

COMPAGNIE DU --- BOIS SAUVAGE

Trusted partners
for true growth.

2024

RAPPORT

ANNUEL

www.bois-sauvage.be

Rapport de Gestion du Conseil d'administration
de Compagnie du Bois Sauvage à l'Assemblée
Générale Ordinaire du 23 avril 2025

| Exercice 2024

Sommaire

1.	Lettre aux actionnaires	4
2.	Chiffres-clés au 31 décembre	6
3.	Index du rapport de gestion combiné	8
4.	Histoire et origines du Groupe	9
5.	Déclaration de gouvernance d'entreprise	10
5.1.	<i>Code de référence</i>	10
5.2.	<i>Dérogations au Code de référence</i>	10
5.3.	<i>Conflits d'intérêts</i>	11
5.4.	<i>Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration</i>	12
5.5.	<i>Rapport de rémunération</i>	16
5.6.	<i>Système de contrôle interne et de gestion des risques</i>	18
5.7.	<i>Actionnariat</i>	22
6.	Organigramme du Groupe et principales participations	24
7.	Activités de l'exercice	25
7.1.	<i>Pôle chocolat</i>	27
7.2.	<i>Industrie et services</i>	33
7.3.	<i>Immobilier</i>	40
7.4.	<i>Trésorerie consolidée</i>	43
8.	Déclaration des personnes responsables	44
9.	Politique d'affectation du résultat et répartition bénéficiaire	45
10.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition	46
11.	Méthode de valorisation pour le calcul de l'Actif Net Réévalué en date du 31 décembre 2024	47
12.	Indicateurs alternatifs de performance et lexique	49
13.	Perspectives 2025	50
14.	Calendrier financier	50
15.	Mécénat	50
16.	Informations non financières	51
17.	États financiers consolidés et statutaires	155

*Comptes sociaux et comptes consolidés au 31 décembre 2024
présentés à l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2025. Le
présent rapport a été traduit en néerlandais. En cas de divergence,
la version en français fera foi.*

COMPAGNIE DU BOIS SAUVAGE

Société anonyme au capital d'EUR 84.410.825.

Siège social : rue du Bois Sauvage, 17 à B-1000 Bruxelles

TVA BE 0402.964.823 – RPM Bruxelles

Tél. : +32 (0)2.227 54 50

www.bois-sauvage.be

Compagnie du Bois Sauvage est une société à caractère patrimonial, cotée sur Euronext Brussels, dont l'actionnaire principal stable est familial.

Au cœur de la Compagnie du Bois Sauvage réside une vision profonde, celle d'être bien plus qu'un investisseur patrimonial. Nous sommes un **partenaire de confiance**, stable, à l'ancrage familial solide et dont l'histoire est riche de succès entrepreneuriaux.

Nous sommes guidés par une fidélité à long terme envers les entrepreneurs et visionnaires que nous accompagnons, dans une relation où la confiance est la clé.

Concentrés sur un nombre limité de participations, principalement industrielles, nous contribuons activement au succès des entreprises en apportant notre expertise et notre soutien à chaque étape de leur croissance. Nous fédérons autour de nous des investisseurs qui partagent notre vision à long terme et notre approche prudente et responsable.

Notre mission est de construire une **croissance authentique** – c'est-à-dire une croissance durable, tangible et menée par une gouvernance solide.



Benoit Deckers, Directeur Général et Hubert Olivier, Président du Conseil d'administration sur le site de la Compagnie du Bois Sauvage, Bruxelles.

1. Lettre aux actionnaires

Construire une croissance durable.

Chère lectrice, Cher lecteur,

L'année 2024 a été marquée par des résultats opérationnels encourageants dans nos trois pôles de participations.

La très belle progression du Pôle chocolat tant en chiffre d'affaires qu'en résultat opérationnel est le signe que notre stratégie de filière et nos investissements de productivité portent leurs fruits. Notre Pôle immobilier a commencé à bénéficier des premiers signes d'amélioration du marché et l'activité bancaire de notre Pôle industrie & services a vu sa rentabilité augmenter fortement.

En revanche, la valorisation de nos actifs a souffert en 2024. Ceci résulte en grande partie de la chute du cours d'Umicore, ainsi que d'un certain nombre d'ajustements au sein des Pôles industrie & services et Immobilier.

Nous marquons à nouveau notre confiance dans le futur avec la proposition de versement d'un dividende de EUR 8,40 par action pour l'exercice 2024.

1. Chocolat : des résultats solides dans un contexte de forte augmentation des prix des matières premières

Le Pôle chocolat du Groupe, emmené par ses marques phares Neuhaus et Jeff de Bruges, a bien performé en 2024. Le chiffre d'affaires du pôle est en croissance de +6,8 % à EUR 283,6 millions, son EBITDA (hors IFRS 16) de +11,1 % à EUR 51,9 millions. Le résultat opérationnel à EUR 38,1 millions est aussi en amélioration de 9,4 % par rapport à 2023. Ces résultats illustrent la pertinence de notre stratégie de filière. Notre participation dans Ecuadorcolat a contribué à protéger nos marques des fluctuations des cours du cacao.

Nous poursuivons par ailleurs nos efforts pour continuer de développer notre réseau de distribution et réduire nos coûts, que ce soit par l'automatisation des lignes de production ou la digitalisation. Nous travaillons aussi à mettre à profit notre connaissance clients.

2. Immobilier : belles performances sur le marché résidentiel, rebond à venir pour les autres marchés

Notre Pôle immobilier bénéficie d'une bonne diversification géographique et sectorielle entre les marchés résidentiel, commercial et de bureaux.

Eaglestone a retrouvé en 2024 une rentabilité opérationnelle positive de EUR 3,4 millions (part Groupe) alors que s'amorcent les premiers signes d'une reprise pour le marché immobilier. Les segments résidentiel et commercial affichent de bonnes performances. Ceci n'a cependant pas suffi pour éviter la prise en compte d'un ajustement de valeur. Nos autres projets emblématiques comme Praça de Espanha à Lisbonne et Chmielna à Varsovie, en partenariat avec des acteurs majeurs, arrivent en voie d'achèvement. Les premiers chiffres sont excellents et la finalisation de ces projets courant 2025 nous permettra de saisir ensuite les opportunités pour de futures opérations.

3. Industrie & services : rendement en croissance, valorisation à la baisse

Nos participations dans des entreprises cotées ou non ont connu des succès divers ces derniers mois : si Ageas et Berenberg ont délivré de très bons résultats, avec pour cette dernière un Résultat Net de EUR 81,6 millions soit une croissance de +74 %, à l'inverse, nous restons extrêmement attentifs aux perspectives qui seront prochainement présentées par Umicore, dont la chute du cours a considérablement pesé sur la valorisation de Compagnie du Bois Sauvage en 2024.

Pour Futerro, nous avons annoncé notre participation à un tour de table aux côtés de Finasucre et de Cybelle, nouveau partenaire industriel, afin de franchir les prochaines étapes en vue de la construction de leur projet de bioraffinerie en Normandie.

Détail des opérations menées en 2024

Durant l'année 2024, Compagnie du Bois Sauvage a :

- procédé au rachat de 37.483 actions propres pour une valeur totale d'EUR 9,5 millions et annulé le 10 décembre 2024 un total de 39.516 actions propres dont une partie acquise en 2023 (soit 2,3 % du capital),
- encaissé un complément de prix d'EUR 4 millions relatif à la vente de sa participation dans Ogeda en 2017 à la suite de la réalisation du dernier milestone,
- reçu des distributions du fonds FRI 2 pour un total brut d'EUR 7,5 millions de capital et profits confirmant la valorisation des actifs à fin décembre 2023,
- libéré EUR 3 millions complémentaires dans le fonds Merep 3 portant à 5 millions déjà versé sur un engagement d'EUR 20 millions,
- souscrit à l'augmentation de capital de Futerro pour un montant d'EUR 2,5 millions qui ont été entièrement libérés,
- souscrit à l'augmentation de capital de Maash pour un montant d'EUR 2,5 millions dont est libéré EUR 2,37 millions,
- souscrit à l'augmentation de capital de Noosa pour un montant d'EUR 1 million et libéré EUR 0,324 million.

En 2025, Compagnie du Bois Sauvage va poursuivre ses efforts et ses investissements dans son Pôle chocolat et dans sa stratégie de filière. Concernant l'immobilier, nous estimons qu'Eaglestone est bien placé pour bénéficier de la reprise du marché dont les premiers effets sont en train de se faire sentir. Pour ses autres actifs, Compagnie du Bois Sauvage poursuivra la revue régulière de ceux-ci, de leur performance et de leur pertinence stratégique.

Fidèles aux valeurs de notre fondateur, nous privilégierons des choix réfléchis, fondés sur la création de valeur durable et la solidité de nos engagements.

La Compagnie du Bois Sauvage tient à remercier ses actionnaires pour leur confiance et leur fidélité, ainsi que l'ensemble des collaborateurs et partenaires du Groupe pour leur engagement tout au long de l'année 2024.

Le 5 mars 2025

Le Président
Hubert Olivier

Le Directeur Général
Benoit Deckers

2. Chiffres-clés au 31 décembre

Actif – évolution historique

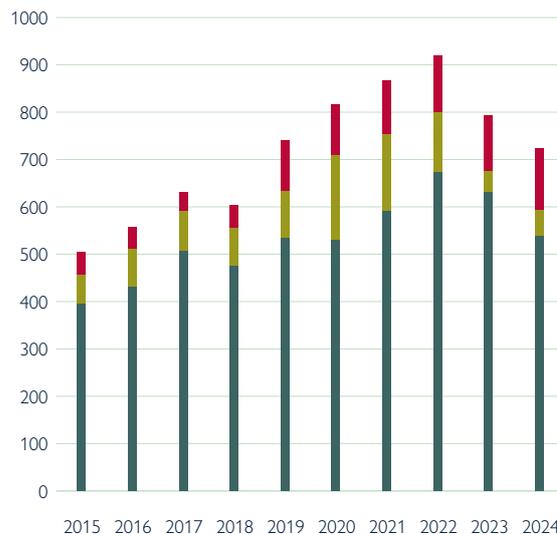
Chiffres comptables consolidés (en EUR millions)



■ Actifs non courants ■ Actifs courants

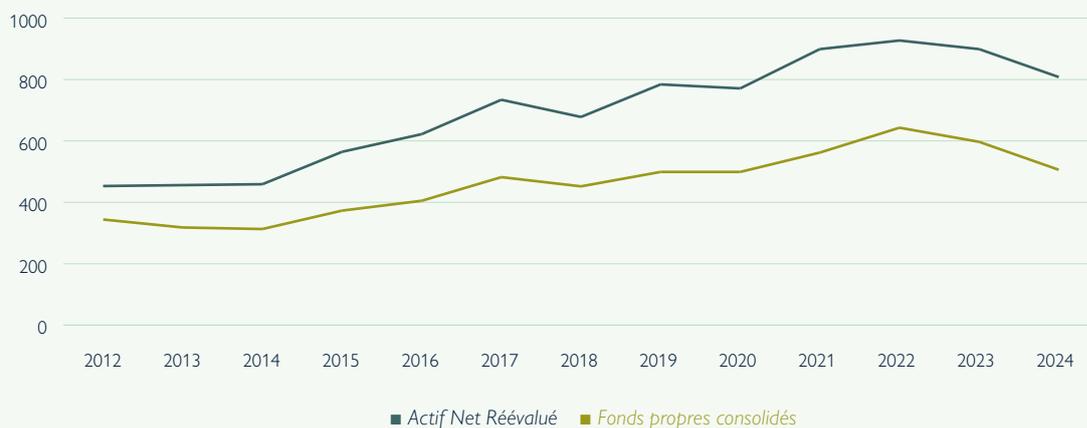
Passif – évolution historique

Chiffres comptables consolidés (en EUR millions)



■ Capitaux propres ■ Dettes financières (hors IFRS 16) ■ Autres passifs

Évolution des Fonds propres et de l'Actif Net Réévalué



■ Actif Net Réévalué ■ Fonds propres consolidés

EUR 1.000	2024	2023	2022	2021
Capitaux propres du Groupe	505.529	597.070	642.555	562.096
Actif Net Réévalué ⁽¹⁾⁽³⁾	807.686	898.861	926.766	899.445
Capitalisation boursière à la clôture de l'exercice	370.749	461.065	550.169	558.556
Résultat opérationnel avant cessions, variations de juste valeur et dépréciations	50.112	32.909	41.032	64.457
Résultat net consolidé (part du Groupe)	-69.770	-27.842	108.077	71.263

Résultat net consolidé par action (part du Groupe) (EUR)				
De base ⁽²⁾	-42,71	-16,77	64,73	42,49
Dilué ⁽²⁾	-42,71	-16,77	64,73	42,49
Nombre d'actions				
En circulation	1.618.993 ⁽⁴⁾	1.658.509	1.677.346	1.677.346
Fully diluted	1.618.993	1.659.509	1.677.346	1.677.346
Actif Net Réévalué par action à la clôture (EUR)	498,88	543,68	557,58	536,23
Dividende brut par action	8,40	8,20	8,00	15,80 ⁽³⁾

Volume journalier moyen traité	702	332	369	459
Capitaux journaliers moyens (EUR)	179.700	100.942	122.200	162.061
Cours (EUR)				
Clôture	229,00	278,00	328,00	333,00
Le plus haut	285,00	350,00	369,00	395,00
Le plus bas	213,00	258,00	300,00	315,00

⁽¹⁾ La méthode de valorisation pour le calcul de l'Actif Net Réévalué est explicitée à la section 11.

⁽²⁾ Voir calcul et définitions dans la note 25.

⁽³⁾ Qui comprenait un dividende d'EUR 7,90 pour l'exercice 2021 et un dividende exceptionnel d'EUR 7,90 par action.

⁽⁴⁾ Dont 3.186 actions propres détenues par Compagnie du Bois Sauvage au 31 décembre 2024.

3. Index du rapport de gestion combiné

CONTENU DU RAPPORT DE GESTION COMBINÉ	PAGE(S)
1. Lettre aux actionnaires	4
2. Chiffres clés au 31 décembre	6
3. Index du rapport de gestion combiné	8
4. Histoire et origine du Groupe	9
5. Déclaration de Gouvernance d'entreprise	10
6. Organigramme du Groupe et principales participations	24
7. Activités de l'exercice	25
8. Déclaration des personnes responsables	44
9. Politique d'affectation du résultat et répartition bénéficiaire	45
10. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition	46
11. Méthode de valorisation pour le calcul de l'Actif Net Réévalué en date du 31 décembre 2024	47
12. Indicateurs alternatifs de performance et lexique	49
13. Perspectives 2025	50
14. Calendrier financier	50
15. Mécénat	50
16. Informations non financières	51
17. États financiers consolidés et statutaires	155

4. Histoire et origines du Groupe

L'appellation « Bois Sauvage » vient du lieu où est installé, à Bruxelles, le siège social de la Société. Le lieu-dit « Bois Sauvage », déformation du patronyme néerlandais « Wilde Wouter », se situait il y a bien longtemps entre la Cathédrale des Saints Michel et Gudule et la première enceinte de la Ville de Bruxelles.

De cette enceinte du 13^e siècle, il ne subsiste que quelques pans de murs et notamment les arcades du Bois Sauvage, rénovées par les soins de la Société sous les conseils de la Commission Royale des Monuments et Sites.

La réhabilitation du site du Bois Sauvage a valu à la Société en 1992 le Prix du Quartier des Arts. Dix ans après, en 2002, ce prix prestigieux fut une nouvelle fois décerné à la Société à l'occasion de la rénovation du site du Treurenberg.

Compagnie du Bois Sauvage, fondée par le Chevalier Paquot, est le résultat du regroupement de dix-neuf sociétés aux origines et activités diverses tels les Fours Lecocq, la Compagnie Financière Nagelmackers, les Charbonnages d'Hensies-Pommeroeul, Entrema ou Somikin (société minière de Kindu) dont l'existence était parfois centenaire. Certaines étaient de taille trop petite pour jouer un rôle économique déterminant, d'autres avaient pour objet une activité irrévocablement révolue, d'autres enfin étaient en liquidation et vouées à disparaître.

Leur regroupement, qui n'a fait qu'entériner une situation de fait, est en parfaite conformité avec la stratégie de stabilité et la vocation de dynamisation économique et financière du Groupe.

La fusion par absorption de la société mère Surongo en juillet 2002 a constitué une étape importante dans l'évolution du Groupe, en simplifiant celui-ci. Aujourd'hui, il se compose d'Entreprises et Chemins de Fer en Chine, actionnaire principal, et de la société opérationnelle, Compagnie du Bois Sauvage.

La famille Paquot contrôle la société Fingaren SRL. qui contrôle la société Entreprises et Chemins de Fer en Chine SA (ECFC); ensemble, elles possèdent 51,94 % des droits de vote de Compagnie du Bois Sauvage au 31 décembre 2024. Pour 48,06 % du capital, la Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires (voir aussi la structure de l'actionariat au point 5.7.2).

5. Déclaration de gouvernance d'entreprise

5.1. Code de référence

La Charte de Corporate Governance de Compagnie du Bois Sauvage, approuvée le 19 décembre 2005 par le Conseil d'administration, a été modifiée pour la dernière fois le 4 décembre 2023. Elle est disponible sur le site internet : <https://www.bois-sauvage.be>.

Cette Charte est conforme au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 à l'exception des éléments explicités au point 5.2 ci-dessous.

5.2. Dérogations au Code de référence

Les dérogations au Code belge de Gouvernance d'entreprise 2020 se résument comme suit :

- Point 7.6 (Rémunération des administrateurs non exécutifs) : Le Conseil d'administration a décidé de ne pas rémunérer les administrateurs non exécutifs sous forme d'actions de la Société. Celui-ci estime que les actionnaires stables, détenant plus de 50 % des actions de la Société, étant dûment représentés au Conseil d'administration, cela garantit à suffisance la prise en compte de l'intérêt des actionnaires, sans qu'il soit nécessaire d'adopter une rémunération partielle des cadres dirigeants et des administrateurs non exécutifs par attribution d'actions avec une période de détention;

- Point 7.12 (Rémunération du CEO et des autres managers exécutifs) : Conformément au Code belge de Gouvernance, la rémunération du Directeur Général est composée d'une partie fixe et d'une partie variable liée à la performance individuelle et à la performance globale de la Société. Considérant la particularité de Compagnie du Bois Sauvage dont l'objet est de détenir des participations dans d'autres sociétés, les résultats de la Société résultent avant tout des résultats des sociétés dans lesquelles elle détient une participation. Les résultats de Compagnie du Bois Sauvage reflètent à ce titre l'apport du management exécutif à l'implémentation de la stratégie arrêtée par les participations lors des exercices précédents. Aussi, en dérogation au Code belge de Gouvernance, le Conseil d'administration a décidé sur proposition du Comité de nomination et de rémunération de considérer la partie variable liée principalement à la croissance de l'« Actif Net Réévalué » (NAV) et du rendement total pour les actionnaires sur base annuelle.

5.3. Conflits d'intérêts

Trois décisions prises par le Conseil d'administration ont requis l'application de l'article 7:96 §1 du Code des Sociétés et Associations (CSA).

Le procès-verbal de la séance du 6 mars 2024 reprend en son point 11 la décision relative au financement de Futerro, dont l'extrait suit :

«La solution proposée par Futerro est de financer le développement futur de ses activités par : – une augmentation du capital par apports en numéraire d'EUR 5 millions par les actionnaires existants (CBS, Finasucre & Futerro Holding) (...).

Après cette présentation, Frédéric Van Gansberghe fait valoir en sa qualité d'une part d'administrateur de Cie du Bois Sauvage et d'autre part d'administrateur de Futerro et actionnaire via Serendip, qu'il est en conflit d'intérêts pour toute décision à prendre dans ce dossier. FVG quitte la salle du Conseil.

Le Conseil reprend la discussion (...).

Le Conseil s'accorde pour participer à l'augmentation de capital de Futerro à hauteur d'EUR 513.000.

FVG revient en séance.

Le Conseil lui fait part de son accord sur l'augmentation de capital et de sa participation à l'augmentation de capital à hauteur de sa participation dans le capital de Futerro soit EUR 513.000.

FVG remercie le Conseil».

Le procès-verbal de la séance du 24 avril 2024 reprend en son point 3 les décisions relatives aux investissements en Futerro et en Maash, dont l'extrait suit :

«Frédéric Van Gansberghe présente l'état du dossier.

Le cash-burn de Futerro se monte entre EUR 400.000 à 500.000/an. Pour aller jusqu'à la pose de la 1^{er} pierre, il restera des dépenses d'investissement à financer (...).

Après avoir exposé la situation, FVG fait valoir qu'il est à la fois administrateur délégué de Futerro et administrateur de Cie du Bois Sauvage, et donc dans ce cas, il se trouve en situation de conflit d'intérêts.

FVG présente aussi un projet pour Maash pour lequel il souhaiterait un soutien financier.

Il s'agit de la reprise d'une usine en Moselle (dans l'Est de la France) d'une filiale du groupe Metex Noovista, spécialisée dans la chimie verte (...).

La demande faite à CBS est la suivante : si Maash fait une proposition de rachat et la gagne, CBS est-elle prête à mettre EUR 5 millions pour financer en partie le montant final nécessaire?

Après avoir exposé ce dossier à la suite de celui de Futerro, FVG fait savoir qu'il est à la fois administrateur délégué de Maash et administrateur de Cie du Bois Sauvage, et donc dans ce cas, il se trouve en situation de conflit d'intérêts.

Après avoir exposé ces deux situations, F. Van Gansberghe quitte la salle afin de laisser le Conseil délibérer sur l'opportunité de financer plus avant Futerro et/ou Maash, ou pas (...).

Frédéric Van Gansberghe revient en séance.

Les décisions du Conseil lui sont présentées. Dans les 2 cas, le Conseil demande un temps de réflexion et réserve sa décision».

Lors des Conseils d'administration suivants, les décisions ont été validées.

5.4. Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration

5.4.1. Organes de gestion et pouvoirs

La composition du Conseil d'administration et la date d'échéance du mandat de ses membres ainsi que la fonction principale exercée par les administrateurs non exécutifs sont reprises à la section 5.4.3. du présent rapport.

Le Conseil est composé d'administrateurs représentant l'actionnaire principal (voir point 5.7.2) et d'administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est actuellement composé de 9 membres dont 6 sont indépendants et 3 représentent l'actionnaire principal. La mixité des genres préconisée par le Code 2020 est respectée.

Le Conseil d'administration est responsable de la gestion de la Société, du contrôle de la gestion journalière et de l'exécution des décisions prises. Outre ses obligations au regard du Code des Sociétés et des Associations (CSA), les tâches principales du Conseil d'administration sont les suivantes :

- définition des objectifs à long terme de la Société, de sa stratégie, du niveau de risques qu'elle accepte de prendre et des politiques clés qui en découlent (gestion des risques, des ressources financières et des ressources humaines),
- nomination/révocation du Président du Conseil d'administration et d'un Président suppléant pour les réunions du Conseil d'administration en l'absence du Président ou pour présider aux discussions et aux prises de décision dans des domaines où le Président a un conflit d'intérêts,
- nomination/révocation du Directeur Général,
- suivi et contrôle des actions du Directeur Général,
- prise des mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication en temps utile des états financiers et des autres informations significatives,
- suivi et approbation des principaux investissements et désinvestissements,
- mise en place des Comités spécialisés et définition de leurs compositions et de leurs responsabilités,
- suivi et contrôle de l'efficacité du travail des Comités spécialisés,
- suivi de l'existence et du bon fonctionnement du contrôle interne aussi bien aux niveaux opérationnel et financier que juridique,
- suivi du travail du Commissaire,
- nomination d'un secrétaire de la Société chargé de le conseiller en matière de gouvernance.

Les principales règles régissant la nomination/réélection ainsi que la limite d'âge au sein du Conseil sont les suivantes :

- les administrateurs non exécutifs sont majoritaires au sein du Conseil,
- les administrateurs effectuent un mandat de 4 ans, éventuellement renouvelable deux fois pour les administrateurs indépendants,
- les administrateurs exécutifs et les administrateurs représentant l'actionnaire principal ne connaissent pas de limite du nombre de réélections dans la durée de leurs fonctions,
- tout mandat se termine au plus tard à l'Assemblée Générale Ordinaire qui suit l'anniversaire des 70 ans de l'administrateur,
- la composition du Conseil d'administration est basée sur la mixité des genres, la diversité et la complémentarité de compétences, des expériences et des connaissances.

Durant l'année 2024, le Conseil s'est réuni à 8 reprises. Il a débattu notamment sur :

- les comptes consolidés annuels et semestriels,
- le suivi du budget 2024 et la préparation du budget 2025,
- l'examen du rapport de rémunération et du rapport de gestion,
- le suivi du programme de rachat d'actions propres et la décision d'annulation des actions propres déjà rachetées,
- le monitoring du contrôle interne et l'analyse des risques y inclus des participations,
- le suivi des participations,
- le financement de certaines participations et l'état de la trésorerie,
- l'examen et la prise de décision à la suite de la présentation de dossiers d'investissement,
- le cheminement stratégique du Groupe,
- le suivi des litiges,
- l'évaluation du Conseil,
- le renouvellement des comités du Conseil, les délégations de pouvoirs,
- l'avancement du projet de mise en conformité avec la CSRD,
- la communication envers les actionnaires et les parties prenantes.

Les travaux du Conseil sont organisés et documentés pour lui permettre de suivre et de contrôler les opérations accomplies dans le cadre de la gestion journalière ainsi que les résultats, les risques et la valeur de la Société.

Comités spécialisés

Deux Comités spécialisés sont en place :

Le Comité d'audit et de gestion des risques

Il s'est réuni à 4 reprises en 2024 et a notamment débattu sur :

- les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2023 et au 30 juin 2024,
- le périmètre de consolidation et les modèles de valorisation de certaines participations,
- le suivi des normes IFRS et l'impact de nouvelles normes,
- le suivi des informations non-financières (ESG, CSRD, l'impact du dérèglement climatique et de la taxonomie),
- les litiges et les actions juridiques en cours,
- les risques et le contrôle interne,
- les communiqués annuels et semestriels,
- son évaluation et sa présidence.

La composition du Comité d'audit et de gestion des risques a été modifiée pour la dernière fois lors du Conseil d'administration du 2 juin 2023. Pierre-Alexis Hocke a été reconduit comme membre du Comité d'audit et de gestion des risques à la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 24 avril 2024.

Les membres du Comité d'audit et de gestion des risques disposent, par leurs expériences professionnelles, des compétences nécessaires, tant individuellement que collectivement, pour garantir un fonctionnement efficace du Comité.

Le Comité de nomination et de rémunération

Il s'est réuni à 5 reprises en 2024. Le Comité s'est penché notamment sur :

- la rémunération des membres du Conseil d'administration,
- le processus d'évaluation à mi-mandat des administrateurs concernés et le processus d'évaluation du CA,
- l'enveloppe des rémunérations et les critères pour les bonus des membres du personnel y inclus la mise en place de critères ESG,
- l'analyse des pouvoirs du Directeur Général,
- la revue de la politique de rémunération,
- l'établissement du rapport de rémunération,
- le Code belge de Gouvernance d'entreprise 2020.

Conformément aux principes repris dans le Code belge de Gouvernance d'entreprise 2020, le Comité de nomination et de rémunération (tout comme le Conseil d'administration et le comité d'audit) reste attentif à rassembler suffisamment de compétences dans les différents domaines d'activité de la Société ainsi qu'une variété suffisante d'expériences, d'âges et de genres. Une attention particulière a été portée à ce point pour les nominations de nouveaux administrateurs. Actuellement, le Conseil d'administration est constitué de

9 membres, 5 hommes et 4 femmes, en conformité avec l'article 7:86 du Code des Sociétés et des Associations, qui impose dans les sociétés cotées au moins un tiers des membres de sexe différent de celui des autres membres, le nombre minimum exigé étant arrondi au nombre entier le plus proche.

La composition du Comité de nomination et de rémunération a été modifiée pour la dernière fois lors du Conseil d'administration du 2 juin 2023. En 2024, Valérie Paquot a été reconduite comme membre du comité de nomination et de rémunération à la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'AGO du 24 avril 2024.

Les participations à ces deux Comités ont été rémunérées par l'attribution d'un jeton de présence.

Le rôle et le fonctionnement du Comité d'audit et de gestion des risques et du Comité de nomination et de rémunération sont décrits dans le point 5 de la Charte de Corporate Governance de la Société. Celle-ci et le Règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit et de gestion des risques sont disponibles sur le site web de Compagnie du Bois Sauvage (www.bois-sauvage.be).

5.4.2. Nomination(s) statutaire(s)

Aucun mandat d'administrateur ne vient à échéance en 2025.

5.4.3. Composition du Conseil d'administration et des organes de gestion



Hubert Olivier
Président du Conseil
d'Administration
Administrateur Indépendant



Karen Dumery
Administrateur Indépendant



Isabelle Hamburger
Administrateur Indépendant



Pierre-Alexis Hocke
Administrateur ayant un lien
avec l'actionnaire principal



Valérie Paquot
Administrateur représentant
l'actionnaire principal



Thibault Van Craen
Administrateur Indépendant



Nils van Dam
Administrateur Indépendant

		Fin du mandat en cours
Hubert Olivier repr. Tigrane, SAS	Président du Conseil d'Administration Administrateur Indépendant	2027
Karen Dumery repr. GoAct BV	Administrateur Indépendant	2027
Isabelle Hamburger repr. HLW BVBA	Administrateur Indépendant	2026
Pierre-Alexis Hocke	Administrateur ayant un lien avec l'actionnaire principal	2028
Marie-Noël Paquot repr. Blacercel, SA	Administrateur représentant l'actionnaire principal	2027
Valérie Paquot	Administrateur représentant l'actionnaire principal	2028
Thibault Van Craen	Administrateur Indépendant	2027
Nils van Dam	Administrateur Indépendant	2027
Christophe Mignot	Administrateur Indépendant	2028



Marie-Noël Paquot
Administrateur représentant
l'actionnaire principal



Christophe Mignot
Administrateur Indépendant



Benoit Deckers
Directeur Général

**Composition du
Comité d'audit et de gestion des risques**

Karen Dumery

Pierre-Alexis Hocke

Thibault Van Craen

Directeur Général

Benoit Deckers

**Composition du
Comité de nomination et de rémunération**

Isabelle Hamburger

Valérie Paquot

Nils van Dam

Commissaire aux comptes

Deloitte Reviseurs d'Entreprises SRL
représentée par Madame Corine Magnin
Gateway Building, Luchthaven Nationaal 1J - 1930 Zaventem

Fin de mandat : 2026

5.5. Rapport de rémunération

5.5.1. Procédure adoptée pour l'élaboration de la politique de rémunération

La politique de rémunération des administrateurs est revue chaque année au sein du Comité de nomination et de rémunération avant d'être discutée en Conseil d'administration. En cas de révision, elle est soumise pour approbation à l'Assemblée générale qui suit. Elle a été modifiée pour la dernière fois lors de l'Assemblée générale du 26 avril 2023.

5.5.2. Politique de rémunération

5.5.2.1. Administrateurs exécutifs et non exécutifs

La politique de rémunération se compose :

- de jetons de présences pour les Conseils d'administration fixés, par séance, à EUR 3.000 pour le président et à EUR 1.500 pour les autres administrateurs,
- d'un fixe annuel de : EUR 34.000 pour le président et EUR 17.000 pour les autres administrateurs,
- d'un fixe et de jetons de présence pour les Comités (audit et de gestion des risques et CNR) arrêtés comme suit :

EUR	Comité audit et de gestion des risques		Comité de nomination et de rémunération	
	Président	Membres	Président	Membres
Un fixe annuel par personne	3.000	2.000	1.500	1.000
Un jeton de présence par séance/ personne	1.500	1.000	1.125	750

Les administrateurs qui exercent un ou plusieurs mandats (direct ou indirect) auprès des filiales du Pôle chocolat et/ou des participations reçoivent 100 % des émoluments reçus par Compagnie du Bois Sauvage dans ce cadre.

5.5.2.2. Directeur Général

La rémunération brute totale du Directeur Général se divise en 4 parties :

1. Une partie fixe annuelle
2. Une partie variable
3. Une partie en assurance pension selon le principe de contribution annuelle définie
4. D'autres revenus consistant en voiture de fonction, frais de représentation, assurances.

Il n'est pas prévu contractuellement, au bénéfice de la Société, la possibilité de recouvrement de la rémunération variable en cas d'informations financières erronées. Il n'y a pas d'indemnité de départ autre que légale prévue.

Concernant le Conseil d'administration et le Directeur Général, il n'y a pas de modification de la politique de rémunération prévue actuellement pour l'année à venir.

5.5.2.3. Plan de paiements fondés sur des actions

Il n'y a pas eu de plan de paiements fondés sur des actions durant l'exercice 2024.

5.5.3. Rémunération et émoluments

Pour l'exercice 2024, l'ensemble des rémunérations attribuées aux administrateurs est détaillé dans les tableaux ci-dessous. Les montants qui y figurent correspondent au coût total pour l'entreprise, i.e. incluant les cotisations sociales, taxes et impôts, le cas échéant applicables.

5.5.3.1. Rémunération brute payée en 2024 aux administrateurs sur base individuelle (coût total entreprise)

EUR	Conseil d'administration			Comité d'audit et de gestion des risques		Comité de nomination et de rémunération		Total perçu
	Présence sur 8	Jetons de présence	Fixe	Présence sur 4	Fixe et jetons	Présence sur 5	Fixe et jetons	
Administrateurs								
Isabelle Hamburger ⁽¹⁾	8	12.000	17.000			5	4.750	33.750
Pierre-Alexis Hocke	8	12.000	17.000	4	6.000			35.000
Hubert Olivier ⁽²⁾	8	24.000	34.000					58.000
Valérie Paquot	8	12.000	17.000			5	4.750	33.750
Frédéric Van Gansberghe ⁽³⁾	3	4.500	5.310					9.810
Karen Dumery ⁽⁴⁾	8	12.000	17.000	4	9.000			38.000
Marie-Noël Paquot ⁽⁵⁾	8	12.000	17.000					29.000
Thibault Van Craen	8	12.000	17.000	4	6.000			35.000
Nils van Dam	8	12.000	17.000			5	7.125	36.125
Christophe Mignot	5	7.500	11.690					19.190
Total		120.000	170.000		21.000		16.625	327.625

(EUR)

Mandats exercés dans les filiales du Groupe en 2024

Administrateurs	
Pierre-Alexis Hocke	20.000
Valérie Paquot	43.000
Total	63.000

5.5.3.2. Rémunérations brutes (coût total entreprise) allouées au sein du Groupe au Directeur Général en 2024

(EUR)	Rémunération				Total
	Fixe	Variable	Pension	Autres	
Benoit Deckers	416.593	116.280	9.759	6.443	549.076
Total	416.593	116.280	9.759	6.443	549.076

⁽¹⁾ Représentante de HLW BV

⁽²⁾ Représentant de Tigrane SAS

⁽³⁾ Représentant d'European Company of Stake, SA

⁽⁴⁾ Représentante de GoAct BV

⁽⁵⁾ Représentante de Blacercel SA

5.5.3.3. Droits de souscription sur actions attribués au Directeur Général en 2024

Il n'y a pas eu d'octroi de droits de souscription sur actions au Directeur Général en 2024. Le Directeur Général n'a pas exercé de droits de souscription sur actions en 2024.

5.5.4. Évaluation du Conseil d'administration, de ses Comités et de ses administrateurs individuels

Sous la direction de son Président, le Conseil d'administration évalue régulièrement sa taille, sa composition et son fonctionnement.

Cette évaluation poursuit quatre objectifs :

- Juger le fonctionnement du Conseil d'administration et le suivi apporté à la gestion quotidienne de la Société,
- Vérifier si les questions importantes sont préparées et discutées de manière adéquate,
- Apprécier la contribution effective de chaque administrateur par sa présence aux réunions et son engagement constructif dans les discussions et la prise de décisions,
- Vérifier si la composition actuelle du Conseil d'administration correspond à celle qui est souhaitable pour la Société.

Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 préconise (point 9.1) que la société dispose d'une procédure rigoureuse et transparente pour évaluer, au moins une fois tous les 3 ans, sa gouvernance. Afin de se conformer à ce principe, le Conseil d'administration a évalué en mai 2022 son fonctionnement et ses performances avec l'assistance d'un expert externe. Cette évaluation a fait l'objet par cet expert d'un rapport au Conseil. L'expert a présenté une synthèse anonymisée de ses échanges avec les différents membres du Conseil ainsi que des recommandations en vue de pistes d'améliorations. Le Conseil en a pris bonne note en vue d'une mise en pratique.

Une évaluation individuelle de la contribution de chaque administrateur à mi-mandat a été mise en place.

5.5.5. Autres rémunérations

Dans le cadre de sa mission de contrôle des comptes et des informations non financières de Compagnie du Bois Sauvage et de ses filiales, Deloitte Reviseurs d'Entreprises S.R.L et son réseau ont perçu des émoluments pour un montant total d'EUR 482.740. Les honoraires pour les missions légales ont été de d'EUR 10.000.

5.6. Système de contrôle interne et de gestion des risques

Le Conseil d'administration assure un suivi de l'existence et du bon fonctionnement du contrôle interne aussi bien au niveau opérationnel et financier que juridique et porte une attention particulière à l'évaluation des risques liés à l'activité de la Société et à l'efficacité du contrôle interne.

La structuration de l'évaluation des systèmes de gestion des risques et du contrôle interne s'est faite à partir de 2010 sur base du modèle COSO¹.

5.6.1. Environnement de contrôle

Vocation et stratégie

Au cœur de la Compagnie du Bois Sauvage réside une vision profonde, celle d'être bien plus qu'un investisseur patrimonial. Nous sommes un partenaire de confiance, stable, à l'ancrage familial solide et dont l'histoire est riche de succès entrepreneuriaux.

Nous sommes guidés par une fidélité à long terme envers les entrepreneurs et visionnaires que nous accompagnons, dans une relation où la confiance est la clé.

Concentrés sur un nombre limité de participations, principalement industrielles, nous contribuons activement au succès des entreprises en apportant notre expertise et notre soutien à chaque étape de leur croissance. Nous fédérons autour de nous des investisseurs qui partagent notre vision à long terme et notre approche prudente et responsable.

Notre mission est de construire une croissance authentique c'est-à-dire une croissance durable, tangible et menée par une gouvernance solide.

Définition des rôles et organes décisionnels de la Société

Le Conseil d'administration a, dans sa compétence, tous les actes qui ne sont pas expressément réservés par la loi ou les statuts à l'Assemblée Générale. Il est responsable de la gestion de la Société, du contrôle de la gestion journalière et de l'exécution des décisions prises. Outre ses obligations au regard du CSA, les tâches principales du Conseil d'administration sont décrites au point 5.4.1.

Le Conseil d'administration a désigné le Directeur Général pour assurer le management exécutif tant en interne qu'en externe ainsi que la représentation de la Société auprès de la presse et des analystes financiers.

¹ COSO est un référentiel établi par le «Committee of Sponsoring Organizations» (organisme international) de plus en plus utilisé par les sociétés pour évaluer et améliorer la gestion de leurs risques.

Le Conseil d'administration a également chargé certains de ses membres et certains mandataires ayant reçu des pouvoirs spéciaux de la représentation des mandats exercés par la Société dans les participations détenues par celle-ci. Ces mandats sont parfois exercés au nom de la Société, parfois au nom de l'administrateur ou du mandataire ayant reçu des pouvoirs spéciaux, mais pour le compte de Compagnie du Bois Sauvage.

Le Conseil d'administration a mis en place deux Comités spécialisés ayant pour mission de procéder à l'examen de questions spécifiques. La prise de décisions reste une compétence collégiale du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a mis en place dès 1999 un Comité d'audit, rebaptisé Comité d'audit et de gestion des risques au Conseil du 7/12/2020, ayant pour mission de procéder à l'examen de questions spécifiques et de le conseiller à ce sujet. Le Comité d'audit et de gestion des risques veille à l'intégrité de l'information financière donnée par la Société, en particulier en s'assurant de la pertinence et de la cohérence des normes comptables appliquées par la Société et le Groupe, en ce compris les critères de consolidation des comptes des sociétés du Groupe. Cet examen inclut l'évaluation de l'exactitude, du caractère complet et de la cohérence de l'information financière. Au moins une fois par an, le Comité d'audit et de gestion des risques examine les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en place pour s'assurer que les principaux risques (y compris les risques liés au respect de la législation et des règles en vigueur), soient correctement identifiés, gérés et portés à sa connaissance. Le comité d'audit et de gestion des risques est en charge également de l'évaluation, de la gestion et du suivi des risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) ainsi que des risques associés à la cybersécurité.

Le Comité de rémunération est institué par le Conseil d'administration conformément à l'article 7:87 §2 du CSA.

Le Conseil d'administration du 19 juin 2006 a décidé de fusionner les Comités de rémunération et de nomination. Le Comité de nomination et de rémunération est composé de trois administrateurs non exécutifs. Le Comité de nomination et de rémunération a un double rôle. Il formule des recommandations au Conseil d'administration concernant la nomination des administrateurs. Il fait des propositions au Conseil d'administration sur la politique de rémunération des administrateurs et les propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires ainsi que sur la politique de rémunération du Directeur Général et des autres membres du personnel.

Intégrité et Éthique

Du point de vue de la déontologie et de l'éthique, un code de conduite interne en matière de transactions financières est d'application dans le Groupe.

Depuis 2024, dans le cadre de la mise en conformité avec la CSRD, ce code a été complété par un code de conduite

interne plus large y inclus la description du processus de lanceur d'alerte mis en place.

Ces différents codes ont pour but d'assurer un comportement intègre, éthique et respectueux des lois par les administrateurs et le personnel du Groupe.

5.6.2. Processus de gestion des risques

Une évaluation semestrielle des risques principaux est réalisée par le Conseil d'administration. Les risques font aussi l'objet d'un suivi ponctuel par le Conseil d'administration. Cette analyse de risques donne lieu à des actions de correction si nécessaire.

Certains membres du Conseil d'administration et le Directeur Général siègent au Conseil d'administration et au Comité d'audit et de gestion des risques «ou Advisory Board» de certaines participations du Groupe, ce qui leur permet de suivre les risques spécifiques à ces participations.

