quelques exemples de mesures : les formations destinées à des profils spécifiques que nous avons du mal à trouver sur le marché du travail, l'organisation de certains services de manière à pouvoir exécuter le travail avec les collaborateurs actuels, accent sur la rétention...</p> <p>Nous mettons également l'accent sur la culture de l'évolution : l'évolution au sein de sa fonction actuelle et l'évolution vers une fonction ultérieure. Les RH apportent un soutien en la matière en fournissant un aperçu des plans d'action possibles auxquels le management peut recourir pour chaque collaborateur au sein de son service.</p> <p>Nous sommes également constamment à la recherche de moyens en vue de recruter les profils difficiles à pourvoir ou d'adapter au mieux notre organisation afin de réduire au maximum le besoin de ces profils.</p>

## RISQUES OPÉRATIONNELS (SUITE)

<b>Risques liés 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 n'est plus prioritaire dans la répartition des budgets.	De ce fait, nous devons nous organiser différemment en interne et en externe. Nous pouvons assurer notre position grâce aux collaborations adéquates que nous nouons, aux excellents services que nous proposons et aux compétences de négociation approfondies dont nous disposons dans toutes les catégories (de marque).
<b>Risques liés à la responsabilité des produits</b>	<p>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. Le groupe 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.</p> <p>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.</p> <p>Les produits peuvent être pollués, infectés ou défectueux et être tout de même, sans que ce soit intentionnel, distribués par le groupe. Le grand nombre de produits vendus et leur nature (comme les produits frais ou surgelés) augmentent l'exposition de Colruyt Group à ce risque.</p> <p>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>	<p>Colruyt Group œuvre activement à la qualité des produits et des processus. L'accent est ainsi mis sur la sécurité alimentaire et la sécurité des produits proposés.</p> <p>Elles font l'objet d'un suivi et d'une analyse continue en mettant activement l'accent, entre autres, sur les normes, les certificats et les contrôles en matière de qualité.</p> <p>Par ailleurs, nous misons consciemment sur les Food Defense, Food Fraud et Food Safety Culture. 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>
<b>Risques de santé et de sécurité</b>	Dans le cadre de l'exploitation des activités, les collaborateurs sont exposés à diverses situations qui peuvent donner lieu à des accidents du travail ou nuire à leur santé.	<p>Le groupe tend à prévenir le plus possible les incidents de santé et de sécurité en mettant en place de vastes programmes de sécurité et de prévention.</p> <p>Nous tentons d'œuvrer au maximum de manière proactive à la présence au travail, et en cas de maladie, nous essayons d'œuvrer à la réintégration en vue d'une reprise durable du travail.</p> <p>Les risques relatifs aux accidents du travail et les obligations ayant trait au personnel sont couverts au moyen de polices d'assurance conclues avec des assureurs externes.</p>
<b>Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité</b>	Afin de durabiliser efficacement les filières avec nos partenaires commerciaux, une transparence accrue, des informations fiables et le traitement de ces informations sont essentiels. En tant que distributeur, Colruyt Group est confronté à une multitude de filières de matières premières et de produits. La collecte, la gestion et l'analyse des informations pertinentes constituent un défi majeur au sein de notre secteur, qui dépend fortement d'autres acteurs en aval de la filière.	<p>Le domaine Sustainability œuvre à un système d'information permettant de recueillir et de traiter autant de données que possible.</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 être en mesure d'associer ces données aux leurs.</p> <p>Le domaine Business Partner est en train d'associer les actions en matière de durabilité des fournisseurs à nos objectifs afin de clarifier leur contribution à cet égard.</p> <p>Le domaine Purchasing Direct Goods donne un aperçu des catégories de produits et des risques de durabilité correspondants (par exemple, le CO<sub>2</sub>, l'eau, le travail forcé...) afin que les acheteurs soient informés, pour leurs catégories, des éléments auxquels ils doivent être attentifs en matière d'impact environnemental.</p> <p>Nous continuons à durabiliser constamment nos produits de marque propre.</p> <p>Une fois de plus, nous mettons l'accent sur la mesure et l'analyse en vue de progresser.</p>
<b>Évolution des risques de durabilité au sein de la filière</b>	Afin de rendre nos propres activités et nos produits plus durables, nous collaborons étroitement avec de nombreux partenaires commerciaux, petits et grands. Ils sont confrontés eux aussi à de nouvelles normes ou réalités à prendre en compte. Ce n'est pas toujours évident pour eux non plus. En tant que leaders du marché, nous entendons créer une spirale positive et un dialogue au profit de l'ensemble de la filière. Pour ce faire, la collaboration avec nos partenaires commerciaux est absolument cruciale. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions réellement faire la différence.	<p>Des rôles et des responsabilités clairs en matière de durabilité sont mis en place au sein de notre service des achats afin que les mesures nécessaires soient prises et que les processus soient adaptés et intégrés.</p> <p>Nous poursuivons le dialogue et collaborons avec nos fournisseurs (par le biais, entre autres, de la journée des fournisseurs)</p> <p>Nous examinons avec nos fournisseurs comment ils peuvent s'adapter à la nouvelle norme.</p> <p>Pour le transport durable, des ambitions ont déjà été convenues avec nos partenaires.</p> <p>Pour la collaboration dans son ensemble, les objectifs de durabilité ont été fixés pour le groupe.</p>
<b>RISQUES DE FORCE MAJEURE</b>		
<b>Risques d'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.</p> <p>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>Afin de réduire les risques d'approvisionnement, le groupe aspire à une relation transparente et sur le long terme avec tous ses fournisseurs.</p> <p>Par ailleurs, aucun fournisseur ne dispose d'une position dominante qui pourrait mettre l'approvisionnement en péril.</p> <p>Enfin, les problèmes de pénurie ou d'approvisionnement peuvent être pris en charge au sein du réseau du groupement d'achat AgeCore.</p> <p>La non-disponibilité ou la non-accessibilité des centres de distribution peut également avoir une influence cruciale sur la continuité de nos activités. Afin de prévenir le plus possible ce risque, le groupe a mis en place les programmes de continuité et mesures de dérivation requis.</p>