En 2024, l'analyse des risques liés aux activités de la Société a permis de mettre en évidence les risques principaux suivants :

a. Taux d'intérêt

L'effet d'une variation des taux d'intérêt peut avoir une influence sur les cash-flows du Groupe liés à l'endettement à taux variable mais aussi sur le rendement de sa trésorerie. La valorisation des dettes à taux fixe est faite selon le coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

b. Liquidité

Le Groupe est vigilant à disposer des moyens financiers suffisants pour faire face à ses remboursements de dettes ou ses engagements financiers.

c. Risque de participations

Compagnie du Bois Sauvage dispose d'un portefeuille de participations comprenant majoritairement des actions belges et européennes. Bien que diversifiées, ces participations l'exposent aux variations des marchés boursiers et financiers. Chacune de ces participations est aussi exposée à des risques spécifiques. Le risque industriel lié à la participation à 100 % dans le Pôle chocolat est principalement dû au caractère alimentaire et donc lié au risque de contamination des produits. L'autre risque industriel important est lié au fait que le Pôle chocolat ne possède qu'une unité de production principale et une autre de plus petite taille pour assurer l'entière production.

d. Immobilier

Les principaux risques liés aux investissements immobiliers du Groupe sont relatifs à la valorisation de l'immobilier, à la vacance locative, au niveau des loyers et au paiement de ceux-ci. En outre, il existe un risque que les immeubles soient détruits par le feu ou par une catastrophe naturelle.

e. Devises

Les investissements (directs) à long terme de Compagnie du Bois Sauvage sont uniquement en euros, en dollars américains et en zlotys. Les investissements en dollars américains représentent près de 4 % de la valeur des actifs.

f. Contrepartie

Le risque de contrepartie est principalement lié aux opérations avec les banques et les intermédiaires financiers.

g. Activités de marché

Le risque lié aux activités de marché est à la fois un risque lié aux cours des actions sous-jacentes et à la volatilité de celles-ci.

h. Risque lié à l'établissement des états financiers

Le traitement des données est assuré par un personnel réduit. La fiabilité et le caractère complet de ces données sont des éléments essentiels du travail de l'équipe en place.

i. Risque de fraude et de délégation de pouvoir

Une fraude au niveau du personnel, un non-respect des pouvoirs de signature ou une usurpation d'identité pourrait entraîner une perte financière et nuire à l'image de la Société.

j. Risque lié au non-respect de la réglementation et de la législation

L'évolution de la législation et des réglementations (y inclus les aspects fiscaux) ou le non-respect par la Société de celles-ci pourraient avoir un impact sur la rentabilité du Groupe et sur son image. Ce risque est accentué par la multiplication des nouvelles législations européennes y inclus « la Corporate Sustainability Reporting Directive » (CSRD), la réglementation contre la déforestation (EUDR) et la nouvelle directive pour adresser les risques associés à la cybersécurité (NIS2).

k. Risque lié au système informatique

Le risque d'intrusion externe dans le système informatique du Groupe pourrait engendrer le vol ou la destruction des données. Ainsi, les risques associés à la cybersécurité font l'objet d'une évaluation et d'un suivi spécifique dans le cadre également de la mise en conformité avec la NIS2.

l. Risques Géopolitiques

Au vu des incertitudes associées au contexte géopolitique global et encore renforcées par l'impact du résultat des élections aux États-Unis, une attention particulière est apportée à l'évaluation, au suivi et à l'atténuation de ces risques au niveau de Compagnie du Bois Sauvage et de ses participations. La situation politique en Équateur continue de faire l'objet d'une évaluation spécifique au vu du personnel et des approvisionnements du Pôle chocolat qui y sont associés.

m. Risques associés au changement climatique

Au niveau de Compagnie du Bois Sauvage, le changement climatique a un impact important principalement sur l'évolution du cadre réglementaire à travers la mise en place de

la taxonomie au niveau européen et du plan d'implémentation de la « Corporate Sustainability Reporting Directive ». Au niveau des opérations associées au Pôle chocolat principalement, le changement climatique a un impact sur le rendement des récoltes de cacao. Plus d'informations sont fournies sur les détails de ces impacts dans le rapport de durabilité.

n. Risques systémiques

Dans le cadre de la mise en conformité avec la CSRD, les risques systémiques ont été évalués. Ces risques englobent certains risques spécifiques déjà identifiés dont les risques associés au dérèglement climatique, à la cybersécurité et la perturbation des chaînes d'approvisionnement énergétique et de matières premières en particulier.

5.6.3. Activités de contrôle**a. Taux d'intérêt**

Compagnie du Bois Sauvage ayant remboursé en son temps l'ensemble de son endettement propre à taux variables, n'a plus aucun contrat de couvertures de taux d'intérêts du type « Interest Rate Swap » (IRS) mais pourrait de nouveau en avoir à l'avenir. Il est à noter qu'un emprunt et une couverture de taux sont deux contrats sans lien juridique.

b. Liquidité

Compagnie du Bois Sauvage fait en sorte d'avoir une situation de trésorerie positive. Elle dispose à cet effet d'un outil informatique reprenant tous les éléments bilan et hors bilan affectant la trésorerie.

c. Risque de participations

Le portefeuille de participations du Groupe est un élément essentiel pour son objectif de création de valeur à long terme et la distribution d'un dividende en croissance régulière. La diversification de ces participations est un des éléments visant à réduire le risque inhérent à de tels investissements.

Les risques spécifiques des participations cotées sont traités par elles-mêmes et disponibles dans leurs rapports annuels respectifs. Le risque industriel lié à la participation à 100 % dans le Groupe Neuhaus et 66 % dans Jeff de Bruges est analysé et revu régulièrement en Conseil d'administration. Le Groupe s'efforce d'avoir un poste d'administrateur dans les participations non cotées afin d'assurer un meilleur suivi. Le portefeuille de participations fait l'objet de revues régulières par le Conseil d'administration.

d. Immobilier

Le Groupe a veillé à diversifier ses investissements immobiliers. Pour les bâtiments détenus en propre, une couverture d'assurance incendie a été souscrite.

e. Devises

Le risque lié à l'évolution de l'US Dollar (USD) et du Zloty (PLN) n'est pas couvert par le Groupe car il n'y a pas de flux réguliers et prévisibles dans cette devise.

f. Contrepartie

Les seules contreparties acceptées sont les banques avec lesquelles Compagnie du Bois Sauvage a une relation directe : BNP Paribas Fortis, Belfius, Banque Degroof Petercam, la société de bourse Leleux ainsi que Berenberg Bank (DE), Truist (USA) et BGL BNP Paribas pour ses filiales à l'étranger.

En cas de relation avec d'autres contreparties (hors prise de participations), le Groupe veillera à se prémunir autant que possible d'un risque de défaut de celles-ci.

g. Activité de marché

Toutes les options d'achat/vente émises sont couvertes par des titres détenus en portefeuille ou de la trésorerie disponible. Compagnie du Bois Sauvage s'est fixée des limites en termes de montant et de durée des options détenues et a adapté ses systèmes de back-office et de contrôle de l'activité. Cette activité n'est exercée qu'occasionnellement.

h. Risque lié à l'établissement des états financiers

Chaque personne dispose des qualités professionnelles essentielles pour accomplir ses tâches. Un «back-up» pour les activités principales existe et un certain nombre de procédures ont été rédigées afin d'assurer une reprise rapide en cas d'absence d'une personne. Les états financiers consolidés font l'objet de revues à différents niveaux avant leur publication.

Le Conseil d'administration approuve les modifications des principes et méthodes comptables applicables dans le Groupe et leur conformité avec les normes IFRS.

i. Risque de fraude et de délégation de pouvoir

La séparation des tâches et la double signature constituent les principes de base dans le Groupe. Une documentation reprenant les pièces justificatives adéquates sert de support aux opérations. Le principe de double approbation et de double contrôle est d'application.

j. Risque lié au non-respect de la réglementation

Le Groupe est particulièrement attentif à respecter et à anticiper l'évolution des réglementations et législations applicables. Un suivi spécifique est réalisé avec les participations concernées pour assurer la mise en conformité avec les nouvelles législations y inclus en particulier la CSRD et l'EUDR. Le traitement des opérations particulières non récurrentes fait l'objet d'une analyse spécifique avec notamment la consultation du commissaire ou d'autres personnes spécialisées.

k. Risque lié au système informatique

Le Groupe a mis en place de nouveaux outils informatiques afin de contrer les intrusions externes au réseau. De plus, la

politique des mots de passe a été mise à jour. Le Groupe a également dispensé de courtes formations sur les principaux risques informatiques y inclus les risques associés à l'hameçonnage. Le plan de mise en conformité avec la législation NIS2 fait l'objet d'une évaluation régulière à travers, entre autres, le comité d'audit et de gestion des risques.

l. Risques Géopolitiques

L'impact du contexte géopolitique global fait l'objet d'une évaluation périodique à travers en particulier du suivi des prévisions de croissance, d'inflation et des coûts d'énergie. Au niveau de la situation en Équateur, des actions ont été initiées en priorité pour garantir la sécurité du personnel. Quant aux risques associés aux approvisionnements en fèves de cacao, des stocks ont été constitués pour limiter ce risque et des sources d'approvisionnement alternatives sont possibles. Des actions complémentaires seront entreprises si l'évolution de la situation l'exige.

m. Risques associés au changement climatique

Pour appréhender le risque réglementaire, un plan d'implémentation de la CSRD a été mis en place par Compagnie du Bois Sauvage pour les entités entrant dans le périmètre d'application et un suivi est réalisé par le Comité d'audit et de gestion des risques pour Compagnie du Bois Sauvage et les participations entrant dans le champs d'application. Un système de veille de la taxonomie et de l'évolution de la législation a ainsi été mis en place pour mieux anticiper ses effets pour Compagnie du Bois Sauvage et ses participations.

Au-delà des aspects réglementaires, l'impact du changement climatique fait l'objet d'un suivi régulier au niveau du Conseil d'administration de Compagnie du Bois Sauvage et de ses participations afin de pouvoir contribuer à son atténuation.

Au niveau opérationnel, afin de faire face aux risques climatiques, un plan de transition a été établi par le Pôle chocolat. Ce plan de transition est détaillé dans le rapport de durabilité.

n. Risques systémiques

Pour adresser les risques systémiques, des plans de résilience ont été initiés. Ces plans intègrent en particulier la diversification des sources d'approvisionnement et les plans de restauration des systèmes informatiques. Plus d'informations concernant ces plans sont également intégrées dans le rapport de durabilité.

Tous ces risques sont examinés et mesurés semestriellement par le Comité d'audit et de gestion des risques.

5.6.4. Information et communication

La publication de l'information financière se fait selon le schéma de publication légal suivi et établi par le Directeur Général et/ou le Directeur Financier. Les informations périodiques publiées

sont revues préalablement par le Comité d'audit et de gestion des risques, et approuvées par le Conseil d'administration.

Le maintien, la mise à jour et la protection de l'accès aux données et aux programmes informatiques font l'objet d'un contrat avec des prestataires de service. La sauvegarde des données informatiques se fait quotidiennement en externe.

5.6.5. Pilotage et surveillance

La surveillance des différentes activités de gestion de Compagnie du Bois Sauvage est renforcée par le travail du Comité d'audit et de gestion des risques, notamment au travers des travaux spécifiques de supervision des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne. Le Directeur Général, entre autres, dispose quotidiennement de différents rapports sur l'état et l'évolution des avoirs, dettes et engagements de la Société.

Lors de sa réunion du 29 novembre 2019, le Comité d'audit et de gestion des risques a instauré la mise en place de la fonction d'audit interne non-indépendante, afin de s'assurer de la bonne exécution des activités de contrôle.

5.7. Actionnariat

5.7.1. Information aux actionnaires

Le site internet de la Société (www.bois-sauvage.be) est régulièrement mis à jour afin d'assurer une meilleure information des actionnaires leur permettant d'exercer au mieux leurs droits. Le site a fait l'objet d'une mise à jour complète en 2024.

L'Actif Net Réévalué de l'action y est rendu publique semestriellement à l'occasion des communiqués relatifs aux résultats semestriels et annuels. Dans ce cadre, la Compagnie du Bois Sauvage rappelle aux investisseurs que le calcul de l'Actif Net Réévalué est sujet aux incertitudes et aux risques inhérents à ce genre d'évaluation et ne constitue pas une mesure de la valeur actuelle ou future des actions de la Société.

Poursuivant la politique de transparence de la Société, le présent rapport détaille à la section 7 la composition du portefeuille consolidé au 31 décembre 2024.

La Compagnie du Bois Sauvage est cotée sur Euronext Brussels. La Société fait partie de l'indice BEL Mid, dont les valeurs sont sélectionnées sur la base de critères de liquidité et de capitalisation boursière flottante.

Depuis 2004, la Société a mandaté la Banque Degroof Petercam pour améliorer la liquidité du titre en Bourse. Cela permet à l'action Compagnie du Bois Sauvage d'être cotée en continu sur la plateforme Euronext Brussels, offrant la possibilité

aux investisseurs de traiter à tout moment de la journée sans contrainte de liquidité.

Le nombre de titres émis est de 1.618.993 au 31 décembre 2024 (dont 3.186 détenus en propre). Le nombre d'actions «fully diluted» est aussi de 1.618.993 au 31 décembre 2024.

Le volume annuel de titres traités en 2024 a été de 177.972. Le volume moyen journalier a été de 702 en 2024 contre 332 en 2023.

Les banques Degroof Petercam et KBC Securities publient régulièrement des analyses sur la Société; celles-ci sont disponibles auprès de la Société.

5.7.2. Structure de l'actionariat

Les actionnaires principaux de Compagnie du Bois Sauvage SA, lui ont adressé, le 3 septembre 2024, une mise à jour de la notification reprenant les actions détenues à la date du 1^{er} septembre 2024. Au 31 décembre 2024, aucune autre notification n'a été reçue. Tenant compte notamment de la notification

précitée, qui a également été adressée à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), et de l'opération d'annulation de 39.516 actions propres acquises par Compagnie du Bois Sauvage s.a. entre le 3 octobre 2023 et le 22 novembre 2024 (opération réalisée par acte notarié du 10 décembre 2024), la structure de l'actionariat est la suivante :

Situation au 31 décembre 2024

Dénominateur pris en compte : 1.618.993, qui tient compte de l'annulation des actions propres réalisée par la Compagnie du Bois Sauvage le 10 décembre 2024.

Détenteurs de droits de vote	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Mme Guy Paquot (née Nicole Thys)	1.720	0,10 %
Fingaren SRL	91.987	5,682 %
Entreprises et Chemins de Fer en Chine SA	747.269	46,156 %
Total	840.976	51,94 %

Les détenteurs des droits de vote ayant fait la notification ci-dessus ont déclaré répondre aux critères de dispense prévus à l'article 2:14 du CSA concernant l'obligation de lancer une offre publique d'acquisition.

La famille Paquot contrôle la société Fingaren SRL qui contrôle la société Entreprises et Chemins de Fer en Chine SA (ECFC).

Toutes les sociétés mentionnées ont leur siège à 1000 Bruxelles, rue du Bois Sauvage 17.

La Société n'a pas connaissance de l'existence de pactes d'actionnaires ou d'administrateurs qui puissent entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote.

5.7.3. Relation avec l'actionnaire principal

Entreprises et Chemins de Fer en Chine est une société patrimoniale inscrite au marché *expert market* et dont la mission principale est d'assurer la stabilité de l'actionariat du Groupe.

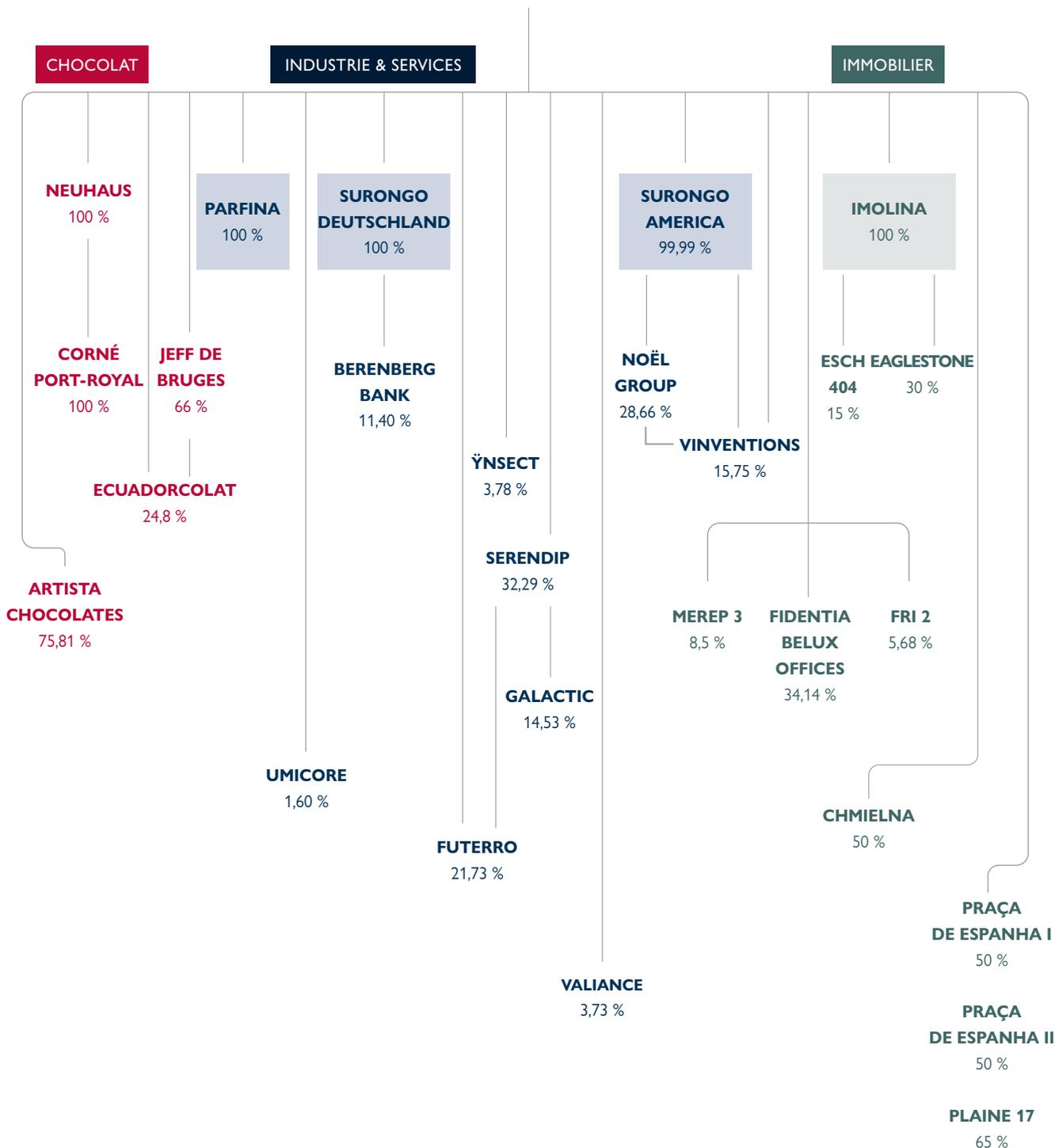
Fingaren, société patrimoniale privée, détient au 31 décembre 2024, 99,63 % d'Entreprises et Chemins de Fer en Chine.

Compagnie du Bois Sauvage et Entreprises et Chemins de Fer en Chine ont trois administrateurs communs : Valérie Paquot, Pierre-Alexis Hocke et Marie-Noël Paquot.

À l'exception de contrats de location de bureaux et de prestation de services, il n'existe aucune convention entre ces trois sociétés. Aucune rémunération, avantage, frais de gestion ou autre n'est payé par Compagnie du Bois Sauvage ou une de ses filiales à Entreprises et Chemins de Fer en Chine ou Fingaren (voir aussi note 28 du présent Rapport annuel). Les prestations de services faites par Compagnie du Bois Sauvage ou une de ses filiales pour «Entreprises et Chemins de Fer en Chine» et «Fingaren» leur sont refacturées.

6. Organigramme du Groupe et principales participations

COMPAGNIE DU BOIS SAUVAGE



7. Activités de l'exercice

Composition du portefeuille consolidé de Compagnie du Bois Sauvage

Actif Net Réévalué au 31 décembre 2024

Participations (en EUR 1.000)	31/12/24	Participations (en EUR 1.000)	31/12/24
Participations cotées	72.040	Immobilier	205.910
Umicore	39.395	Eaglestone	76.112
Ageas	22.971	Fidental Belux Office	40.832
Syensqo	3.175	FRI2	13.052
Solvay	1.402	Merep 3	5.064
BNP	2.184	Praça de Espanha (Po)	22.246
AB Inbev	483	Esch 404 (Lux)	12.645
Orange	594	Chmielna (Pl)	11.585
Engie	1.837	Site Bois Sauvage	11.095
		Other Real Estate	3.895
		US Real Estate	9.384
Participations Private Equity	527.372	Portefeuille	805.322
Groupe Chocolat	437.059	Trésorerie et équivalent de trésorerie (*)	11.147
Berenberg	42.959	Endettement brut (*)	-21.341
Noel Group - Vinventions	16.248	Autres nets (*)	12.558
Galactic-Futterro	25.313		
Other private	5.794	Actif Net Réévalué	807.686
		Valeur nette par action (EUR)	498,88
		Nombre d'actions (hors actions propres)	1.618.993

(*) hors Groupe Chocolat repris dans la juste valeur

Trésorerie consolidée de Compagnie du Bois Sauvage

Au 31 décembre 2024

(en EUR 1.000)	2024
Trésorerie consolidée (hors actions de trésorerie et Pôle chocolat)	11.147
Trésorerie (Pôle chocolat)	30.212
Total hors actions de trésorerie	41.358

Pôle chocolat



7.1. Pôle chocolat

Acteur important de la chocolaterie belge haut de gamme

Les principales marques du Groupe sont **Neuhaus** (www.neuhaus.be) et **Jeff de Bruges** (www.jeff-de-bruges.com) qui font plus de 95 % du chiffre d'affaires du Pôle chocolat. **Corné Port-Royal** (www.corneportroyal.com) et **Artista Chocolates** (www.artistachoc.be) se partagent le restant.

Consolidation audités (IFRS)

(en millions EUR)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Chiffre d'affaires	283,6	265,8	249,51
EBITDA	68,2	61,1	60,1
EBITDA hors IFRS 16	51,9	46,7	45,6
Résultat net part du Groupe	20,5	18,7	19,2
Total bilan	306,7	279,09	265,62
Trésorerie	30,2	39,6	26,5
Dettes	29,0	19,2	18,6
Dividende versé aux actionnaires (incl. Minoritaires)	24	16	14
% de participation	100%	100%	100%

Neuhaus



Neuhaus reste sans conteste une icône dans le monde du chocolat belge de qualité. L'origine de la marque remonte à 1857, lorsque Jean Neuhaus a ouvert la première boutique dans la Galerie de la Reine à Bruxelles. Aujourd'hui encore, cet emplacement reste le magasin phare de la marque.

La mission de Neuhaus est simple. Apporter le meilleur du chocolat belge non seulement en Belgique, mais aussi dans le monde entier. Un esprit clair d'amélioration continue pour progresser et ainsi grandir chaque jour. Pour réaliser cette mission, la stratégie repose sur quatre piliers.

Le premier pilier souligne un engagement inébranlable en faveur d'une qualité élevée des produits et d'une innovation continue, suivi d'un deuxième pilier visant à accroître la notoriété de la marque, tant en dehors qu'en ligne.

Le troisième pilier est ancré dans la promotion d'un état d'esprit centré sur le client. Le dernier pilier s'articule autour de la mise en œuvre de processus simples et clairs.

Ces piliers s'appuient sur notre atout le plus précieux : l'accent mis sur la qualité et l'énergie positive incarnée par chaque employé de Neuhaus. Chaque année, ces piliers sont renforcés et ancrés plus profondément dans la vision et la culture de l'entreprise. En 2025, Neuhaus continuera à renforcer ces différents piliers.

Neuhaus s'engage à réaliser sa mission tout en stimulant la croissance de son chiffre d'affaires et de son EBITDA. Pour réaliser ces ambitions, l'entreprise se concentrera sur l'amélioration significative de la productivité et l'optimisation de l'efficacité de ses processus de production.

L'essence du portefeuille de produits Neuhaus comprend trois aspects fondamentaux : l'innovation en tant qu'inventeur original de la praline, la Belgitude (soulignant que Neuhaus est un produit fièrement fabriqué en Belgique), et l'attention méticuleuse portée au goût et à l'approvisionnement de notre chocolat.

En 2024, Neuhaus a à nouveau lancé quelques collections emblématiques. Le lancement de la collection Vegan en juin a marqué une étape importante pour l'entreprise. En proposant une alternative de qualité exceptionnelle, l'entreprise a réussi à toucher un nouveau public de clients. En outre, plusieurs des célèbres collections saisonnières de Neuhaus ont été lancées, soulignant l'engagement de la marque à créer des expériences chocolatées luxueuses et festives pour les occasions spéciales. Neuhaus a également lancé des collaborations exclusives, notamment un partenariat avec la Maison Dandoy, basée à Bruxelles, pour Les Gourmands, la boîte Souvenirs en édition limitée – en partenariat avec Make A Wish – avec des fourrages Cuberdon et Babelutte pour les fêtes de fin d'année et une collaboration avec le chef étoilé Yves Mattagne pour Noël.

Neuhaus a également réussi sa transition vers l'utilisation de l'éthylène recyclé (rPET), en supprimant tous les plastiques industriels et grand public de ses emballages. De même, la totalité du papier d'emballage utilisé est désormais certifiée Forest Stewardship Council (FSC). Pour la première fois, des inserts en papier ont été utilisés dans les boîtes-cadeaux, à la place des inserts en plastique. La suppression des matières plastiques et la simplification des emballages des produits de consommation sont restées une priorité importante pour 2024 et continueront de l'être.



D'importants investissements ont été réalisés dans l'usine afin de produire de manière plus durable et plus efficace. Les économies vertes proviennent désormais des récents



investissements dans la modernisation du traitement des eaux usées, des nouvelles lampes LED dans les ateliers, de l'isolation supplémentaire du toit et de l'installation de panneaux solaires dans l'atelier de Vlezenbeek. En production, le deuxième robot de fin de ligne a été utilisé pour évaluer méticuleusement la qualité des pralines et les placer ensuite dans un emballage blister.

L'ambition d'accroître l'efficacité de la production se concrétisera à la mi-2025, avec la mise en service de la nouvelle ligne de moulage. Outre une augmentation de 50 % de la capacité, cet investissement se traduira également par une amélioration considérable de la productivité et de la qualité. Enfin, il permettra également de réduire considérablement les déchets, ce qui constitue une étape importante en termes de durabilité.

L'augmentation de la capacité de production permet également à Neuhaus d'explorer de nouveaux marchés de vente et donc de maximiser la valorisation des nouveaux investissements.

2024 a été pour l'entreprise une année record en termes de chiffre d'affaires et d'EBITDA, la marque Neuhaus ayant été le principal moteur de la croissance. Le canal des boutiques, le commerce électronique et les activités des compagnies aériennes ont notamment affiché une croissance saine. Neuhaus a terminé l'année en affichant une grande satisfaction de sa clientèle. L'indice NPS, qui évalue la mesure dans laquelle les consommateurs sont prêts à recommander les produits d'une entreprise à d'autres personnes, était à nouveau largement supérieur à 87. La communauté Neuhaus Insider a atteint plus de 700.000 membres en 2024, résultat direct de la volonté d'interagir avec les clients.

Pour l'entreprise, les données qui en résultent constituent un important vivier pour la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie de centrage sur le client.

En 2024, les prix des matières premières ont grimpé en flèche notamment ceux du beurre et du cacao. Neuhaus a évidemment été affectée par ces hausses de prix qu'elle a pu atténuer par une politique de couverture d'achat, l'amélioration de sa productivité et grâce aux investissements du Groupe dans ses propres plantations. Heureusement, l'augmentation des prix de vente a été limitée par l'efficacité et l'innovation accrues du processus de production. Les stocks étaient bien couverts, au-delà des normes industrielles.

Grâce à la diversification des plantations, Neuhaus est suffisamment agile et solide pour faire face à ces conditions de marché plutôt exceptionnelles. Neuhaus continuera d'innover et d'adapter son offre de produits afin de rester accessible à tous les clients.

Neuhaus devra relever plusieurs défis dans les années à venir. Elle devra continuer à accroître sa productivité pour faire face à la hausse des prix des matières premières et à la réticence éventuelle des consommateurs à payer des prix plus élevés. En raison de la hausse des prix du cacao, des pénuries pourraient également affecter l'industrie du chocolat et donc pousser les prix encore plus haut. Pour améliorer l'activité de production, plusieurs processus devront être renouvelés et automatisés, ce qui nécessitera des investissements importants. Le lancement de la nouvelle ligne de moulage en 2025 est une étape importante dans ce parcours. En outre, des efforts importants seront déployés en matière de durabilité, qui feront l'objet du nouveau rapport CSRD étendu que Neuhaus publiera en 2025.



Boîtes Corné Port-Royal

Corné Port-Royal (CPR)

Continue de concentrer ses efforts sur la Belgique et à améliorer ses résultats. CPR bénéficie de l'ensemble des améliorations au niveau de la production et du développement durable réalisé aussi au niveau de Neuhaus.

Jeff de Bruges

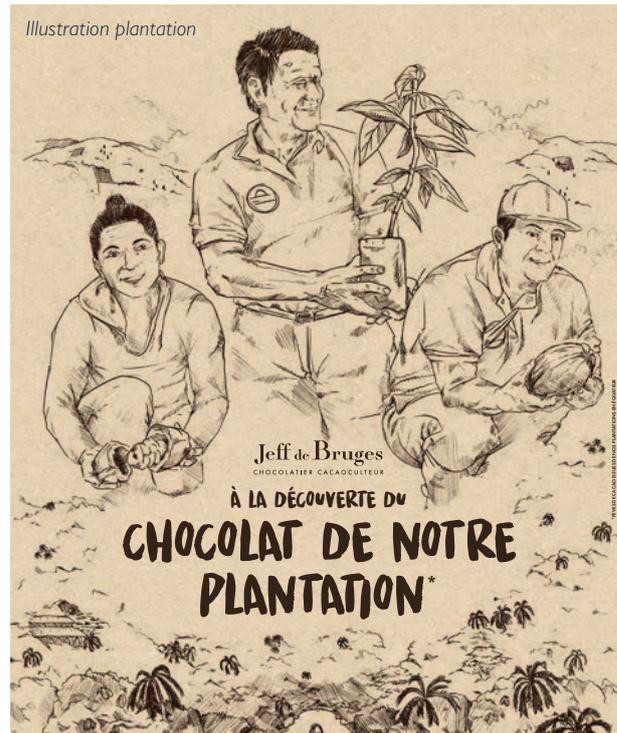


Boutique Jeff de Bruges

Le Groupe Jeff de Bruges distribue ses chocolats et glaces via ses magasins propres et son large réseau de franchisés. Ces magasins sont distributeurs exclusifs. Le chiffre d'affaires de l'enseigne est de EUR 185 millions en consolidé, ce qui le place largement leader sur son segment en France par le nombre de points de vente.

Jeff de Bruges a été élue marque préférée des Français dans le commerce de détail alimentaire pour la 3^e année consécutive.

En 2024, les résultats de l'entreprise se situent à un très bon niveau et sont à nouveau en progression : l'EBIT-D est de 19 % du chiffre d'affaires.



Jeff de Bruges Diffusion, le franchiseur de l'enseigne approvisionne les 530 magasins du réseau,

L'activité repose sur trois secteurs complémentaires : cadeaux de chocolats, glaces et dragées.

En 2025 et à horizon 2030, la stratégie de Jeff de Bruges s'organise autour de 4 objectifs majeurs :

- Le renforcement de sa position de leader sur le marché du premium accessible malgré la situation du cours du cacao. Le virage effectué ces dernières années en tant que cacaoculteur, propriétaire de ses propres plantations en Équateur, lui permet, au-delà de produire plus



Juliettes Jeff de Bruges

de 1.100 tonnes de fèves par an, d'assurer une disponibilité des stocks, une traçabilité et une qualité du cacao et garantit une approche «Bean to Bar» aux prix les plus compétitifs possibles tenant compte d'un niveau d'exigence sociétale et environnementale très élevée.

- L'ambition de Jeff de Bruges est par ailleurs de poursuivre et d'accélérer son développement de réseau avec un objectif de 75 nouveaux points de vente à horizon 2030 en France et la volonté d'étendre sa représentation internationale sur différents territoires (Canada, Europe continentale, Moyen-Orient et pays du Maghreb).
- La volonté stratégique est soutenue par un virage numérique et logistique visant à atteindre l'excellence opérationnelle. Pour assurer son avenir, Jeff de Bruges a entrepris un grand plan «Cap 25» visant à poursuivre la modernisation de son outil de gestion, à se renforcer encore dans l'offre multicanale et à accroître sa communication et sa relation client. Il dispose désormais d'une base de près de 3 millions de clients référencés.
- Depuis 3 ans, Jeff de Bruges s'est lancé dans une démarche de responsabilité sociétale (RSE), tant au plan social avec son programme «Jeff c'est nous!» dont l'objectif est d'améliorer le bien-être des collaborateurs, qu'environnemental, avec la réduction de son empreinte carbone. D'ailleurs, l'enseigne a été élue meilleur employeur 2024 dans la catégorie «Distribution alimentaire». En cela, il participe au plan global du Groupe très impliqué sur le sujet.

Artista Chocolates



Société Artista

Artista Chocolates, basée à l'est de Bruxelles, a continué en 2024 à développer sa stratégie d'acteur innovant sur le marché du chocolat.

La société a poursuivi sa croissance avec des clients existants et de nouveaux clients sous marque propre, malgré une situation difficile sur le marché des matières premières, en particulier du côté du cacao.

Au cours de l'année 2024, Artista a ressenti une certaine retenue de la part de ses clients sous marque propre à lancer de nouveaux produits chocolatés en raison de la tension sur le marché du cacao. Les ventes pour 2024 par rapport à 2023 ont augmenté de 6,19 %.

Les coûts de production ont diminué de 3 % en raison de la baisse du coût de l'énergie due aux prix plus bas qui ont été contractés et aux 752 panneaux solaires installés à la mi-2023, ce qui a permis de réduire la consommation annuelle d'énergie de 30 %.

Pour 2024, Artista a enregistré une perte de EUR 0,1 million et a augmenté son EBITDA à EUR 0,2 million.

Les efforts durables de 2024 se sont principalement concentrés sur la chaîne de valeur, en entamant une coopération étroite avec son co-packer préféré, Ijsedal, situé à seulement 10 km de l'usine d'Artista.



Chocolat Artista

Outre la flexibilité, Artista peut bénéficier de coûts de transport moins élevés (et d'une empreinte carbone plus faible) pour ses opérations de co-packing.

Artista a conscience que le capital humain est la clé de sa réussite future. C'est pourquoi elle a introduit le rôle d'un conseiller en prévention interne afin de surveiller et de réduire les accidents du travail.

En 2024, Bart Dero et son équipe de direction ont déjà commencé à se préparer pour le plus grand défi de 2025 : avec des prix du cacao qui atteignent des sommets, Artista Chocolates veut rester le partenaire privilégié des marques de distributeurs en mettant l'accent sur l'innovation et la créativité, tout en augmentant le niveau de productivité de son usine de Wavre.

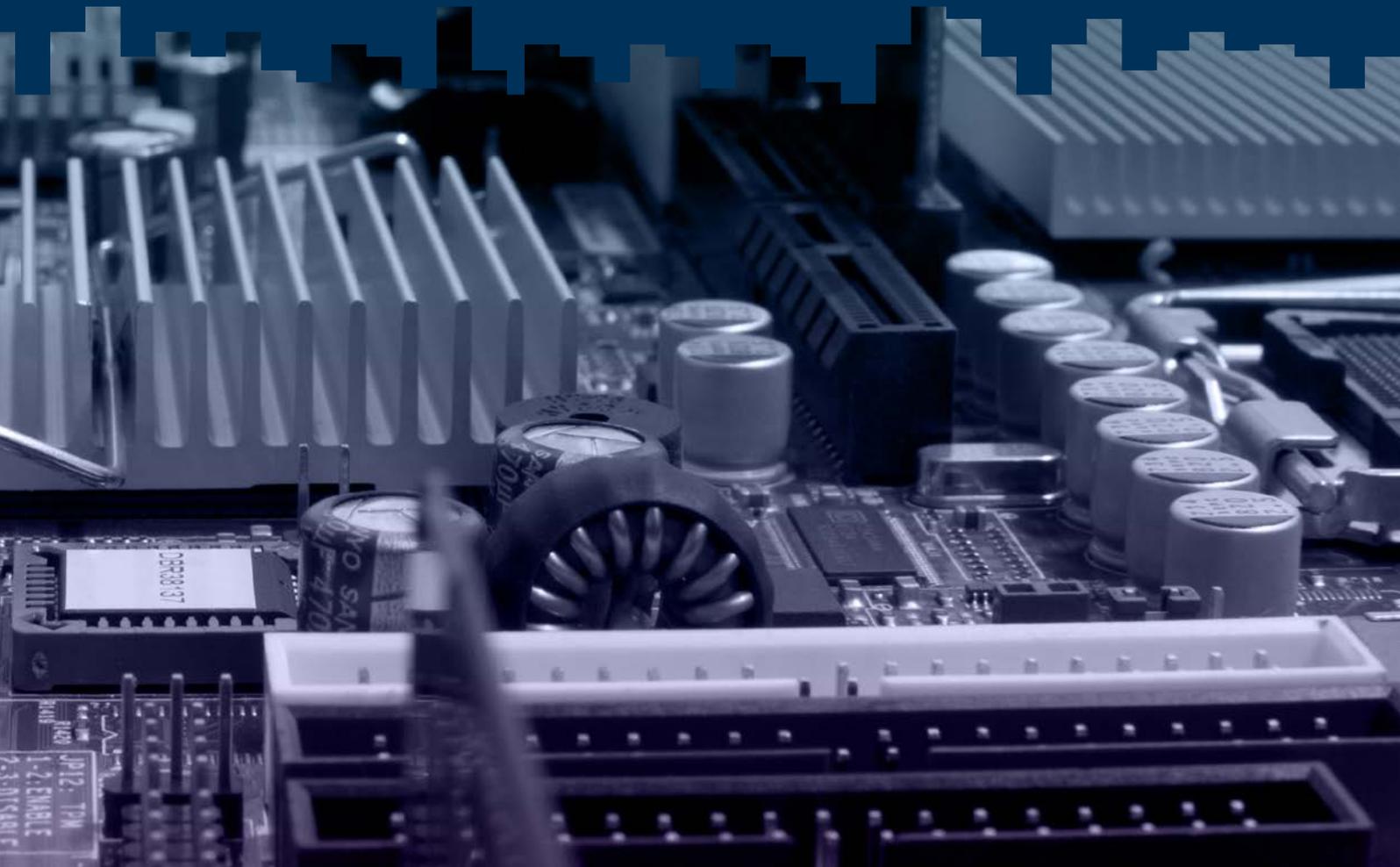
Ecuadorcolat

Le Groupe détient depuis plusieurs années une participation de 35 % (y inclus la part détenue par Jeff de Bruges) dans la société équatorienne Ecuadorcolat. Cette société possède actuellement plus de 1.300 ha de terres agricoles principalement plantées de cacaoyers dont la production de fèves de cacao sert exclusivement à approvisionner ses actionnaires. Les objectifs principaux sont d'assurer l'approvisionnement du Groupe mais également de répondre à une préoccupation forte de maîtrise de la qualité et de respect autant environnemental que sociétal. Le Groupe reste persuadé que les investissements en cours en vue d'améliorer les conditions de travail, le respect environnemental et la qualité des produits ainsi que la régénération des plantations apporteront des résultats positifs dans le futur (il est fait référence aux détails communiqués dans le rapport CSRD).

Attentif à la satisfaction de ses clients, le Pôle chocolat, au travers de ses différentes marques, veille à la constante amélioration de la qualité de ses produits.

L'amélioration de la productivité et la croissance des différents réseaux de distribution restent les principaux défis de 2025 suite à l'augmentation des prix du cacao en particulier.

Industrie et services



7.2. Industrie et services

BERENBERG BANK



La Banque Berenberg est la plus ancienne banque privée d'Allemagne (1590) et la seconde plus ancienne banque du monde. En 2024, le nombre d'employés du Groupe Berenberg est de 1.528 personnes, principalement en Allemagne. www.berenberg.de

Malgré des conditions de marché difficiles, les profits annuels de Berenberg ont augmenté de 47,2 % à EUR 81,6 millions (par rapport à EUR 55,4 millions en 2023). Cette augmentation est principalement conduite par la branche « banque d'investissement » qui s'est fortement renforcée après deux années plus compliquées. Des parts de marché significatives ont été prises sur ce segment grâce à une augmentation des revenus de 43 % à EUR 262 millions. Le volume de fonds traité a augmenté de 6,9 % en 2024 à EUR 140 milliards (par rapport à EUR 130 milliards en 2023) grâce à une large équipe expérimentée de 90 analystes couvrant 772 actions (US et Européennes) et une équipe de vente couvrant plus de 950 clients institutionnels.

La branche « banking corporate » a bénéficié de la croissance du volume de transactions, particulièrement au niveau des infrastructures et de l'énergie. L'évolution de Berenberg dans ce secteur d'activité a permis à la banque d'être nommée par Scope, une agence de notation, comme meilleur asset manager de l'année dans la catégorie des infrastructures ESG en particulier.

Ceci a permis de compenser la baisse des taux d'intérêts des banques de dépôt.

Ces résultats très encourageants confirment la solidité du modèle d'affaires de la banque Berenberg axé sur la diversité de ses activités de banque corporate, de banque d'investissement et gestionnaire d'actifs.

La solidité de ses résultats devrait permettre à Berenberg de profiter de la consolidation à venir en 2025 pour gagner encore davantage de parts de marché.

Comptes non-consolidés

(en millions EUR)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Revenus commissions et intérêts nets	529	520	460
Actifs sous gestion (conso) ⁽¹⁾	39.200	37.864	38.500
Cost / income ratio	76%	84,0%	79,0%
Résultat net	81,6	44,7	55
Total bilan	6.400	6.665	7.700
% de participation	11,40 %	11,40 %	11,40 %

(1) Total de Berenberg Group



UMICORE

Umicore a pour stratégie d'être un leader incontesté en matériaux destinés à la mobilité propre et en recyclage, grâce à son offre technologique de produits et de procédés, associée à son approche en boucle fermée et à son approvisionnement durable. (www.umicore.be).

En 2024, plusieurs défis ont pesé sur les performances globales d'Umicore et l'exécution de sa stratégie. En raison d'une croissance de la demande de véhicules électriques (VE) inférieure aux prévisions et d'une baisse des prix des métaux précieux, Umicore a pris des mesures pour réévaluer ses projections de croissance et ajuster ses dépenses d'investissement ainsi que sa base de coûts en fonction de la nouvelle réalité du marché. Ceci comprend la mise en œuvre d'une revue stratégique et un ajustement des effectifs dans le cadre de la stratégie générale d'économies de dépenses. Toutefois, les activités de base d'Umicore sont restées robustes, avec des performances globales conformes aux attentes. Les revenus du Groupe Umicore pour 2024 s'élèvent à EUR 3,5 milliards, contre EUR 3,9 milliards en 2023. L'EBIT ajusté du Groupe a atteint EUR 478 millions (-29 % par rapport à 2023) et l'EBITDA ajusté EUR 763 millions (-22 % par rapport à 2023). La marge d'EBITDA ajusté du Groupe en 2024 s'élevait à 22 %.

Perspectives 2025

Le paysage économique mondial continue d'être perturbé par des tensions géopolitiques persistantes, ce qui limite la visibilité sur la demande du marché final. Umicore fait face à cet environnement volatile en continuant à mettre l'accent sur la résilience, l'adaptabilité et l'efficacité dans l'ensemble du Groupe. Dans ce contexte, l'EBITDA ajusté du Groupe devrait se situer entre EUR 720 millions et EUR 780 millions. Ces perspectives sont basées sur les conditions actuelles du marché et le paysage géopolitique à la date de publication de ce communiqué de presse. Les perspectives fournies pour 2025 n'incluent aucune hypothèse sur l'impact potentiel de l'introduction de droits de douane.

Dans l'esprit de minimiser les dépenses d'investissement au strict nécessaire dans l'activité Battery Materials, les dépenses d'investissement du Groupe pour 2025 devraient être inférieures de 20 % à celles de 2024. S'appuyant sur une gestion solide d'efficacité en 2024, les perspectives pour 2025 incluent un impact supplémentaire de EUR 100 millions d'EBITDA provenant des améliorations de l'efficacité, en plus de l'objectif initial de plus de EUR 100 millions. Cela contribue de manière significative à compenser l'impact des couvertures sur les métaux qui s'estompent progressivement.

Umicore - Comptes consolidés (IFRS)

(en millions EUR)	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Revenus (hors métaux)	3.461	3.876	4.155
EBIT récurrent	478	674	865
Résultat net Groupe	-1.480	385	570
% de participation économique ⁽¹⁾	1,60 %	1,60 %	1,60 %

(1) Hors détention actions propres par l'entreprise



Vinventions

NOËL GROUP

Société holding américaine, spécialisée dans l'extrusion de matériaux synthétiques et bio sourcés et dans la transformation de mousses techniques et structurales, organisée autour de trois principaux pôles d'activité :

La société Nomaco Inc (filiale à 100 %) (www.nomaco.com), incluant les joints d'expansion en mousse basse densité, les profils en mousse extrudée pour les marchés de l'emballage, de l'industrie du meuble, du sport et l'introduction de mousses spécialisées pour l'isolation phonique et thermique.

La société Herc LLC (filiale à 100 %) qui propose des solutions innovantes à partir de mousses structurales comme alternatives avantageuses aux planches faites à base de bois. Cette technologie avec ses produits entièrement recyclables, présente l'avantage d'être beaucoup plus légère tout en offrant une résistance structurelle supérieure.

La société Vinventions S.A. (www.vinventions.com), producteur et fournisseur le plus complet de solutions de fermeture de bouteilles et de services de conseil aux vignerons, présente sur cinq continents.

Nomaco a continué son évolution positive en 2024 aussi bien en chiffre d'affaires qu'en résultat opérationnel. Les nouveaux produits et nouvelles applications trouvent un excellent répondant dans leurs marchés et la société prévoit une croissance saine pour les années à venir.

Herc LLC a stabilisé son chiffre d'affaires et continue à se concentrer en priorité sur les essais et tests avec les clients existants tout en prospectant de multiples nouveaux marchés et applications diverses. Les résultats sont en nette amélioration grâce aux progrès de la productivité et à une simplification opérationnelle mais restent malgré tout négatifs. Le potentiel de la technologie Herculean reste très prometteur et la société prévoit une augmentation progressive de la capacité pour servir la croissance future.

Magritte Holding (Vinventions) a connu des défis sérieux en 2024 en raison de la poursuite d'un changement considérable des habitudes de consommation d'alcool en général et de vin en particulier. Le marché est en diminution forte. En sus, les intégrations des acquisitions Federfin et Bao Metal ont présenté des difficultés opérationnelles et organisationnelles non prévues causant des coûts supplémentaires. La situation dans les marchés a causé une sur-capacité de production chez tous les producteurs, ce qui a occasionné une pression considérable sur les prix de vente.

L'activité aux USA a continué à être affectée, d'une part par la poursuite de la réduction de la consommation de vin, et d'autre part par le succès croissant des capsules à vis. La nouvelle usine de production au Mexique est opérationnelle et a commencé à livrer des fermetures au marché américain mais les menaces de taxes US à l'importation pourraient remettre en question le modèle économique.

Des mesures énergiques afin d'améliorer les intégrations des acquisitions, Federfin et Bao Metal, ont été prises.

En vue d'adapter la société aux nouveaux paramètres des marchés, le management développe une stratégie à la fois de réduction de coûts à tous niveaux et un modèle d'approche des marchés revu et amélioré.

Vu les développements négatifs du marché des vins et la forte pression sur les prix dûe à la sur-capacité des producteurs de fermetures, les chiffres d'affaires et les résultats de 2024 ont fort souffert et sont considérablement en recul par rapport à 2023. Toutefois le management est confiant de pouvoir rétablir les résultats grâce à l'implémentation des programmes de réductions des coûts et de nouvelles stratégies d'approche des marchés, malgré la confrontation à des marchés en recul et au manque de visibilité quant aux volumes d'activité des clients.

GALACTIC



Société belge, historiquement productrice d'acide lactique et de lactates utilisés dans la nourriture animale, l'industrie et la cosmétique. Ses marchés sont principalement l'Europe, la Chine et les États-Unis. Grâce à son expertise en fermentation, Galactic s'est diversifiée ces dernières années dans la production de solutions antimicrobiennes naturelles de plus en plus demandées par l'industrie alimentaire.

Le nouveau CEO de Galactic poursuivra les efforts pour améliorer sa rentabilité avec la montée en puissance en particulier des produits à marge plus élevée. La construction de nouveaux outils pour la fabrication de produits poudre à plus haute valeur ajoutée en Chine et en Belgique est ainsi en cours de finalisation.

La société continuera à investir dans les années à venir afin d'augmenter ses capacités de production de produits de spécialité. L'organisation de l'entreprise continue aussi à être optimisée pour assurer une meilleure coordination entre les différentes zones d'activité dans le monde. L'équipe de direction s'est ainsi également vu renforcée en 2024.

FUTERRO



Futero est une entreprise belge de chimie verte qui vise à remplacer les plastiques traditionnels par des plastiques biosourcés, faciles à recycler et n'émettant pas de micro- et nano plastiques persistants dans l'environnement : le PLA (acide polylactique)

Futero maîtrise toute la chaîne de production et de recyclage du PLA. Ce polymère est utilisable dans de nombreuses applications quotidiennes, de l'emballage alimentaire au textile, en passant par le biomédical.

Après une première implantation en Chine, qui fut un succès, Futero souhaite s'implanter en Europe. La société développe actuellement un ambitieux projet d'implantation en France d'une bioraffinerie intégrée et circulaire, incluant la première et unique unité de production et de recyclage de PLA en Europe. Ce projet devant créer jusqu'à 250 emplois directs et 900 indirects, est un modèle bioindustriel européen et devrait être opérationnel d'ici 2028.

Après un démarrage lent en 2022, le projet a connu une accélération au dernier trimestre 2024 avec l'entrée d'un actionnaire industriel et une augmentation de capital. Il est maintenant entré dans une phase décisive avec l'introduction en 2025 des permis de construction et d'exploitation. Une concertation continue informe le public de l'évolution du projet. Le projet d'implantation de l'usine en France a été reconnu par la commission européenne comme une initiative importante pour la mise en œuvre de la transition écologique et numérique de l'industrie chimique de l'UE, sous la catégorie «développement de nouvelles unités de production durables». Futero a également renforcé ses équipes techniques et lancé fin 2024 les études d'ingénierie nécessaires à la réalisation des cahiers des charges et des remises de prix pour la construction des usines d'acide lactique et de PLA du site français. Futero est aujourd'hui le second plus important producteur de PLA à l'échelle mondiale grâce à ses unités en Asie, en partenariat avec BBCA Biotechnologie.

Une récente méta-étude réalisée par le laboratoire indépendant HYDRA Marine Sciences sur demande de l'association Holland Bioplastics, révèle que l'acide polylactique (PLA), un bioplastique dérivé de sucres végétaux fermentés, se décompose complètement en présence d'eau ou d'humidité, ne laissant aucun microplastique persistant dans l'environnement.

La matière se décompose par hydrolyse en molécules naturelles (acide lactique) solubles dans l'eau, qui sont ensuite biodégradées par des micro-organismes en biomasse, eau et dioxyde de carbone. Le PLA, ses oligomères et son monomère, l'acide lactique, sont reconnus comme non-toxiques et sûrs pour les contacts alimentaires et les applications médicales. Contrairement aux polymères non biodégradables, le PLA ne contribue donc pas à la pollution persistante par les microplastiques, à condition qu'il soit exposé à l'humidité ou la présence d'eau. Cette étude confirme que le PLA, en tant que matériau biosourcé, recyclable, compostable et biodégradable, ne présente pas les mêmes risques environnementaux que les plastiques traditionnels.

MAASH



Usine Maash

Mi-2024, dans la continuité de son investissement initial, Compagnie du Bois Sauvage a renouvelé son soutien à Maash en participant à une nouvelle augmentation de capital. Maash, entreprise de biotechnologie belge fondée en 2021, est spécialisée dans la production de protéines alternatives issues de champignons filamenteux, notamment la mycoprotéine LoCylia®. Son procédé repose sur une fermentation avancée, utilisant des hydrates de carbone provenant de déchets de l'industrie amidonnière.

LoCylia® se caractérise toujours par sa très faible empreinte environnementale : 90 % moins d'eau consommée, 99 % de terres économisées et 95 % d'émissions de CO₂ en moins par rapport à la protéine de bœuf. Grâce à un processus de production unique, la texture et la qualité de la protéine permettent de remplacer la viande, complètement ou partiellement, en offrant des performances sensorielles comparables.

En 2024, Maash a poursuivi ses travaux de recherche et d'optimisation au sein de son unité pilote de Bruxelles, où la fermentation a pu être perfectionnée et la formulation de LoCylia® affinée pour mieux répondre aux besoins de l'industrie agroalimentaire. Parallèlement, l'entreprise a franchi un cap décisif dans son développement industriel en rachetant l'usine Metex NOOVISTA, construite en 2020 et située à Saint-Avold, sur la plateforme Chemesis, dans la région Grand Est en France. Cette acquisition constitue la pierre angulaire du projet industriel de grande envergure que Maash entend déployer au cours des prochaines années.

Grâce à cette nouvelle infrastructure, Maash prévoit d'atteindre une capacité de production annuelle de 1.500 tonnes dès 2026, puis d'assurer un ramp-up permettant de produire 10.000 tonnes de mycoprotéine LoCylia® dès 2029. Ces objectifs ambitieux traduisent la volonté de Maash de satisfaire la demande croissante des industriels pour des protéines plus durables.

LoCylia® présente une adaptabilité remarquable pour diverses formulations alimentaires : des coupes entières aux produits transformés (saucisses, burgers, nuggets), en passant par des recettes plus élaborées telles que des alternatives fromagères ou des plats cuisinés. En tant que protéine alternative, LoCylia® apporte un profil nutritionnel complet, riche en protéines et en fibres, permettant ainsi de remplacer efficacement la viande selon les préférences des consommateurs (pour des produits végan, végétariens, ou « hybrides », mélangeant la viande et LoCylia®).

Maash maintient par ailleurs son ambition d'atteindre une capacité de production annuelle de 100.000 tonnes d'ici 2035. Fort de l'appui de ses partenaires et de l'essor de son nouveau site industriel, l'entreprise confirme sa position de pionnière dans la fermentation fongique et s'affirme comme l'un des acteurs clés de la transition alimentaire en Europe.

NOOSA



Fin 2023, Compagnie du Bois Sauvage a décidé de participer à l'augmentation de capital de la start-up NOOSA pour un montant d'EUR 1 million. NOOSA est une société belge fondée en 2019, spécialisée dans la production et le recyclage de fibres textiles à partir de PLA, un bioplastique renouvelable produit à partir d'acide lactique. La fibre NOOSA™ est 100 % bio-sourcée et 100 % recyclable, grâce à sa technologie brevetée NOOCYCLE™.

L'objectif de NOOSA™ est de proposer une fibre textile biosourcée et recyclable afin de réduire l'impact environnemental de l'industrie textile et revaloriser ses déchets. Grâce à ses nombreuses propriétés intrinsèques, cette nouvelle fibre assure confort et performance, ce qui lui permet d'être utilisée dans une variété d'applications allant de l'habillement aux produits techniques. En 2024, NOOSA a installé sa ligne d'extrusion pilote (sur son site à Anderlecht) pour une amélioration continue des produits dans l'optique d'atteindre un jour son industrialisation européenne. D'un point de vue commercial, les premières chaussettes « Made with NOOSA™ » ont été mises en vente par la marque NOLT pour ensuite être récupérées et recyclées à 100 %. Cela démontre la viabilité de ce modèle circulaire.

Il est à noter que Luna Aslan, CEO de Noosa, a été intégrée dans la liste Forbes des 30 entrepreneurs en dessous de 30 ans les plus prometteurs.

Immobilien



7.3. Immobilier

En Europe

EAGLESTONE



L'exercice 2024 se clôture avec un bénéfice pour le Groupe Eaglestone. Ce retour au bénéfice suit un seul exercice légèrement déficitaire qui était la conséquence d'un marché immobilier déstabilisé par la forte augmentation des taux d'intérêts.

En effet, 2023 a connu une très forte montée des taux d'intérêts, notamment de l'Euribor 3 mois qui s'était stabilisé juste en dessous des 4 %, alors qu'ils étaient négatifs les années précédentes.

Les taux ont finalement amorcé une diminution durable au second trimestre de 2024. C'est donc dans un contexte de taux d'intérêts plus favorables que l'année s'est terminée, avec un Euribor 3 mois avoisinant les 2,7 %.

Malgré cette diminution et les mesures d'accompagnement du secteur immobilier mises en place par les gouvernements européens afin de soutenir la capacité d'emprunt des ménages, la reprise des ventes amorcée en 2024 est encore empreinte d'une grande inertie et n'a pas pu combler l'écart avec les niveaux de transactions connus avant 2023.

Par ailleurs, les investisseurs institutionnels semblent encore très prudents et le nombre de transactions les concernant est également très limité. L'inversion de la courbe des taux (taux court terme plus bas que les taux long terme) touchant à sa fin, il est raisonnable d'attendre un redémarrage plus marqué de l'activité des investisseurs institutionnels durant l'année 2025.

Compte tenu de ce contexte économique particulier, Eaglestone a pu maintenir un niveau d'activité satisfaisant, ce qui a permis de réaliser un résultat opérationnel toujours positif, avec un EBITDA qui dépasse les EUR 25 millions. Ce résultat qui surperforme bien d'autres acteurs du secteur de la promotion immobilière a été rendu possible notamment par la bonne performance des deux filiales françaises, Interconstruction et Cardinal.

Toujours dans ce contexte économique tendu, le Groupe a travaillé sur le maintien d'une trésorerie disponible à court et à long terme lui permettant de faire face à ses engagements. Cela s'est traduit entre autres par une austérité en termes de coûts, notamment en ressources humaines.

Par ailleurs, le Groupe a procédé à une rationalisation du nombre de projets en portefeuille afin de se recentrer sur les projets à plus grande valeur ajoutée, passant ainsi de 120 projets à 75 projets.

Les opérations remarquables du Groupe en 2024 ont eu lieu principalement en France, notamment avec des projets générant d'importantes marges à Courbevoie, Poissy, Clichy ou encore Pontoise.

L'année 2024 a également été marquée par une légère reprise de l'activité au Luxembourg, dont le marché était totalement figé jusque-là. Le premier bloc résidentiel du projet Brooklyn, qui est en cours de construction, a vu plusieurs ventes se réaliser au cours de l'année.

Le Groupe Cardinal a pu effectuer la livraison de deux projets de résidences étudiantes à Cergy (projet Good Morning Cergy – vendu à Aberdeen) ainsi qu'à Créteil (projet Good Morning Créteil – vendu en diffus) pour plus de 1.200 logements.

En Belgique, la commercialisation des projets résidentiels à Waterloo (WoW) et à Woluwe (The W) a continué à un rythme satisfaisant.

Fort des succès de l'année écoulée, mais pleinement conscient des défis à relever dans l'année à venir, le Groupe peut compter sur la résilience de ses filiales, une bonne diversification géographique et sectorielle ainsi que le savoir-faire de ses équipes pour naviguer durant l'année à venir dans le marché immobilier européen.

FIDENTIA BELUX OFFICES

Fidentia BeLux Offices, société immobilière active dans le secteur des bureaux en Belgique et au Luxembourg, avec pour objectifs, entre autres, d'améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments acquis. Le fonds est maintenant totalement investi. Fin 2024, les évaluations immobilières établies par un expert indépendant ont impacté à la baisse la valeur de la NAV de la société. Le gestionnaire reste confiant dans la capacité de la société à retrouver les valeurs antérieures lorsque les actifs seront totalement loués et que les marchés de l'investissement immobilier institutionnel auront retrouvé une liquidité absente en 2024.

FIRST RETAIL INTERNATIONAL 2 NV (FRI²)

First Retail International 2 NV (FRI²) est actif dans le développement de parcs d'activités commerciales en Europe. Le fonds est promu par Mitiska REIM (www.mitiska-reim.com). Le portefeuille de FRI 2 comprend 62 propriétés (y compris les ventes déjà réalisées) représentant une GLA totale de 701.320 m². Sur ce portefeuille, 37 propriétés, représentant une GLA de 324.203 m² ou 46 % de la GLA totale, ont déjà été cédées avec succès à ce jour. Les actifs de FRI 2 restants, représentent un portefeuille pan-européen solide et diversifié. Sur les 25 investissements restants, 8 projets consistent en des acquisitions value-add et 8 projets sont encore en phase de développement. Ces 8 développements et 8 projets value-add sont en bonne voie pour créer de la valeur supplémentaire grâce à l'appréciation du capital. Les actifs continuent de créer de la valeur grâce à l'activité de location et aux activités de gestion des actifs.

MITISKA EUROPEAN REAL ESTATE PARTNERS 3 NV (MEREK 3)

Ce fonds, dans lequel la Compagnie du Bois Sauvage s'est engagée en 2022 à hauteur de EUR 20 millions, est géré par Mitiska REIM. Ce fonds continue à poursuivre les opportunités dans le «convenience real estate» à travers l'Europe, en ciblant les parcs d'activités commerciales et la logistique urbaine. MEREK 3 est encore en collecte de fonds jusqu'à fin février 2025. Néanmoins, MEREK 3 s'est déjà engagé dans 8 projets pour EUR 107 millions d'equity, avec encore plus de projets en pipeline.

PRAÇA DE ESPANHA



Praça de Espanha est un projet immobilier en deux phases de construction pour un total de 280 appartements à Lisbonne (Portugal) promu par Besix Real Estate Development (Besix RED).

En 2024, la construction et la commercialisation de la première phase, comprenant 140 logements, ont avancé conformément au calendrier prévu. À ce jour, plus de 85 % des appartements sont déjà vendus ou réservés, et les travaux de construction sont achevés à plus de 70 %. Ainsi, la phase 1 est en bonne voie pour être terminée dans les délais impartis.

CHMIELNA



ChmielnaDuo est un projet immobilier prestigieux, développé en partenariat avec BPI Real Estate Poland (Groupe A&VH) et acquis en 2023. Ce projet ambitieux prévoit la construction de 243 appartements modernes, idéalement situés en plein cœur de Varsovie, en Pologne.

Actuellement, le second œuvre est en cours, avec 70 % des appartements déjà vendus, témoignant de l'attractivité de cette réalisation. Les travaux de finition sont prévus pour le printemps, avec une livraison complète du projet attendue pour juin 2025.

Ce programme offre une combinaison parfaite de design contemporain, de confort et d'accessibilité, répondant aux besoins des résidents les plus exigeants. De plus, sa localisation exceptionnelle garantit un accès facile aux infrastructures urbaines et aux commerces de proximité.

Aux États-Unis d'Amérique

La filiale américaine du Groupe a souscrit au fonds **Gotham City Residential Partner II, LP** en 2015. Celui-ci est constitué d'immeubles à appartements dans l'État de New York en vue de leur rénovation. Un changement de législation et la hausse des taux ont impacté négativement ce fonds qui est aujourd'hui clôturé. Une distribution finale a eu lieu en 2024 avant la dissolution du fonds.

La filiale américaine du Groupe a souscrit au fonds **Sentinel National Urban Residential Partner I, LP** avec un engagement d'USD 10 millions. Ce fonds, qui est opéré par le même «General Partner» que Gotham City Residential Partner II, vise à racheter des immeubles à appartements dans des grandes villes aux USA en vue de leur rénovation. En 2024, le fonds a poursuivi sa stratégie en rénovant 4 nouvelles unités.

En octobre 2010, Surongo America, Inc. a souscrit à la création du Partnership **Zeb Land, LLC** (voir note 7). Zeb Land, LLC a acquis en novembre 2010 le bâtiment de production de Nomaco (filiale de Noël Group) et le lui loue en vertu d'un bail d'une durée de 10 ans renouvelable. En 2014, le Partnership a acheté 50 ha de terrains proches de son implantation et y développe des surfaces industrielles et commerciales.

Le Partnership **Corc, LLC** (voir note 7) a comme seul actif un bâtiment de production loué à NomaCorc. Ce bâtiment ainsi que certains terrains y afférents ont fait l'objet d'une vente en décembre 2024 pour laquelle une plus value a été enregistrée.

Compagnie du Bois Sauvage détient en propre plusieurs biens immobiliers :

- Les immeubles du site du siège et du Treurenberg (3.000 m² de bureaux, 2.000 m² de logements et 70 m² de commerces).
- Diverses autres surfaces et terrains en provinces de Liège et de Hainaut.
- Un appartement au Luxembourg (100 m²).

7.4. Trésorerie consolidée

Au 31 décembre 2024, la trésorerie du Groupe est constituée de cash et d'équivalent en trésorerie à hauteur d'EUR 41,4 millions. Les positions titres en portefeuille s'élèvent à EUR 9,7 millions. L'ensemble des positions est destiné à être réalisé au mieux en fonction des besoins et se compose comme suit :

Actions - Valeur de marché

(en EUR 1.000)	31/12/2024	31/12/2023
Syensqo	3.175	4.242
Solvay	1.402	1.248
BNP Paribas-Fortis	2.184	2.931
Engie	1.837	1.910
Orange Belgium	594	540
AB Inbev	483	584
Total	9.675	11.455

8. Déclaration des personnes responsables

À notre connaissance,

- i) les états financiers, établis conformément aux normes IFRS, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de Compagnie du Bois Sauvage et des entreprises comprises dans la consolidation,
- ii) le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des événements importants et des transactions significatives intervenues avec les parties liées au cours de l'exercice et de leur incidence sur les états financiers, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels est confrontée Compagnie du Bois Sauvage.

Le 5 mars 2025

Hubert Olivier
Président

Benoit Deckers
Directeur Général

9. Politique d'affectation du résultat et répartition bénéficiaire

Chaque année, le Conseil a proposé d'augmenter régulièrement la rémunération du capital. L'objectif est, pour autant que les résultats le permettent, de majorer le dividende, année après année. Il importe de concilier les deux points de vue :

- le renforcement des moyens de la Société,
- la rémunération du capital.

Le Conseil proposera à l'assemblée des actionnaires de distribuer un dividende brut d'EUR 8,40 pour l'exercice 2024.

Répartition bénéficiaire de Compagnie du Bois Sauvage

	EUR
Le résultat de l'exercice reporté s'élève à	620.793.649,22
Auquel s'ajoute / se déduit	
- le résultat de la période	-73.917.453,20
Pour constituer le bénéfice répartissable	546.875.196,02
Nous vous proposons d'affecter :	
- à la réserve légale	
- aux autres réserves	
- aux réserves indisponibles pour actions propres	9.531.702,83
- à la distribution d'un dividende brut d'EUR 8,40	13.599.541,20
- à l'annulation du dividende brut sur actions propres de l'année précédente	-124.279,20
- aux actions propres au 31/12/2024	-26.762,40
- à la prime bénéficiaire pour les membres du personnel	0,00
Report à nouveau	523.894.993,59

Si vous approuvez ces propositions, le dividende d'EUR 8,40 brut sera payé le 6 mai 2025 aux actionnaires.

Le titre Compagnie du Bois Sauvage sera coté ex-dividende à dater du 2 mai 2025 pour un paiement le 6 mai 2025.

Après répartition, les fonds propres comptables de la Société s'élèveront à EUR 690.771.179,02.

10. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition

Au 31 décembre 2024, le capital social est fixé à EUR 84.410.825, représenté par 1.618.993 actions, sans désignation de valeur nominale, entièrement libérées, représentant chacune 1/1.618.993^e du capital social (voir la note 15 pour plus de détails).

Chaque part sociale donne droit à une voix, sans préjudice aux dispositions du CSA.

Le capital pourra être augmenté ou réduit en une ou plusieurs fois par décision d'une assemblée générale statuant dans les formes prévues pour les modifications aux statuts.

L'augmentation peut se faire par la création de nouvelles actions du même type que les actions existantes ou d'actions jouissant d'autres droits ou représentant une quotité différente du capital social, ces actions pouvant être libérées, soit en numéraire, soit au moyen de réserves de la Société, soit par des apports en nature.

Sauf décision contraire de l'assemblée générale prise dans les conditions prescrites pour les modifications aux statuts, la souscription des actions émises contre espèces sera réservée à titre irréductible aux actionnaires anciens, au prorata de leur part dans le capital social au moment de l'augmentation de capital.

Lors de chaque augmentation de capital, le Conseil d'administration peut conclure, aux conditions qu'il juge convenir, toutes conventions en vue de garantir la réalisation de l'augmentation, notamment en faisant souscrire le capital nouveau, à des conditions à fixer par lui, par un ou plusieurs garants, à charge pour ces derniers, si l'assemblée n'en décide autrement, d'offrir aux porteurs d'actions anciennes de leur rétrocéder les parts nouvelles à titre irréductible.

L'assemblée générale extraordinaire du 28 avril 2021 a renouvelé pour une période de 5 ans l'autorisation du 24 avril 2013 donnée au Conseil d'administration d'acquérir conformément aux articles 7:215 et 7:221 du CSA, directement ou par l'intermédiaire de sociétés contrôlées agissant pour le compte de Compagnie du Bois Sauvage, un nombre d'actions propres, entièrement libérées, à concurrence de maximum dix pour cent des actions émises, à un prix unitaire qui ne pourra être inférieur à un euro, ni supérieur de plus de vingt pour cent au cours de clôture le plus élevé des vingt derniers jours de cotation précédant l'acquisition.

La Société n'a pas connaissance de l'existence de pactes d'actionnaires ou d'administrateurs qui puissent entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote.

La structure de l'actionariat est détaillée à la section 5.7.2.

11. Méthode de valorisation pour le calcul de l'Actif Net Réévalué en date du 31 décembre 2024

L'Actif Net Réévalué, avant répartition, de l'action Compagnie du Bois Sauvage a été calculé à la date du 31 décembre 2024. (voir aussi notes 5, 8 et 13 aux états financiers consolidés).

Les hypothèses retenues pour ce calcul sont les suivantes :

- La juste valeur des immeubles de placement significatifs (plus d'EUR 1 million) est évaluée périodiquement par un expert indépendant alors que celle des autres immeubles est estimée en interne par référence à l'actualisation des loyers futurs. La valorisation par un expert indépendant se base principalement sur la méthode par le rendement (qui se calcule de manière globale sur base d'un taux de capitalisation qui tient compte de la valeur locative du marché) et/ou celle des prix unitaires (qui consiste à déterminer la valeur vénale sur base de valeurs (hors frais d'acquisition) par mètre carré pour les superficies de terrains non-bâti et/ou les superficies des constructions éventuelles).
- Il a été tenu compte du cours de bourse au 31 décembre 2024 pour la valorisation des sociétés cotées.
- Les principales participations non cotées ont été valorisées comme suit :
- La banque Berenberg a fait l'objet d'une évaluation sur base d'une moyenne entre (i) l'actif net majoré d'un goodwill net du capital alloué au risque et (ii) l'actif net réévalué via le «price-to-book ratio» moyen sur un groupe de sociétés comparables. La première méthode de valorisation utilise le «price/earnings ratio» moyen de ce même groupe de sociétés comparables pour évaluer le goodwill à partir des profits générés par la banque. Une décote de 25 % est appliquée au résultat final pour tenir compte de l'illiquidité de la participation. À celle-ci s'ajoute une décote de 16 % pour tenir compte de distributions statutaires en cas de vente de cette participation. La valorisation ne se basant pas sur des cash flows prévisionnels actualisés, la mention d'un taux d'actualisation n'est pas relevante.

- Le Groupe Chocolat a fait l'objet d'une évaluation interne sur base d'une moyenne de 2 méthodes, la méthode des multiples appliquée aux résultats de 2023 et 2024 et la méthode du «discounted cash flow» (basée sur des chiffres hors IFRS 16) sur base du business plan à trois ans. Une décote de 15 % est ensuite appliquée au résultat obtenu pour tenir compte de l'illiquidité des participations.
- Les autres sociétés non cotées ont été valorisées, en l'absence de méthode fiable, sur base de leur actif net comptable social ou consolidé (IFRS si disponible) ou maintenues au coût.
- Il n'a pas été calculé d'impôt de liquidation.
- Il n'a pas été tenu compte d'un passif social éventuel.
- Il n'a pas été tenu compte d'autres risques ou passifs que ceux dont les états financiers consolidés font état.

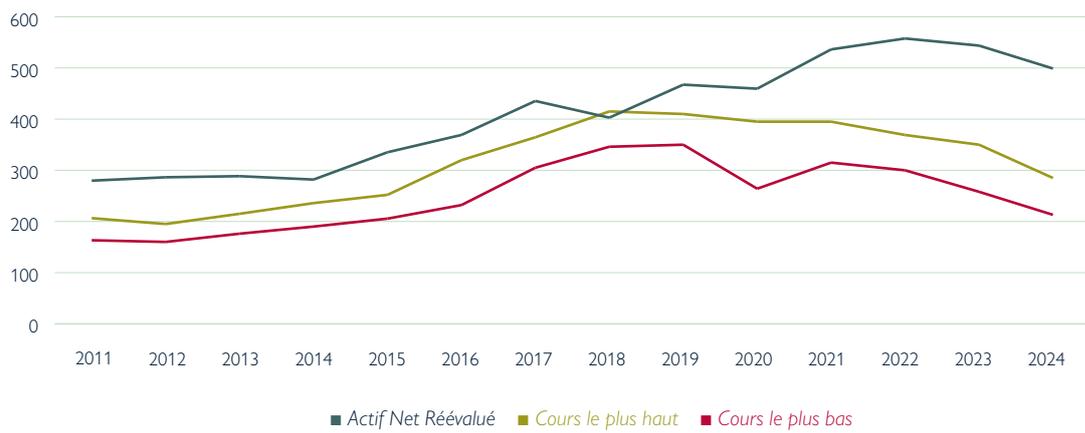
Mise en garde

Compagnie du Bois Sauvage rappelle aux investisseurs que le calcul de l'Actif Net Réévalué est sujet aux incertitudes et aux risques inhérents à ce genre d'évaluation et ne constitue pas une mesure de la valeur actuelle ou future des actions ordinaires de la Société.

L'évolution de l'Actif Net Réévalué par action est la suivante

	31/12/2024	31/12/2023
Actif Net Réévalué «in the money»	498,9	541,97
Actif Net Réévalué «fully diluted»	498,9	541,97

Évolution de l'Actif Net Réévalué «fully diluted»



12. Indicateurs alternatifs de performance et lexique

Actif Net Réévalué

L'Actif Net Réévalué correspond aux capitaux propres consolidés corrigés de la différence entre la valeur de marché et la valeur comptable des participations consolidées globalement. Mise en garde : Compagnie du Bois Sauvage rappelle aux investisseurs que le calcul de l'Actif Net Réévalué est sujet aux incertitudes et aux risques inhérents à ce genre d'évaluation et ne constitue pas une mesure de la valeur actuelle ou future des actions de la Société (voir aussi le point 11). L'Actif Net Réévalué par action a été calculé hors actions propres.

EBITDA

L'Ebitda correspond à l'excédent brut d'exploitation et se calcule en ajoutant au « Résultat opérationnel » les « Amortissements, pertes de valeur et provisions ».

EBITDA hors IFRS 16

L'Ebitda hors IFRS 16 est l'Ebitda auquel on soustrait les amortissements liés à l'IFRS 16.

Trésorerie consolidée

La trésorerie consolidée est la somme des « Autres actifs courants et non-courants » de trésorerie (voir note 9 aux états financiers consolidés), des « Actifs financiers à la juste valeur via résultat » et de la « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Endettement net consolidé hors IFRS 16 / Excédent net de trésorerie consolidée hors IFRS 16

L'endettement net consolidé hors IFRS 16 (si négatif) / excédent net de trésorerie consolidée hors IFRS 16 (si positif) est la trésorerie consolidée de laquelle on soustrait les « Emprunts » courants et non-courants.

Résultat opérationnel avant cessions, variations de juste valeur et dépréciations

Le résultat opérationnel avant cessions, variations de juste valeur et dépréciations est la différence entre les « Produits opérationnels » (ventes, intérêts et dividendes, produits locatifs et autres produits) et les « Charges opérationnelles » (approvisionnements, frais de personnel, amortissements, pertes de valeur, provisions, charges financières et autres charges) augmentée de la « Part dans le résultat des participations mises en équivalence ».

13. Perspectives 2025

Événements post clôture, projets et perspectives

Les événements postérieurs à la clôture sont repris en note 30 aux états financiers consolidés.

Il n'existe à ce jour pas de dossier d'investissement en voie de réalisation.

Compagnie du Bois Sauvage continue à être attentive à toute proposition qui pourrait renforcer ses axes stratégiques.

14. Calendrier financier

Date de détachement du dividende (ex-date)	2 mai 2025
Date d'enregistrement du dividende (record date)	5 mai 2025
Paiement du dividende	6 mai 2025
Résultats semestriels	4 septembre 2025
Résultats annuels	début mars 2026
Assemblée générale	quatrième mercredi du mois d'avril

15. Mécénat

Poursuivant sa ligne de conduite en matière de mécénat culturel, Compagnie du Bois Sauvage est intervenue dans le sponsoring de l'association sport2be et de labcap48 qui visent à favoriser l'insertion socio-professionnelle des jeunes à travers le sport. Compagnie du Bois Sauvage a également soutenu le gala de l'IRSA.

2024
RAPPORT CSR



NOTRE ENGAGEMENT POUR UN MONDE PLUS DURABLE ET PLUS RESPONSABLE

Table des matières

1.	Lettre aux parties prenantes	55
-----------	-------------------------------------	-----------

	Le chocolat au centre d'une chaîne de valeur durable	59
--	---	-----------

2.	Notre feuille de route pour 2050	61
-----------	---	-----------

	2.1. Feuille de route ESG : une vision durable pour 2050	62
--	---	-----------

3.	Contexte : Informations générales	65
-----------	--	-----------

	3.1. Base de préparation	66
--	---------------------------------	-----------

	3.2. Responsabilités de gouvernance : Rôle des organes d'administration, de surveillance et de direction	67
--	---	-----------

	3.3. Informations fournies et questions de durabilité	68
--	--	-----------

	Neuhaus : une attention encore accrue à la durabilité	69
--	--	-----------

	3.4. Intégration des performances de durabilité dans le plan d'intéressement	71
--	---	-----------

	3.5. Déclaration de diligence raisonnable	71
--	--	-----------

	Jeff de Bruges : une ambition claire et une culture fédératrice	72
--	--	-----------

	3.6. Gestion des risques et contrôles internes en matière de durabilité	75
--	--	-----------

	3.7. Stratégie ESG : Intégration du modèle économique et de la chaîne de valeur	76
--	--	-----------

	3.7.1. Pilier 1 : Gouvernance forte articulée autour de la transparence, de l'éthique et de la gestion proactive des risques	76
--	--	----

	3.7.2. Pilier 2 : Employés engagés et chaîne de valeur responsable	77
--	--	----

	3.7.3. Pilier 3 : Respect des accords établis en vue de limiter le changement climatique	77
--	--	----

	3.8. Analyse de double matérialité : Interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	77
--	---	-----------

	3.8.1. Objectifs et contexte	77
--	------------------------------	----

	Artista à la recherche de partenaires locaux	82
--	---	-----------

	3.9. Processus de screening des investissements ESG	84
--	--	-----------

	3.9.1. ESG illustrations participations	84
--	---	----

	G, S et E, les piliers de la Compagnie du Bois Sauvage	88
--	---	-----------

4.

Informations environnementales	91
4.1. Le changement climatique	92
4.1.1. Priorité 1 : Garantir un réseau d'approvisionnement exempt de déforestation, y compris la plantation en Équateur	94
4.1.2. Priorité 2 : Engagement de nos fournisseurs en vue d'atteindre les objectifs de l'Accord de Paris	95
4.1.3. Priorité 3 : Énergie	95
4.1.4. Priorité 4 : Emballage	95
4.1.5. Priorité 5 : Écoconception des produits	95
4.1.6. Priorité 6 : Transport et logistique	96
4.1.7. Taxonomie	96
Les émissions de CO₂ du chocolat doivent être mises en perspective	99
4.2. Pollution	101
7 initiatives pour des sites de production plus verts	102
4.3. Biodiversité et écosystèmes	103
4.4. Utilisation des ressources et économie circulaire	105
La plantation en Équateur : pour une gestion durable et responsable	107
Papier et carton FSC : les incontournables de l'emballage durable	110
Les 5 « R » d'une gestion des déchets responsable	112

5.

Informations sociales	115
5.1. Les travailleurs et la culture d'entreprise	116
7 initiatives pour améliorer le bien-être des employés	120
5.2. Travailleurs de la chaîne de valeur	125
5.3. Consommateurs et utilisateurs finaux	127
Le chocolat, une chaîne de valeur qui mérite honnêteté et transparence	128

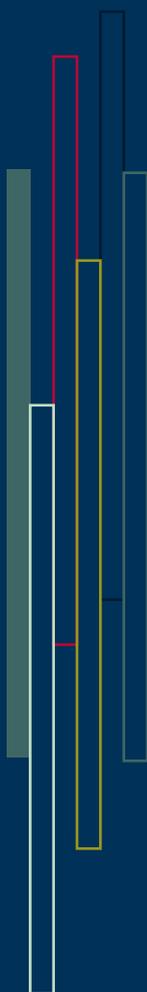
6.

Gouvernance	131
--------------------	------------

Annexes	135
La structure du rapport - Les points de données	136
Lexique ESG	139
EU Taxonomy	140
Rapport des auditeurs	150

1.

Lettre aux parties prenantes



Chers actionnaires, collaborateurs et partenaires,

Nous sommes heureux de vous présenter le premier rapport de développement durable relatif aux performances environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) de la Compagnie du Bois Sauvage. Ce rapport s'inscrit dans le cadre de la transposition en droit belge de la directive européenne sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD), qui impose aux sociétés de nouvelles obligations en matière de publications sur leur impact environnemental, social et au niveau de la gouvernance, ainsi que sur leur modèle économique.

La Compagnie du Bois Sauvage est soumise à la CSRD depuis le 1^{er} janvier 2024, laquelle s'applique ainsi pleinement au rapport annuel publié en 2025.

La Compagnie du Bois Sauvage souhaite saisir l'opportunité créée par la CSRD pour élaborer un rapport ESG couvrant l'ensemble du Groupe. Ce rapport, conçu comme une partie intégrante du rapport de gestion, pourra également être consulté séparément.

La publication de ce rapport constitue une étape majeure de notre engagement en faveur d'une communication plus transparente, tant au sens large qu'en ce qui concerne spécifiquement nos initiatives ESG. Ce rapport met principalement en lumière les activités du Pôle chocolat, mais il est évident que les principes qui y sont déclinés s'appliquent à l'ensemble des investissements de la société.

Nous avons tout mis en œuvre pour établir des objectifs clairs, mesurables et rigoureux pour l'ensemble des sujets matériels identifiés en particulier au niveau de l'empreinte carbone, de l'impact sur nos chaînes de valeur ainsi que pour les aspects de gouvernance.

La promotion du développement durable a toujours été au cœur de la stratégie de la Compagnie du Bois Sauvage à travers tous ses investissements. Nous aspirons en effet à une croissance authentique, respectueuse des limites planétaires, des critères sociaux et des principes de gouvernance. La mise en conformité avec la CSRD constitue une opportunité unique de mettre en perspective les efforts déjà accomplis tout en donnant un aperçu des actions futures figurant sur notre feuille de route ESG. Conformément aux lignes directrices de la CSRD, ce rapport met en lumière l'ensemble des pratiques qui nous permettent de minimiser notre impact environnemental et de renforcer notre responsabilité sociétale, tout en étant fondées sur des principes de gouvernance solides.

Ce premier rapport nous offre l'occasion de souligner les efforts que nous déployons pour créer de la valeur à long terme, non seulement pour nos actionnaires, mais également pour l'ensemble des parties prenantes impliquées. Ce qui inclut nos collaborateurs, nos partenaires ainsi que l'écosystème plus large dans lequel nous opérons.

Nous sommes fiers du chemin déjà parcouru, enthousiastes à l'idée de mener les actions à venir et résolument engagés dans une démarche d'amélioration continue.

Nous vous remercions pour votre coopération et sommes impatients de poursuivre ce dialogue constructif afin de soutenir nos ambitions en matière de développement durable.



Benoit Deckers,
Directeur Général



Hubert Olivier,
Président du Conseil d'Administration





Le chocolat au centre d'une chaîne de valeur durable

Au sein de la Compagnie du Bois Sauvage, le Pôle chocolat est constitué par les entités de Neuhaus (y inclus Corné Port-Royal), Jeff de Bruges et Artista qui fabriquent ou distribuent des pralines pour un large éventail de détaillants.

E

Ces trois entreprises se distinguent par leur engagement à réduire significativement leur empreinte écologique année après année. Un impératif, car la culture et le transport du cacao, ainsi que la fabrication, l'emballage et la livraison des pralines génèrent des émissions de gaz à effet de serre. La participation acquise dans une plantation propre de cacao joue un rôle clé dans le contrôle de l'ensemble de cette chaîne.

S

Ces entreprises et leurs fournisseurs emploient de nombreux travailleurs. Ces hommes et femmes sont des maillons essentiels de la chaîne de valeur et la Compagnie du Bois Sauvage vise à garantir les meilleures conditions de travail possible ainsi que des salaires décents et un traitement équitable.

G

Enfin, l'élément structurant de la gouvernance. C'est grâce à la stratégie réfléchie, orchestrée par la Compagnie du Bois Sauvage et ses différentes entités, que des politiques pertinentes ont été élaborées et que des actions adéquates sont menées.

Les SDG comme guide

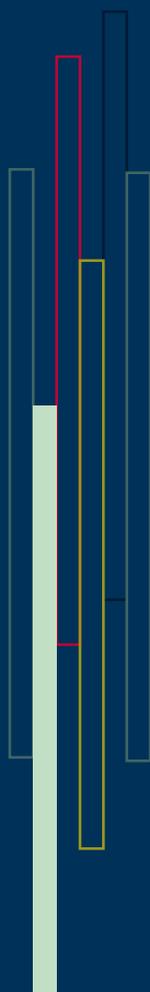
De nombreuses entreprises fondent leurs efforts en matière de développement durable sur un cadre conçu par les Nations Unies. Les 17 SDG ou Sustainable Development Goals (objectifs de développement durable) sont des objectifs visant à garantir que notre monde devienne plus durable.

La Compagnie du Bois Sauvage souscrit également à ces SDG et se concentre sur certains objectifs spécifiques, car c'est là qu'elle peut faire la plus grande différence. Vous verrez régulièrement les icônes sur les pages suivantes.



2.