## RISQUES DE FORCE MAJEURE (SUITE)

<p><b>Risques liés à l'informatique</b></p>	<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 pannes de 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 par le biais de différents systèmes de copie et de backup, 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'écartier les risques de sécurité.</p> <p>Pour garantir la disponibilité de tous nos systèmes informatiques, nous avons mis en place les processus nécessaires pour éviter les interruptions en cas de changement.</p>
---	---	---

## RISQUES JURIDIQUES

<p><b>Risques de régulation</b></p>	<p>Colruyt Group est soumis aux lois et réglementations applicables dans chaque pays où il opère, ainsi qu'à celles émanant de l'UE. Ces lois et réglementations sont de plus en plus complexes et strictes et changent plus rapidement et plus fréquemment qu'auparavant. Le respect de ces lois et réglementations peut entraîner des coûts ou des investissements supplémentaires, ce qui peut influencer négativement les possibilités de développer nos activités.</p> <p>En outre, compte tenu de la grande complexité de cette législation, il existe un risque que l'émetteur/la banque enfreigne par inadvertance certaines dispositions. Les infractions à ces lois et réglementations peuvent entraîner des amendes, des sanctions pénales à l'encontre du groupe, la suspension de certaines activités opérationnelles, la mise en place de programmes de conformité et une interdiction d'exploitation de Colruyt Group.</p> <p>En raison de l'évolution de la législation et des réglementations, nous pourrions également être amenés à investir davantage dans des processus administratifs ou autres donnant potentiellement lieu à un coût élevé.</p>	<p>Colruyt Group examine continuellement les nouvelles lois et réglementations qui pourraient nous être imposées et nous évaluons l'impact qu'elles pourraient avoir sur notre organisation. Et ce, afin de pouvoir opérer des choix conscients et de maîtriser nos risques de régulation dès l'implémentation.</p>
<p><b>Risques liés à l'information et au respect de la vie privée</b></p>	<p>Colruyt Group utilise des technologies de l'information et de la communication qui sont typiquement soumises à des risques de sécurité de l'information tels que la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité.</p> <p>Le groupe peut obtenir des données à caractère personnel sensibles de la part des clients (par exemple, les informations sur les achats, les intolérances et les préférences alimentaires dans le cadre de Xtra). Toute divulgation involontaire de données à caractère personnel peut entraîner un préjudice et des risques liés à la réputation.</p>	<p>Colruyt Group se concentre sur des systèmes de copie et de backup, une planification de continuité et des scénarios en cas d'urgence. Par ailleurs, le groupe investit dans des projets et programmes de transformation pour renouveler et renforcer son infrastructure actuelle, en ce compris la reprise d'activité en cas d'urgence.</p> <p>En outre, Colruyt Group a désigné un DPO et mène une politique de confidentialité afin de gérer la vie privée des clients, des collaborateurs et des autres parties prenantes en toute conscience et transparence.</p> <p>Nous mettons l'accent sur la confidentialité des informations (et la classification) afin de pouvoir prendre des mesures techniques appropriées.</p>
<p><b>Risques de fraude et de corruption</b></p>	<p>Les risques de fraude et de corruption ne sont pas non plus inimaginables au sein de Colruyt Group. Le groupe fonctionne grâce à ses collaborateurs et ceux-ci peuvent être tentés de « sortir du cadre » en acceptant des pots-de-vin ou en volant des marchandises, par exemple.</p>	<p>Le groupe suit activement les risques de corruption dans le cadre de l'Enterprise Risk Management (ERM) sous la forme d'un tableau de bord en matière de fraude. Basé sur 13 risques de fraude divers, ce tableau de bord analyse les causes et les conséquences de chaque risque, prévoit les mesures de gestion nécessaires et en assure un suivi périodique.