Notre feuille de route pour 2050



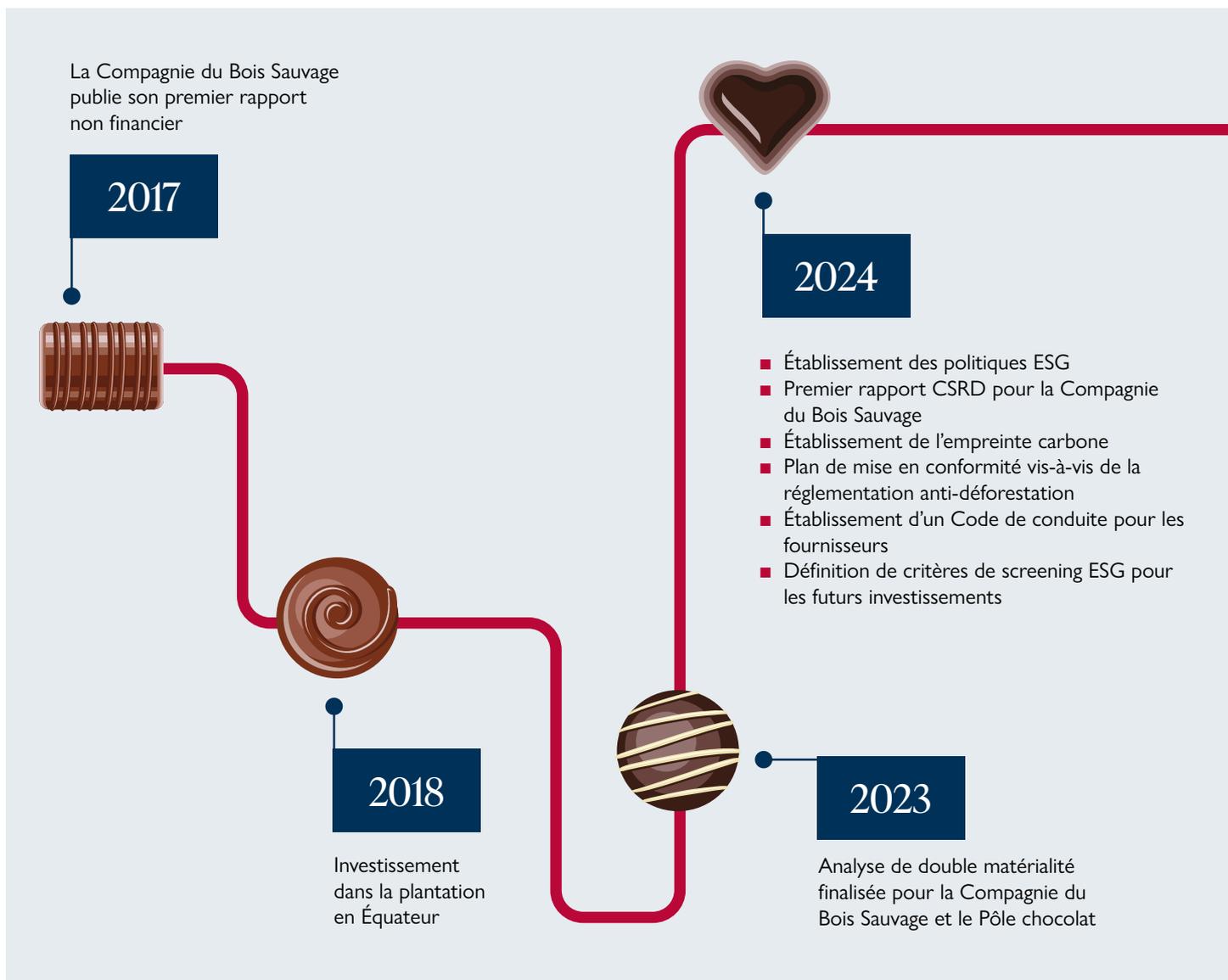
2.1. Feuille de route ESG : une vision durable pour 2050

La Compagnie du Bois Sauvage a toujours placé le développement durable et responsable au cœur de ses activités. Elle a ainsi publié dès 2017 son premier rapport non financier, basé sur la Non-Financial Reporting Directive (NFRD), abordant différents thèmes environnementaux, sociaux et sociétaux. Ce document a posé les bases d'une démarche transparente, essentielle pour établir un dialogue de confiance avec les parties prenantes. Par parties prenantes, nous entendons les parties intéressées et les utilisateurs des déclarations relatives à la durabilité.

En 2018, l'entreprise a franchi un cap avec un investissement stratégique dans plusieurs plantations en Équateur, reflétant un engagement concret tant en matière de transparence que de qualité des produits. Ensuite, la mise en

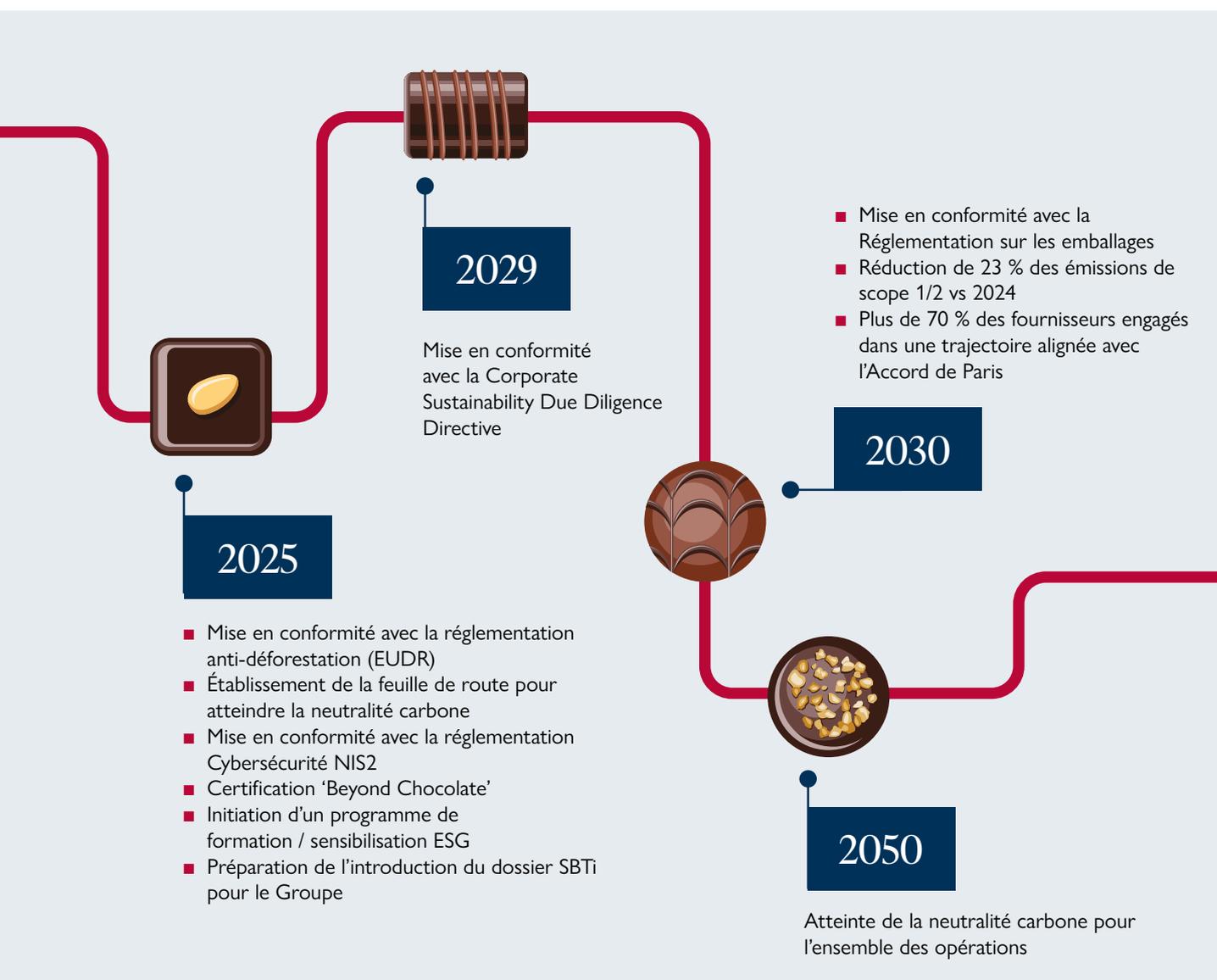
œuvre d'une analyse approfondie de double matérialité a permis d'identifier les Impacts, Risques et Opportunités matériels au niveau de la Compagnie du Bois Sauvage, ses investissements et sa chaîne de valeur. Les priorités ESG de la Compagnie du Bois Sauvage ont pu être établies sur cette base en combinant impact sociétal et impact financier ainsi qu'en intégrant les différents acteurs des chaînes d'approvisionnement.

L'année 2024 a marqué un tournant. L'ensemble des réglementations mises en œuvre dans le cadre du Pacte vert européen, comme la CSRD (communication non financière) et l'EUDR (déforestation importée), ont servi de catalyseur et ont permis de structurer l'approche, la communication ainsi que la stratégie autour du développement durable.



L'année 2025 s'annonce décisive. L'établissement d'une feuille de route robuste axée sur la neutralité carbone, l'entrée en vigueur de différentes réglementations, le lancement d'un vaste programme de sensibilisation interne et la certification 'Beyond Chocolate' constituent des étapes majeures.

Elles positionneront la Compagnie du Bois Sauvage en vue de la réalisation de ses ambitieux objectifs 2030 : réduction de 23 % des émissions de gaz à effet de serre et engagement de plus de 70 % des fournisseurs dans une trajectoire alignée sur l'Accord de Paris.



3.

Contexte : Informations Générales



3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES

3.1. Base de préparation

Le présent rapport de durabilité est établi sur une base consolidée au niveau de la Compagnie du Bois Sauvage, incluant l'ensemble des entités qui entrent dans le périmètre de la CSRD, c'est-à-dire principalement les entités incluses dans le Pôle chocolat et les entités contrôlées, à savoir Chmielna, Praça de Espanha I/II et Plaine 17. Ce rapport est préparé selon les normes ESRS, aucun autre référentiel n'ayant été utilisé.

Il convient de noter que, conformément à la CSRD, Neuhaus et Jeff de Bruges ne sont pas tenus de publier un rapport de durabilité distinct, cette obligation étant couverte par la publication réalisée au niveau de la Compagnie du Bois Sauvage.

L'analyse de double matérialité prend en compte les entités de la chaîne de valeur, tant en amont et en aval pour Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista ainsi que pour la Compagnie du Bois Sauvage. Les politiques, les actions, les objectifs et les métriques intègrent également la chaîne de valeur lorsque cela s'avère pertinent.

La Compagnie du Bois Sauvage a décidé de recourir à l'option permettant de ne pas divulguer les informations relatives à la propriété intellectuelle, au know-how et aux résultats de l'innovation, ni aux développements en cours. Ces informations sont en effet considérées comme stratégiques.

Au niveau de l'horizon temporel, le court terme correspond à la période utilisée pour le rapport financier, le moyen terme à une période inférieure à 5 ans et le long terme à une période supérieure à 5 ans sauf indication contraire.

Lorsque des estimations sont utilisées pour la chaîne de valeur, incluant notamment des sources indirectes comme des moyennes sectorielles, les métriques sont clairement identifiées, accompagnées de leur base de préparation et du niveau de précision associé. Les actions prévues pour améliorer cette précision à l'avenir sont également expliquées. Concernant la chaîne de valeur, certaines données quantitatives n'ont pu être rassemblées au niveau des déchets et de la pollution en particulier. La Compagnie du Bois Sauvage utilise ainsi la disposition provisoire permettant de ne pas rapporter des données de la chaîne de valeur sur les premières années. Ces données seront rassemblées dès 2025.

En cas d'incertitude significative au niveau de l'estimation ou du résultat, la Compagnie du Bois Sauvage identifie la

métrique concernée et mentionne la source et la nature de l'incertitude ainsi que les facteurs qui l'influencent.

En cas de modifications dans la préparation ou la présentation des informations du rapport de durabilité par rapport à la période antérieure, ces changements sont expliqués, accompagnés de leurs justifications, et les chiffres sont réajustés au besoin. En cas d'erreurs dans un précédent rapport, celles-ci sont expliquées et, dans la mesure du possible, corrigées pour les années antérieures. Ceci n'est pas d'application pour l'année 2024, celle-ci étant la première année de rapportage.

Au niveau de l'empreinte carbone, la méthodologie et les règles utilisées sont conformes au GHG Protocol. L'ensemble des scopes ont été couverts. Il convient de préciser qu'aucune émission biogénique liée à la combustion ou la dégradation de biomasse n'est incluse dans les scopes 1, 2 et 3. Au niveau du scope 2, les émissions rapportées sont basées sur la localisation et sur le marché (quand l'info est disponible). Au niveau des entités intégrées dans le périmètre, il s'agit de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat et de l'ensemble des autres entités contrôlées c.-à-d. les projets immobiliers Chmielna, Praça de Espanha I/II et Plaine 17.

Les facteurs d'émission utilisés pour les différents produits de base sont issus de bases de données certifiées comme Agribalyse pour le chocolat et l'Ademe pour les autres produits de base.

Pour l'année 2024, les données d'activité du scope 3 proviennent à 100 % de bases de données certifiées. À moyen terme, l'objectif est d'utiliser les données des fournisseurs pour au moins 70 % des émissions du scope 3.

Certaines catégories du scope 3 ont été exclues car elles n'étaient pas matérielles. Cela concerne les émissions relatives au leasing d'actif en amont et en aval et au traitement des produits vendus.

Pour l'année 2024, les données réelles sont utilisées pour les 9 premiers mois et des estimations pour le dernier trimestre. Pour ces estimations des émissions sur le dernier trimestre 2024, nous avons utilisé les données les plus adéquates en fonction de la disponibilité des données et des tendances historiques. Pour les scopes 1 et 2, les données ont été extrapolées sur le dernier trimestre sur la base des données actuelles disponibles à fin septembre en incorporant les ajustements dus à la saisonnalité, les cycles de consommation connus et les changements opérationnels associés aux panneaux photovoltaïques et aux véhicules électriques en particulier. Pour le scope 3, nous

avons adopté des approches spécifiques par catégorie en utilisant des métriques basées sur les coûts, les poids, ou les activités (exemples : poids pour le transport, estimations pour le capex) et nous avons aligné les hypothèses avec les tendances historiques et nous les avons mises à jour avec les données actualisées de 2024.

Au niveau des participations immobilières, la Compagnie du Bois Sauvage s'appuie sur les méthodologies de calcul utilisées par les entités contrôlées. Les empreintes carbone sont rapportées sur la base de l'état d'avancement des projets.

3.2. Responsabilités de gouvernance : Rôle des organes d'administration, de surveillance et de direction

En ce qui concerne les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), le rôle du Comité d'audit

et de gestion des risques consiste à faire des recommandations au Conseil d'Administration.

Il agit comme catalyseur dans la définition de la stratégie ESG et assure le suivi des performances ESG de la Compagnie du Bois Sauvage ainsi que de ses participations.

De manière plus spécifique, le Comité d'audit et de gestion des risques est en charge des missions suivantes :

- suivi de la stratégie ESG du Groupe ;
- s'assurer que cette approche est bien intégrée conformément à la stratégie globale du Groupe ;
- établissement, validation et suivi de la feuille de route ESG sur la base d'un calendrier bien établi ;
- évaluation et gestion des risques ESG selon le cadre COSO, y compris les risques réputationnels ;
- rédaction et validation des polices ESG pour l'ensemble du Groupe, y compris le Code de conduite des affaires ;
- suivi des performances ESG suivant les KPI définis ;
- suivi des incidents relatifs aux différentes polices mises en place (Code de conduite, ABC, lanceurs d'alerte, RGPD, cybersécurité, EUDR, discrimination...) ;
- validation de l'approche et du contenu en matière de rapportage ESG, y compris la communication externe.

Tableau 3.1. : Composition des organes de gouvernance

	2024
Pourcentage de femmes au sein du Conseil d'Administration	
La Compagnie du Bois Sauvage	44 %
Neuhaus	20 %
Jeff de Bruges	50 %
Artista	20 %
Pourcentage d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration	
La Compagnie du Bois Sauvage	67 %
Neuhaus	60 %
Jeff de Bruges	0 %
Artista	0 %
Nombre d'administrateurs indépendants au sein du Comité d'audit et de gestion des risques	
La Compagnie du Bois Sauvage	2
Neuhaus	1
Nombre de membres exécutifs au sein du Conseil d'Administration	
La Compagnie du Bois Sauvage	0
Neuhaus	0
Jeff de Bruges	2
Artista	2
Nombre de membres non exécutifs au sein du Conseil d'Administration	
La Compagnie du Bois Sauvage	9
Neuhaus	5
Jeff de Bruges	2
Artista	2

3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES

Dans le cadre de la mise en conformité avec la CSRD, le Comité d'audit et de gestion des risques a revu et validé l'analyse de double matérialité ainsi que l'ensemble des impacts, risques et opportunités associés aux sujets matériels. Une sensibilisation aux enjeux systémiques a également été menée en parallèle.

La composition du Conseil d'Administration et des comités consultatifs de la Compagnie du Bois Sauvage se trouve au point 5.4. du rapport de gestion.

Le Comité veille à la formation continue et à l'accès à l'information en s'appuyant sur diverses ressources (Guberna, Chapter Zero...). Cette formation couvre également les différents aspects liés au Code de conduite. Un processus de veille législative a également été instauré pour anticiper les effets des nouvelles législations.

Les aspects ESG font partie intégrante des compétences requises pour les membres du Conseil d'Administration et du Comité de direction de la Compagnie du Bois Sauvage et des entités du Pôle chocolat. Pour les nominations d'administrateurs indépendants, le Conseil sélectionne des candidats sur la base de critères rigoureux, visant à renforcer les compétences existantes et à diversifier les profils, en particulier ceux répondant aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Des collaborateurs disposant de compétences ESG ont été recrutés et intégrés à l'équipe finance de chaque entité. Un soutien externe est également sollicité, en particulier pour l'établissement des empreintes carbone et la mise en conformité avec la réglementation anti-déforestation (EUDR). Parallèlement, un plan de formation a été mis en place afin de développer ces compétences en interne à moyen terme.

Pour les entités contrôlées ne disposant pas de comité d'audit et de gestion des risques, cette responsabilité incombe au Conseil d'Administration. Il convient de souligner qu'aucun représentant direct des travailleurs n'est présent au sein du Conseil d'Administration de ces entités contrôlées ainsi que de la Compagnie du Bois Sauvage.

La répartition des représentants au sein de ces organes de gestion est reprise dans le tableau 3.1.

3.3. Informations fournies et questions de durabilité

Les analyses de double matérialité pour la Compagnie du Bois Sauvage et les entités contrôlées ainsi que le plan d'engagement des parties prenantes sont partagés au moins une fois par an avec le Comité d'audit et de gestion des risques et le Conseil d'Administration.

En outre, les analyses de risques (voir point 3.6.) et plans d'action associés de la Compagnie du Bois Sauvage et des entités contrôlées sont également partagés au moins une fois par an avec le Comité d'audit et de gestion des risques et le Conseil d'Administration.

Neuhaus : une attention encore accrue à la durabilité

Pour Neuhaus, 'The gift of caring' est bien plus qu'un simple slogan. Il incarne aussi un levier interne essentiel afin de renforcer l'engagement de l'entreprise en faveur de la durabilité.

Comment évaluez-vous l'année 2024 en matière de durabilité ?

Isabel Baert : Chez Neuhaus, tout s'articule autour du concept 'The gift of caring'. Lorsque nos clients offrent une boîte de chocolats Neuhaus à un être cher, ils lui témoignent leur attention. 'The gift of caring' signifie aussi que nous nous soucions de notre client et que nous sommes extrêmement attentifs à ses besoins. Enfin, l'entreprise assume pleinement sa responsabilité à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement.

La durabilité est donc inscrite dans notre ADN, notamment grâce à un approvisionnement responsable et une attention constante au bien-être de nos employés. En 2024, nous avons ajouté une nouvelle dimension à notre engagement avec l'élaboration d'un rapport de développement durable. Ce dernier nous encourage à intégrer la durabilité dans tous les domaines : des ingrédients aux produits finis, en passant par le transport, l'emballage et une production durable.

Dans quels domaines Neuhaus a-t-il réalisé le plus de progrès jusqu'à présent ?

Isabel Baert : Nous distinguons cinq piliers essentiels : ingrédients, chocolat équitable, emballage, chaîne d'approvisionnement et impact social. Nous nous sommes d'abord concentrés sur les deux premiers, notamment car ils génèrent les émissions de CO₂ les plus élevées. Ce qui nous a permis de maximiser notre impact dans ce domaine.



Isabel Baert, CEO de Neuhaus

Toutefois, la réduction des émissions de CO₂ n'était pas notre seule motivation. Nous voulions également que nos valeurs d'éthique et de transparence soient respectées.

Viennent ensuite l'emballage, la chaîne d'approvisionnement et l'impact

social pour lesquels nous avons lancé de nombreuses initiatives. Par exemple, 84 % de nos emballages sont aujourd'hui constitués de papier et nous nous efforçons d'augmenter cette proportion. Bien entendu, nous ne voulons pas transiger sur la qualité, ce qui ne facilite pas nos efforts

d'amélioration continue. L'emballage est en effet un élément essentiel pour protéger les pralines et garantir que le chocolat n'absorbe pas les éléments environnants tels que les odeurs.

En outre, notre emballage est aussi crucial car nos produits sont souvent offerts en cadeau et le déballage fait partie intégrante de l'expérience. C'est pourquoi nous offrons à nos clients le choix entre le ballotin classique et le ballotin durable. Ce dernier contient beaucoup moins de matériaux d'emballage et contribue à la plantation d'arbres. En outre, nous allons encore plus loin dans notre gamme de produits. Avec notre « hosting box », nous proposons une boîte de rangement en bois durable. Elle permet de conserver nos chocolats dans les meilleures conditions et offre une valeur ajoutée décorative sur toute table d'hôtes lors d'un café ou d'un dîner, mais aussi dans la salle de réunion ou dans le coin café des entreprises. Les clients peuvent les remplir à l'infini (ou les faire remplir dans une de nos boutiques). Un concept d'avenir qui allie durabilité, esthétique et qualité du produit de la meilleure façon possible.

Quelles mesures ont été mises en place pour ses employés ?

Isabel Baert : Tout commence par la garantie d'un environnement de travail sûr, en particulier dans nos installations de production. Notre mantra est simple : « Si ce n'est pas en toute sécurité, nous ne le faisons pas ». Dans ce cadre, il est non seulement essentiel de mettre en place des mesures spécifiques, mais aussi d'instaurer une véritable culture de la sécurité. Les audits internes et externes ainsi que les indicateurs clés de performance (KPI) en matière de sécurité, jouent un rôle clé dans le suivi.

interne ou la création d'un système de lanceur d'alerte pour les rapports anonymes.

D'autres initiatives et programmes visent à maintenir et à renforcer les liens entre nos employés. En outre, en tant que CEO, j'organise huit fois par an un petit-déjeuner. Ces moments conviviaux constituent un espace propice aux échanges ouverts et honnêtes avec nos collaborateurs. À cette occasion, n'importe quel sujet peut être abordé, aucun n'est tabou. En 2025, nous souhaitons aller encore plus loin dans cette démarche en menant une enquête à grande échelle sur le bien-être. ■

« Nous voulons réduire davantage nos emballages et les rendre plus durables. Mais nous ne voulons, bien entendu, pas transiger sur la qualité. »

Cependant, la protection ne se limite pas à la sécurité, elle englobe également le bien-être. Différentes mesures ont été mises en place comme la nomination d'un conseiller confidentiel

3.4. Intégration des performances de durabilité dans le plan d'intéressement

La Compagnie du Bois Sauvage ambitionne une croissance authentique dans le respect des limites planétaires, des critères sociaux et des principes de gouvernance.

Conformément à cette ambition, les indicateurs de performance relatifs au développement durable seront intégrés dès 2025 dans les plans d'intéressement du management, tant pour la Compagnie du Bois Sauvage que pour le Pôle chocolat.

Ces indicateurs sont directement liés aux objectifs définis pour les sujets matériels identifiés dans le cadre de la mise en œuvre de la CSRD. Ces indicateurs incluent en particulier l'élaboration et le respect d'une feuille de route pour l'empreinte carbone de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat en conformité avec l'Accord de Paris. Ces objectifs liés aux enjeux climatiques représentent au moins 10 % de la rémunération variable du personnel de direction. Ils seront revus chaque année et approuvés par le Conseil d'Administration de la Compagnie du Bois Sauvage sur proposition du Comité de nomination et de rémunération. Ces objectifs seront également repris par le Conseil d'Administration et les comités de direction des entités du Pôle chocolat.

3.5. Déclaration de diligence raisonnable

L'analyse de double matérialité constitue la base de la stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage et des entreprises contrôlées.

Les impacts, risques et opportunités associés aux sujets matériels font ainsi l'objet d'une réévaluation annuelle. Au-delà des données collectées en interne, un processus de diligence raisonnable a été mis en place et renforcé suivant les exigences de la réglementation sur la déforestation (EUDR) qui couvre l'ensemble des fournisseurs tout au long de la chaîne de valeur du Pôle chocolat.

La Compagnie du Bois Sauvage est en effet décidée à encourager des pratiques durables sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Pôle chocolat. En tant que participant global dans l'industrie du cacao, nous sommes engagés à créer de la valeur de manière responsable en nous assurant que nos investissements et opérations se tiennent aux plus hauts standards d'intégrité et de développement durable. La politique de diligence raisonnable vise à atteindre cet objectif.

Considérant en effet les défis uniques associés à la chaîne de valeur du chocolat, la Compagnie du Bois Sauvage a développé un cadre de diligence raisonnable spécifique afin de guider les efforts de diligence sur la chaîne de valeur. L'objectif de ce cadre est de s'assurer que l'ensemble des acteurs sur la chaîne de valeur respectent les droits humains et ont des pratiques d'affaires responsables et durables. De manière plus spécifique, la Compagnie du Bois Sauvage étend l'utilisation du cadre de diligence raisonnable établi pour la réglementation anti-déforestation de l'Union européenne à l'ensemble des impacts et risques associés à la biodiversité, la pollution, le changement climatique, le Code de conduite des affaires et les travailleurs sur la chaîne de valeur.

Pour supporter cet effort, la procédure de diligence raisonnable déployée par la Compagnie du Bois Sauvage est constituée des six piliers du cadre défini par l'OCDE et par la norme ISO31000 afin de fournir l'ossature pour rencontrer les exigences de diligence raisonnable locales et globales.

Vous pouvez trouver ci-dessous une représentation de ce cadre.

Figure 3.2. : Le Cadre de diligence raisonnable de l'OCDE est mis à profit pour...



Jeff de Bruges : une ambition claire et une culture fédératrice

En 2024, Jeff de Bruges a franchi plusieurs étapes importantes pour atteindre son objectif de devenir une entreprise à mission comme l'explique Dennys Larrieu, Directeur Général.

Quel bilan tirez-vous de 2024 en termes de durabilité ?

Dennys Larrieu : Nous avons continué de progresser dans nos engagements sociétaux et environnementaux qui sont au cœur de notre stratégie. Parmi nos réalisations majeures, nous avons conçu notre bilan carbone en partenariat avec Sweep et mis à jour notre feuille de route avec des objectifs clairs pour 2025 et 2030.

Nous avons aussi préparé notre conformité avec les normes CSRD et instauré des indicateurs pour mesurer nos avancées. En outre, l'installation de 1 000 panneaux solaires nous permet de produire 30 % des besoins en électricité de notre siège social, qui héberge aussi nos activités logistiques. Enfin, nous avons particulièrement avancé en matière de communication et de mobilisation interne.

Pouvez-vous nous en dire plus sur cette mobilisation interne ?

Dennys Larrieu : Que cela soit lors de notre convention annuelle au Palais des Congrès de Paris ou d'ateliers, nous avons expliqué notre démarche Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et sensibilisé nos équipes à leurs responsabilités sociétales et environnementales.

Un autre jalon important est l'initiation du recrutement d'un responsable RSE. Ce rôle stratégique permettra de structurer nos efforts et de porter notre voix auprès de l'ensemble



Dennys Larrieu, Directeur Général de Jeff de Bruges

des parties prenantes, y compris nos clients. Par ailleurs, nous avons renforcé l'identité culturelle de notre entreprise, notamment au travers de notre programme « Jeff, c'est nous », qui permet de créer un lien fort entre nos collaborateurs, nos franchisés et nos partenaires.

Toutes ces initiatives s'inscrivent dans le cadre de notre philosophie

« responsable et responsabilisé » afin que chacun se sente impliqué dans notre transition.

Le « S » d'ESG semble essentiel pour Jeff de Bruges.

Dennys Larrieu : Le social et le sociétal sont des piliers de notre démarche. Avec « Jeff, c'est nous », nous avons consolidé une identité d'entreprise fédératrice, inclusive et tournée

vers le bien-être des collaborateurs. Nous avons organisé de nombreux ateliers collaboratifs, notamment pour encourager la transversalité. Une pratique concrète qui illustre cet esprit est l'implication des équipes du siège dans les magasins durant les périodes comme Noël et Pâques, pour être au contact des clients et renforcer la convivialité.

Nous avons également renforcé notre vision RH pour mieux accompagner notre stratégie, avec des programmes axés sur l'égalité des genres, l'inclusion des personnes en situation de handicap ou l'alternance pour offrir des opportunités aux jeunes. Enfin, nous veillons à valoriser les talents à tous les niveaux via des formations et des opportunités de promotion. Dans

cette perspective, nous développons aussi une formule de location-gérance afin de permettre à nos responsables de magasin d'exprimer pleinement leur talent entrepreneurial.

Par ailleurs, fidèles à nos valeurs et à notre credo « histoire commune et vision partagée », nous accordons une place centrale à nos franchisés. Plus de 400 d'entre eux contribuent ainsi à faire rayonner Jeff de Bruges, tant en France qu'à l'international, en s'intégrant pleinement dans les territoires.

Comment vous assurez-vous de la qualité sociétale de vos produits ?

Dennys Larrieu : Même si nous sommes des chocolatiers avant tout, nous sommes aussi des cacaoculteurs

grâce à notre plantation en Équateur, d'où provient notre chocolat de couverture. Cela garantit une qualité et une traçabilité irréprochables. Par ailleurs, nous avons considérablement réduit la teneur en sucre de nos recettes et privilégions des ingrédients nobles et responsables.

Sur le plan environnemental, nous sommes engagés dans la lutte contre la déforestation via des initiatives alignées sur le règlement EUDR. Enfin, 98 % de nos emballages sont recyclables, et nous innovons sans cesse, par exemple avec des rubans fabriqués à partir de bouteilles plastiques recyclées. ■



Une de 472 boutiques de Jeff de Bruges



« L'initiative *Jeff*, c'est nous incarne parfaitement les valeurs de l'entreprise, que je vis pleinement dans mon quotidien en boutique. Par exemple, nous menons des promotions 'antigaspi' pour limiter les déchets et faisons des dons d'inventus à des associations, offrant ainsi nos chocolats à ceux qui n'en auraient pas les moyens. Ce qui me marque aussi, c'est l'équilibre entre la bienveillance d'un employeur attentif au bien-être de ses collaborateurs et l'exigence d'une entreprise alimentaire qui maintient des standards irréprochables en matière de qualité et de sécurité des produits. »

Chloé Mercier, Assistante du responsable du magasin Jeff de Bruges Paris 9^e



Une des 472 boutiques de Jeff de Bruges

3.6. Gestion des risques et contrôles internes en matière de durabilité

Le référentiel COSO est utilisé pour identifier les risques et les contrôles internes associés en matière de durabilité. Ces risques font l'objet d'une actualisation tous les six mois sur la base d'une matrice de risques incluant la probabilité, l'impact et le suivi des actions de mitigation. Le système de contrôle interne et de gestion des risques est décrit de manière détaillée au point 5.6. du rapport de gestion.

COSO est utilisé en complément de l'analyse de double matérialité (voir point 3.8.), qui fait l'objet d'une actualisation annuelle.

Les risques ESG sont ainsi identifiés en fonction de l'analyse de double matérialité et de l'analyse des risques établie suivant le référentiel COSO.

Les risques identifiés, ainsi que les actions de mitigation entreprises, sont communiqués au Comité d'audit et au Conseil d'Administration au moins une fois par an ainsi qu'au Comité de direction des entités concernées. La gestion de ces risques fait ainsi partie intégrante de la stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat. Dans le cadre de la préparation aux nouvelles réglementations européennes (CSRD, EUDR, CSDDD...), cette analyse des risques a été étendue à la chaîne de valeur et un processus de diligence raisonnable (voir point 3.5.) a été mis en place pour garantir la résilience des chaînes d'approvisionnement.

Tableau 3.3. : Pilier 1 : Gouvernance forte articulée autour de la transparence, de l'éthique et de la gestion proactive des risques - Dashboard ESG

		KPI	Objectifs 2025 vs 2024	Objectifs moyen terme (2030)	Objectifs long terme (2050)	Ambitions
Environnement	Climat/Énergie	Scope 1/2 Émissions (kT)	-4,2 %	-23 %	Neutralité carbone	Atteindre la neutralité carbone pour les opérations en 2050 et promouvoir la neutralité carbone pour les participations.
		Scope 3 Émissions (kT)	na	Plus de 70 % des fournisseurs engagés dans une trajectoire de décarbonation (*)	Neutralité carbone	
	Biodiversité	Produits 100 % exempts de déforestation	Conformité EUDR	0 déforestation	0 déforestation	
Social	Travailleurs	Écart salarial entre hommes et femmes		Parité des genres	Parité des genres	Promouvoir une chaîne d'approvisionnement exempte de déforestation, de travail des enfants et de comportement non-éthique.
	Travailleurs sur chaîne de valeur	Pas de travail des enfants sur la chaîne d'approvisionnement	0	0	0	
		# Incidents rapportés (sans actions atténuantes)	0	0	0	
Gouvernance	Code de conduite	% Travailleurs couverts par le Code de conduite	100 %	100 %	100 %	Être un employeur de choix qui promeut l'égalité, la diversité et l'égalité des opportunités.
		# Incidents rapportés (sans actions atténuantes)	0	0	0	
		% Fonctions exposées couvertes par une formation	100 %	100 %	100 %	

(*) Sur la base du volume de coût.

3.7. Stratégie ESG : Intégration du modèle économique et de la chaîne de valeur

La Compagnie du Bois Sauvage ambitionne une croissance authentique dans le respect des limites planétaires, des critères sociaux et des principes de gouvernance. La mission de la Compagnie du Bois Sauvage, en tant que holding à contrôle familial, est ainsi de générer une croissance authentique et responsable à long terme pour l'ensemble de ses actionnaires tout en générant un impact positif pour l'ensemble des parties prenantes. La Compagnie du Bois Sauvage s'engage ainsi à intégrer les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance dans toutes ses activités et à promouvoir la transparence, l'intégrité et l'innovation dans sa gestion. L'objectif est ainsi de créer de la valeur à long terme tout en gérant proactivement les risques ESG, en favorisant la diversité et l'inclusion et en investissant dans des initiatives qui soutiennent un avenir durable pour les générations futures. Les valeurs de la Compagnie du Bois Sauvage, déclinées ci-dessous, portent cette ambition.

- **Intégrité** : Nous menons nos activités avec honnêteté, transparence et responsabilité.
- **Respect** : Nous traitons tous les individus avec dignité et respect, en valorisant la diversité et l'inclusion.
- **Amélioration continue** : Nous stimulons la créativité et l'innovation pour favoriser l'amélioration continue et relever les défis de la transition.
- **Excellence** : Nous recherchons l'excellence dans tous les aspects de nos activités, en fixant des normes élevées que nous nous efforçons de dépasser constamment.
- **Transmission** : La transmission de l'ensemble de ces valeurs, ainsi que des principes, normes et comportements qui y sont associés, fait partie intégrante de la culture de la société.
- **Esprit d'équipe** : Nous favorisons un environnement de collaboration afin d'atteindre nos objectifs communs.

Le Pôle chocolat regroupe les entités Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista, spécialisées dans la production et la vente de pralines de qualité, avec une diversification vers les glaces et les dragées pour Jeff de Bruges. Nos principaux marchés se situent en Europe, tout particulièrement en Belgique et en France, ainsi qu'aux États-Unis et au Canada. Commercialement, notre ambition est de rendre nos produits de haute qualité accessibles au plus grand nombre.

Le Pôle chocolat a généré un chiffre d'affaires de 286 840 kEuro pour l'année 2024.

La stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage repose sur trois piliers principaux, identifiés sur la base de l'analyse de double matérialité réalisée pour l'ensemble des activités et de la chaîne de valeur.

3.7.1. Pilier 1 : Gouvernance forte articulée autour de la transparence, de l'éthique et de la gestion proactive des risques

La Compagnie du Bois Sauvage attend de ses collaborateurs le respect des normes éthiques les plus strictes. L'ensemble du personnel a ainsi adhéré à un Code de conduite reprenant l'ensemble des principes de gouvernance. Un processus de suivi régulier et de gestion des risques a également été mis en place. Ce dernier inclut les risques ESG identifiés sur la base de l'analyse de double matérialité réalisée.

En tant qu'investisseur, la Compagnie du Bois Sauvage se focalise également sur les investissements avec des perspectives de croissance authentique dans le respect des limites planétaires, des critères sociaux et des principes de gouvernance.

Figure 3.4. : Chaîne de valeur Pôle chocolat



Source interne

3.7.2. Pilier 2 : Employés engagés et chaîne de valeur responsable

Le Pôle chocolat fait partie d'une longue chaîne de valeur intégrée. L'analyse de double matérialité a ainsi couvert l'ensemble de cette chaîne de valeur (voir point 3.8.), en prenant également en compte la nouvelle législation contre la déforestation (EUDR) qui entrera en vigueur fin décembre 2025.

Ces nouvelles législations offrent au Pôle chocolat l'opportunité de renforcer la résilience de ses chaînes d'approvisionnement, notamment grâce à la mise en place d'un Code de conduite pour la majorité de ses fournisseurs. Cette charte favorise la collaboration en vue de l'amélioration de l'empreinte carbone, vise à garantir l'absence de déforestation et assure le respect des normes ESG les plus exigeantes, y compris le respect des législations sur le travail des enfants.

Afin de sécuriser les sources d'approvisionnement et de tendre vers une chaîne de valeur intégrée, la Compagnie du Bois Sauvage a investi en partenariat dans une plantation propre, exempte de déforestation et régie par une charte de gouvernance des plus strictes.

3.7.3. Pilier 3 : Respect des accords établis en vue de limiter le changement climatique

La Compagnie du Bois Sauvage évalue son empreinte carbone pour l'ensemble de ses activités depuis 2023. Une feuille de route est en cours d'élaboration dont l'objectif est d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050 pour la Compagnie du Bois Sauvage.

Au niveau des participations de la Compagnie du Bois Sauvage, l'alignement des activités avec l'Accord de Paris fait partie intégrante des processus de sélection et de suivi des performances.

3.8. Analyse de double matérialité : Interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires

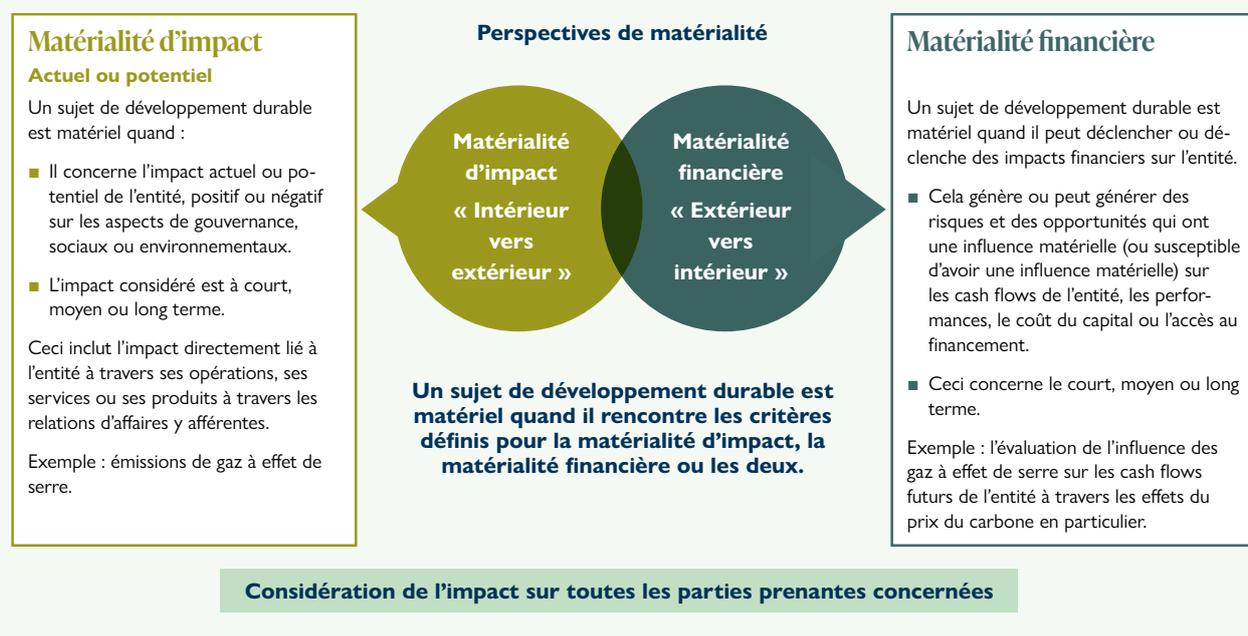
3.8.1. Objectifs et contexte

L'analyse de double matérialité constitue la base de la stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage. Cette analyse de double matérialité a été établie fin 2023 sur la base des normes de rapportage European Sustainability Reporting Standard (ESRS) édictées par l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), le groupe consultatif européen sur l'information financière. La figure 3.5. synthétise les différents critères utilisés.

L'entité abordée est la Compagnie du Bois Sauvage en tant que société de portefeuille, à savoir la société Compagnie du Bois Sauvage et les entreprises contrôlées, comprenant principalement le Pôle chocolat.

La matérialité des sujets a été évaluée sur la base des lignes directrices établies par la directive européenne CSRD fixant des normes de rapportage extrafinancier et les meilleures

Figure 3.5. : Processus d'évaluation



3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES

pratiques de l'industrie. L'analyse de double matérialité a ainsi permis d'identifier les impacts, risques et opportunités qui sont matériels pour la Compagnie du Bois Sauvage pour pouvoir en déduire les sujets ESG correspondants.

L'identification des différentes parties prenantes externes a été réalisée sur la base des informations disponibles et des nombreuses interactions avec ces parties prenantes.

La figure 3.6. résume les parties prenantes qui ont été identifiées pour la Compagnie du Bois Sauvage.

Ces parties prenantes ont été impliquées au travers de revues de partage de l'analyse de double matérialité. La figure 3.7. synthétise les différentes parties prenantes identifiées pour le Pôle chocolat.

L'implication des parties prenantes du Pôle chocolat a été assurée via des consultations internes et externes.

Au niveau interne, des communications régulières ainsi que des tours de table sont organisés avec l'ensemble du personnel afin de partager cette analyse de double matérialité. Les représentants des travailleurs, le management, le Conseil d'Administration ainsi que des actionnaires ont également été associés à la démarche.

Au niveau externe, cette analyse de double matérialité a été partagée avec la majorité des fournisseurs du Pôle chocolat qui ont ainsi pu marquer leur adhésion. La démarche de développement durable est aussi communiquée dans les boutiques. À cette fin, des formations spécifiques ont été prévues pour les équipes de vente.

Figure 3.6. : Parties prenantes identifiées pour la Compagnie du Bois Sauvage

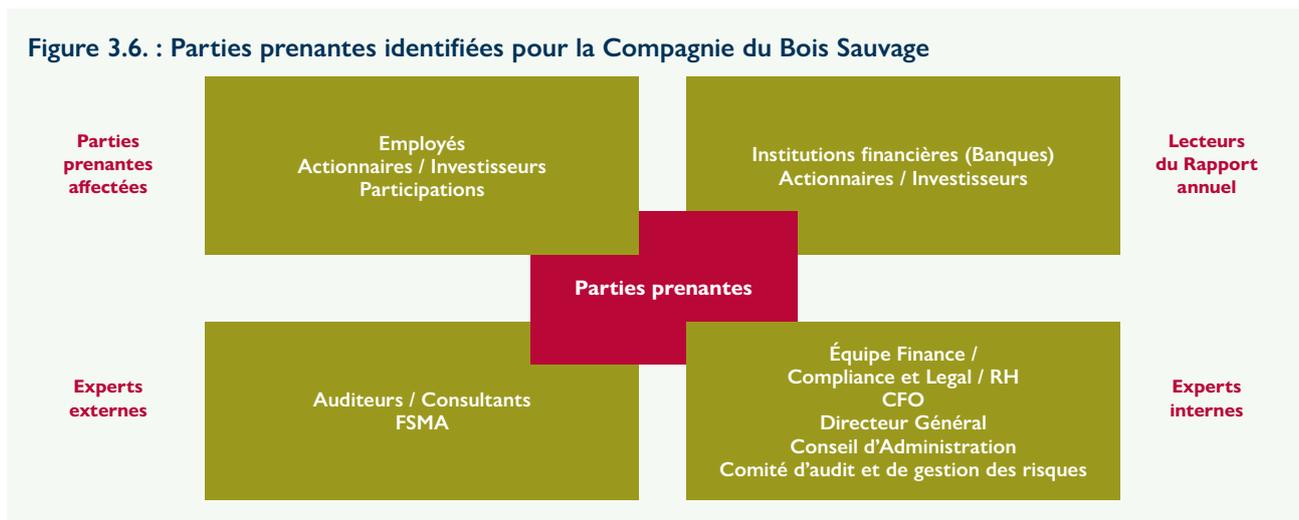
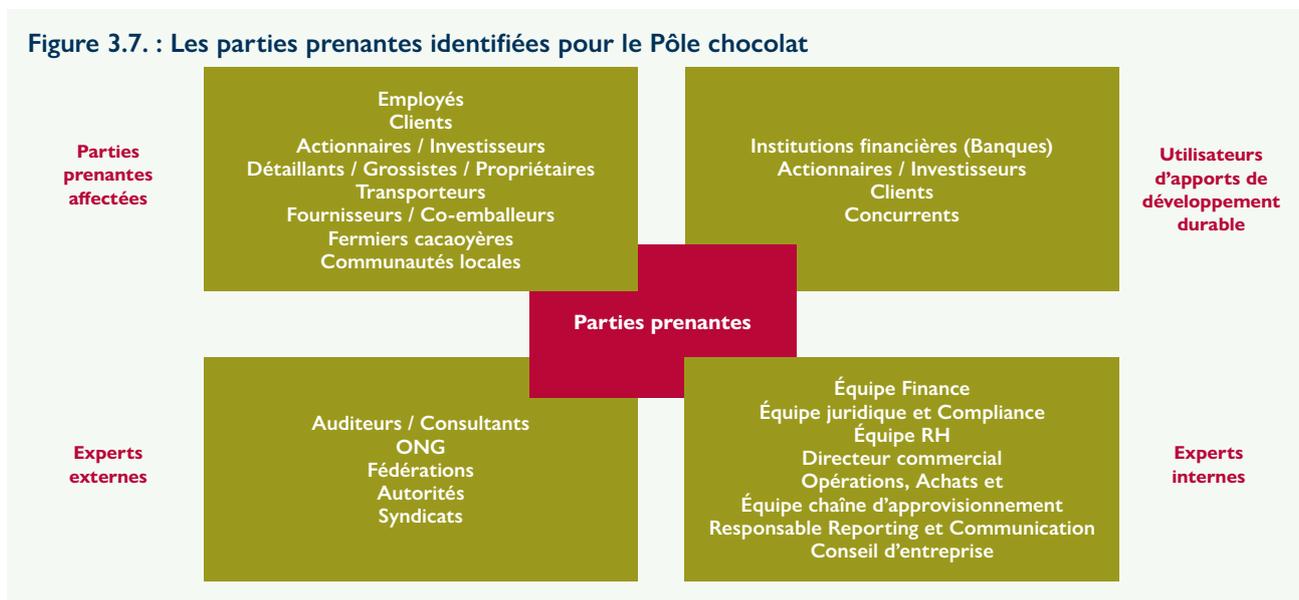


Figure 3.7. : Les parties prenantes identifiées pour le Pôle chocolat



Nous avons également réalisé une analyse de la chaîne de valeur, tant en amont qu'en aval, afin de nous assurer que tous les sujets matériels ont bien été couverts.

Au niveau du Pôle chocolat, l'ensemble de la chaîne de valeur a été incluse, de la plantation au consommateur final.

En amont, cette chaîne de valeur se compose de nombreux acteurs, de la plantation des fèves de cacao à la confection des pralines en passant par la production de la poudre de cacao et du chocolat. Le transport entre ces différentes étapes a été pris en compte.

Afin de sécuriser ses approvisionnements, le Pôle chocolat est propriétaire de sa propre plantation en Équateur. Par souci de diversification et de sécurité d'approvisionnement, d'autres sources sont également sollicitées.

En aval, la chaîne de valeur est constituée des boutiques et des magasins franchisés, ainsi que des consommateurs finaux.

La matérialité d'impact des différents sujets a été déterminée pour l'ensemble des entités selon l'échelle détaillée (figure 3.8.), basée sur la probabilité de l'événement et la magnitude ou la sévérité de l'impact.

La matérialité financière a aussi été déterminée sur la base de la probabilité du risque et de la magnitude de l'impact suivant l'échelle détaillée (figure 3.9.). Tous les sujets au-dessus du seuil de deux ont été sélectionnés aussi bien pour la matérialité d'impact que pour la matérialité financière.

Les parties prenantes externes et internes ont été impliquées dans l'établissement et la validation de ces évaluations. Cette analyse de double matérialité a notamment été partagée avec les principaux fournisseurs.

Les sujets analysés au niveau de la Compagnie du Bois Sauvage incluent ceux identifiés pour le Pôle chocolat ainsi que des sujets spécifiques relatifs à la gouvernance. La résilience financière et la création de valeur à long terme ont été également identifiées comme des sujets matériels.

L'impact ainsi que les risques et les opportunités ont été identifiés pour l'ensemble de ces sujets matériels. Les responsables fonctionnels concernés, que cela soit au niveau des opérations, de la chaîne logistique, des ressources humaines ou des finances, ainsi que les équipes de développement durable ont contribué au processus au travers de sessions de travail avec le soutien d'experts externes spécialisés. Cette analyse a aussi fait l'objet d'une revue par le Comité de direction des différentes entités du Pôle chocolat. Les impacts, risques et opportunités identifiés n'ont pas d'influence sur les actifs et les dettes de la Compagnie du Bois Sauvage et des entités du Pôle chocolat et aucun ajustement sur les comptes 2024 n'a ainsi été enregistré.

Cette évaluation a fait l'objet d'une revue par le Comité d'audit et de gestion des risques et d'une validation par le Conseil d'Administration en décembre 2023. Une revue a également eu lieu avec le Conseil d'Administration en mai 2024 qui a confirmé cette validation.

Figure 3.8. : La probabilité de l'événement et la magnitude ou la sévérité de l'impact

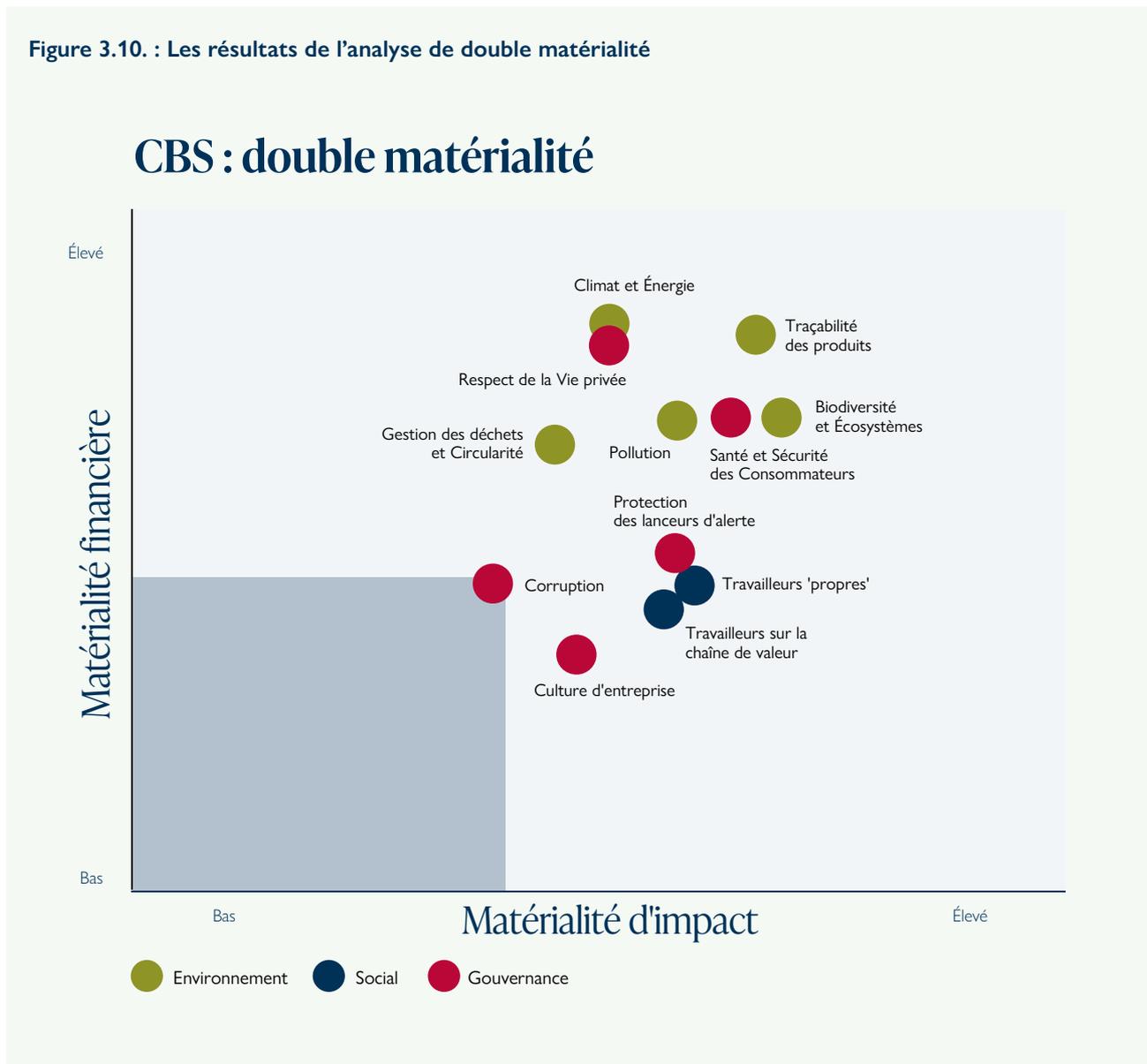
Sévérité				Probabilité d'occurrence					Score de matérialité d'impact		
Échelle	Très faible	Moyenne	Très élevée	Hautement improbable	Improbable	Possible	Probable	Très probable	Faible impact	Moyen impact	Fort impact
Portée	Très faible	Moyenne	Très élevée	1	2	3	4	5	<2	[2:3,5]	>=3,5
Caractère irrémédiable	Très faible	Moyenne	Très élevée								

Figure 3.9. : La probabilité du risque et la magnitude de l'impact

Probabilité d'occurrence					Magnitude					Score de matérialité d'impact		
Hautement improbable	Improbable	Possible	Probable	Très probable	Faible	Modérée	Élevée	Significative	Catastrophique	Low R/O	Medium R/O	High R/O
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	<2	[2:3,5]	>=3,5

3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES

Figure 3.10. : Les résultats de l'analyse de double matérialité



La figure 3.10. illustre le résultat de cette analyse de double matérialité.

Cette analyse a été partagée avec les parties prenantes concernées, y inclus l'équipe opérationnelle de la Compagnie du Bois Sauvage, le Comité d'audit et de gestion des risques, le Conseil d'Administration et les actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle de 2024.

En ce qui concerne les investissements de la Compagnie du Bois Sauvage, l'empreinte carbone et les éléments de gouvernance sont considérés comme des sujets matériels, tout comme les aspects liés aux travailleurs et la résilience financière.

Cette analyse de double matérialité a été réalisée pour la première fois en 2023. Elle fait l'objet d'une actualisation régulière sur la base de l'implication des parties prenantes. Les analyses des impacts, risques et opportunités pour l'ensemble de la chaîne de valeur feront l'objet d'une analyse plus détaillée au cours des trois prochaines années dans le cadre de la mise en œuvre de la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité. À ce stade, aucune évolution significative n'est anticipée pour les prochaines années, la quasi-totalité des sujets ayant été considérés comme matériels.

Dimension	Thèmes de développement durable	Description - Contenu
Environnement	Climat/Énergie	Le changement climatique, les émissions de gaz à effet de serre et les consommations d'énergie.
	Traçabilité des produits	La capacité à tracer l'origine, les mouvements et les manipulations des matières premières, de l'emballage et des produits finis.
	Pollution	La pollution de l'eau, de l'air et des sols associée à la production et sur la chaîne de valeur du chocolat.
	Biodiversité et Écosystèmes	L'exploitation et l'usage des sols, le respect de la biodiversité, la reforestation et l'agroforesterie.
	Gestion des déchets et Circularité	L'utilisation des matières premières et de l'emballage requis pour la production du chocolat y inclus leur recyclabilité.
	Consommation et Usage d'Eau	Les consommations et l'utilisation d'eau pour la production de chocolat et de ses matières premières.
Social	Force de travail	La sécurité et le bien-être des travailleurs ainsi que la diversité, l'inclusion, la formation et le développement des travailleurs.
	Travailleurs sur chaîne de valeur	Un revenu et niveau de vie décent pour les travailleurs sur la chaîne de valeur, le respect des droits de l'Homme (y inclus le travail des enfants).
Gouvernance	Corruption	La corruption de fonctionnaires publics ou d'entreprises privées dans l'exécution de leur mission.
	Protection des lanceurs d'alerte	L'établissement de pratiques et de procédures de lanceurs d'alerte.
	Protection de la vie privée	Le respect des règles associées au respect de la vie privée y inclus principalement le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données).
	Culture d'entreprise	L'ensemble des éléments de gouvernance qui permettent de structurer la culture d'entreprise.

Figure 3.11. : Sujets matériels pour la Compagnie du Bois Sauvage

Environnement	Social	Gouvernance
Climat et Énergie	Travailleurs (y inclus sur la chaîne de valeur)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Code de conduite ■ Respect de la Vie privée et Cybersécurité ■ Protection des lanceurs d'alerte ■ Corruption
Autres sujets sur la base de revue annuelle sous forme de Due Diligence (questionnaire ESG)		

Résilience financière création de valeur à long terme

Artista à la recherche de partenaires locaux

Artista poursuit un triple objectif : rendre sa production plus durable, veiller au bien-être des salariés et garantir un approvisionnement durable de ses ingrédients.

Comment évaluez-vous l'année 2024 en matière de durabilité ?

Bart Dero : Pour Artista, l'année 2023 a été particulièrement importante. Nous avons installé pas moins de 752 panneaux solaires sur notre usine, remplacé l'ancien éclairage par des LED permettant ainsi une économie de 30 % en dépenses énergétiques.

En 2024, nous avons mis l'accent sur la chaîne de valeur en nous efforçant de la garder à un niveau aussi local que possible. Nous avons choisi un partenaire local pour le co-pack : Ijsedal Maatwerkbedrijf à Overijse. Par sa proximité, un acteur local nous offre davantage de flexibilité. Ce qui est extrêmement important pour Artista, car nous voulons également être un acteur flexible.

Nous avons également accordé une attention particulière au transport. Notre partenaire logistique Kris De Leeneer ne conduit jamais de camions vides et nous essayons de planifier de la manière la plus optimale possible.

De manière générale, je constate que, même si nous travaillons activement à rendre nos activités plus durables depuis un certain temps, les réglementations jouent un rôle structurant. Elles servent de fondement solide sur lequel nous pouvons ancrer nos initiatives et nous aident à nous assurer que nous n'oublions rien.



Bart Dero, Directeur Général d'Artista

Vous collaborez également avec le secteur du retail. Quelle est l'importance de la durabilité pour ce type de clients ?

Bart Dero : En tant que produit alimentaire, le chocolat est déjà soumis à des réglementations strictes. Il suffit de penser aux règles de l'Agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire (AFSCA) ou aux normes

de qualité telles que les British Retail Consortium Standards (BRC) ou les International Food Standards (IFS).

Pour garantir la sécurité alimentaire, il est indispensable de maîtriser parfaitement la traçabilité des produits. C'est un premier pas vers la durabilité, mais nous ne nous arrêtons pas là. Nous optons consciemment pour

du chocolat certifié via Fairtrade ou Rainforest Alliance.

Bien évidemment, les détaillants nous ont posé davantage de questions et ont formulé davantage de demandes à ce sujet. Ils ont pris conscience que leur mission ne se limite pas à la vente de produits. Ils doivent aussi prendre leurs responsabilités.

nous serait impossible de proposer les produits chocolatés créatifs qui font notre renommée.

Concrètement, nous sommes fortement engagés dans la prévention et, dans ce cadre, nous disposons depuis 2024 d'un conseiller interne en prévention. À cette fin, nous disposons d'un agent de prévention dédié à mi-temps

disposition. Naturellement, nous respectons toutes les précautions obligatoires, comme le port de vêtements et de chaussures de sécurité.

Enfin, une personne de confiance est disponible en cas de comportement inacceptable. Bien que son rôle soit indispensable, je trouve également primordial d'être moi-même à l'écoute. Je veux que nos collaborateurs sachent que ma porte est toujours ouverte et qu'ensemble, nous veillerons à trouver une solution le plus rapidement possible.

Il en va de même pour la représentation des travailleurs. Nous privilégions en effet un fonctionnement basé sur la consultation. Nous les informons à temps des nouveautés, sollicitons leur avis et en tenons compte. Par ailleurs, nous prévoyons de mesurer le bien-être général des collaborateurs via une enquête. ■

« En 2024, nous avons mis l'accent sur la chaîne de valeur en nous efforçant de la garder à un niveau aussi local que possible. »

Artista emploie une quarantaine de personnes, dont la plupart sont des ouvriers. Comment veillez-vous à leur bien-être ?

Bart Dero : Il est indéniable que nos collaborateurs constituent notre atout le plus précieux. Sans eux, il

dans la perspective de réduire à zéro le nombre d'accidents du travail, déjà peu élevé. Nous nous concentrons aussi sur la prévention des dommages à long terme. Par exemple, nous encourageons nos collaborateurs à utiliser des protections auditives quand ils travaillent et nous les mettons à

3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES

3.9. Processus de screening des investissements ESG

Le processus d'investissement de la Compagnie du Bois Sauvage est caractérisé par une analyse approfondie des dossiers d'investissement. Une nouvelle participation doit pouvoir contribuer à une création de croissance authentique et durable à long terme. Afin d'atténuer les risques ESG, la Compagnie du Bois Sauvage applique une politique d'exclusion de certains types d'activités présentant un risque important en matière de durabilité.

Les entreprises actives dans les secteurs suivants ne sont ainsi pas considérées lors de potentielles prises de participation en direct par la Compagnie du Bois Sauvage.

- **Armement** : les entreprises actives dans la production d'armements controversés listées par l'ONG Internal Campaign to Ban Landmines - Cluster Munition Coalition

- **Charbon** : les entreprises figurant sur la Global Coal Exit List
- **Entreprises** dont l'activité est controversée (tabac...)
- **L'industrie** des jeux de hasard
- **Énergies** fossiles

En complément de l'analyse financière, une évaluation ESG des entreprises investies est également réalisée sur la base d'une grille d'analyse alignée sur les principes de double matérialité.

3.9.1. ESG illustrations participations

Le processus de screening ESG mis en place s'étend également aux participations historiques, garantissant une cohérence avec ces valeurs et objectifs de la Compagnie du Bois Sauvage. Les quelques exemples de participations clés détaillés ci-après illustrent cette démarche. Il est à noter que ces participations n'entrent pas dans le périmètre du rapportage de la CSRD pour la Compagnie du Bois Sauvage.

La production de plastiques biosourcés chez Futerra



3.9.1.1. Industrie et services

3.9.1.1.1. Galactic

La mission de Galactic est d'offrir des produits sains, sûrs, durables et de haute qualité. S'appuyant sur le processus de fermentation, elle a développé une palette de solutions naturelles innovantes, dont une grande diversité d'antimicrobiens naturels, d'acide lactique et de lactates et d'autres dérivés pour l'industrie alimentaire mondiale. Le développement durable est au cœur des valeurs de Galactic. Cet engagement se traduit par la recherche constante des ressources naturelles les plus appropriées, transformées via un processus de fermentation à faible impact environnemental, afin d'obtenir des produits à haute valeur ajoutée.

En 2024, des actions importantes ont été entreprises dont l'élaboration d'une feuille de route ESG en vue notamment de la mise en conformité avec la réglementation CSRD pour 2026. En outre, les empreintes carbone de l'ensemble des entités en Belgique, aux États-Unis et en Chine ont été finalisées, tout comme les analyses du cycle de vie des produits phares du portefeuille.

3.9.1.1.2. Futerro

Pionnière dans le développement de molécules plateformes et de plastiques biosourcés, Futerro se donne pour mission de remplacer les plastiques pétrosourcés par des bioplastiques durables et respectueux de l'environnement, offrant ainsi des solutions adaptées aux défis d'aujourd'hui et de demain.

Futerro est aujourd'hui la seule entreprise à maîtriser l'ensemble de la chaîne de production jusqu'au recyclage du PLA (acide polylactique), une alternative durable aux plastiques conventionnels. Biosourcé, circulaire, à faible empreinte carbone et ne générant pas de microplastiques persistants dans l'environnement, ce bioplastique peut être utilisé dans un large éventail d'applications de la vie quotidienne, allant de l'emballage alimentaire au textile en passant par des applications dans le secteur biomédical.

Renforçant son engagement dans le développement et la commercialisation de solutions durables, Futerro étend ses capacités industrielles. Outre ses sites en Asie, l'entreprise porte ainsi un ambitieux projet d'investissement en France, prévoyant la construction d'une bioraffinerie intégrée, circulaire et multiproduit incluant la première unité de production de PLA en Europe. Véritable modèle bioindustriel, ce projet permettra de créer jusqu'à 250 emplois directs à temps plein et 900 emplois indirects.

3.9.1.1.3. NOOSA et MAASH

NOOSA™ est une entreprise belge innovante, fondée en 2019 à Bruxelles, qui vise à transformer l'industrie



Un laboratoire de Futerro

textile avec ses fibres entièrement biosourcées, circulaires et recyclables à l'infini grâce à sa technologie brevetée NOOCYCLE™. Produite à partir de cultures sans OGM, la fibre NOOSA™ permet de réduire de 30 % les émissions de CO₂ et de 50 % la consommation d'eau par rapport au coton conventionnel. En 2024, après avoir obtenu la certification BCorp, NOOSA™ a renforcé son engagement durable en poursuivant le développement de son produit à grande échelle, en collaborant avec des partenaires pour accélérer la transition vers une économie circulaire et en offrant une solution innovante pour revaloriser les déchets textiles à chaque étape de leur cycle de vie.

MAASH® est une entreprise alimentaire belge, fondée en 2021 à Bruxelles, qui révolutionne l'industrie des protéines avec sa protéine de mycélium, ou mycoprotéine, Locylia®, une alternative durable aux protéines animales. Issue d'un procédé de fermentation optimisé, MAASH® transforme des sucres à faible valeur ajoutée en protéines de haute qualité, neutres en goût et en couleur, avec une texture proche de la viande.

Conçue pour le marché B2B, Locylia® est utilisée par les industriels alimentaires pour développer des produits plus durables et performants, répondant aux besoins des transformateurs de viande et des fabricants de produits végétariens.

Locylia® permet de réduire de 90 % la consommation d'eau, de 99 % les besoins en surface agricole et de 95 % les émissions de gaz à effet de serre par rapport à la production de protéines de bœuf. S'appuyant sur trois décennies de savoir-faire industriel et sur un site dans la région Grand Est en France, MAASH® prévoit de lancer une

3. CONTEXTE : INFORMATIONS GÉNÉRALES



Le site de production de Futerro

production industrielle en 2026 avec une capacité initiale de 1,5 kilotonne.

3.9.1.1.4. Vinventions

La durabilité constitue une valeur fondamentale pour Vinventions, qui s'engage résolument à minimiser son impact environnemental et à promouvoir des pratiques durables pour l'ensemble de ses activités. Vinventions crée des solutions de bouchage respectueuses de l'environnement intégrant la gestion des déchets en fin de vie du produit. Les produits de Vinventions sont fabriqués à



Le site de production de Vinventions

partir de matières premières renouvelables, circulaires ou biodégradables et conçus pour être recyclés. En donnant la priorité à la durabilité, Vinventions contribue activement à un avenir plus durable pour l'industrie.

Différentes initiatives en faveur du développement durable peuvent être épinglées en 2024 :

- réalisation d'une matrice de double matérialité
- collecte privée de 100 tonnes de bouchons
- certification Net Zero Plastic to Nature pour Nomacorc Blue Line
- partenariat avec Second Life pour la collecte de 50 tonnes de déchets plastiques
- lancement de Nomacorc POPS, premier bouchon pour vins effervescents affichant une empreinte carbone nette neutre
- lancement de Vintop Infinite, première capsule à vis utilisant l'impression numérique et non l'impression offset
- électricité 100 % verte sur les sites de Thimister et Rivesaltes
- vaste programme de formation au leadership par la société Unicorn
- programme de formation des nouveaux arrivants renforcé sur le site de Thimister



Les produits de Vinventions sont fabriqués à partir de matières premières renouvelables, circulaires ou biodégradables et conçus pour être recyclés.

3.9.1.2. Immobilier

La Compagnie du Bois Sauvage s'est associée à Besix Red pour un projet immobilier d'envergure, Praça de Espanha, prévoyant la construction de 280 appartements.

Besix Red a toujours placé la durabilité au cœur de ses activités. Un engagement qui s'est matérialisé par la publication

d'un premier rapport ESG en 2024. Ce dernier a permis de mettre en lumière des avancées majeures comme la finalisation de l'analyse de double matérialité ainsi que l'élaboration d'une feuille de route de décarbonation pour ses activités. L'entreprise a également procédé à une analyse de l'empreinte carbone du projet Praça de Espanha.





G, S et E, les piliers de la Compagnie du Bois Sauvage

Un rapport de développement durable CSRD s'articule classiquement suivant les trois dimensions fondamentales E, S et G. La Compagnie du Bois Sauvage ne déroge pas à la règle, même si un ordre alternatif G, S et E aurait également été tout à fait approprié.

G

En tant que société holding, la Compagnie du Bois Sauvage accorde naturellement une attention particulière à la gouvernance. Elle vise une durabilité à long terme grâce à une gestion rigoureuse, des investissements responsables et des initiatives stratégiques axées sur le développement durable pour les entreprises dans lesquelles elle investit. Elle se positionne ainsi comme un acteur solide et éthique, conscient de l'impact de ses décisions sur la société et l'environnement.

S

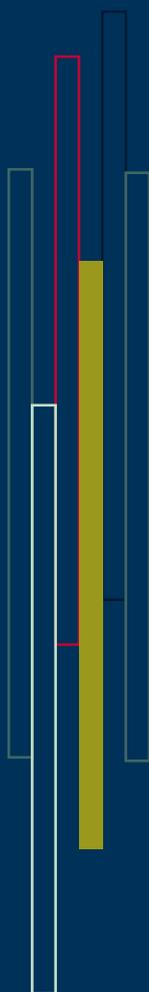
Une société holding porte également une responsabilité envers les personnes qu'elle emploie directement et indirectement, y compris via tous ses fournisseurs. À travers ses initiatives sociales, la Compagnie du Bois Sauvage démontre qu'elle n'a pas pour seule ambition de réaliser des bénéfices, mais aspire également à générer un impact social positif. L'inclusion, la diversité et la responsabilité sociale figurent parmi ses priorités essentielles, aussi bien en interne qu'au sein de la société au sens large.

E

Naturellement, la Compagnie du Bois Sauvage s'engage aussi activement dans la transition vers une économie bas carbone et la lutte contre le changement climatique. Elle contribue ainsi à l'action climatique mondiale et s'engage pleinement dans la réduction de ses émissions de CO₂ avec comme objectif d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050.

4.

Informations Environnementales



4.1. Le changement climatique

Sur la base de l'analyse de double matérialité, le changement climatique a été identifié comme le sujet le plus important au niveau environnemental pour les activités de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat.

Des politiques ont ainsi été mises en place afin de définir des méthodes de calcul et de suivi de l'empreinte carbone de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat. Cette démarche s'inscrit pleinement dans l'objectif de respecter l'Accord de Paris sur le climat.

Ces politiques précisent également la manière dont les risques liés au changement climatique sont évalués suivant les différents scénarios établis par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Les fournisseurs concernés ont été impliqués dans cette analyse des risques, notamment à travers leur engagement dans l'analyse de double matérialité. Les principaux risques identifiés concernent les risques de transition et les risques de marché.

Concernant les risques de transition, la Commission européenne a instauré une nouvelle réglementation contre la déforestation (EUDR) afin de répondre aux impacts du changement climatique. Elle concerne directement la chaîne d'approvisionnement du Pôle chocolat et tout particulièrement les producteurs de cacao et d'emballages produits à partir de bois. L'impact de cette nouvelle réglementation est détaillé au point 4.3.

En ce qui concerne les risques de marché, le changement climatique influence le rendement des plantations et les cours du cacao qui y sont liés.

Cette analyse des risques a servi de base pour le test de résilience mené en 2024 sur la chaîne de valeur en tenant compte des différentes sources d'approvisionnement, y compris la plantation en Équateur et les sources privilégiées de nos fournisseurs au Ghana et en Côte d'Ivoire. Ce test de résilience couvre les différents horizons temporels : court, moyen et long terme, soit de 2030 à 2085. Il a été réalisé avec un support externe, permettant d'accéder aux bases de données les plus fiables, notamment de la Food and Agriculture Organisation (FAO). Un modèle sophistiqué a été utilisé pour évaluer l'impact du changement climatique sur le rendement de différentes cultures agricoles, dont le cacao.

L'ensemble des scénarios prévus par le GIEC ont été pris en compte, parmi lesquels 3 scénarios ont été particulièrement étudiés.

- **Scénario 1 (< 2 °C)** : une hausse des températures inférieure à 2 °C d'ici 2030. Ce scénario est compatible avec l'Accord de Paris visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C.
- **Scénario 2 (2,4 °C)** : un scénario modéré basé sur une augmentation des températures de 2,4 °C à l'horizon 2050.
- **Scénario 3 (> 4 °C)** : un scénario à fortes émissions où le réchauffement climatique excède 4 °C d'ici 2085.

Les conclusions de cette analyse indiquent que les zones de plantation en Équateur deviennent progressivement plus adaptées à la culture du cacao tout au long de la période, tandis que le Ghana et la Côte d'Ivoire conservent un niveau de convenance stable pour cette culture.

Afin de garantir la résilience de son modèle d'affaires, le Pôle chocolat vise à finaliser en 2025 un plan de transition, en collaboration avec les parties prenantes concernées. Ce plan s'articule autour de trois axes principaux.

Premièrement, le Pôle chocolat maintient et développe des sources d'approvisionnement diversifiées entre les différentes régions de production afin de limiter sa vulnérabilité aux impacts du changement climatique.

Deuxièmement, ce plan de transition vise un objectif de réduction des émissions des scopes 1 et 2 de 4,2 % par an. Pour le scope 3, la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ciblent l'engagement de plus de 70 % des fournisseurs (en termes de volume de coût) dans un plan de réduction aligné avec l'Accord de Paris.

Pour pouvoir définir ces objectifs, la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ont entrepris un projet d'envergure afin de pouvoir établir les empreintes carbone des différentes entités pour les années 2023 et 2024.

Le tableau 4.1. détaille l'empreinte carbone de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat. Les projets immobiliers contrôlés par la Compagnie du Bois Sauvage sont également intégrés, c.-à-d. Chmielna, Praça de Espanha I/II et Plaine 17.

Tout comme pour l'ensemble du secteur du chocolat, la majorité des gaz à effet de serre est constituée par les émissions indirectes intégrées dans le scope 3 associées aux achats de matières premières.

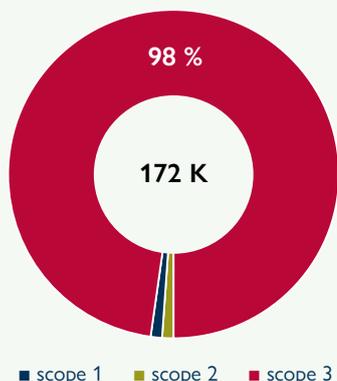
Sur la base de cet inventaire, les objectifs de réduction ont été établis en collaboration avec les équipes multidisciplinaires concernées et validés par le Comité d'audit et de gestion des risques ainsi que le Conseil d'Administration

Tableau 4.1. : Émissions de GES
Empreinte carbone 2024 - Objectifs et jalons clés

Émissions de GES (tCO ₂ eq)	Pourcentage (%)	TOTAL Émissions financées et propres à CBS 2024 (*)	2025	2030	2050
Scope 1	1,0 %	1 738	-4,2 %	-23,6 %	Neutralité carbone
Émissions directes de GES de combustion stationnaire		692			
Émissions directes de GES de combustion mobile		318			
Fuites et émissions fugitives		728			
Scope 2	0,9 %	1 505	-4,2 %	-23,6 %	Neutralité carbone
Émissions directes de GES basées sur la localisation		1 505			
Émissions directes de GES basées sur le marché					
Scope 3	98 %	169 260	na	> 70 % Fournisseurs (*) engagés dans une trajectoire alignée avec l'Accord de Paris	Neutralité carbone
1. Achats de biens et services	59,6 %	100 822			
2. Investissements	9,8 %	16 616			
3. Activités liées au fuel et à l'énergie		727			
4. Transport et distribution en amont	2,9 %	4 847			
5. Déchets générés dans les opérations		556			
6. Voyages d'affaires		514			
7. Déplacements des travailleurs		1 913			
8. Actifs loués en amont		0			
9. Transport en aval	2,1 %	3 634			
10. Traitement des produits vendus		0			
11. Utilisation des produits vendus		2 171			
12. Traitement de fin de vie des produits vendus		2 906			
13. Actifs loués en aval		0			
14. Franchises	4,0 %	6 803			
15. Investissements	16,4 %	27 751			
TOTAL Émissions de GES 2024		172 503			
TOTAL Émissions de GES 2023		161 986			

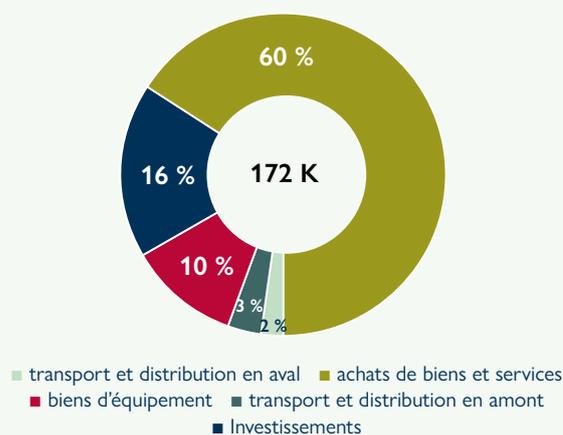
(*) Incluant les éliminations inter-sociétés et le % de participation
 (**) Mesuré en terme de volume de coût

Tableau 4.2. :
Répartition des émissions de GES 2024



■ scope 1 ■ scope 2 ■ scope 3

Tableau 4.3. :
Principaux points sensibles de la Compagnie du Bois Sauvage



■ transport et distribution en aval ■ achats de biens et services
 ■ biens d'équipement ■ transport et distribution en amont
 ■ Investissements

4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES



Le site de production de Neuhaus

des entités respectives. L'année 2024 sert d'année de référence, étant considérée comme représentative. Le périmètre de consolidation pris en compte pour fixer les objectifs est constant pendant toute la période envisagée. Il est à noter qu'aucune émission ne provient de mécanismes d'échanges régulés.

Ces équipes multidisciplinaires, comprenant le développement durable, la chaîne logistique, l'innovation, les opérations et les finances, ont identifié des actions réparties autour de 6 priorités.

4.1.1. Priorité 1 : Garantir un réseau d'approvisionnement exempt de déforestation, y compris la plantation en Équateur

Dans le cadre de la mise en conformité avec la réglementation EUDR, l'ensemble des fournisseurs du Pôle chocolat ont été sensibilisés afin de garantir leur conformité pour le 1^{er} janvier 2026 au plus tard. Un travail de diligence a également été mené au niveau de la plantation en

Équateur afin de démontrer qu'elle n'a pas été responsable de déforestation.

Le Pôle chocolat s'engage ainsi à fournir des produits n'ayant pas contribué à la déforestation. Ce qui nécessite la mise en place d'un système de traçabilité et d'évaluation des risques tout au long de la chaîne de valeur. Un plan d'engagement a ainsi été initié auprès de l'ensemble des fournisseurs afin de sécuriser la mise en conformité avec la réglementation EUDR pour l'ensemble de la chaîne de valeur.

Dans les années à venir, l'absence de déforestation au sein des chaînes d'approvisionnement se reflétera également sur l'empreinte carbone.

4.1.2. Priorité 2 : Engagement de nos fournisseurs en vue d'atteindre les objectifs de l'Accord de Paris

Le scope 3 représentant plus de 95 % de nos émissions, notre approche de décarbonation commence par nos

Tableau 4.4. : Consommations énergétiques consolidées 2024

	Total
Consommation énergétique et mix	
(1) Consommation de combustibles issus du charbon et des produits du charbon (MWh)	0
(2) Consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers (MWh)	0
(3) Consommation de combustibles provenant du gaz naturel (MWh)	864
(4) Consommation de combustibles d'autres sources fossiles (MWh)	1 708
(5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de refroidissement achetés ou acquis à partir de sources fossiles (MWh)	0
(6) Consommation totale d'énergie fossile (MWh) (calculé sur la base de la somme des lignes 1 à 5)	2 571
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	21 %
(7) Consommation d'énergie nucléaire (MWh)	7 064
Part de la consommation d'origine nucléaire dans la consommation totale d'énergie (%)	59 %
(8) Consommation provenant de carburant pour les sources renouvelables y compris la biomasse (MWh)	223
(9) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de refroidissement achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (MWh)	565
(10) Consommation d'énergie renouvelable autoproduite sans carburant (MWh)	1 550
(11) Consommation totale d'énergies renouvelables (MWh) (calculé comme la somme des lignes 8 à 10)	2 338
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	20 %
Consommation énergétique totale (6/7/11) (Mwh)	11 973
Production d'énergie non renouvelable (Mwh)	0
Production d'énergie renouvelable (Mwh)	2 083
Intensité énergétique par revenu net (MWh/euro)	0,043

fournisseurs. Nous attendons ainsi d'eux qu'ils réduisent leur empreinte carbone afin de contribuer à notre objectif de neutralité à l'horizon 2050. Cette démarche inclut des initiatives à l'impact tangible et mesurable, telles que Science Based Target Initiative (SBTi), visant à ce que des fournisseurs représentant plus de 70 % de notre base de coûts s'engagent sur une trajectoire de décarbonation conforme à l'Accord de Paris.

4.1.3. Priorité 3 : Énergie

Réduire notre consommation énergétique est un élément clé de la stratégie de décarbonation. Des actions importantes ont été entreprises pour améliorer l'efficacité énergétique, notamment grâce à l'isolation des bâtiments et au passage à l'éclairage LED. Des panneaux solaires ont aussi été installés sur l'ensemble des entités du Pôle chocolat. Afin de décarboner davantage nos sources d'approvisionnement, le passage à des contrats de fourniture d'énergie verte est notamment envisagé.

Le tableau 4.4. résume l'inventaire de la consommation énergétique des différentes entités. Au niveau de l'intensité du carbone, le chiffre d'affaires utilisé correspond aux données reprises dans la note 3 des états financiers pour le Pôle chocolat.

4.1.4. Priorité 4 : Emballage

Outre le cacao, la réglementation EUDR concerne aussi le bois utilisé pour l'emballage. La mise en conformité nécessite ainsi une plus grande traçabilité et des investissements dans des solutions alternatives certifiées Forest Stewardship Council (FSC) ou biodégradables. Notre approche en matière d'emballage inclut aussi une réduction drastique des plastiques à usage unique afin de tendre vers 100 % d'emballages recyclables.

4.1.5. Priorité 5 : Écoconception des produits

Le recours à des produits naturels contribue aussi à réduire notre empreinte carbone dès la conception du produit. Le développement de pralines avec La Maison Dandoy en est une bonne illustration. La volonté de réduire l'empreinte carbone est ainsi prise en considération dès la conception du produit.

4.1.6. Priorité 6 : Transport et logistique

Des actions ont été initiées afin d'optimiser et de réduire les flux de transport sur l'ensemble de la chaîne de valeur pour les différentes entités et promouvoir des modes de transport plus verts. Ces dernières années, la relocalisation des activités de co-packing en Belgique a permis de réduire significativement les flux logistiques.

4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES



La « Hosting box » de Neuhaus : rechargeable et durable

En parallèle, des actions continues sont menées afin d'améliorer la qualité des données et de limiter le nombre d'estimations et d'extrapolations.

Au cours de l'année 2024, des ressources importantes ont été dédiées pour réaliser ces empreintes carbone et permettre ainsi de pouvoir établir une feuille de route de décarbonation dès 2025 sur la base d'un inventaire de GES robuste.

Cela représente au total un budget de dépenses opérationnelles de plus de 250 000 euros, comprenant notamment le projet de mise en conformité avec la CSRD et l'élaboration des empreintes carbone des entités.

Les dépenses en capital pour supporter de manière directe ou indirecte les différentes initiatives de décarbonation (panneaux solaires...) ont représenté des budgets significatifs lors des deux dernières années.

Notre plan de transition inclut l'engagement de nos fournisseurs dans des pratiques agricoles durables, telles que l'agroforesterie, la réduction des engrais et l'utilisation de techniques d'économie d'eau. Des pratiques agricoles durables sont également mises en œuvre au sein de la plantation en Équateur comme indiqué au point 4.3.

Ce plan fait partie intégrante de la stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat (voir point 3.7).

Ces initiatives ont été approuvées par le Comité d'audit et de gestion des risques et le Conseil d'Administration de la Compagnie du Bois Sauvage et des entités du Pôle chocolat.

4.1.7. Taxonomie

L'Union européenne (UE) s'est dotée d'un plan de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre qui devrait la conduire à la « neutralité carbone » à l'horizon 2050, avec un jalon intermédiaire à -55 % en 2030 par rapport aux niveaux de 1990. Pour y parvenir, l'UE a mis en place une initiative réglementaire ambitieuse (EU Taxonomy Regulation 2020/852) pour aider les sociétés à se tourner vers des projets et activités durables. Pour définir ce qui est durable, la Commission européenne a élaboré un catalogue – taxonomie européenne – d'activités économiques, chacune assortie de critères permettant de déterminer si une activité contribue de manière substantielle à une économie durable.

Les 6 objectifs environnementaux de la taxonomie européenne sont les suivants :

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation au changement climatique
- Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines
- Transition vers une économie circulaire
- Prévention et contrôle de la pollution
- Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes

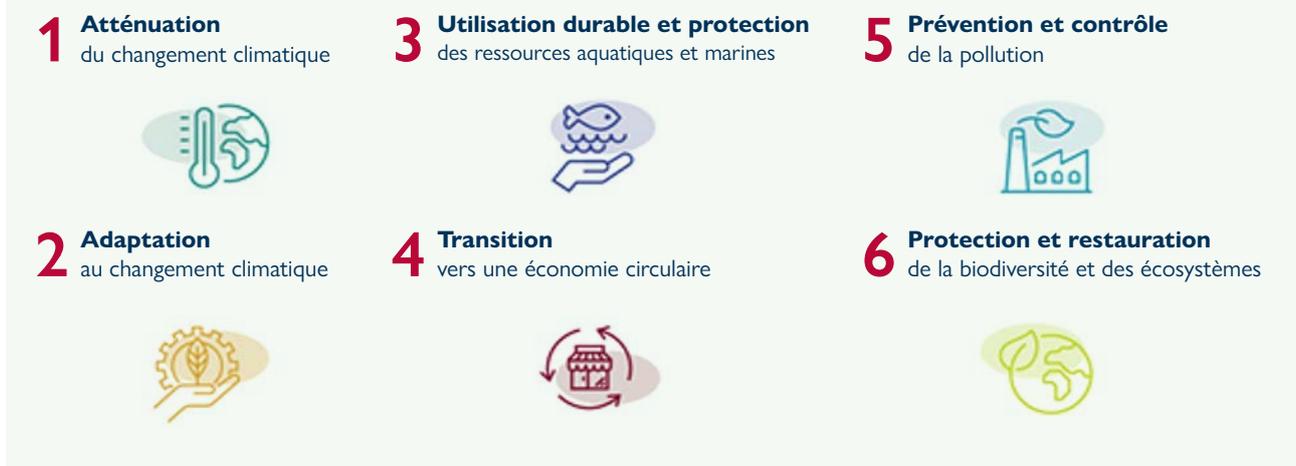
En juin 2021, la Commission a adopté le 'Climate Delegated Act' établissant les critères d'examen technique pour les activités qui contribuent substantiellement aux objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique. Conformément à l'Environmental Delegated Act, la Compagnie du Bois Sauvage a aussi considéré l'ensemble des objectifs de la taxonomie européenne comme indiqué dans le tableau 4.5.