</p> <p>Le groupe véhicule les valeurs du groupe, les cadres de direction et les codes de conduite au sein de l'ensemble de l'organisation. Tous les collaborateurs suivent une formation sur les valeurs et l'éthique.</p> <p>Les nouveaux acheteurs signent une charte éthique, détaillant explicitement les directives à observer en matière de cadeaux, d'avantages d'hospitalité et de contrôle des fournisseurs dans les pays à risques élevés.</p> <p>Les acheteurs changent régulièrement de fonction, d'assortiment ou d'unité commerciale et le processus d'achat se répartit en différentes étapes, chacune observant une stricte séparation des fonctions.</p> <p>Les achats sont centralisés et le principe des quatre yeux est systématiquement appliqué.</p> <p>Enfin, les acheteurs bénéficient de formations permanentes, dont fait partie une formation de conformité obligatoire assortie d'un test annuel.</p>
<p><b>Risques de régulation liés à la durabilité</b></p>	<p>C'est surtout au niveau européen que les choses s'accroissent aujourd'hui en ce qui concerne la législation sur la durabilité. Il peut s'agir de conditions strictes auxquelles doivent répondre certaines matières premières ou certains produits, ou d'obligations étendues et standardisées en matière de rapports. Bien que Colruyt Group soutienne souvent avec conviction les ambitions sous-jacentes de cette législation, sa mise en œuvre concrète n'est pas toujours claire. Cela s'explique principalement par le champ d'application étendu de cette législation et la rapidité de sa mise en œuvre.</p>	<p>Nous engageons en permanence un dialogue proactif et constructif avec nos parties prenantes et nous assurons d'être toujours bien informés des évolutions de la législation.</p> <p>La structure de gouvernance et organisationnelle adéquate doit garantir que les informations circulent bien et que la mise en œuvre suive, du niveau stratégique au niveau opérationnel en passant par le niveau tactique.</p>

## 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). En l'absence de contrôle suffisant des 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 catastrophes naturelles dues aux changements climatiques peuvent causer des dégâts à la fois aux filières d'approvisionnement et à notre infrastructure interne. Dans ce cadre, nous prévoyons le suivi nécessaire et avons établi des plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale.

Afin de limiter notre incidence sur les changements climatiques et la pollution, 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 la partie liée aux risques d'approvisionnement et aux risques climatiques liés à la chaîne logistique.

### 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. 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 maison, 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.

### 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 le département Risk & Compliance (audit interne). Celui-ci établit un compte rendu trimestriel des activités et résultats atteints.

Tant l'audit externe que le département 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 au 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

<b>13/09/2023</b>	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
<b>27/09/2023 (16 h 00)</b>	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2022/23
<b>28/09/2023</b> <b>29/09/2023</b> <b>02/10/2023</b> <b>03/10/2023</b> <b>13/10/2023</b>	<b>Dividende de l'exercice 2022/23 (coupon 13)</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
<b>10/10/2023</b>	Assemblée générale extraordinaire Augmentation de capital de la SA Éts Fr. Colruyt réservée aux membres du personnel de Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
<b>12/12/2023</b>	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2023/24
<b>13/12/2023</b>	Réunion d'information pour les analystes financiers
<b>11/06/2024</b>	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2023/24
<b>12/06/2024</b>	Réunion d'information pour les analystes financiers
<b>31/07/2024</b>	Publication du rapport annuel de l'exercice 2023/24
<b>25/09/2024</b>	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2023/24