La Compagnie du Bois Sauvage a donc évalué quelles activités sont répertoriées dans la taxonomie et peuvent être classées comme « éligibles à la taxonomie » et « alignées sur la taxonomie ».

Le Règlement « Taxonomie 2020/852 » est, à cet égard, complété par un acte délégué du 6 juillet 2021 (Règlement 2021/2178) qui précise le contenu et la présentation des informations à publier à ce sujet.

La Compagnie du Bois Sauvage a donc déterminé le chiffre d'affaires, les dépenses d'exploitation (OpEx) et les dépenses d'investissement (CapEx) associés à ces activités. Sous réserve de remplir certains critères à savoir la contribution substantielle à au moins un objectif environnemental en ne causant pas de dommages significatifs aux autres objectifs environnementaux, et le respect de garanties

Figure 4.5. : Les objectifs de la taxonomie européenne



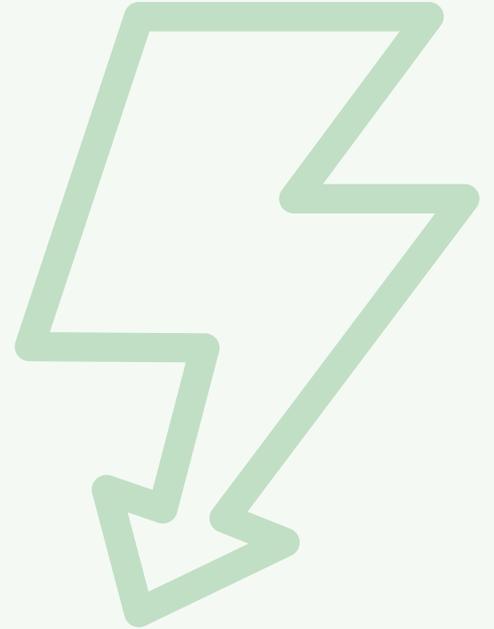
sociales minimales, les activités seront classées comme alignées sur la taxonomie.

La Compagnie du Bois Sauvage a analysé la taxonomie européenne. Sur la base des informations existantes, elle a constaté que sa principale activité, à savoir la fabrication et la vente du chocolat, ne figure pas dans la liste des secteurs d'activité actuellement couverts par la taxonomie comme jouant un rôle clé dans la réalisation des objectifs liés au climat et à l'environnement. Dès lors, le pourcentage des trois indices (revenus, OpEx et CapEx) des activités étant éligibles et alignés sur la taxonomie est de 0 %. Au niveau des OpEx, la Compagnie du Bois Sauvage a utilisé la catégorie des OpEx comme définie par la taxonomie européenne. Ceci inclut les dépenses associées à la recherche et au développement ainsi que les dépenses de maintenance et réparation et les dépenses de leasing à court terme. Au niveau des CapEx, une évaluation a également été faite des CaPex éligibles à la catégorie C au niveau de la Compagnie du Bois Sauvage. Sur cette base, aucun montant significatif n'est à mentionner. Une description plus détaillée sera fournie lorsque la taxonomie sera plus complète et inclura l'activité principale du Groupe Compagnie du Bois Sauvage.

Enfin, l'annexe I, section 1.2 du Règlement délégué 2021/2178, définit diverses informations qui doivent accompagner les indices de performance. Étant donné que les activités de la Compagnie du Bois Sauvage sont considérées comme non éligibles à la taxonomie et que les trois indices mentionnés ci-dessus sont éligibles à la taxonomie à 0 % (et alignés sur la taxonomie à 0 %), la plupart de ces informations sont considérées comme non pertinentes et, par conséquent, aucun détail supplémentaire n'est fourni au-delà des tableaux obligatoires intégrés dans les annexes.



2083



C'est le nombre de mégawatts-heure produits par les panneaux solaires déployés sur les bâtiments de Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista à la fin de 2024. Au total, 2 610 panneaux solaires ont été installés. L'énergie verte ainsi produite a permis de réduire significativement les émissions de CO₂.

Le site de production de Neuhaus, recouvert de panneaux solaires





Les émissions de CO₂ du chocolat doivent être mises en perspective

À première vue, les émissions de CO₂ du chocolat peuvent surprendre. Il est toutefois indispensable de s'attarder sur la méthode de calcul pour mieux en appréhender les résultats.

Le calcul des émissions de CO₂ d'un produit est un processus en constante évolution, y compris pour le chocolat. L'un des rares modèles actuellement utilisables à cette fin est la base de données Agribalyse, développée par l'institut de recherche français ADEME, en collaboration avec le gouvernement et l'industrie alimentaire hexagonaux notamment.

Cette base de données fournit des informations sur les émissions de CO₂ des produits agricoles, en tenant compte des étapes de production, de transformation et de transport.

En soi, l'existence d'une telle source est une bonne nouvelle. Mais il est regrettable qu'il n'y ait qu'une seule base de données disponible. En effet, ce modèle se concentre fortement sur certains éléments liés à la chaîne de valeur du chocolat. En particulier, le calcul d'Agribalyse accorde une part exceptionnellement importante (environ 90 %) à l'impact de la déforestation.

Il ne fait aucun doute que la déforestation a une influence significative. Cependant, une part de plus en plus importante de la production de cacao n'est pas issue de la déforestation.

Par exemple, la plantation soutenue par la Compagnie du Bois Sauvage en Équateur n'a fait l'objet d'aucune déforestation comme le montrent les éléments rassemblés pour se préparer à la mise en conformité avec la réglementation EUDR. De plus, les différentes entités de la Compagnie du Bois Sauvage recherchent des producteurs adoptant des pratiques similaires.

En conséquence, le calcul des émissions de CO₂ ne reflète pas justement la réalité pour les producteurs qui utilisent du cacao ne provoquant pas de déforestation. C'est pourquoi la Compagnie du Bois Sauvage met tout en œuvre pour disposer le plus rapidement possible de facteurs d'émission provenant directement des fournisseurs ainsi que de sa propre plantation. ■



« Vouloir s'efforcer d'avoir un impact social positif sur la consommation d'énergie, la déforestation ou la consommation de matériaux d'emballages est essentiel pour réduire les émissions de CO₂. Mais ce qui nous a permis de véritablement progresser en matière de rapportage entre 2023 et 2024, c'est l'amélioration des données disponibles. Avec davantage de sources et des données plus fiables, la transparence s'en trouve considérablement renforcée. »

Nele De Ras, Business et Sustainability Controller, Neuhaus



La plantation de cacao en Équateur

4.2. Pollution

L'impact des activités du Pôle chocolat et de ses chaînes d'approvisionnement en termes de pollution de l'air, de l'eau et des sols a été identifié comme un sujet matériel. Cet impact a été évalué sur la base de consultations internes avec les responsables fonctionnels concernés et externes avec les fournisseurs impliqués dans la chaîne de valeur. La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat sont résolus à garantir le respect des normes les plus strictes en matière de pollution de l'air, de l'eau et des sols. Les politiques établies par la Compagnie du Bois Sauvage et toutes les entités du Pôle chocolat couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités identifiés. La pollution générée à différentes étapes de la production du chocolat ainsi que tout au long de la chaîne de valeur, en amont comme en aval, est intégralement prise en compte par ces politiques.

L'objectif est ainsi de diriger les efforts du Pôle chocolat vers une meilleure durabilité sur le plan environnemental, une conformité réglementaire exemplaire et une responsabilité sociétale renforcée, tout en contribuant à l'objectif de développement durable (ODD) 12 sur la consommation et la production responsables.

Au niveau de la chaîne de valeur, les principaux impacts négatifs en termes de pollution de l'air sont associés au transport tant en amont qu'en aval. Ces impacts sont évalués dans le cadre du processus de diligence mis en place et décrit au point 3.5. Ce processus a été mis en place récemment et n'a pas révélé de changements matériels à ce jour. La pollution des sols concerne principalement des activités en amont de la chaîne de valeur et l'impact potentiel sur les plantations. Le sujet de la pollution de l'eau implique aussi essentiellement les activités en amont. À noter qu'aucune substance préoccupante ou à très haut niveau de préoccupation n'a été identifiée tout au long de la chaîne de valeur qui serait susceptible d'être dommageable pour le consommateur. Les risques associés à la pollution sont ainsi principalement d'ordre légal et liés à l'évolution de la législation européenne visant à atteindre l'objectif de « zéro pollution » de l'air, de l'eau et des sols. Afin de limiter ces risques, le respect des normes de pollution fait partie intégrante des exigences imposées aux fournisseurs du Pôle chocolat dans le cadre du Code de conduite. Au niveau de la plantation, des mesures sont mises en place pour améliorer la qualité des sols et éviter la pollution de l'eau. L'objectif est de garantir la conformité avec les normes de pollution de l'air, de l'eau et des sols en vigueur pour le Pôle chocolat et sa chaîne de valeur. À ce jour, aucun objectif quantitatif spécifique n'a été défini en

termes de seuil à atteindre pour les différentes formes de pollution en dehors du respect des exigences légales. Les seuils écologiques à respecter sont conformes aux différentes normes en vigueur dans les pays concernés.

Les incidents environnementaux sont aussi couverts par le rapportage des incidents mis en place pour la chaîne de valeur. Au niveau opérationnel, les responsables veillent au respect de ces politiques et le suivi des actions est régulièrement partagé avec le Comité d'audit et de gestion des risques et le Conseil d'Administration des entités concernées de la Compagnie du Bois Sauvage. Il n'y a pas eu de dépenses opérationnelles ou en capital associées à des incidents liés à la pollution en 2024.

Cette approche fait l'objet d'une amélioration continue grâce notamment à l'engagement des fournisseurs impliqués tout au long des chaînes d'approvisionnement.

7 initiatives pour des sites de production plus verts

La production de chocolat et de pralines nécessite beaucoup d'énergie et d'eau. Pour Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista, la réduction de ces besoins est une priorité afin de limiter leur empreinte environnementale.

1. Mesurer, c'est savoir

Pour savoir où agir, il est indispensable d'identifier les principales sources d'émissions. C'est pourquoi Neuhaus et Jeff de Bruges ont procédé à un audit énergétique complet. Ces analyses leur ont permis de sélectionner les actions les plus efficaces pour réduire leur consommation d'énergie.

2. Panneaux solaires

La production de chocolat et de pralines nécessite beaucoup d'énergie. Plus cette énergie est renouvelable, mieux c'est pour l'environnement. Neuhaus et Artista ont ainsi procédé à l'installation des panneaux solaires sur le toit de leur site de production.

De son côté, Jeff de Bruges, qui ne dispose pas de site de production propre, a fait le choix d'installer des panneaux solaires sur le toit de son siège social dans le but d'améliorer son indépendance énergétique.

Ces panneaux fourniront entre 25 % et 30 % des besoins en électricité des sites en 2025.

3. Isolation et chauffage

Réduire l'empreinte de la consommation énergétique passe aussi par une diminution des besoins. À cette fin, Neuhaus a investi massivement dans l'isolation du toit de son site de production.

De son côté, Artista a installé un nouveau système de chauffage plus économique pour ses bureaux, une chaudière plus écologique et des espaces sociaux.

Jeff de Bruges, dans le cadre du réaménagement de ses espaces de bureaux, a également amélioré son isolation dans le double objectif de réduire sa consommation et d'optimiser le confort de travail.

4. Réduction des besoins et réutilisation de l'eau

L'eau est un élément clé dans la fabrication de pralines et de chocolat, notamment pour le nettoyage des lignes de production. Ce processus génère des résidus sous forme de boue, qui est de plus en plus séparée en matière solide et en eau. La partie solide reste un déchet, mais l'eau peut être purifiée et réutilisée.

5. Éclairage LED

En 2023, l'ensemble des systèmes d'éclairage des sites a été remplacé par des LED. Cette technologie est à la fois plus économe en énergie et plus durable. Et en ce qui concerne les magasins, Jeff de Bruges est passé en LED pour ses succursales et ses locataires-gérants et a incité les magasins franchisés à le faire également ; désormais le réseau est à plus de 80 % en LED.

6. Réduction des déchets

Bien que cela n'influence pas directement la consommation d'énergie, limiter les déchets permet de réduire les besoins énergétiques liés à leur transport et leur traitement.

7. Nouvelles lignes de production

Enfin, le renouvellement des lignes de production permet aussi de réduire efficacement l'empreinte environnementale de l'activité. Les nouvelles machines sont généralement plus performantes sur le plan énergétique et plus efficaces au niveau de l'utilisation des matières premières, ce qui permet de générer moins de déchets. ■



Le site de production de Neuhaus, recouvert de panneaux solaires

4.3. Biodiversité et écosystèmes

Les politiques établies par la Compagnie du Bois Sauvage et l'ensemble des entités du Pôle chocolat couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités associés à la biodiversité et l'utilisation des sols, y compris les risques systémiques. Ces politiques incluent les actions mises en œuvre pour honorer notre engagement « zéro déforestation » et promouvoir des pratiques durables en matière d'utilisation des sols. Elles s'appliquent tant à nos fournisseurs tout au long de la chaîne de valeur qu'à la plantation en Équateur et visent également à garantir une traçabilité de l'ensemble de nos fèves.

À noter que la Compagnie du Bois Sauvage n'opère pas dans des zones sensibles pour la biodiversité et n'a pas d'impact sur des espèces menacées. Un inventaire de ces sites a été réalisé pour chaque entité.

Sur la base de l'analyse de double matérialité, le principal impact en matière d'utilisation des sols au sein des chaînes d'approvisionnement concerne le risque de déforestation. Ce dernier résulte de la culture de fèves de cacao et de

l'utilisation de papier ou carton pour les emballages. Par ailleurs, l'utilisation d'aluminium pour les boîtes d'emballage représente également un impact négatif significatif qui est abordé à travers les différentes actions prises pour limiter l'impact environnemental de nos emballages.

L'entrée en vigueur de la nouvelle législation européenne contre la déforestation (EUDR) a été reportée de décembre 2024 à janvier 2026. Suivant cette réglementation, les entreprises doivent s'assurer que les produits mis sur le marché ne contribuent pas à la déforestation tout au long de la chaîne de valeur et que leur production respecte les législations locales.

Dans le cadre de la mise en conformité avec cette nouvelle législation, une analyse d'évaluation des risques pour l'ensemble des fournisseurs de la chaîne de valeur du Pôle chocolat a été réalisée.

Cette analyse des risques, ainsi que les actions anticipées pour répondre aux exigences de la législation, vont permettre d'accélérer la certification que l'ensemble de nos chaînes d'approvisionnement ne contribuent pas à la déforestation. La réglementation EUDR impose aux entreprises de fournir des documents de diligence raisonnable pour chaque livraison, attestant ainsi de leur conformité.



4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES



Le fruit du cacao

Afin d'impliquer l'ensemble des fournisseurs, le Code de conduite qui leur est soumis inclut également le respect de la législation contre la déforestation.

Des moyens importants ont été mobilisés pour assurer cette mise en conformité, avec un budget de dépenses opérationnelles de 250 000 euros alloué à cette initiative en 2024/2025. Au vu de l'avancement du projet, aucun montant significatif n'est prévu pour les années postérieures à 2025.

L'objectif de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat est de garantir que leurs chaînes de valeur et leurs chaînes d'approvisionnement ne causent pas de déforestation. Un système de signalement des incidents a été mis en place avec les fournisseurs concernés afin de suivre les non-conformités et de les résoudre. Ces incidents sont rapportés par l'équipe de la chaîne logistique au Comité de direction, au Comité d'audit et de gestion des risques et au Conseil d'Administration des entités concernées et de la Compagnie du Bois Sauvage.

Pour la plantation en Équateur, des pratiques agricoles durables, comme l'agroforesterie et l'enrichissement des sols, sont activement promues.

Les analyses des risques menées dans le cadre de la mise en conformité avec l'EUDR ont permis de tester la résilience des chaînes d'approvisionnement, la majorité des fournisseurs concernés ayant été évalués.

Le modèle d'affaires du Pôle chocolat repose en grande partie sur l'approvisionnement en fèves de cacao, noix-cettes et autres ingrédients naturels provenant de régions riches en biodiversité. Le test de résilience au niveau de

la biodiversité couvre l'ensemble de la chaîne de valeur, des plantations de fèves jusqu'aux clients finaux en passant par les activités opérationnelles. Les hypothèses prises en compte intègrent une dégradation potentielle des écosystèmes liée à la déforestation et au changement climatique ainsi que le recours à des pratiques agricoles non durables. Elles incluent également les attentes des clients concernant la limitation des impacts sur la biodiversité. Les horizons temporels considérés sont le court (2025), le moyen (2030) et le long terme (2050). Ce test de résilience est basé sur différents scénarios, identiques à ceux identifiés pour le changement climatique (voir point 4.1.). À l'avenir, des scénarios distincts pourraient être envisagés. Il prend aussi en compte les seuils écologiques dans la mesure où ils sont intégrés dans les législations pertinentes. Ce test de résilience a permis de mettre en évidence les risques physiques liés au rendement des récoltes, notamment une réduction potentielle de l'ordre de 15 % à 20 % d'ici 2050 des rendements des plantations en Afrique de l'Ouest. Les risques de transition associés à la mise en conformité avec la réglementation anti-déforestation nous offrent l'opportunité d'engager l'ensemble des fournisseurs vers des pratiques agricoles durables, notamment au travers de la promotion de l'agroforesterie.

L'objectif est également d'assurer une traçabilité complète de l'ensemble de nos fèves de cacao. Pour y parvenir, une plateforme commune pour l'ensemble des entités et de nos fournisseurs a été sélectionnée. Cette plateforme sera utilisée par l'ensemble des fournisseurs du Pôle chocolat dès 2025.

Cette approche fait l'objet d'une amélioration continue grâce à l'engagement des fournisseurs impliqués tout au long des chaînes d'approvisionnement.



La cueillette du fruit du cacao

4.4. Utilisation des ressources et économie circulaire

La Compagnie du Bois Sauvage vise une croissance authentique dans le respect des limites planétaires, des critères sociaux et des principes de gouvernance.

L'impact des activités et de la chaîne de valeur du Pôle chocolat sur l'utilisation des ressources a été identifié comme un sujet matériel à la suite de consultations menées avec des parties prenantes identifiées, incluant principalement des experts internes et des fournisseurs.

La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat en particulier visent à promouvoir une économie circulaire, visant à minimiser les déchets tout au long de la chaîne de valeur. Les principaux impacts identifiés sont liés aux emballages utilisés pour protéger les produits

et offrir aux clients les produits de la plus haute qualité. Un autre impact important concerne les déchets sur les lignes de production. Pour limiter ces impacts, la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ont mis en place des politiques comme l'élaboration d'un Code de conduite pour les fournisseurs. Ces politiques encadrent les actions qui doivent nous permettre de tendre vers l'objectif « zéro déchet » sur l'ensemble des chaînes d'approvisionnement.

La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat privilégient l'utilisation de ressources durables afin de minimiser leur empreinte environnementale.

Afin de limiter son impact environnemental, le Pôle chocolat s'efforce tout d'abord de **réduire** le volume de déchets. Ce qui commence par la confection de produits de la plus haute qualité, garantissant ainsi la limitation des déchets tout au long de la chaîne de valeur. Le Pôle chocolat

4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES



« Il est essentiel de garantir un revenu décent à tous les acteurs de notre chaîne de valeur. Mais chez Neuhaus, nous estimons qu'il est important de dépasser les simples considérations financières. Il ne s'agit pas simplement de payer un prix supérieur pour le cacao afin de nous donner bonne conscience. Notre objectif est de créer un impact concret, par exemple en soutenant des projets concrets. Et nous voulons y parvenir avant 2030, l'échéance fixée par Beyond Chocolate. »

Benoit Cahn, Responsable Achats, Neuhaus

s'appuie ainsi sur des chaînes d'approvisionnement responsables, utilisant seulement des ingrédients naturels certifiés par un label reconnu. Aucun produit ne contient d'huile de palme ni d'organismes génétiquement modifiés. Par ailleurs, les investissements dans les lignes de production et des équipements de pointe permettent aussi de prévenir et réduire les pertes. Un système de monitoring est également en cours de déploiement afin de suivre l'évolution des déchets en temps réel.

Le deuxième axe consiste à recycler les déchets. Les pertes exploitables sur les lignes de production sont ainsi **recyclées** au maximum afin de réduire notre empreinte matières.

Enfin, le dernier axe est de **réutiliser**. Des programmes de redistribution ont ainsi été mis en place à l'adresse des banques alimentaires, des organismes de charité ou pour la nourriture animale.

En termes de méthodologie, l'ensemble des produits sont fabriqués selon des recettes standards, définissant précisément les quantités de matières premières nécessaires. Tout écart par rapport à ces recettes est évalué à travers les ajustements d'inventaires, permettant de mesurer le niveau de déchets par composant.

Différentes initiatives ont été mises en place en 2024 afin d'améliorer la précision des mesures des quantités de déchets et d'élaborer un plan d'action à court et moyen terme pour les réduire.

Pour parvenir à une chaîne de valeur durable et éthique, Neuhaus a également rejoint l'initiative 'Beyond Chocolate' qui vise à atteindre une traçabilité à 100 % depuis le cacaoculteur.

Ces politiques visent aussi à encadrer les actions prises pour éliminer les emballages non nécessaires, réduire l'utilisation de plastique en visant une élimination totale et promouvoir l'usage de papier certifié par le Forest Stewardship Council (FSC). Pour atteindre ces objectifs, Neuhaus a continué d'innover et a lancé en 2023 le ballotin 'planet friendly'. D'autres actions ont suivi en 2024, notamment afin d'atteindre 95 % d'emballages certifiés FSC et 100 % de polyéthylène téréphtalate (PET) pour le plastique.

Au niveau de Jeff de Bruges, 100 % des sacs sont certifiés FSC depuis 2023. En ce qui concerne le plastique, des emballages rPET (polyéthylène téréphtalate recyclé) et des sachets transparents en monomatériau (polypropylène) ont été introduits.

Ces projets sont menés par des équipes multidisciplinaires, dont le marketing, le développement durable, les opérations et l'innovation.

Cette approche et l'ensemble de ces initiatives font l'objet d'une amélioration continue grâce à l'engagement des fournisseurs impliqués tout au long des chaînes d'approvisionnement.



La plantation en Équateur : pour une gestion durable et responsable

La décision d'investir dans une plantation revêt une importance stratégique majeure. Elle garantit un certain niveau d'approvisionnement tout en offrant une meilleure traçabilité de l'ensemble de la chaîne de valeur. La certification Rainforest Alliance est essentielle à cet égard.

Depuis 2018, la Compagnie du Bois Sauvage détient, conjointement avec Jeff de Bruges et d'autres entités, une participation dans la plantation de cacao équatorienne Ecuadorcolat, créée dans les années 1980 et couvrant plus de 1 300 hectares. Cet investissement

stratégique permet d'assurer l'approvisionnement des chocolatiers et d'atténuer l'impact de la hausse des prix du cacao. Il est à noter que la plantation en Équateur n'est ni consolidée, ni contrôlée. Elle fait partie intégrante de la chaîne de valeur du Pôle chocolat

mais ne nécessite pas de divulgations spécifiques.

Assurer le bien-être des employés

Nous veillons à la mise en place d'une gestion durable et responsable, tant



« Je travaille dans les plantations de la ferme Las Cañas depuis plus de sept ans. J'ai beaucoup de chance d'être chez Ecuadorcolat car cela m'a permis de progresser et de répondre aux besoins de base de ma famille et de mes enfants.

Dans la plantation d'Ecuadorcolat, il y a une grande production de cacao, ce qui nous permet d'accomplir notre travail quotidien avec la bénédiction de Dieu. En matière de sécurité, nous sommes exposés à certains dangers avec les insectes qui trouvent leur habitat ici. Mais ce n'est qu'un petit risque... »

Liliana Cobeña, collaboratrice plantation

sur le plan climatique que des politiques menées envers les communautés locales et des conditions sociales offertes au personnel. « Nous essayons de prendre soin de notre personnel et d'aller au-delà de ce qui est exigé par le législateur, qui est presque aussi strict que dans l'Union européenne », affirme Neil Chiquet, Directeur Général d'Ecuadorcolat. « Par exemple, nous avons une infirmière qui est présente en permanence pour effectuer des examens médicaux et s'occuper du personnel en cas d'accident. Un médecin externe se rend régulièrement sur place pour les personnes qui en ont besoin. Enfin, nous organisons des campagnes de vaccination et de prévention ».

Mais la situation médicale de ses collègues n'est pas sa seule préoccupation. Depuis le covid, il prévoit également un accès à Internet et des repas gratuits. « Pour nous, c'est naturel, beaucoup de nos collaborateurs habitent loin de la plantation. Il ne leur est ainsi pas facile de retourner manger

chez eux. Nous sommes donc ravis de pouvoir leur offrir des repas dans notre cantine. »

La santé des membres du personnel est d'autant mieux protégée que le travail des enfants est strictement interdit et que des drones sont utilisés quand des produits doivent être manipulés. Ces drones permettent d'assurer un meilleur dosage et limiter ainsi les ajouts d'intrants. Les membres du personnel peuvent ainsi rester éloignés des zones concernées.

Enfin, dans un pays comme l'Équateur, il est essentiel de protéger à la fois les collaborateurs et les cultures. À cette fin, des entreprises spécialisées sont sollicitées pour fournir un soutien adapté.



Rainforest Alliance

Des efforts importants ont été entrepris lors des dernières années afin d'obtenir la certification Rainforest Alliance pour la plantation. Cette certification couvre l'ensemble de la gestion de notre plantation y compris les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Au niveau social, elle garantit le respect du non-travail des enfants, la liberté d'association, l'octroi de salaires décents ainsi que des conditions de travail qui respectent les normes de santé et de sécurité les plus strictes.

Cette certification témoigne que l'attention portée au bien-être du personnel est sincère. « Cette certification est très rigoureuse », précise

Neil Chiquet. « Il faut respecter de nombreuses règles, comme une école pour les enfants des travailleurs ou la participation à une commission paritaire. La certification intègre aussi beaucoup d'éléments autour de la biodiversité, comme l'utilisation limitée de substances nocives. »

Au niveau environnemental, cette certification atteste de la préservation et de l'amélioration des écosystèmes naturels associés aux plantations, du respect de la vie sauvage et de la biodiversité, de la gestion parcimonieuse de l'eau ainsi que de l'efficacité énergétique et de l'optimisation de l'empreinte carbone.

Elle garantit aussi l'absence de déforestation sur la plantation, ce qui

permettra une mise en œuvre souple de la nouvelle réglementation EUDR, comme en témoigne le gérant de la plantation.

Neil Chiquet : « Il n'y a pas eu de déforestation associée à la plantation, la nouvelle réglementation ne changera ainsi pas grand-chose. Ecuadorcolat veille à diversifier les plantations dans certaines zones afin de préserver la biodiversité. »

Enfin, au niveau de la gouvernance, la certification garantit le respect des règles de gouvernance les plus strictes. Une charte de gouvernance interne a également été mise en place qui complète les normes imposées par Rainforest Alliance. ■





Papier et carton FSC : les incontournables de l'emballage durable

Pourquoi des chocolats sont-ils un cadeau irrésistible ? Leur goût et leur texture, bien sûr, mais aussi l'emballage élégant qui les enveloppe. C'est pourquoi Neuhaus a naturellement fait de la durabilité des emballages une priorité. Benoit Cahn, Responsable Achats pour le groupe, lève le voile sur la stratégie mise en œuvre.

Chez un fabricant de chocolats, l'emballage se décline en trois dimensions. D'abord, l'emballage des matières premières, nécessaire à leur transport et leur conservation. Ensuite, il y a celui qui protège les produits jusqu'aux points de vente. Et enfin, l'écrin dans lequel les clients reçoivent leurs chocolats.

« Nous sommes particulièrement attentifs aux emballages consommateurs mais aussi industriels, c'est-à-dire ceux que nous utilisons pour transporter nos produits de nos usines vers nos centres d'emballages ou chez nos clients, depuis de longues années », explique Benoit Cahn. « Nous nous efforçons constamment

de réduire l'utilisation de plastique au profit du papier, tout en privilégiant autant que possible le papier certifié FSC. Il s'agit de papier provenant de forêts gérées durablement, où chaque arbre abattu est remplacé par de nouvelles plantations. Une démarche concrète qui nous permet de lutter contre la déforestation. »



Benoit Cahn, Responsable Achats, Neuhaus

Lutter contre la déforestation

Ce n'est donc pas un hasard si le papier est au centre des préoccupations dans le cadre de l'entrée en vigueur de la réglementation sur la déforestation (EUDR) prévue pour janvier 2026. « En ce qui concerne l'EUDR, le papier revêt une importance presque équivalente au cacao pour un fabricant de chocolat et de pralines », souligne Benoit Cahn. « Nous devons démontrer que la production de nos produits et de nos emballages est exempte de déforestation. »

Concrètement, Neuhaus agit en développant des boîtes en carton plus légères qui permettent de réduire le poids ou la consommation de matériaux et les émissions de CO₂ liées au transport. Et pour les emballages nécessitant encore un film plastique, celui-ci est considérablement allégé par rapport à quelques années auparavant.



La « Hosting box » de Neuhaus

Coffret de présentation en bois

L'emballage le plus iconique est bien sûr le ballotin. « Pour nos produits, nous utilisons exclusivement du papier certifié FSC », explique Benoit Cahn. « Nous étudions systématiquement la possibilité de supprimer le plastique là où il n'est pas nécessaire. Par exemple, l'insert en rPET recyclé qui compose la couche qui sépare et protège les pralines à l'intérieur de nos boîtes préemballées est remplacé par un insert en carton souple quand le design des pralines le permet. En outre, lorsque nous utilisons du plastique, il s'agit toujours de rPET, un plastique recyclé et recyclable. Concrètement, 84 % des emballages de Neuhaus sont d'ores et déjà en papier. »

Mais Neuhaus va plus loin encore dans son engagement durable. En 2024, la société a ainsi lancé un coffret réutilisable en bois. Un client peut l'utiliser pendant des années et la remplir de chocolats à l'infini. Cela peut se faire directement en magasin, sans emballage, ou via un ballotin durable. La conception du ballotin durable a été épurée afin de limiter au maximum l'emballage à usage unique. De plus, un arbre est planté pour chaque produit vendu.

« Je ne peux être qu'optimiste et suis convaincu que nos emballages seront encore plus durables à l'avenir », conclut Benoit Cahn. « Clairement, les évolutions sont

rapides. Un insert en carton souple qui répond à nos exigences qualité et nos contraintes de transport, qui n'existait pas il y a un an, est aujourd'hui une réalité. Nous continuerons d'encourager nos fournisseurs à adopter des pratiques toujours plus durables que ce soit sur l'éco-design, le transport et/ou une production optimisée ou le sourcing. » ■



Les 5 « R » d'une gestion des déchets responsable

Refuser, réduire, recycler, réutiliser et réaffecter. Avec ces 5 approches, Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista s'engagent vers une gestion responsable des déchets.

1. Refuser

La meilleure façon de limiter les déchets est de ne pas en produire. Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista appliquent ce principe en limitant l'utilisation de certains matériaux, tout particulièrement pour leurs emballages. Ils privilégient ainsi au maximum les alternatives au plastique comme le papier et le carton. Cette démarche s'applique non seulement aux emballages des produits dans les magasins (comme les inserts en papier utilisés par Neuhaus en 2024 pour la première fois), mais aussi aux emballages industriels et destinés au transport des ingrédients. À noter que la loi Anti-Gaspillage Économie Circulaire (AGEC) interdira l'utilisation de plastique pour les emballages individuels à partir de 2040, comme les alvéoles des chocolats.

2. Réduire

Quel que soit le type d'emballage, en réduire la quantité au strict minimum est essentiel pour limiter les déchets. C'est pourquoi Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista s'efforcent de limiter au maximum leur utilisation, notamment en regroupant les conditionnements lors du transport des ballotins vers les magasins.

La production de pralines et de chocolat génère aussi des déchets qui peuvent également être réduits. À cette fin, Neuhaus installera en 2025 une nouvelle ligne de production permettant de réduire les pertes de 40 % à 50 % grâce à des procédés de haute précision.

Enfin, Neuhaus lutte contre le gaspillage et les déchets alimentaires avec son concept « Composez votre boîte », qui permet aux clients de soumettre également en ligne leur choix exact de pralines, ce qui leur permet de sélectionner seulement leurs préférées.

3. Recycler

Même si le recours au plastique a fortement diminué en tant que matériau d'emballage, il demeure inévitable dans certaines circonstances, par exemple pour les emballages spéciaux qui doivent être transparents. Dans ces cas, Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista privilégient le plastique recyclé (rPET) en veillant à ce qu'il puisse être recyclé à nouveau.

4. Réutiliser

Neuhaus a développé des ballotins réutilisables en bois que les clients peuvent rapporter en magasin pour les remplir à nouveau.

Bien entendu, la responsabilité n'incombe pas uniquement au consommateur. Durant le processus de production, les palettes et certains types d'emballages sont également réutilisés.

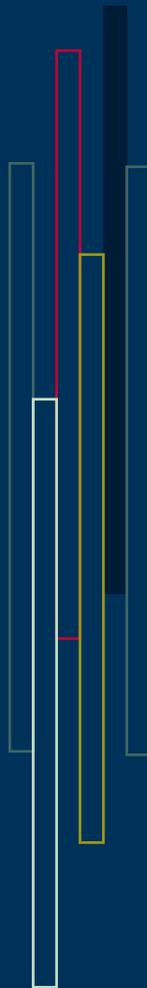
5. Réaffecter

Que faire de ces produits parfaitement consommables, mais visuellement imparfaits ? Pour les écouler, Neuhaus dispose d'un magasin d'usine à proximité de son site de production et Jeff de Bruges s'appuie sur un réseau de pas moins de 7 magasins d'usine répartis dans toute la France. Les produits invendus sont ensuite donnés en majorité à l'association Les Restos du Cœur ou à d'autres associations plus locales.

Enfin, certains déchets impropres à la consommation humaine peuvent être valorisés pour l'alimentation animale. Neuhaus et Artista les redirigent vers des producteurs de nourriture pour animaux. ■

5.

Informations Sociales



5. INFORMATIONS SOCIALES

5.1. Les travailleurs et la culture d'entreprise

La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat placent leurs travailleurs au cœur de leurs activités et de leur stratégie d'entreprise.

Les politiques établies par la Compagnie du Bois Sauvage et les entités du Pôle chocolat couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités sociaux identifiés pour les travailleurs, dont :

- la promotion d'une culture du respect, de diversité et d'inclusion ;
- la garantie du bien-être des travailleurs à travers la mise en place d'importants programmes de santé et de sécurité ;
- la promotion de la formation continue.

Ces politiques sont mises en œuvre par les responsables des ressources humaines et opérationnels de chaque entité. Le suivi est assuré par le Conseil d'Administration et le Comité d'audit et de gestion des risques des entités concernées.

L'ensemble des travailleurs actifs dans les différentes zones géographiques sont couverts par ces politiques et par l'analyse des impacts, risques et opportunités, y compris les travailleurs temporaires. Les sujets matériels identifiés affectent en effet l'ensemble des collaborateurs, à des degrés divers.

Le tableau 5.1. récapitule la répartition du nombre de travailleurs par genre et zone géographique pour la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat.

Ces données sont en adéquation avec les bilans sociaux de chaque entité. Un lien peut aussi être établi avec les états financiers et la note 22 du compte de résultat en particulier.

Pour leurs propres activités, la Compagnie du Bois Sauvage et les entités du Pôle chocolat n'ont pas identifié de risques associés au travail forcé ou au travail des enfants dans les différents pays où elles opèrent. Ces éléments sont néanmoins intégrés dans le Code de conduite de chaque entité. Aucun risque particulier n'a été identifié en lien avec des catégories spécifiques de travailleurs.

Le tableau 5.2. présente une répartition du nombre de travailleurs par type de contrat et région.

Les impacts négatifs potentiels résident principalement dans le non-respect des horaires de travail, des normes de santé et de sécurité ainsi que dans l'octroi de salaires inadéquats. L'inégalité des genres et les disparités salariales pour un travail équivalent peuvent également constituer des impacts négatifs à prendre en compte. Les impacts positifs englobent la formation et le renforcement des compétences qui favorisent le développement personnel continu des travailleurs.

Les risques liés au non-respect des horaires de travail se traduisent principalement par un impact sur le niveau



Une équipe de production de Neuhaus

d'engagement et de performance des travailleurs ainsi que sur le taux de rétention. Les risques liés à la santé et la sécurité peuvent entraîner des 'burn-out' et des jours de travail perdus, ce qui affecte la réputation de l'entreprise. Quant aux risques liés à l'octroi de salaires inadéquats, ils peuvent engendrer une baisse du niveau d'engagement et un taux de rotation plus élevé. Enfin, les impacts et les risques pour les travailleurs associés à l'implémentation des plans de transition pour réduire l'impact environnemental et atteindre la neutralité carbone pour les opérations ont été identifiés.

Pour contrer ces risques, la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ont mis en place une culture d'entreprise marquée par un fort engagement du personnel.

En tant qu'employeur, le Groupe Compagnie du Bois Sauvage s'efforce ainsi de créer un environnement propice à l'épanouissement de tous ses collaborateurs en mettant en œuvre une politique de diversité et de parité ambitieuse ainsi qu'en leur assurant une certaine sécurité pour l'avenir. Ce qui passe par une généralisation

des contrats à durée indéterminée, des plans de pensions complémentaires et une couverture santé étendue. Par ailleurs, l'ensemble des travailleurs sera impliqué dans les actions inscrites dans la feuille de route visant à optimiser l'empreinte carbone, en particulier celles ciblant l'efficacité énergétique. Ceci peut entraîner la nécessité de réformer ou développer la formation du personnel pour se préparer à de nouveaux rôles. Des formations spécifiques sont ainsi prévues au niveau de l'utilisation de techniques de production efficaces au niveau énergétique et circularité ou de l'utilisation d'emballages plus durables en particulier.

Le Groupe Compagnie du Bois Sauvage encourage la diversité, notamment des genres comme l'illustre la répartition (tableau 5.3.).

Aucun objectif de parité hommes/femmes n'a été défini, car le Groupe Compagnie du Bois Sauvage s'efforce de répondre au mieux aux besoins de ses collaborateurs en terme de temps de travail et veille à ce qu'aucune restriction ne biaise les processus de recrutement. Notre objectif est d'offrir des chances égales à l'ensemble des

Tableau 5.1. : Répartition Employés par genre et zone géographique

	Genre	Nombre total d'employés	Pays	Nombre total d'employés
TOTAL la Compagnie du Bois Sauvage	Homme	401	Belgique	557
	Femme	941	France	590
	Autre	na	US	80
	Non rapporté	na	UK	37
	TOTAL	1 342	Autre	78

Tableau 5.2. : Répartition Employés par type de contrat et région

	Belgique	France	US	Autre	Total
Groupe Compagnie du Bois Sauvage TOTAL Employés par région	557	590	80	115	1 342
Nombre d'employés permanents	503	234	79	114	930
Nombre d'employés temporaires	54	356	1	1	412
# Heures non garanties pour les employés	0	0	0	0	0

Tableau 5.3. : Répartition Employés par type de contrat et genre

	Homme	Femme	Autre	Non rapporté	Total
Groupe Compagnie du Bois Sauvage Nombre TOTAL d'employés	401	941	0	0	1 342
Nombre d'employés permanents	324	606	0	0	930
Nombre d'employés temporaires	77	335	0	0	412
# Heures non garanties pour les employés	0	0	0	0	0

5. INFORMATIONS SOCIALES

Tableau 5.4. : Répartition diversité Genre

2024	Répartition hommes/ femmes au niveau top management (#)	Répartition hommes/ femmes au niveau top management (%)	Répartition hommes/ femmes en dessous de 30 ans	Répartition hommes/ femmes entre 30 et 50 ans	Répartition hommes/ femmes au dessus de 50 ans
TOTAL Groupe Compagnie du Bois Sauvage	19 / 24	46 % / 54 %	101 / 222	178 / 377	111 / 219

Tableau 5.5. : Parité salaire Homme/Femme

2024	Ratio d'écart de salaires H/F
TOTAL Groupe Compagnie du Bois Sauvage	14,12

Tableau 5.6. : Écart salarial global

2024	Ratio d'écart de salaires min/max
TOTAL	9,5

candidats. Toutes les décisions en matière d'emploi, y compris le recrutement, la promotion, la résiliation de contrat et la rémunération, sont basées sur le mérite, les qualifications et les compétences. Nous ne tolérons aucune forme de discrimination fondée sur la race, la couleur, la religion, le sexe, l'âge, la nationalité, les origines, le handicap ou tout autre statut protégé. Nous veillons à un traitement équitable avec des opportunités égales pour tous les travailleurs, tout en maintenant une tolérance zéro pour les comportements inacceptables au travail, tels que le harcèlement sous toutes ses formes (physique, sexuel, psychologique ou verbal) et l'intimidation. De plus, nous nous engageons à respecter les grilles salariales fixées dans chaque pays où nous opérons, en nous appuyant sur une validation interne d'analyse de fonctions, afin de garantir un salaire juste et équitable à tous. L'ensemble du personnel bénéficie également du système de couverture de santé.

La répartition des travailleurs par genre a été établie à partir du bilan social des différentes entités. Vous pouvez trouver dans le tableau 5.4. la répartition par genre et par âge.

Afin de promouvoir et garantir l'égalité des salaires, un suivi des écarts salariaux entre hommes et femmes est réalisé pour l'ensemble du Groupe. L'objectif est ainsi d'éviter tout écart salarial pour des fonctions équivalentes. Vous pouvez trouver cette répartition dans le tableau 5.5.

Cet écart salarial est calculé pour l'ensemble des fonctions, ce qui explique largement la différence observée. En ce qui concerne l'écart salarial global (tableau 5.6.), l'objectif est de réduire année après année l'écart pour la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat.

Il est à noter que le ratio d'écart et de parité salariale n'inclut pas certains éléments de la rémunération pour Jeff de Bruges. Les travailleurs n'étant pas actifs dans la société depuis plus de 6 mois sont également exclus. Il est aussi à noter que ce ratio n'inclut que les employés belges pour Neuhaus (et exclut les rémunérations des travailleurs étrangers). Pour Neuhaus, les indépendants n'étant pas inclus dans le calcul, un ratio de conversion a été utilisé pour traduire les rémunérations des indépendants en rémunération brute.

Pour 2025, la Compagnie du Bois Sauvage publiera l'écart ajusté de rémunération entre les femmes et les hommes, en incorporant des critères tels que l'âge, les responsabilités et niveaux de fonction afin de mieux adapter la comparaison au contexte.