## 2. Dividende de l'exercice 2022/23 <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 propose dès lors d'attribuer un dividende brut de **EUR 0,80** aux actions de la SA Éts Fr. Colruyt participant aux bénéfices de l'exercice 2022/23. De ce dividende brut de EUR 0,80, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,56 après retenue des 30% de précompte mobilier. Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes, font l'objet d'un précompte mobilier de 30% sur la base de la réglementation fiscale actuelle. Le taux d'imposition du précompte mobilier sur les dividendes s'élevait à l'origine à 15%, avant d'être majoré plusieurs fois par la suite, d'abord à 21% et puis à 25% et à 27%. Fin 2016, le taux standard du précompte mobilier a été augmenté une dernière fois à 30% pour les dividendes et les intérêts accordés ou mis en paiement à partir du 1er janvier 2017. Depuis le 1er janvier 2018, les contribuables (personnes physiques) belges peuvent récupérer annuellement le précompte mobilier prélevé sur certains dividendes de leurs actions belges et étrangères à concurrence d'un montant limité au moyen de la déclaration à l'impôt des personnes physiques (pour l'année de revenus 2022, 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 13 octobre 2023 au plus tard.

Le dividende de l'exercice 2022/23 sera mis en paiement à partir du 3 octobre 2023, contre remise électronique du coupon n° 13 aux guichets des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

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 1er 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 2022/23 <sup>(1)</sup>	Exercice 2021/22	Exercice 2020/21
Dividende brut par action	0,80	1,10	1,47
Rendement de dividende	2,97%	2,93%	2,89%
Pay-out ratio	51,0%	50,8%	48,0%

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023.

## Informations sur l'action Colruyt



Cotation :  
Euronext Bruxelles (depuis 1976)

Membre de l'indice Bel Mid depuis le 20/03/2023  
(membre de l'indice Bel20 jusqu'au 19/03/2023)

Ticker action COLR

Code ISIN BE0974256852

Depuis le 20 mars 2023, l'action Colruyt ne fait plus partie du Bel20, l'indice boursier belge de référence qui regroupe vingt sociétés sur la base principalement de leur capitalisation boursière et de la vélocité des actions. La baisse du cours boursier est la principale raison pour laquelle l'action Colruyt n'y figure plus. L'action Colruyt fait partie de l'indice Bel Mid depuis le 20 mars 2023 : l'indice des actions belges à capitalisation boursière moyenne.

Colruyt a fait partie du Bel20 pendant 30 ans et y était le dernier distributeur. Notre présence dans cet indice n'a jamais été une fin en soi et n'a pas d'effet direct sur la valeur de l'action Colruyt. Notre groupe continue à œuvrer de manière ciblée, dans le respect de l'individu et de l'environnement, en restant concentré sur le long terme.

### 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 des actions de la SA Éts Fr. Colruyt

Au 31 mars 2023, le capital de la Société s'élevait à EUR 370.171.405,73, entièrement libéré et représenté par 134.077.688 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

<b>Aperçu de la mutation</b>	<b>2022/23</b>	
Nombre total d'actions au 01/04/2022	133.839.188	
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 19/12/2022	+ 238.500	
<b>Nombre total d'actions au 31/03/2023</b>	<b>134.077.688</b>	
<b>Nombre d'actions <sup>(1)</sup></b>	<b>2022/23</b>	<b>2021/22</b>
Actions ordinaires	134.077.688	133.839.188
Actions participant aux bénéfices	134.077.688	133.839.188
Actions détenues par la Société	- 6.687.980	- 4.845.853
Actions détenues par des filiales	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	127.389.708	128.993.335
Dividende brut	0,80	1,10
Dividende net	0,56	0,77
Bénéfice	1,57	2,16
Base de calcul (moyenne pondérée) <sup>(2)</sup>	127.967.641 actions	132.677.085 actions
<b>Cours boursier à Bruxelles (en EUR)</b>		
Cours boursier au 31 mars	26,92	37,50
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	40,89	52,02
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	20,37	34,16
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	3.609,37	5.018,97

(1) Situation respectivement au 09/06/2023 et au 10/06/2022.

(2) 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 l'émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la SA Éts Fr. Colruyt 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 2023, le prix de marché était de EUR 1.010,60 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.

Pour de plus amples informations, nous renvoyons au prospectus figurant 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>	<b>Code ISIN</b>	<b>Montant nominal</b>	<b>Date d'émission</b>	<b>Échéance</b>	<b>Rendement brut annuel</b>
Éts Fr. Colruyt SA	BE0002920016	EUR 250 millions	21 février 2023	21 février 2028	4,25%

## 5. Rachat d'actions propres

Depuis plusieurs années, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires mandate le Conseil d'administration de la SA Éts Fr. Colruyt aux fins de l'acquisition d'actions propres. Ces acquisitions d'actions interviennent conformément à l'article 7:215 du Code des sociétés et des associations et aux articles 8:3 et 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019.