Par rapport aux risques liés à la santé et la sécurité des travailleurs, la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ont mis en place une politique de santé et de sécurité forte reposant sur le principe que tout accident est évitable. L'ensemble des travailleurs du Groupe bénéficie ainsi de la protection du système légal en vigueur, assurant

Tableau 5.7. : Sécurité des travailleurs

	# Mortalité travailleurs propres	# Mortalité travailleurs sur le site	# Accidents enregistrés	# Accidents enregistrés (par million d'heures prestées)	# Cas de maladie enregistrés liés au travail	# Jours perdus pour Accidents/Blessures/Mortalité
2024						
TOTAL Groupe Compagnie du Bois Sauvage	0	0	62	31,14	0	1 823

Tableau 5.8. : Roulement du personnel

2024	
TOTAL Groupe Compagnie du Bois Sauvage	
Roulement du personnel	18 %
Nombre d'employés ayant quitté la société	235

la prise en charge des soins liés à la santé et la sécurité. Le tableau 5.7. reprend différents indicateurs relatifs à la sécurité des travailleurs.

La Compagnie du Bois Sauvage et les entités du Pôle chocolat attachent une grande importance au bien-être de l'ensemble des travailleurs. Une approche structurée a ainsi été mise en place afin d'évaluer leur niveau de satisfaction, en combinant des canaux formels et informels. Ce qui inclut un processus de feed-back régulier permettant de maintenir un contact étroit avec l'ensemble des équipes, de réagir promptement aux besoins et attentes identifiés, et de faire le suivi des différents projets.

L'ensemble de ces actions vise également à minimiser la rotation du personnel. Vous pouvez trouver dans le tableau 5.8. de synthèse la rotation enregistrée en 2024. Ces taux restent très inférieurs aux taux enregistrés dans le secteur du commerce de détail qui se situent entre 30 et 40 %.

Cette culture d'entreprise s'appuie également sur un Code de conduite intégrant les valeurs spécifiques de chaque entité. Chaque membre du personnel de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat doit y adhérer.

Nous attendons de l'ensemble des travailleurs qu'ils respectent les principes énoncés dans ce Code de conduite ainsi que les politiques associées. Des procédures de réclamation ont été mises en place afin de résoudre équitablement et efficacement les conflits, tels que les problèmes et les risques associés à un traitement injuste, arbitraire ou inhumain. Ces procédures offrent à tous nos collaborateurs la possibilité d'exprimer leurs préoccupations,

problèmes ou plaintes avec le soutien du département des ressources humaines.

Une politique dédiée aux lanceurs d'alerte a également été mise en place et expliquée à l'ensemble des travailleurs de toutes les entités. Cette politique inclut un mécanisme de protection des lanceurs d'alerte.

Nos procédures disciplinaires garantissent que les normes de conduite au travail et de performance sont respectées et définissent une méthode équitable et humaine pour traiter les problèmes à cet égard. Personne ne peut se livrer à des abus verbaux, physiques et/ou à d'autres pratiques disciplinaires inhumaines.

Nous nous engageons à tenir nos collaborateurs informés des décisions qui les affectent et communiquons régulièrement sur la performance de l'entreprise, les objectifs et les changements.

La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat effectuent des audits et contrôles réguliers pour garantir le respect de nos pratiques sociales. Ces audits aident à identifier les domaines où des améliorations peuvent être apportées et assurent la conformité avec les normes internes ainsi que les exigences légales externes. En cas de violation des politiques, les mesures correctives appropriées sont prises. Ces dernières peuvent inclure des sanctions disciplinaires, une nouvelle formation ou une résiliation de contrat, en fonction de la gravité de la violation.

Une série d'initiatives est prise pour favoriser l'engagement du personnel comme indiqué dans la liste suivante.



7 initiatives pour améliorer le bien-être des employés

Que ce soit chez Neuhaus, Jeff de Bruges ou Artista, le bien-être des travailleurs constitue une priorité comme en témoignent ces différentes initiatives.

1. Prévention et sécurité

La sécurité revêt une importance capitale, tout particulièrement dans un environnement de production. Tant Neuhaus qu'Artista et Jeff de Bruges y consacrent une attention particulière, en veillant tout d'abord au strict respect de l'ensemble des règles et normes en vigueur, telles que l'utilisation de chaussures et de vêtements de sécurité.

Au-delà de ces mesures fondamentales, les trois entreprises investissent également dans des technologies modernes et plus sûres chaque fois que cela est possible, témoignant ainsi de la priorité accordée à la sécurité. Il est en effet essentiel qu'un processus artisanal ne devienne jamais une justification pour tolérer des conditions de travail risquées.

Parmi les autres mesures notables, citons la formation aux premiers secours pour les collaborateurs volontaires, ainsi que la réorganisation des entrepôts, pensée pour optimiser les flux logistiques tout en réduisant le risque d'accidents, comme cela est mis en œuvre chez Jeff de Bruges.

En outre, la création d'une véritable culture de la sécurité constitue un



La production de pralines chez Neuhaus

« Le bien-être est pris au sérieux ici. Tout commence par l'écoute. Que ce soit la direction ou les ressources humaines, ils sont toujours disponibles pour discuter et trouver des solutions. Par exemple, si un problème familial ou une urgence survient, comme un enfant malade, on trouve des solutions pour adapter le planning. Et de façon plus générale, les horaires sont par exemple structurés de façon à éviter les embouteillages, un point essentiel pour ceux qui habitent un peu plus loin. »

Asnia Zarioh, ouvrier de production, Artista

atout supplémentaire. Cette démarche repose avant tout sur le conseiller en prévention qui sollicite activement l'avis et les suggestions des collaborateurs du service de production. Ils sont en effet les mieux placés pour identifier les aspects qui peuvent encore être améliorés. La sécurité devient ainsi une mission quotidienne en constante évolution et amélioration.

2. Système de rémunération flexible

À partir de 2025, Neuhaus ajoutera un élément supplémentaire à sa politique salariale : un plan de rémunération flexible. Cela permettra aux employés de personnaliser une partie de leur salaire en fonction de leurs besoins individuels. L'un privilégiera les déplacements domicile-travail avec un vélo en leasing, un autre préférera avoir des jours de congé supplémentaires. Et certains souhaiteront peut-être mettre un peu plus de côté pour l'avenir en augmentant leur épargne-pension. Une politique salariale sur mesure.

3. Formation

La formation continue est essentielle pour permettre aux collaborateurs d'évoluer et de s'adapter tout au long de leur vie professionnelle. Elle joue également un rôle clé dans la familiarisation des collaborateurs avec de nouveaux produits, technologies et processus. Conscients de cette nécessité, Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista investissent activement dans

le développement des compétences de leurs équipes. Leurs programmes de formation, variés et adaptés, couvrent un large éventail de besoins : des sessions sur l'orientation client pour le personnel en boutique aux formations techniques pour les chocolatiers en passant par des initiations aux possibilités offertes par l'intelligence artificielle pour les équipes de bureau.



La production des chocolats chez Artista

Chez Neuhaus, cette volonté d'accompagner les collaborateurs dans la durée s'incarne dans un programme ambitieux baptisé 'The Road to Perpetuity'. De son côté, Jeff de Bruges a créé sa propre école sous forme d'association sans but lucratif, avec pour mission de dispenser des formations initiales et continues à ses franchisés et responsables de magasin, renforçant ainsi l'excellence de son réseau.

À noter que l'apprentissage en ligne occupe une place centrale dans ces initiatives, offrant une flexibilité optimale et rendant les formations accessibles à tous, quel que soit leur emploi du temps.

4. Engagement des collaborateurs

Tant Neuhaus que Jeff de Bruges s'efforcent de renforcer l'engagement de leurs collaborateurs. Chez Jeff de Bruges, cet engagement fait partie intégrante de l'initiative ESG « Jeff, c'est nous ». Dans ce cadre, des réunions transversales sont régulièrement organisées pour recueillir les avis de l'ensemble des personnes concernées et prendre des décisions collectives. Les travailleurs ont également l'occasion de remplacer un collègue pendant une journée afin de mieux comprendre le rôle de chacun.

Chez Neuhaus, le programme 'Energy@Neuhaus' a été lancé après la crise du coronavirus afin d'aider les employés à renouer avec leurs collègues. Reposant initialement sur des défis sportifs et des moments conviviaux après le travail, ce programme est devenu une véritable pierre angulaire de la culture d'entreprise. De nombreuses nouvelles initiatives s'y sont ainsi ajoutées, telles que des activités d'équipe, des tournois de padel, des événements pour la Saint-Nicolas et des séances en profondeur. En 2025, Neuhaus organisera une journée de la famille, au cours de

laquelle chaque employé pourra faire visiter la production à sa famille et déguster des collations et des boissons, avec des animations pour petits et grands.

5. Travail à domicile

Le bien-être des collaborateurs est une question profondément personnelle, car chacun a des besoins différents, tout particulièrement en matière de télétravail. Ce dernier est évidemment plus complexe à organiser dans un environnement de production ou de vente. Néanmoins, le travail à domicile est autorisé lorsque les tâches s'y prêtent tant chez Neuhaus que chez Jeff de Bruges. Bien qu'aucun changement majeur ne soit à signaler dans ce domaine en 2024, Neuhaus a renforcé certaines règles fondamentales pour répondre au besoin de cohésion exprimé par de nombreux collaborateurs.

6. Système de signalement

Neuhaus et Jeff de Bruges ont mis en place une procédure de signalement indépendante du conseiller confidentiel interne. Concrètement, ce système permet aux collaborateurs de signaler un problème de manière anonyme en cas de plainte concernant des domaines spécifiques comme la santé publique ou la protection des consommateurs. Le dispositif leur assure une réponse rapide et claire ainsi qu'un anonymat complet et permanent.

7. Qualité de vie au travail

Chez Neuhaus, Jeff de Bruges et Artista, la qualité de vie au travail est bien plus qu'une simple intention : c'est un engagement concret qui se traduit par des initiatives visibles et tangibles dans le quotidien des collaborateurs. Jeff de Bruges, par exemple, a récemment inauguré le Jeff Café, un lieu convivial où les collaborateurs peuvent déjeuner, se réunir ou simplement faire une pause. Des travaux ont également été entrepris

pour améliorer l'isolation des bureaux, contribuant à un meilleur confort thermique et acoustique. À l'extérieur, un abri a été installé dans le patio pour permettre aux employés de prendre une pause à l'air libre, quelles que soient les conditions météo. Des espaces verts équipés invitent également à se détendre au soleil lorsqu'il est au rendez-vous.

En outre, dans une démarche à la fois pratique et écologique, des bornes de recharge électrique gratuites ont été mises à disposition des salariés disposant d'un véhicule électrique, un geste concret pour favoriser des solutions de mobilité plus respectueuses de l'environnement. ■

5.2. Travailleurs de la chaîne de valeur

La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat s'engagent fermement à respecter les mêmes standards éthiques et légaux pour l'ensemble des travailleurs de la chaîne de valeur que ceux appliqués pour leurs propres travailleurs.

La mise en place d'une chaîne de valeur éthique et responsable est un des piliers de la stratégie ESG du Groupe.

Les politiques établies par la Compagnie du Bois Sauvage et les entités du Pôle chocolat couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités sociaux identifiés pour les travailleurs tout au long de la chaîne de valeur. Cette dernière va de la plantation jusqu'au consommateur final et concerne l'ensemble des travailleurs, y compris ceux actifs dans les plantations.

Par rapport aux travailleurs de la chaîne de valeur, les principaux impacts négatifs concernent les risques de

non-respect des horaires de travail et des normes de santé et de sécurité, ainsi que l'octroi de salaires inadéquats, tout particulièrement dans les plantations et pour les activités de transport.

Le travail des enfants et le travail forcé sont aussi des sujets à l'impact négatif potentiel important et ont ainsi fait l'objet d'une attention spécifique.

Tout au long de la chaîne de valeur, les principaux facteurs de risques sociaux sont associés à des perturbations potentielles sur les chaînes d'approvisionnement à la suite de grèves ou de conflits sociaux. Le non-respect des droits humains par des partenaires engendre aussi des risques réputationnels.

Le Pôle chocolat utilise deux sources d'approvisionnement pour les fèves de cacao, la plantation équatorienne détenue à 24,8 % par la Compagnie du Bois Sauvage et des fournisseurs du Ghana et de Côte d'Ivoire.

L'objectif de la Compagnie du Bois Sauvage est de garantir des chaînes de valeur et d'approvisionnement responsables, n'impliquant aucun recours au travail des enfants



Des travailleurs à la plantation en Équateur

5. INFORMATIONS SOCIALES



« Ce que j'apprécie particulièrement dans le guide du magasin responsable, c'est sa structure claire, avec des conseils pratiques et adaptés à chaque niveau : débutant, intermédiaire et expert. Cette approche permet à chacun de s'engager concrètement pour contribuer à une entreprise plus durable. »

Yann Nolland, Assistant du responsable du magasin Jeff de Bruges de Labège





Des travailleurs à la plantation en Équateur

et respectant les normes sociales les plus strictes conformément aux principes des Nations Unies sur les droits humains. Ces engagements ont été clairement communiqués à l'ensemble des fournisseurs concernés et un suivi rigoureux est réalisé lors des évaluations régulières.

Pour gérer les risques associés aux plantations non détenues par la Compagnie du Bois Sauvage, un Code de conduite a été établi pour l'ensemble des fournisseurs des entités du Pôle chocolat. Ce Code de conduite intègre les principes directeurs des Nations unies sur les droits humains ainsi que ceux de l'Organisation internationale du travail. Le Groupe Compagnie du Bois Sauvage implique ses fournisseurs dans le respect de ces principes, notamment via des échanges dans le cadre de l'analyse de double matérialité, et procède à des évaluations régulières. Ce processus d'engagement de l'ensemble des fournisseurs tout au long de la chaîne de valeur fait l'objet d'une amélioration continue.

Un processus de signalement d'incidents liés au non-respect du Code de conduite a été mis en place, similaire à celui qui a été implémenté pour les activités propres, dont la mise en œuvre d'actions de remédiation adaptées. Aucun incident significatif concernant le non-respect des droits humains n'a été signalé en 2024.

Ce mécanisme de grief pour la chaîne de valeur sera pleinement intégré en 2025 grâce au lancement d'une plateforme dédiée pour les fournisseurs.

Par ailleurs, le Groupe vise à obtenir une adhésion formelle à l'ensemble des politiques mises en œuvre pour tous les fournisseurs à risques identifiés.

En ce qui concerne la plantation de cacaoyers en Équateur (partiellement) détenue par la Compagnie du Bois Sauvage, une charte de gouvernance a été établie. Cette dernière permet de garantir le respect des horaires de travail et des normes de sécurité les plus strictes ainsi que l'octroi de salaires supérieurs aux normes légales exigées et l'absence de recours au travail des enfants ou au travail forcé.

Dans le cadre de la mise en conformité avec la réglementation anti-déforestation (EUDR), une analyse des risques a également été initiée sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette analyse porte sur le travail des enfants et vise à pouvoir confirmer qu'il n'y a pas de main-d'œuvre juvénile.

Le respect de l'application de ces politiques est supervisé par le Comité de direction et le responsable de la chaîne logistique de chaque entité du Pôle chocolat. Un rapport annuel est transmis au Conseil d'Administration et au Comité d'audit et de gestion des risques de la Compagnie du Bois Sauvage et des entités concernées.

Cette approche fait l'objet d'une amélioration continue grâce notamment à l'engagement des fournisseurs impliqués tout au long des chaînes d'approvisionnement.



2153i

Le nombre de collaborateurs (employés permanents et actifs dans des points de vente indépendants) de Neuhaus et de Jeff de Bruges qui ont suivi au moins une formation en ligne en 2024. Ces modules numériques permettent de présenter de nouveaux produits, de partager de nouveaux processus ou d'expliquer de nouvelles règles. L'apprentissage en ligne est souvent le meilleur moyen de transmettre ces informations, car chacun peut visionner la session à sa meilleure convenance (pendant les heures de travail).



5.3. Consommateurs et utilisateurs finaux

L'impact sur la santé et le bien-être des consommateurs finaux a été identifié comme un sujet matériel, tout comme l'accessibilité de nos produits et la sécurité des données partagées par nos clients. La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat sont déterminés à fournir des produits de qualité, dépassant les attentes des consommateurs. Notre engagement est de ne jamais faire de compromis concernant la sécurité de nos produits.

Les politiques établies par la Compagnie du Bois Sauvage et les entités du Pôle chocolat couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités identifiés pour les consommateurs finaux.

Ces politiques intègrent l'ensemble des aspects relatifs à la qualité au sens large et reposent sur 4 piliers principaux. Le premier est la qualité des produits, axée sur le goût et le respect de la tradition, même si nous restons ouverts à l'innovation. Le deuxième est la qualité des services dont la finalité est d'offrir aux clients une expérience d'achat unique et personnalisée, que ce soit en boutique ou en ligne. Ce qui inclut un système de suivi des réclamations et l'implémentation d'actions correctives pour permettre une amélioration continue. Le troisième, la qualité du personnel, consiste à s'assurer que chaque personne est à la bonne place et bénéficie d'une formation continue pour soutenir et promouvoir cette culture de la qualité. Enfin, le quatrième englobe la communication interne et externe de ces politiques, objectifs et actions afin de diffuser cette culture de la qualité et renforcer la satisfaction des clients. Toute plainte client est considérée comme évitable, l'objectif étant ainsi de tendre vers zéro.

Des politiques ont également été mises en place pour garantir la traçabilité des produits, tant en interne que tout au long de la chaîne de valeur. En interne, elles couvrent la traçabilité de la production depuis la réception des matières premières jusqu'à la vente des produits finis et en externe, de la plantation de cacao jusqu'à la réception du chocolat dans les ateliers pour la fabrication. L'objectif est de pouvoir garantir une traçabilité complète depuis la production de fèves.

Enfin, des politiques ont été établies pour la gestion des crises liées à la qualité des produits et à la sécurité alimentaire, y compris les problèmes potentiels liés à la contamination des matières premières. Ces politiques intègrent les différentes étapes associées à la gestion de la crise, dont la composition du comité de crise et le plan de communication interne et externe ainsi que la procédure de rappel des produits. L'objectif

est d'éviter toute contamination sur les chaînes d'approvisionnement et de pouvoir réagir promptement en cas d'incident.

En ce qui concerne la sécurité des données des consommateurs, la politique mise en place dans le cadre de la réglementation sur la protection des données (RGPD) vise à garantir la sécurité des données fournies par les consommateurs et clients (voir point '6. Gouvernance'). L'objectif est ainsi de prévenir toute fuite de données.

En matière d'impact négatif, les principaux risques identifiés au niveau de la production, du transport, de l'entreposage ou de la distribution concernent une potentielle contamination sur la chaîne de valeur. Tout problème de contamination est susceptible d'affecter l'ensemble des consommateurs. Ces événements sont extrêmement rares, un seul incident ayant été enregistré depuis la création de la société. Afin de limiter les risques au maximum, nous appliquons les normes de sécurité les plus strictes dans le cadre de la mise en conformité avec les réglementations en vigueur. Des certifications ont également été obtenues auprès de différents organismes agréés les plus reconnus dont le Consortium des Distributeurs Britanniques (BRC). Les installations des différentes entités font l'objet d'audits réguliers et les produits sont aussi régulièrement testés.

Le client est au cœur du modèle d'affaires du Pôle chocolat. Un canal de communication dédié, à la fois en ligne et dans les boutiques, a ainsi été mis en œuvre pour acter toute réclamation éventuelle relative à la qualité des produits. Ces plaintes sont prises en charge par les responsables de boutiques et le service clients, qui collaborent avec le service qualité si une action est nécessaire. La qualité est une priorité pour l'ensemble du personnel et un service qualité dédié veille à l'amélioration continue des pratiques en effectuant les contrôles requis. Toute plainte est ainsi considérée comme évitable. Le service client et les responsables de boutique sont chargés de l'amélioration continue de la qualité et du suivi des plaintes éventuelles.

De nombreuses actions ont été entreprises pour améliorer la qualité des produits. Nous avons ainsi supprimé l'huile de palme de toutes nos recettes depuis de très nombreuses années et n'utilisons aucun ingrédient contenant des organismes génétiquement modifiés. De nouveaux produits avec moins de sucre sont également développés et les premières pralines véganes ont été lancées en 2023.

La politique de prix est conçue de façon à ce que nos produits demeurent accessibles au plus grand nombre tout en valorisant leur qualité.

Cette approche fait l'objet d'une amélioration continue grâce à l'implication des consommateurs dans les boutiques.



Le chocolat, une chaîne de valeur qui mérite honnêteté et transparence

La chaîne de valeur du chocolat et des pralines comporte de nombreuses étapes. À chaque maillon de ce long processus, il est essentiel que chacun bénéficie de conditions de travail correctes. Des initiatives telles que 'Beyond Chocolate' permettent d'évoluer rapidement vers cet objectif.

Une praline doit parcourir un long chemin avant d'arriver entre les mains d'un consommateur. Un trajet qui commence près de l'équateur, là où poussent les cacaoyers. Cela peut donc être aussi bien en Afrique de l'Ouest qu'en Amérique latine.

Après la récolte des différentes variétés de cacao, les fèves doivent être retirées du fruit avec leur pulpe. Elles subissent ensuite un processus de fermentation pendant plusieurs jours. Ce processus permet aux arômes de se développer et réduit l'amertume

du cacao. Après la fermentation, les fèves sont séchées au soleil pendant plusieurs jours.

Le transport

Ce n'est qu'après ces étapes que la récolte est transportée vers les





Des fèves de cacao

producteurs de chocolat du monde entier, qui la transforment en masse, en beurre ou en poudre de cacao pour la fabrication du chocolat.

Ce chocolat, ainsi que les autres ingrédients, sont ensuite transformés par les producteurs de pralines, qui les emballent soigneusement avant d'assurer la distribution jusqu'aux consommateurs, que ce soit via leurs propres points de vente, leur site de vente en ligne ou via des détaillants.

Au-delà du chocolat

Il est évident qu'il est indispensable d'accorder une attention particulière aux conditions de travail, surtout au début de la chaîne de valeur. Depuis des années, l'ensemble du secteur du chocolat s'efforce d'améliorer rapidement les conditions de travail des agriculteurs en veillant à ce qu'ils disposent d'un équipement adéquat, travaillent un nombre limité d'heures et reçoivent un salaire correct. Pour ce faire, de nombreux producteurs ont lancé leur propre initiative, comme Cocoa Horizons (soutenue par Barry Callebaut) ou Cargill Cocoa Promise.

Il convient également de mentionner 'Beyond Chocolate'. Cette initiative a été lancée en 2018 par le gouvernement fédéral belge de l'époque afin de rassembler le secteur belge du chocolat autour d'un projet durable et pérenne.

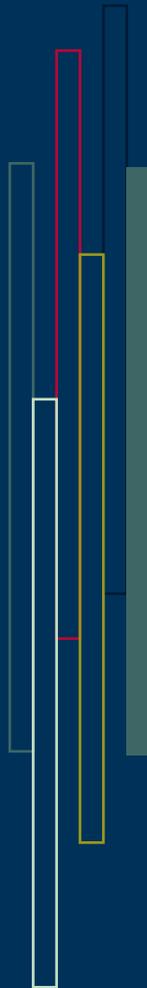
D'ici 2030, tous les producteurs de cacao impliqués devront gagner au minimum un revenu vital, garantissant ainsi des conditions de vie décentes. En parallèle, la déforestation liée au cacao devra être totalement arrêtée.

D'ici 2025, tout le cacao utilisé dans les produits des signataires de 'Beyond Chocolate' devra être 100 % durable, certifié par des labels reconnus ou acheté selon des normes équivalentes. Ces engagements visent à rendre la filière du chocolat plus équitable et respectueuse de l'environnement.

Depuis, des producteurs des Pays-Bas, de France, d'Allemagne et de Suisse ont également rejoint 'Beyond Chocolate', rendant ainsi la perspective d'une chaîne de valeur équitable et transparente de plus en plus concrète. ■

6.

Gouvernance



6. GOUVERNANCE

Une gouvernance forte, fondée sur la transparence, l'éthique et une gestion proactive des risques, constitue l'un des piliers de la stratégie ESG de la Compagnie du Bois Sauvage.

Cette stratégie repose avant tout sur l'application rigoureuse d'un Code de conduite exhaustif, intégrant le respect des principes des droits de l'Homme selon le Pacte mondial des Nations Unies, l'application des principes de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, la mise en œuvre de la politique des lanceurs d'alerte et la conformité à la réglementation générale sur la protection des données (RGPD).

Ce Code de conduite fait l'objet d'un engagement formel par l'ensemble des employés de la Compagnie du Bois Sauvage et du Pôle chocolat.

Une attention particulière est portée à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin. À cet effet, une politique spécifique couvrant l'ensemble des aspects liés à cette problématique a été élaborée pour la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat, et communiquée à l'ensemble du personnel. Cette politique est alignée sur les principes de la Convention des Nations Unies contre la corruption. Les personnes exposées au risque de corruption dans le cadre de leurs fonctions, dont essentiellement les membres du Conseil d'Administration et du Comité de direction d'une entité ainsi que le personnel en relation avec des parties tierces (clients, fournisseurs, prestataires externes), ont été identifiées. Des sessions de formation spécifiques, intégrant les principes des politiques de lutte contre la corruption et les pots-de-vin ainsi que le système de rapportage mis en place, ont été organisées à destination de ces personnes. Ces formations spécifiques font l'objet d'une révision annuelle et couvrent principalement les risques de corruption et les différentes politiques associées. Par ailleurs, la politique relative à la prévention de la corruption et des pots-de-vin fait également l'objet d'une communication régulière à l'ensemble des personnes exposées.

Le tableau 6.2 présente un récapitulatif du taux de couverture de ces formations. Ainsi que la répartition par catégorie de fonctions (tableau 6.3).

Le double objectif de la Compagnie du Bois Sauvage est que 100 % des personnes exposées soient dûment formées et qu'aucune violation de la loi ne soit constatée.

Un processus de rapportage des incidents a été mis en place. Ce dernier couvre les incidents associés à la politique de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, à

la politique des lanceurs d'alerte, au respect de la réglementation sur la protection des données (RGPD), à la cybersécurité et au Code de conduite. Tout incident signalé fait l'objet d'un rapport de suivi au Comité d'audit et de gestion des risques ainsi qu'au Conseil d'Administration de l'entité concernée. Ce rapport inclut les actions de remédiation mises en œuvre et le suivi de leur progression.

Pour l'année 2024, aucun incident ni aucune violation de la loi en lien avec ces différentes politiques n'ont été signalés, tant au sein de la Compagnie du Bois Sauvage que des entités contrôlées.

Toutes ces politiques ont été mises à jour en 2024. De plus, la politique des lanceurs d'alerte a fait l'objet d'une communication spécifique, incluant le processus de désignation et de formation du personnel chargé de recevoir les signalements.

Le tableau 6.4 présente un récapitulatif du nombre d'incidents signalés en lien avec ces différentes politiques.

En ce qui concerne la politique de paiement des fournisseurs, la Compagnie du Bois Sauvage vise un respect strict des termes de paiement légaux en application dans chaque pays où elle opère.

Les autres points d'attention de la Compagnie du Bois Sauvage concernent principalement les aspects suivants :

- la Charte de gouvernance d'entreprise, détaillant les obligations des administrateurs, est publiée sur le site internet de la Compagnie du Bois Sauvage et régulièrement mise à jour ;
- un Code de conduite interne en matière de transactions (intégré au Code de conduite de la Compagnie du Bois Sauvage) s'appliquant tant au personnel qu'aux administrateurs est remis lors de la signature de chaque nouveau contrat de travail et envoyé à tous les collaborateurs lors de chaque mise à jour ;
- des périodes dites « fermées » (période d'un mois précédant la publication des résultats annuels ou semestriels) et/ou « interdites » (période déterminée sensible par le Conseil d'Administration) dûment annoncées tant aux administrateurs qu'au personnel ; et
- la présence d'un auditeur interne non indépendant au sein de la Compagnie du Bois Sauvage.

Tableau 6.1. : Couverture Code de conduite

2024	% Employés et membres du Conseil d'Administration ayant accès au Code de conduite et à la charte de gouvernance (y inclus en matière de transactions privées)
Compagnie du Bois Sauvage	100 %
Neuhaus	100 %
Jeff de Bruges	100 %
Artista	100 %
TOTAL	100 %

Tableau 6.2. : Couverture de risques, de violations et d'incidents

2024	% Fonctions à risque couvertes par une formation	Nombre de convictions de violation de la loi anti-corruption et pots-de-vin	Montant des amendes pour violation de la loi anti-corruption et pots-de-vin	Nombre total d'incidents confirmé de corruption ou pots-de-vin	Nombre d'incidents confirmés où les travailleurs ont été licenciés	Nombre total d'incidents relatifs à des contrats avec des partenaires d'affaires
TOTAL Groupe La Compagnie du Bois Sauvage	100 %	0	0	0	0	0

Tableau 6.3. : Répartition par fonction

2024	Fonctions à Risque	Managers	Administratifs	Autres
TOTAL Groupe La Compagnie du Bois Sauvage				
Couverture de la formation	100 %	100 %	100 %	100 %
Total employés (#)	82	59	4	20
Formation en ligne (Nb d'heures)	187	129	10	50
Fréquence	1X an	1X an	1X an	1X an

Tableau 6.4. : Répartition des incidents

2024	# Incidents Anti-Corruption/Pots-de-vin	# Incidents lanceurs d'alerte	# Incidents Cyber	# Incidents RGPD	# Violations des droits de l'Homme	# Incidents Discrimination	Amendes Discrimination	Non-conformité avec permis d'exploitation /environnemental	# Incidents EUDR	# Incidents Code de conduite
TOTAL Groupe La Compagnie du Bois Sauvage	0	7	2	0	0	0	0	0	0	0

Annexes

Structure du Rapport ESG

1. Lettre aux parties prenantes

Le chocolat au centre d'une chaîne de valeur durable

Les SDG comme guide

2. Notre feuille de route pour 2050

- 2.1. Feuille de route ESG : une vision durable pour 2050

3. Contexte : Informations générales

- 3.1. Base de préparation

BP-1

BP-2

- 3.2. Responsabilités de gouvernance : Rôle des organes d'administration, de surveillance et de direction

GOV-1

- 3.3. Informations fournies et questions de durabilité

GOV-1

Neuhaus : une attention encore accrue à la durabilité

- 3.4. Intégration des performances de durabilité dans le plan d'intéressement

GOV-3

GOV-3

E.1.GOV-3

- 3.5. Déclaration de diligence raisonnable

GOV-4

Jeff de Bruges : une ambition claire et une culture fédératrice

- 3.6. Gestion des risques et contrôles internes en matière de durabilité

GOV-5

- 3.7. Stratégie ESG : Intégration du modèle économique et de la chaîne de valeur

SBM1

SBM2

SBM3

- 3.7.1. Pilier 1 : Gouvernance forte articulée autour de la transparence, de l'éthique et de la gestion proactive des risques

- 3.7.2. Pilier 2 : Employés engagés et chaîne de valeur responsable

- 3.7.3. Pilier 3 : Respect des accords établis en vue de limiter le changement climatique

- 3.8. Analyse de double matérialité : Interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires

SBM2

IRO-1

- 3.8.1. Objectifs et contexte

Artista à la recherche de partenaires locaux

- 3.9. Processus de screening des investissements ESG

- 3.9.1. ESG illustrations participations

G, S et E, les piliers de la Compagnie du Bois Sauvage

4. Informations environnementales

- 4.1. Le changement climatique

E1-1

E1.SBM-3

E1.IRO-1

E1-2

E1-3

E1-4

E1-5

E1-6

E1-1_07 - Il n'y a pas d'émissions de gaz à effet de serre relatives au passé emmagasinées dans des actifs ou des produits clés.

E1-1_08 - La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat en particulier ne sont pas couverts par la taxonomie.

E1-1_09 - Il n'y a pas de Capex associé pour les activités relatives au charbon.

E1-1_10 - Il n'y a pas de Capex associé pour les activités relatives au pétrole.

E1-1_11 - Il n'y a pas de Capex associé pour les activités relatives au gaz.

E1-1_12 - La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ne sont pas exclus des benchmarks associés à l'Accord de Paris.

E1-5_18/23 - La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat n'opèrent pas dans des secteurs considérés comme à haut risque climatique.

E1-7_1/25 - La Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat ne font pas d'opérations de retrait et de stockage de carbone.

E1-8_1/9 - Il n'y a pas de mécanismes de prix de carbone qui ont été mis en place par la Compagnie du Bois Sauvage et le Pôle chocolat.

4.1.1. Priorité 1 : Garantir un réseau d'approvisionnement exempt de déforestation, y compris la plantation en Équateur

4.1.2. Priorité 2 : Engagement de nos fournisseurs en vue d'atteindre les objectifs de l'Accord de Paris

4.1.3. Priorité 3 : Énergie

4.1.4. Priorité 4 : Emballage

4.1.5. Priorité 5 : Écoconception des produits

4.1.6. Priorité 6 : Transport et logistique

Les émissions de CO₂ du chocolat doivent être mises en perspective

4.1.7. Taxonomie

4.2. Pollution

E2.IRO-1

E2-1

E2-2

E2-3

E2-4

E2-1_02 - Le niveau de substance à haut niveau de préoccupation n'est pas considéré comme matériel et n'est dès lors pas rapporté.

E2-4_01/10 - La procédure de diligence est mise en place pour pouvoir mesurer la pollution sur la chaîne de valeur. Ces indicateurs seront rapportés de manière ultérieure dès qu'ils seront disponibles.

7 initiatives pour des sites de production plus verts

4.3. Biodiversité et écosystèmes

E4.SBM-3

E4.IRO-1

E4-1

E4-2

E4-3

E4-1_14 - Les actions de compensation pour la biodiversité ne sont pas applicables.

E4-2_19 - Les politiques pour la protection des mers et des océans ne sont pas applicables.

E4-3_1/16 - Les actions de compensation pour la biodiversité ne sont pas applicables.

E4-4_08 - Les actions de compensation pour la biodiversité ne sont pas applicables.

E4-4_10 - Les actions de compensation pour la biodiversité ne sont pas applicables.

La plantation en Équateur : pour une gestion durable et responsable

4.4. Utilisation des ressources et économie circulaire

E5.IRO1

E5-1

E5-2

E5-3

E5-4

E5-5

E5-4_01/08 - Les données quantitatives sur les différents types de déchets et la circularité sont rassemblées. Elles seront communiquées ultérieurement.

E5-5_01/18 - Les données quantitatives sur les différents types de déchets et la circularité sont rassemblées. Elles seront communiquées ultérieurement.

Papier et carton FSC : les incontournables de l'emballage durable

Les 5 « R » d'une gestion des déchets responsable

5. Informations sociales

5.1. Les travailleurs et la culture d'entreprise

S1.SBM-3

S1-1

S1-2

S1-3

S1-4

S1-5

S1-6

S1-9

S1-10

S1-14

7 initiatives pour améliorer le bien-être des employés

5.2. Travailleurs de la chaîne de valeur

S2-1

S2-2

S2-3

S2-4

5.3. Consommateurs et utilisateurs finaux

S4.SBM-3

S4-1

S4-3

S4-4

Le chocolat, une chaîne de valeur qui mérite honnêteté et transparence

6. Gouvernance

G1.GOV-1

G1-1

G1-4

G1-1_09 - Il n'y a pas d'impacts ou risques spécifiques identifiés relatifs au respect du bien-être animal. Aucune divulgation n'a ainsi été intégrée au rapport.

G1-5 - La Compagnie du Bois Sauvage n'exerce pas d'activités de lobbying, il n'y a ainsi pas de dépenses de lobbying enregistrées et la Compagnie du Bois Sauvage n'est membre d'aucune association de lobbying. Il n'y a ainsi pas de responsabilités assignées pour gérer ces activités. Il n'y a pas non plus de contribution financière ou en nature à des partis politiques.

Lexique ESG

CSRD	La CSRD est une directive européenne adoptée en 2021 qui impose aux grandes entreprises de publier des informations détaillées sur leurs impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Elle remplace et élargit les exigences de la directive Non-Financial Reporting Directive (NFRD) pour renforcer la transparence et la comparabilité des données de durabilité.
Dioxyde de carbone (CO₂)	Gaz à effet de serre qui est contributeur du réchauffement global et du dérèglement climatique exprimé en équivalent CO ₂ . Les gaz à effet de serre incluent principalement le dioxyde de carbone, le méthane, le protoxyde d'azote, les gaz fluorés et la vapeur d'eau.
Due Diligence System (DDS)	Cadre auquel les sociétés se réfèrent pour évaluer et aborder les risques liés à la mise en conformité, au développement durable, aux droits humains et aux législations environnementales.
EU Regulation on Deforestation-free Products (EUDR)	La 'Regulation on Deforestation-free products' est une loi européenne visant à lutter contre le changement climatique causé par la déforestation et la dégradation des forêts. Les entreprises qui produisent, importent ou exportent des produits ou des matières premières couverts par le règlement EUDR doivent se conformer à la directive à partir du 30 décembre 2025.
Forest Stewardship Council (FSC)	Système de certification qui assure que les produits de la forêt sont sourcés de manière éthique et durable.
Greenhouse Gas Protocol (GHG)	C'est un ensemble de normes internationales qui sert de cadre pour mesurer, gérer et communiquer les émissions de gaz à effet de serre. Il est largement utilisé par les entreprises, les gouvernements et les organisations à but non lucratif et il sert de base à d'autres cadres de durabilité comme le Carbon Disclosure Project.
Objectifs de développement durable (ODD)	Ce sont 17 objectifs universels adoptés par les Nations Unies en 2015 dans le cadre de l'Agenda 2030 pour le développement durable. Ils visent à éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous.
Rainforest Alliance (RFA)	Programme de certification qui promeut une agriculture durable, l'agroforesterie et des pratiques d'affaires responsables.
Scope 1	Ce sont les émissions directement produites par l'organisation par exemple, la combustion de carburants dans des chaudières, véhicules ou équipements appartenant à l'organisation. Ces émissions sont sous le contrôle direct de l'entreprise.
Scope 2	Ce sont les émissions indirectes liées à l'énergie. Ces émissions proviennent de la production de l'énergie que l'organisation consomme comme l'électricité ou la chaleur ou vapeur achetée. Bien qu'indirectes, elles sont étroitement liées à la consommation d'énergie de l'entreprise.
Scope 3	Autres émissions indirectes. Ces émissions proviennent de la chaîne de valeur de l'organisation et sont souvent les plus difficiles à quantifier. Elles incluent la production des biens et services achetés, le transport des matières premières, mais aussi l'utilisation des produits vendus et le traitement des déchets. Le scope 3 est généralement la source d'une grande partie des émissions totales, car il englobe l'ensemble du cycle de vie des produits et services.
SDG	Un cadre conçu par les Nations Unies. Les 17 Sustainable Development Goals (objectifs de développement durable) sont des objectifs visant à garantir que notre monde devienne plus durable.

EU Taxonomy

Modèle : Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année N

Exercice N	Année			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")(h)						Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1 (18)	Catégorie activité habitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)	
	Code (a) (2)	Chiffre d'affaires (3)	Part du chiffre d'affaires, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)				Garanties minimales (17)
Texte		k€	%	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0%								
Dont habitantes		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0%	H							
Dont transitoires		0%								NON	0%		T						

A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (g)

Activité 1 (e)	%	EL; N/EL (f)																	
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%											
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%											

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie	100	%
Total (A + B)	278 387	100%

- (a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :
- CCM pour Atténuation du changement climatique
 - CCA pour Adaptation au changement climatique
 - WTR pour Ressources aquatiques et marines
 - CE pour Économie circulaire
 - PPC pour Prévention et réduction de la pollution
 - BIO pour Biodiversité et écosystèmes. Par exemple, le code correspondant à l'activité "Boisement" sera le suivant : CCM 1.1.
- Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs.
- Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité "Construction de bâtiments neufs" contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.
- Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle

- (b) OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
- (c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous:

	Part du chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

- (d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.
- (e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.
- (f) EL — Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
 N/EL — Activité non éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
- (g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.
- (h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17. Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : a) pour la contribution substantielle — les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et b) pour les critères DNSH — OUI/NON.

Modèle : Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année N

Exercice N	Année			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")(h)						Part des CapEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)	
	Code (a) (2)	CapEx (3)	Part des CapEx, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)				Garanties minimales (17)
Texte	k€	%	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0%								
Dont habilitantes		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0%	E							
Dont transitoires		0%								NON	0%		T						

A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (g)

Activité 1 (e)	%	EL; N/EL (f)								%						
		EL	N/EL	EL	N/EL	EL	N/EL	EL	N/EL							
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							%
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							%

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

CapEx des activités non éligibles à la taxonomie	100	%
Total (A + B)	23 095	100%

- (a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :
- CCM pour Atténuation du changement climatique
 - CCA pour Adaptation au changement climatique
 - WTR pour Ressources aquatiques et marines
 - CE pour Économie circulaire
 - PPC pour Prévention et réduction de la pollution
 - BIO pour Biodiversité et écosystèmes. Par exemple, le code correspondant à l'activité "Boisement" sera le suivant : CCM 1.1.
- Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs.
- Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité "Construction de bâtiments neufs" contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.
- Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle
- (b) OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
- (c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous :

	Part des CapEx/Total des CapEx	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

- (d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.
- (e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.
- (f) EL — Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
N/EL — Activité non éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
- (g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.
- (h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17. Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : a) pour la contribution substantielle — les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et b) pour les critères DNSH — OUI/NON.

Modèle : Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année N

Exercice N	Année			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")(h)						Part des OpEx alignées sur la taxonomie (A.1) ou éligibles (A.2) à la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)	
	Code (a) (2)	OpEx (3)	Part des OpEx, année N (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)				Garanties minimales (17)
Texte		k€	%	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI; NON; N/EL (b) (c)	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0								
Dont habilitantes		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	NON	0%	E							
Dont transitoires		0%								NON	0%		T						

A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (g)

				EL; N/EL (f)											%						
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%											%	
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%												

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

OpEx des activités non éligibles à la taxonomie	100	%																	
Total (A + B)	6 290,69	100%																	

- (a) Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :
- CCM pour Atténuation du changement climatique
 - CCA pour Adaptation au changement climatique
 - WTR pour Ressources aquatiques et marines
 - CE pour Économie circulaire
 - PPC pour Prévention et réduction de la pollution
 - BIO pour Biodiversité et écosystèmes. Par exemple, le code correspondant à l'activité "Boisement" sera le suivant : CCM 1.1.
- Lorsque les activités peuvent contribuer de manière substantielle à plusieurs objectifs, il convient d'indiquer les codes correspondant à tous les objectifs. Par exemple, si l'exploitant indique que l'activité "Construction de bâtiments neufs" contribue de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'économie circulaire, il conviendra d'indiquer les codes suivants : CCM 7.1./CE 3.1.
- Les mêmes codes doivent être utilisés dans les sections A.1 et A.2 du présent modèle

- (b) OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
- (c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les entreprises non financières indiquent, en caractères gras, l'objectif environnemental le plus pertinent aux fins du calcul des ICP des entreprises financières, en évitant le double comptage. Dans le calcul de leurs ICP respectifs, lorsque l'utilisation du financement n'est pas connue, les entreprises financières calculent le financement des activités économiques contribuant à plusieurs objectifs environnementaux au titre de l'objectif environnemental le plus pertinent déclaré en caractères gras dans le présent modèle par les entreprises non financières. Un objectif environnemental ne peut être déclaré qu'une fois en gras sur une ligne afin d'éviter le double comptage des activités économiques dans les ICP des entreprises financières. Cette disposition ne s'applique pas au calcul de l'alignement des activités économiques sur la taxonomie pour les produits financiers définis à l'article 2, point 12, du règlement (UE) 2019/2088. Les entreprises non financières déclarent également le degré d'éligibilité et d'alignement par objectif environnemental, y compris l'alignement sur chacun des objectifs environnementaux pour les activités contribuant de manière substantielle à plusieurs objectifs, en utilisant le modèle ci-dessous :

	Part des OpEx/Total des OpEx	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

- (d) Une même activité peut être conforme à un ou plusieurs objectifs environnementaux pour lequel/lesquels elle est éligible.
- (e) Une même activité peut être éligible à la taxonomie mais non conforme aux objectifs environnementaux visés.
- (f) EL — Activité éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
 N/EL — Activité non éligible à la taxonomie pour l'objectif visé
- (g) Les activités ne doivent être déclarées dans la section A.2 du présent modèle que si elles ne sont conformes à aucun des objectifs environnementaux pour lesquels elles sont éligibles. Les activités qui sont conformes à au moins un objectif environnemental doivent être déclarées dans la section A.1 du présent modèle.
- (h) Pour une activité à déclarer dans la section A.1, tous les critères d'absence de préjudice important et toutes les garanties minimales doivent être respectés. Pour les activités reprises dans la section A.2, les entreprises non financières peuvent choisir de remplir ou non les colonnes 5 à 17. Les entreprises non financières peuvent indiquer, dans la section A.2, la contribution substantielle et les critères DNSH qu'elles remplissent ou ne remplissent pas en utilisant : a) pour la contribution substantielle — les codes OUI/NON et N/EL au lieu de EL et N/EL et b) pour les critères DNSH — OUI/NON.