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 3.169.026 actions propres entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023.

Au 31 mars 2023, la SA Éts Fr. Colruyt détenait 6.687.980 actions propres, soit 4,99% du nombre total d'actions émises (134.077.688) 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 détenus par la SA Éts Fr. Colruyt 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	2022/23
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2022)	3.518.954
Rachat d'actions propres en 2022/23	+ 3.169.026
<b>Nombre total d'actions propres en notre possession à la fin de la période (31/03/2023)</b>	<b>6.687.980</b>

Après la période	2023/24
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2023)	6.687.980
Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2023 au 09/06/2023	+ 397.921
<b>Nombre total d'actions propres en notre possession au 09/06/2023</b>	<b>7.085.901</b>



## 6. Structure de l'actionariat

Au cours de l'exercice 2022/23, 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)

Le 26 août 2022, 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 1er 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 26/08/2022

Parties concernées	Situation au 26/08/2021	Situation au 26/08/2022
Korys SA	68.812.959	71.323.770
Korys Investments SA	1.435.520	1.435.520
Sofina SA	2.332.064	0
Éts Fr. Colruyt SA	2.828.421	6.244.505
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)	8.527.097	8.532.134
<b>TOTAL</b>	<b>84.145.816</b>	<b>87.745.684</b>

Au 26 août 2022, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 65,56% du nombre total d'actions Colruyt.

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

### Notification de transparence du 27/03/2023

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 une dernière notification de participation le 27 mars 2023. Cette notification de transparence stipulait que les actionnaires agissant de concert (Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group) détenaient au 21 mars 2023 un total de 89.657.320 actions Colruyt qui représentaient ensemble 66,87% du nombre total d'actions émises par la société (134.077.688).

Le dénominateur de 134.077.688 actions tient compte de l'augmentation de capital réservée au personnel de Colruyt Group, dans le cadre de laquelle 238.500 nouvelles actions ont été émises le 19 décembre 2022.

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).

Détenteurs de droits de vote	Notification précédente # droits de vote	Après la transaction	
		# droits de vote attachés à des titres	% droits de vote attachés à des titres
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys SA	73.268.770	72.758.801	54,27%
Korys Investments SA	1.435.520	1.241.605	0,93%
Korys Management Investments SRL	0	193.915	0,145%
Korys Business Services I SA	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services II SA	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services III SA	1.000	1.000	0,0007%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,11%
Impact Capital SA	60.000	60.000	0,04%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.532.134	8.565.264	6,39%
Éts Fr. Colruyt SA	6.687.980	6.687.980	4,99%
<b>TOTAL</b>	<b>90.134.159</b>	<b>89.657.320</b>	<b>66,87%</b>

Dénominateur : 134.077.688

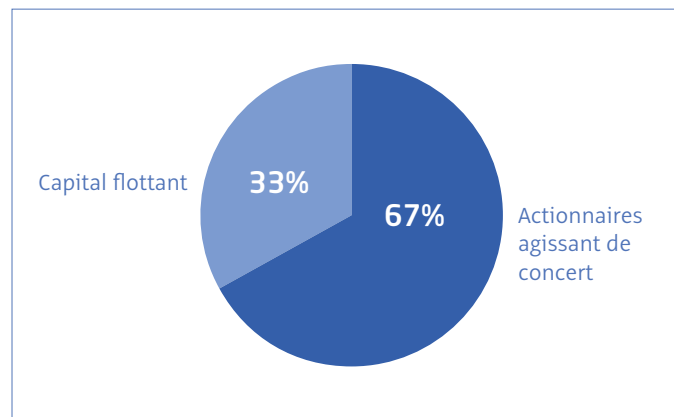
Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :

- La SA Établissements Fr. Colruyt est contrôlée 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).

## 6.3. Actualisation de l'actionnariat au terme de l'exercice 2022/23

Sur la base de la structure de l'actionnariat à la suite de la notification de transparence précitée des actionnaires de référence du 21 mars 2023 ainsi que des actions propres détenues par la Société au 31 mars 2023, le nombre total d'actions est réparti comme suit à la fin de l'exercice 2022/23 :

<b>Actionnaires agissant de concert</b>	<b>89.657.320</b>
Famille Colruyt et sociétés Korys	82.969.340
Colruyt Group	6.687.980
Capital flottant	44.420.368
<b>TOTAL</b>	<b>134.077.688</b>



Au 31 mars 2023, les actionnaires agissant de concert détiennent 67% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 33%) 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.