1. Activités liées à l'énergie nucléaire et au gaz fossile

Ligne Activités liées à l'énergie nucléaire

1	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
2	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
3	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON

Activités liées au gaz fossile

4	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
5	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
6	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

2. Activités économiques alignées sur la taxonomie (dénominateur)

Ligne Activités économiques

Ligne	Activités économiques	Montant et proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		CCM + CCA		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaptation au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
2	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
3	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
4	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
5	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
6	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
7	Montant et proportion des autres activités économiques alignées sur la taxonomie non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
8	Total ICP applicable	0	100 %	0	0 %	0	0 %

3. Activités économiques alignées sur la taxonomie (numérateur)

Ligne	Activités économiques	Montant et proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		CCM + CCA		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaption au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
2	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
3	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
4	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
5	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
6	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxonomie visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
7	Montant et proportion des autres activités économiques alignées sur la taxonomie non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au numérateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
8	Montant total et proportion totale des activités économiques alignées sur la taxonomie au numérateur de l'ICP applicable	0	100 %	0	0 %	0	0 %

4. Activités économiques éligibles à la taxonomie mais non alignées sur celle-ci

Ligne	Activités économiques	Montant et proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		CCM + CCA		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaption au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
2	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
3	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
4	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
5	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
6	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxonomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement d	0	0 %	0	0 %	0	0 %
7	Montant et proportion des autres activités économiques éligibles à la taxonomie, mais non alignées sur celle-ci, non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %	0	0 %	0	0 %
8	Montant total et proportion totale des activités économiques éligibles à la taxonomie, mais non alignées sur celle-ci, au dénominateur de l'ICP applicable	0	100 %	0	0 %	0	0 %

5. Activités économiques non éligibles à la taxonomie

Ligne	Activités économiques	Montant	Pourcentage
1	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
2	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 2 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
3	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
4	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
5	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
6	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxonomie, conformément à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
7	Montant et proportion des autres activités économiques non éligibles à la taxonomie et non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %
8	Montant total et proportion totale des activités économiques non éligibles à la taxonomie au dénominateur de l'ICP applicable	0	0 %

Rapport du commissaire relatif à l'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de la Compagnie du Bois Sauvage SA

A l'assemblée générale des actionnaires

Dans le cadre de notre mission légale d'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de la Compagnie du Bois Sauvage SA (la « société ») et de ses filiales (conjointement « le groupe »), nous vous présentons notre rapport sur cette mission.

Nous avons été nommés par l'organe d'administration de la société, conformément à la lettre de mission du 17 février 2025, pour réaliser une mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité du groupe, incluse dans la section rapport CSRD 2024 du rapport de gestion au 31 décembre 2024 et pour l'exercice clos à cette date (l'« information en matière de durabilité »).

Nous avons réalisé notre mission légale d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité du groupe pour la première fois pendant la période du rapport actuelle.

Conclusion d'assurance limitée

Nous avons réalisé une mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité du groupe.

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information en matière de durabilité du groupe, dans tous ses aspects significatifs :

- n'a pas été établie conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris la conformité avec les normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards (ESRS)) ;
- n'a pas été établie conformément au processus mis en œuvre par le groupe (« le processus ») pour déterminer l'information consolidée en matière de durabilité publiée conformément aux normes européennes comme indiqué dans la section 3.8. « Analyse de double matérialité : Interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires » ;
- ne respecte pas les obligations de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (le « Règlement taxonomie »), relatives à la publication des informations reprises dans la note Taxonomie sous-section 4.1.7 de la partie en matière d'environnement du rapport de gestion.

Fondement de la conclusion

Nous avons réalisé notre mission d'assurance limitée conformément à la norme ISAE 3000 (Révisée), Missions d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique (« ISAE 3000 (Révisée) »), telle qu'applicable en Belgique.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de cette norme sont décrites plus en détail dans la section de notre rapport « Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à la mission d'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous appliquons la norme internationale de gestion de la qualité 1 (ISQM 1), qui exige que nous concevions, mettions en œuvre et assurions le fonctionnement d'un système de gestion de la qualité comprenant des politiques ou des procédures relatives au respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés du groupe, les explications et informations requises pour notre mission d'assurance limitée.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion.

Autres points

L'étendue de nos travaux se limite à l'assurance concernant les informations consolidées en matière de durabilité du groupe au 31 décembre 2024 et ne s'étend pas aux informations relatives aux chiffres comparatifs inclus dans les informations consolidées en matière de durabilité.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité

L'organe d'administration de la société est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un processus et de la publication de ce processus dans la note 3.8. « Analyse de double matérialité : Interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires » de l'information consolidée en matière de durabilité. Cette responsabilité inclut :

- la compréhension du contexte dans lequel s'inscrivent les activités et les relations d'affaires du groupe et le développement d'une compréhension des parties prenantes concernées ;
- l'identification des impacts réels et potentiels (négatifs et positifs) liés aux questions de durabilité, ainsi que des risques et des opportunités qui affectent, ou dont on peut raisonnablement penser qu'ils affecteront, la situation financière du groupe, ses performances financières, ses flux de trésorerie, son accès au financement ou le coût de son capital à court, moyen ou long terme ;
- l'évaluation du caractère significatif des impacts, des risques et des opportunités identifiés en matière de durabilité, en sélectionnant et en appliquant des seuils appropriés ; et
- la formulation d'hypothèses et des estimations raisonnables au vu des circonstances.

L'organe d'administration de la société est également responsable de l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité, qui comprend l'information identifiée par le processus,

- conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris aux normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards (ESRS) ;
- en respectant les obligations de l'article 8 du Règlement taxonomie relatives à la publication des informations reprises dans la note Taxonomie sous-section 4.1.7 de la partie en matière d'environnement du rapport de gestion.

Cette responsabilité comprend :

- la conception, la mise en œuvre et le maintien des contrôles internes que l'organe d'administration juge nécessaires pour permettre l'établissement de l'information en matière de durabilité exempte d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur ; et
- la sélection et l'application de méthodes appropriées de publication de l'information en matière de durabilité et la formulation d'hypothèses et d'estimations raisonnables au vu des circonstances.

Le comité d'audit est responsable de la supervision du processus de publication de l'information en matière de durabilité de la société.

Limites inhérentes à la l'établissement de l'information en matière de durabilité

En publiant des informations prospectives conformément aux ESRS, l'organe d'administration de la société est tenu de préparer les informations prospectives sur la base d'hypothèses divulguées concernant des événements susceptibles de se produire à l'avenir et des actions futures possible du groupe. Le résultat réel est susceptible d'être différent car les événements anticipés ne se produisent souvent pas comme prévu. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévus et ces écarts pourraient être significatifs.

In determining the disclosures in the Sustainability Statement, management of the Company interprets undefined legal and other terms. Undefined legal and other terms may be interpreted differently, including the legal conformity of their interpretation and, accordingly, are subject to uncertainties.

Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité

Notre responsabilité est de planifier et de réaliser la mission d'assurance afin d'obtenir une assurance limitée que l'information consolidée en matière de durabilité ne comporte pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et d'émettre un rapport d'assurance limitée comprenant notre conclusion. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions que les utilisateurs de l'information consolidée en matière de durabilité prennent en se fondant sur celle-ci.

Dans le cadre d'une mission d'assurance limitée conforme à la norme ISAE 3000 (révisée), telle qu'applicable en Belgique, et tout au long de celle-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. Ces procédures, auxquelles nous renvoyons à la section « Résumé des travaux effectués » sont moins approfondies que les procédures d'une mission d'assurance raisonnable. Nous n'exprimons donc pas une opinion d'assurance raisonnable dans le cadre de cette mission.

Étant donné que les informations prospectives incluses dans les informations consolidées de durabilité, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, concernent l'avenir, elles peuvent être influencées par des événements qui pourraient se produire et/ou par d'éventuelles actions du groupe. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévu, et ces écarts pourraient être significatifs. Par conséquent, notre conclusion ne garantit pas que les résultats réels rapportés correspondront à ceux figurant dans les informations prospectives de l'information consolidée en matière de durabilité.

Nos responsabilités à l'égard de l'information consolidée en matière de durabilité, en ce qui concerne le processus, sont les suivantes :

- L'acquisition d'une compréhension du processus, mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du processus, y compris sur le résultat du processus ; and
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures pour évaluer si le processus est cohérent avec la description de ce processus par le groupe comme indiqué dans la note « Contexte : Informations générales ».

Nos autres responsabilités à l'égard de l'information consolidée en matière de durabilité sont les suivantes :

- Prendre connaissance de l'environnement de contrôle du groupe, des processus et systèmes d'information pertinents pour l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité, mais sans évaluer la conception d'activités de contrôle spécifiques, acquérir des éléments probants sur leur mise en œuvre ou tester l'efficacité du fonctionnement des contrôles mis en place ;
- Identifier les domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures adaptées aux domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.

Résumé des travaux effectués

Une mission d'assurance limitée implique la mise en œuvre de procédures visant à obtenir des éléments probants sur l'information consolidée en matière de durabilité. La nature et la forme des procédures effectuées dans une mission d'assurance limitée varient, et leur étendue est moindre que dans une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est nettement plus faible que celui qui aurait été obtenu dans une mission d'assurance raisonnable.

La nature, le calendrier et l'étendue des procédures sélectionnées dépendent du jugement professionnel, y compris l'identification des domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur.

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne le processus, nous avons :

- acquis une compréhension du processus en :
 - effectuant des demandes de renseignement pour comprendre les sources d'information utilisées par la direction (par exemple, l'engagement des parties prenantes, les plans d'affaires et les documents de stratégie) ; et en
 - examinant la documentation interne de la société / le groupe relative à son processus ; et
- Évalué si les preuves obtenues à partir de nos procédures concernant le processus mis en œuvre par le groupe étaient cohérentes avec la description du processus présentée dans la note " Contexte : Informations générales ".

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne les informations consolidées en matière de durabilité, nous avons :

- acquis une compréhension des processus de reporting du groupe concernant l'établissement de son information consolidée en matière de durabilité mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- évalué si les informations identifiées par le processus sont incluses dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- évalué si la structure et l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité ont été établies conformes aux ESRS ;
- effectué des demandes de renseignement auprès du personnel concerné et des procédures analytiques sur une sélection d'informations contenues dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- effectué des procédures d'assurance substantives sur la base d'un échantillon d'informations sélectionnées dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- rapproché des informations sélectionnées dans l'information consolidée en matière de durabilité avec les informations correspondantes dans les états financiers ;
- Obtenus des éléments probants sur les méthodes d'élaboration des estimations et des informations prospectives telles que décrites dans la section relative aux responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance de l'information consolidée de durabilité ;
- Compris le processus d'identification des activités économiques éligibles à la taxonomie et des activités économiques alignées sur la taxonomie, ainsi que les informations correspondantes dans l'information consolidée en matière de durabilité.

Déclaration relative à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec la mission d'assurance limitée et notre cabinet est resté indépendant vis-à-vis du groupe au cours de notre mandat.

Signé à Zaventem.

Le commissaire

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL

Représentée par Tom Renders

États financiers consolidés et statutaires

Exercice 2024

Sommaire

États financiers consolidés et comptes sociaux	159
<i>État consolidé de la situation financière au 31 décembre</i>	160
<i>État consolidé du résultat global au 31 décembre</i>	162
<i>État consolidé des variations des capitaux propres</i>	163
<i>Tableau consolidé des flux de trésorerie</i>	164
Notes aux états financiers consolidés	165
1. <i>Informations générales</i>	165
2. <i>Principes et méthodes comptables</i>	165
3. <i>Informations sectorielles</i>	176
4. <i>Immobilisations corporelles</i>	179
5. <i>Immeubles de placement</i>	181
6. <i>Goodwill et immobilisations incorporelles</i>	182
7. <i>Participations mises en équivalence</i>	184
8. <i>Participations à la juste valeur via résultat</i>	187
9. <i>Autres actifs courants et non-courants</i>	189
10. <i>Impôts sur le résultat</i>	190
11. <i>Stocks</i>	191
12. <i>Clients et autres débiteurs</i>	192
13. <i>Actifs financiers à la juste valeur via résultat</i>	193
14. <i>Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	194
15. <i>Capital et réserves</i>	194
15 Bis. <i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	196
16. <i>Emprunts courants et non courants</i>	197
17. <i>Provisions</i>	198
18. <i>Fournisseurs et autres créditeurs</i>	199
19. <i>Autres passifs</i>	200
20. <i>Instruments financiers et gestion des risques</i>	201
21. <i>Produits opérationnels</i>	204
22. <i>Charges opérationnelles</i>	205
23. <i>Résultat sur cessions</i>	206
24. <i>Variations de juste valeur et dépréciations</i>	207
25. <i>Résultat par action</i>	208
26. <i>Contrats de location</i>	209
27. <i>Paiements fondés sur des actions</i>	210
28. <i>Informations relatives aux parties liées</i>	211
29. <i>Engagements et droits</i>	213
30. <i>Événements postérieurs à la clôture</i>	213
31. <i>Liste des filiales</i>	214
Rapport du Commissaire	215
Comptes sociaux – Normes belges	224
<i>Bilan après répartition – Actif</i>	224
<i>Bilan après répartition – Passif</i>	225
<i>Compte de résultats – Charges</i>	226
<i>Compte de résultats – Produits</i>	227
<i>Annexes</i>	228

États financiers consolidés et comptes sociaux au 31 décembre 2024

Présentés à l'Assemblée Générale du 23 avril 2025

État consolidé de la situation financière au 31 décembre

Actif

x € 1.000	Notes	2024	2023
Actifs non courants		527.151	617.218
Immobilisations corporelles	4	68.078	56.021
Immeubles de placement	5	11.751	11.757
Goodwill	6	11.003	11.003
Immobilisations incorporelles	6	25.339	24.289
Immobilisations incorporelles droit d'utilisation	26	59.516	53.163
Participations mises en équivalence	7	129.093	151.530
Participations à la juste valeur via résultat	8	136.446	216.739
Autres actifs	9	79.174	84.889
Actifs d'impôts différés	10	6.751	7.827
Actifs courants		196.876	175.672
Stocks	11	29.528	27.824
Clients et autres débiteurs	12	101.350	78.573
Actifs d'impôts exigibles	10	5.389	5.660
Actifs financiers à la juste valeur via résultat	13	9.675	11.454
Autres actifs	9	9.576	5.843
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	41.358	46.318
Actifs non courants détenus en vue de la vente		0	0
Total de l'actif		724.028	792.890

Passif

x € 1.000	Notes	2024	2023
Capitaux propres		538.220	630.223
Capitaux propres du Groupe		505.529	597.070
Capital	15	154.297	154.297
Résultats non distribués	15	344.366	439.042
Réserves	15	6.866	3.731
Participations ne donnant pas le contrôle	15	32.691	33.153
Passifs		185.808	162.667
Passifs non-courants		94.342	76.405
Emprunts	16	34.332	22.979
Dettes liées aux contrats de location	26	54.017	48.345
Provisions	17	571	483
Passifs d'impôts différés	10	3.082	4.134
Autres passifs non courants	19	2.340	464
Passifs courants		91.466	86.262
Emprunts	16	15.964	17.501
Dettes liées aux contrats de location	26	11.290	9.307
Provisions	17	1.807	1.777
Fournisseurs et autres créditeurs	18	50.993	48.196
Passifs d'impôts exigibles	10	9.716	7.656
Autres passifs	19	1.696	1.825
Total du passif et capitaux propres		724.028	792.890

État consolidé du résultat global au 31 décembre

x € 1.000	Notes	2024	2023
Produits opérationnels	3, 21	323.897	303.506
Ventes		283.788	265.775
Intérêts et dividendes		17.865	18.304
Produits locatifs		704	636
Autres produits		21.540	18.791
Charges opérationnelles	22	-271.309	-253.867
Approvisionnements		-146.085	-133.410
Frais de personnel		-71.150	-69.454
Amortissements, pertes de valeur et provisions		-30.140	-26.408
Charges financières		-6.505	-7.783
Autres charges		-17.429	-16.812
Part dans le résultat des participations mises en équivalence	7	-2.476	-16.730
Résultat opérationnel avant cessions, variations de juste valeur et dépréciations		50.112	32.909
Résultat sur cessions	23	4.019	-1.000
Variations de juste valeur et dépréciations	24	-103.894	-44.086
Résultat avant impôts		-49.763	-12.177
Impôts sur le résultat	10	-13.326	-9.320
Résultat de l'exercice		-63.089	-21.497
Autres éléments du résultat global		2.443	-1.928
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat		0	0
Gains et (pertes) actuariels			
Part des autres éléments du résultat global des participations mises en équivalence		0	0
Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat		2.443	-1.928
Participations à la juste valeur via le résultat			
Variations de juste valeur			0
Transferts en résultat suite à dépréciations			
Transferts en résultat suite à cessions			0
Différences de change sur la conversion d'activités à l'étranger		2.443	-1.975
Part des autres éléments du résultat global des participations mises en équivalence			47
Résultat global de l'exercice		-60.646	-23.425
Résultat de l'exercice		-63.089	-21.497
Part du Groupe		-69.770	-27.842
Participations ne donnant pas le contrôle		6.681	6.345
Résultat global de l'exercice		-60.646	-23.425
Part du Groupe		-67.367	-29.747
Participations ne donnant pas le contrôle		6.721	6.322

Résultat de l'exercice par action au 31 décembre

€	Notes	2024	2023
De base	25	-42,71	-16,77
Dilué	25	-42,71	-16,77

État consolidé des variations des capitaux propres

x € 1.000	Notes	Capital		Réserves			Résultats non distribués	Capitaux propres du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
		Capital social	Primes d'émission	Réserves	Actions propres	Écart de conversion				
Solde au 1^{er} janvier 2023		84.411	69.886	-52	-5.100	7.121	486.289	642.555	30.912	673.467
Quote-part dans les réserves de couverture et actuarielles des participations mises en équivalence	7, 15			47				47		47
Variation du périmètre de consolidation	7, 15							0		0
Variations des écarts de conversion	7, 15					-1.952		-1.952	-23	-1.975
Autres	15									
Autres éléments du résultat global		0	0	47	0	-1.952	0	-1.905	-23	-1.928
Résultat net de l'exercice							-27.842	-27.842	6.345	-21.497
Résultat global de l'exercice		0	0	47	0	-1.952	-27.842	-29.747	6.322	-23.425
Dividendes versés	15						-13.268	-13.268	-4.080	-17.348
Capital et Primes d'émission	15									0
Variation du périmètre de consolidation	15, 31							0		0
Mouvements sur actions propres (achats/annulation)	15				3.667		-6.295	-2.628		-2.628
Autres	15						158	158	-1	157
Solde au 31 décembre 2023		84.411	69.886	-5	-1.433	5.168	439.042	597.070	33.153	630.223
Solde au 1^{er} janvier 2024		84.411	69.886	-5	-1.433	5.168	439.042	597.070	33.153	630.223
Quote-part dans les réserves de couverture et actuarielles des participations mises en équivalence	7, 15			-10				-10		-10
Variation du périmètre de consolidation	7, 15							0		0
Variations des écarts de conversion	7, 15					2.416		2.416	37	2.453
Autres	15									
Autres éléments du résultat global		0	0	-10	0	2.416	0	2.406	37	2.443
Résultat net de l'exercice							-69.771	-69.771	6.684	-63.087
Résultat global de l'exercice		0	0	-10	0	2.416	-69.771	-67.365	6.721	-60.644
Dividendes versés	15						-13.433	-13.433	-6.800	-20.233
Capital et Primes d'émission	15									0
Variation du périmètre de consolidation	15, 31							0		0
Mouvements sur actions propres (achats/annulation)	15				730		-10.262	-9.532		-9.532
Autres	15						-1.211	-1.211	-384	-1.595
Solde au 31 décembre 2024		84.411	69.886	-15	-703	7.584	344.366	505.529	32.690	538.220

Tableau consolidé des flux de trésorerie

x € 1.000	Notes	2024	2023
Résultat avant impôts		-49.763	-12.177
Ajustements			
Résultat sur cessions	23	0	1.000
Variations de juste valeur et dépréciations	24	103.787	46.222
Part dans le résultat des participations mises en équivalence	7	2.476	16.730
Charges financières	22	6.504	7.783
Produits d'intérêts et de dividendes	21	-17.865	-18.302
Amortissements, pertes de valeur et provisions (hors IFRS 16)	6, 22	13.825	11.996
Amortissements des actifs droit d'utilisation (IFRS 16)	6, 22	16.315	14.412
Autres		-707	4.127
Variations du besoin en fonds de roulement			
Éléments de l'actif courant ⁽¹⁾		-29.304	-16.518
Éléments du passif courant ⁽²⁾		2.668	1.930
Intérêts payés		-6.504	-7.783
Intérêts encaissés		4.980	3.571
Dividendes encaissés			
Participations mises en équivalence	7	2.488	477
Autres participations	21	11.687	10.533
Impôts payés		-10.971	-9.529
Flux de trésorerie des activités opérationnelles		49.616	54.472
(Acquisitions) / cessions de participations mises en équivalence	7	-5.971	-22.710
(Acquisitions) / cessions de participations détenues en vue de la vente	7	0	-464
(Acquisitions) / cessions de participations à la juste valeur via résultat	8	2.778	-17.199
(Acquisitions) / cessions d'autres instruments financiers	9	5.731	16.435
(Acquisitions) / cessions d'immeubles de placement	5	54	-36
(Acquisitions) / cessions d'immobilisations corporelles	4	-23.095	-19.385
(Acquisitions) / cessions d'immobilisations incorporelles	6	-4.213	-2.041
(Acquisitions) / cessions d'autres actifs non courant		4.603	649
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-20.114	-44.751
Nouveaux emprunts (hors IFRS 16)	16	28.194	7.818
Remboursement d'emprunts (hors IFRS 16)	16	-18.378	-90.683
Remboursement de dettes liées aux contrat de locations	16	-15.013	-13.116
Augmentation / (réduction)de capital	15	0	0
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe		-13.433	-13.268
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires		-6.800	-4.080
Ventes (Achats) d'actions détenues en propres		-9.532	-2.628
Autres		500	-430
Flux de trésorerie des activités de financement		-34.462	-116.387
Flux de trésorerie net de l'exercice		-4.960	-106.666
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		46.318	152.984
Effet de change sur la trésorerie et équivalents en devise		0	0
Flux de trésorerie net de l'exercice		41.358	46.318

(1) Variations du besoin en fonds de roulement relatifs aux stocks, clients

(2) Variations du besoin en fonds de roulement relatifs aux fournisseurs, créditeurs et autres passifs.

Notes aux états financiers consolidés

1. Informations générales

Compagnie du Bois Sauvage SA (la «Compagnie» ou la «Société») est une société à caractère patrimonial de droit belge cotée sur Euronext Brussels. Les principales activités de la Compagnie et de ses filiales (le «Groupe») sont décrites dans la note 3 et dans le rapport de gestion consolidé.

Les états financiers consolidés clôturés le 31 décembre 2024 ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 5 mars 2025. Les principes et méthodes comptables utilisés pour l'établissement de ces états financiers sont identiques à ceux adoptés au 31 décembre 2023.

2. Principes et méthodes comptables

Déclaration de conformité et dispositions applicables

Les états financiers consolidés de la Compagnie ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Au cours de l'exercice, le Groupe a appliqué les nouvelles normes et interprétations suivantes :

- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers : Classification de dettes parmi les éléments courants ou non-courants et classifications des dettes non-courantes assorties de covenants*
- Amendements à IFRS 16 *Contrats de location : Dettes de location dans un contrat de cession-bail*
- Amendements à IAS 7 *Tableau des flux de trésorerie et IFRS 7 Instruments financiers : Informations à fournir : Accords de financement de fournisseurs*

Normes

Par ailleurs, le Groupe n'a pas anticipé l'application des nouvelles normes et interprétations suivantes qui ont été émises avant la date d'autorisation de publication des états financiers consolidés mais dont la date d'entrée en vigueur est postérieure au 31 décembre 2024 :

- Amendements à IAS 21 *Effets des variations des cours des monnaies étrangères : Absence de Convertibilité* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1 janvier 2025)
- IFRS 18 *Présentation et informations à fournir dans les états financiers* (applicable pour les périodes annuelles

ouvertes à compter du 1 janvier 2027 mais non encore adoptée au niveau européen)

- IFRS 19 *Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : Informations à fournir* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1 janvier 2027 mais non encore adoptée au niveau européen)
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 *Classement et évaluation des instruments financiers* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1 janvier 2026, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Améliorations annuelles – *Volume 11* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1 janvier 2026, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 *Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de la nature* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1 janvier 2026, mais non encore adoptés au niveau européen)

L'application de ces normes n'aura pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

Principes de consolidation

Filiales

La Société a le contrôle lorsqu'elle :

- détient le pouvoir sur l'entité émettrice;
- est exposée, ou a le droit, à des rendements variables, en raison de ses liens avec l'entité émettrice;
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'elle obtient.

La Société doit réévaluer si elle contrôle l'entité émettrice lorsque les faits et circonstances indiquent qu'un ou plusieurs des trois éléments du contrôle énumérés ci-dessus ont changé.

Si la Société ne détient pas la majorité des droits de vote dans une entité émettrice, elle peut cependant avoir des droits qui sont suffisants pour lui conférer le pouvoir lorsqu'elle a la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de l'entité émettrice. La Société prend en considération tous les faits et circonstances lorsqu'elle évalue si les droits de vote qu'elle détient dans l'entité émettrice sont suffisants pour lui conférer le pouvoir.

Les comptes des filiales sont repris dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle par le Groupe débute et jusqu'à la date à laquelle ce contrôle cesse. L'ensemble des soldes et opérations intragroupe et des profits

latents sur des transactions entre sociétés du Groupe sont éliminés. Lorsque cela s'avère nécessaire, des ajustements sont opérés aux états financiers des filiales de façon à aligner leurs méthodes comptables sur celles du Groupe. Si la date de clôture des états financiers d'une filiale ne correspond pas au 31 décembre, des ajustements sont effectués pour prendre en compte les effets des transactions qui se sont produites par rapport à la date du 31 décembre. Si la différence entre les dates de clôture excède 3 mois, la filiale prépare des états financiers au 31 décembre.

Les capitaux propres et le résultat net attribuables aux participations ne conférant pas le contrôle (anciennement appelés «intérêts minoritaires») sont présentés séparément, respectivement dans l'état de la situation financière et dans l'état du résultat global.

La participation ne conférant pas le contrôle peut être évaluée soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle de la participation contrôlante dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation est fait au cas par cas. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne conférant pas le contrôle est le montant de ces participations à la comptabilisation initiale, majoré de la part proportionnelle de ces participations dans les variations ultérieures des capitaux propres. Le résultat global total est attribué aux participations ne conférant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour ces participations.

Des modifications de la part d'intérêt de la Compagnie dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions de capitaux propres. Toute différence entre le montant de l'ajustement appliqué aux participations ne conférant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue doit être comptabilisée directement en capitaux propres et attribuée aux actionnaires de la Compagnie.

Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, le profit ou la perte de cession est calculé comme la différence entre (i) la somme de la juste valeur de la contrepartie reçue et la juste valeur de toute participation conservée et (ii) la valeur comptable antérieure des actifs (y compris le goodwill) et passifs de la filiale et de toute participation ne conférant pas le contrôle. En cas de perte de contrôle, la participation est déconsolidée et les éléments relatifs à cette participation précédemment comptabilisés en capitaux propres sont repris en résultat. La juste valeur d'un investissement conservé dans l'ancienne filiale à la date de la perte de contrôle doit être considérée comme étant la juste valeur de la comptabilisation initiale d'un actif financier selon IAS 39 – *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation* ou bien, le cas échéant, comme le coût, lors de la comptabilisation initiale, d'un investissement dans une coentreprise ou entreprise associée.

Le traitement du goodwill est décrit au paragraphe «goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises».

Coentreprises et entreprises associées

Une coentreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur une entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Une entreprise associée est une entité sur laquelle le Groupe exerce une influence notable en participant aux décisions de politique financière et opérationnelle. Cette influence est présumée si le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote.

Le résultat, les actifs et les passifs des coentreprises et des entreprises associées sont incorporés dans les états financiers suivant la méthode de la mise en équivalence et ce, à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint ou l'influence notable débute jusqu'à ce que ce contrôle conjoint ou cette influence notable cesse.

Il est à noter que:

- les créances sur coentreprises et entreprises associées sont présentées dans les autres actifs;
- les revenus vis à vis d'une coentreprise ou entreprises associées, comme les revenus d'intérêts sur créances, ne sont pas éliminés dans les comptes consolidés;
- les augmentations de pourcentage d'intérêts sans acquisition de nouvelles actions sont traitées en application de IAS 28.32.

Lors de la perte d'un contrôle conjoint ou d'une influence notable, la Compagnie évalue à la juste valeur tout investissement qu'elle conserve dans l'ancienne coentreprise ou entreprise associée. La Compagnie comptabilise en résultat toute différence entre (i) la juste valeur de tout investissement conservé et de tout produit lié à la sortie de la fraction de participation dans la coentreprise ou l'entreprise associée et (ii) la valeur comptable de l'investissement à la date de la perte du contrôle conjoint ou de l'influence notable.

Lorsque la quote-part de la Compagnie dans les fonds propres de la coentreprise ou de l'entreprise associée est ramenée à zéro, les pertes supplémentaires font l'objet d'une provision, et un passif est comptabilisé, seulement dans la mesure où la Compagnie a encouru une obligation légale ou implicite ou a effectué des paiements au nom de l'entreprise.

Lors de l'acquisition de la participation, toute différence entre le coût de la participation et la quote-part de la Compagnie dans la juste valeur nette des actifs et des passifs identifiables

de la coentreprise ou de l'entreprise associée est comptabilisée comme goodwill. Le goodwill est inclus dans la valeur comptable de la participation et soumis à un test de dépréciation.

Lorsqu'une entreprise du Groupe réalise une transaction avec une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée, les pertes et profits non réalisés sont éliminés à hauteur de la quote-part du Groupe dans l'entité concernée, sauf lorsque les pertes non réalisées donnent l'indication d'une perte de valeur de l'actif transféré.

Lorsque cela s'avère nécessaire, des ajustements sont opérés aux états financiers des coentreprises et des entreprises associées de façon à aligner leurs méthodes comptables sur celles du Groupe. Si la date de clôture des états financiers d'une entité contrôlée conjointement ou d'une entreprise associée ne correspond pas au 31 décembre, des ajustements sont effectués pour prendre en compte les effets des transactions qui se sont produites par rapport à la date du 31 décembre. Si la différence entre les dates de clôture excède 3 mois, l'entité contrôlée conjointement ou l'entreprise associée prépare des états financiers au 31 décembre.

Regroupements d'entreprises

Les acquisitions d'entreprises (Business Combinations) sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises est évaluée à la juste valeur, qui est calculée comme étant la somme des justes valeurs des actifs transférés, des passifs repris et des parts de capitaux propres émises par le Groupe en échange du contrôle sur l'entreprise acquise. Les coûts connexes à l'acquisition sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Si applicable, la contrepartie transférée lors de l'acquisition comprend tout actif ou passif résultant d'un accord de contrepartie éventuelle, évalué à la juste valeur à la date d'acquisition. Des variations ultérieures à la juste valeur sont comptabilisées contre le coût d'acquisition lorsque ces variations répondent à la définition d'ajustements de la période d'évaluation. Toutes les autres variations de juste valeur de la contrepartie éventuelle classée comme un actif ou un passif sont comptabilisées selon les principes comptables applicables. La contrepartie éventuelle classée en capitaux propres n'est pas réévaluée.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, le Groupe réévalue la participation qu'il détenait précédemment dans l'entreprise acquise à la juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise l'éventuel profit ou perte en résultat. Les montants relatifs à la participation détenue précédemment qui étaient comptabilisés en autres éléments du résultat global, sont comptabilisés sur la même base que si le Groupe avait directement sorti sa participation antérieure.

Les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, à l'exception des impôts

différés, des avantages du personnel, des droits de paiement fondés sur des actions et des actifs détenus en vue de la vente.

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période de reporting au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, le Groupe mentionne les montants relatifs aux éléments pour lesquels la comptabilisation est inachevée. Ces montants provisoires sont ajustés pendant la période d'évaluation au cours de laquelle des actifs ou des passifs additionnels sont comptabilisés afin de refléter les informations nouvelles qui sont obtenues à propos des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient abouti à la comptabilisation de ces actifs et passifs à cette date.

La période d'évaluation prend fin dès que le Groupe reçoit l'information qu'il recherchait à propos des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition ou dès qu'il apprend qu'il est impossible d'obtenir des informations supplémentaires. Cependant, la période d'évaluation ne doit pas excéder un an à compter de la date d'acquisition.

Goodwill

Le goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises est comptabilisé en tant qu'actif à la date d'acquisition (c.-à-d. la date à laquelle l'acquéreur obtient le contrôle de l'entreprise acquise). Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total de (i) la contrepartie transférée, (ii) le montant d'une participation ne conférant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et (iii) la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Si après réexamen, la part du Groupe dans la juste valeur de l'actif net identifiable acquis excède le total de (i) la contrepartie transférée, (ii) le montant d'une participation ne conférant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et (iii) la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, cet excédent est comptabilisé directement en résultat.

Après sa comptabilisation initiale, le goodwill est soumis à un test de dépréciation. Pour la réalisation de ce test, le goodwill est affecté à chaque unité génératrice de trésorerie du Groupe qui bénéficiera des synergies du regroupement d'entreprises. Les unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill a été affecté sont soumises à des tests de dépréciation sur une base annuelle ou plus fréquemment lorsqu'il existe des indications de dépréciation de l'unité. Si la valeur comptable d'une unité génératrice de trésorerie dépasse sa valeur recouvrable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en résultat et affectée en premier lieu en diminution de l'éventuel goodwill puis aux autres actifs de l'unité proportionnellement à

leur valeur comptable. Une dépréciation comptabilisée sur un goodwill n'est pas reprise lors d'un exercice ultérieur.

Lors de la cession d'une filiale, le montant attribuable au goodwill est inclus dans la détermination du résultat de la cession.

Opérations en devises

Dans les états financiers de la Compagnie et de chaque filiale, coentreprise ou entreprise associée, les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées, lors de leur comptabilisation initiale, dans la devise fonctionnelle de la société concernée en appliquant le taux de change en vigueur à la date de la transaction. À la clôture, les éléments monétaires en monnaies étrangères sont convertis au taux en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les écarts provenant de la réalisation ou de la conversion d'éléments monétaires libellés en monnaies étrangères sont enregistrés en résultats par la filiale dans la période au cours de laquelle ils se produisent.

Lors de la consolidation, les résultats et la situation financière des activités à l'étranger du Groupe sont convertis en euro qui constitue la monnaie de présentation des états financiers consolidés. Ainsi, les actifs et passifs sont convertis au taux en vigueur à la date de clôture alors que les produits et charges sont convertis au taux moyen de l'année. Les écarts de change qui en résultent sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et sont cumulés avec les capitaux propres sous la rubrique «écarts de conversion». De tels écarts de change sont comptabilisés en résultat lors de la cession de la société concernée.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeurs éventuelles.

Les immobilisations corporelles sont amorties de façon linéaire en fonction de leur durée d'utilité estimée. À chaque date de clôture, la durée d'utilité est revue.

Les taux d'amortissement annuels sont les suivants :

- Constructions : 3 %
(30 à 40 ans pour les bâtiments industriels)
- Installations, machines et outillages : 6,66 % et 10 %
- Améliorations à des propriétés louées : 16,67 %
- Matériel roulant : 20 %
- Agencements et accessoires : 25 %
- Matériel informatique : 33 %

Les immobilisations corporelles sont soumises à un test de dépréciation dès qu'il existe une indication que l'actif puisse être déprécié (voir section sur la «Dépréciation d'actifs» ci-dessous).

Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt attribuables à la construction ou la production d'une immobilisation corporelle significative nécessitant une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisée font partie du coût de cette immobilisation.

Subventions en capital

Les subventions relatives aux achats d'immobilisations corporelles sont déduites du coût de ces immobilisations. Elles sont comptabilisées au bilan à leur valeur attendue au moment de l'approbation initiale de la subvention. Cette valeur peut faire l'objet d'une correction après son approbation finale par les autorités. La subvention est donc portée en résultat au même rythme que l'amortissement des immobilisations auxquelles elle se rapporte.

Immeubles de placement

Un immeuble de placement est un bien immobilier (terrain, construction ou les deux) détenu pour en retirer des loyers et/ou pour réaliser une plus-value et non pas pour la production ou la fourniture de biens ou de services, à des fins administratives ou pour le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Les immeubles de placement sont portés au bilan à leur juste valeur à la date de clôture. Les variations de la juste valeur des immeubles de placement sont directement comptabilisées dans la rubrique appropriée du compte de résultats. La juste valeur des immeubles de placement significatifs (plus d'EUR 1 million) est évaluée périodiquement par un expert indépendant alors que celle des autres immeubles est estimée par référence à l'actualisation des loyers futurs.

Immeubles destinés à la vente

Les biens immeubles destinés à la vente sont évalués à leur coût de revient, lequel comprend outre le prix d'acquisition des terrains, les coûts directs et indirects liés à leur conception et à leur réalisation et les charges financières relatives aux capitaux spécifiquement empruntés pour en financer la construction. Cette incorporation cesse dès que le bien est totalement achevé.

Les ventes des biens immeubles sont actées au moment où l'acquéreur est engagé légalement de façon irrévocable. Le résultat des biens vendus sur plan ou en construction est acté au fur et à mesure de l'accomplissement des obligations de la société vis à vis de l'acquéreur. Le degré d'accomplissement des obligations est déterminé par le rapport entre les coûts relatifs à la période se terminant à la date de clôture de l'exercice et le total du coût de revient prévisionnel.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées s'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à l'entité et si son coût peut être évalué de façon fiable. Elles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur éventuels. Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminée sont amorties selon la méthode linéaire sur base de la meilleure estimation de leur durée d'utilité. Si la durée d'utilité est indéterminée, l'immobilisation incorporelle n'est pas amortie mais soumise au moins annuellement à un test de dépréciation (voir section sur la « Dépréciation d'actifs » ci-dessous).

La durée d'utilité des immobilisations incorporelles et, le cas échéant, le fait que cette durée soit indéterminée sont revus à chaque clôture.

Immobilisations incorporelles droit d'utilisation (contrats de location)

Le Groupe en tant que preneur

Le Groupe dispose en location principalement de bâtiments (magasins en propre loués par le Pôle chocolat) ainsi que de véhicules. Les contrats de location pour les véhicules sont généralement pris pour une période contractuelle de 5 ans alors que ceux pour les bâtiments ont une durée comprise entre 9 et 12 ans mais peuvent être étendus sur base d'un accord mutuel entre le bailleur et le locataire. Les contrats de location sont négociés de manière individuelle et peuvent contenir différents termes ou conditions spécifiques. Ils n'imposent pas d'autres engagements que des dépôts de garanties sur les biens loués, ces garanties étant détenues par le bailleur durant la durée du bail.

À la date de passation d'un contrat, le Groupe apprécie si celui-ci est ou contient un contrat de location. Le Groupe comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative correspondante pour tous les contrats de location dans lesquels il intervient en tant que preneur, sauf les contrats de location à court terme (définis comme des contrats de location dont la durée est de 12 mois ou moins) et les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur (tablettes et ordinateurs personnels, petites pièces de mobilier de bureau et téléphones). Pour ces types de contrats, le Groupe comptabilise les paiements de loyers comme des charges d'exploitation selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location à moins qu'une autre méthode systématique soit plus représentative de la façon dont les avantages économiques relatifs aux biens loués s'échelonnent dans le temps.

L'obligation locative est évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements de loyers qui ne sont pas versés à la date de début du contrat, calculée à l'aide du taux d'intérêt implicite du contrat de location. Si ce taux ne peut pas être facilement

déterminé, ce qui est généralement le cas pour les contrats de location du Groupe, le taux d'emprunt marginal utilisé est le taux que le Groupe devrait payer pour emprunter les fonds nécessaires à l'obtention d'un actif de valeur similaire à celle de l'actif du droit d'utilisation, dans un environnement économique similaire avec des conditions et des garanties similaires. Afin de déterminer le taux d'emprunt marginal, le Groupe a utilisé une approche progressive en prenant comme valeur de départ un taux d'intérêt sans risque, ajusté d'un spread de crédit théorique appliqué par les établissements bancaires lors de financements récents. À noter que le taux d'emprunt marginal a également tenu compte de paramètres spécifiques aux baux tels que la durée, le pays et la devise.

Les paiements de loyers pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative comprennent :

- les paiements de loyers fixes, y compris en substance, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir;
- les paiements de loyers variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, initialement évalués au moyen de l'indice ou du taux en vigueur à la date de début;
- la somme que le preneur s'attend à devoir payer au bailleur au titre de garanties de valeur résiduelle;
- le prix d'exercice des options d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer;
- les pénalités exigées en cas de résiliation du contrat de location, si la durée du contrat de location reflète l'exercice de l'option de résiliation du contrat de location.

L'obligation locative est présentée sous un poste distinct dans l'état consolidé de la situation financière. Elle est ultérieurement augmentée pour refléter les intérêts sur l'obligation locative (en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif) et diminuée pour refléter les paiements de loyers effectués.

Le Groupe réévalue l'obligation locative (et apporte un ajustement correspondant à l'actif au titre du droit d'utilisation connexe) :

- lorsqu'il y a une modification de la durée du contrat de location ou qu'il y a une modification de l'évaluation concernant l'exercice d'une option d'achat résultant d'un événement ou d'un changement de circonstances important, auxquels cas l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers révisés au moyen d'un taux d'actualisation révisé;
- lorsque les paiements de loyers changent en raison de la variation d'un indice ou d'un taux ou d'un changement des sommes qu'on s'attend à devoir payer au titre de la garantie de valeur résiduelle, auxquels cas l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers révisés au moyen d'un taux d'actualisation inchangé (à moins que le changement dans les paiements de loyers

résulte de la fluctuation d'un taux d'intérêt variable, auquel cas un taux d'actualisation révisé est appliqué);

- lorsqu'un contrat de location est modifié et que la modification n'est pas comptabilisée comme un contrat de location distinct, auquel cas l'obligation locative est réévaluée sur la base de la durée du contrat de location modifié en actualisant la valeur des paiements de loyers révisés au moyen d'un taux d'actualisation révisé à la date d'entrée en vigueur de la modification.

Le Groupe n'a pas apporté de tels ajustements au cours des périodes présentées.

L'actif au titre du droit d'utilisation comprend le montant initial de l'obligation locative correspondante et les paiements de loyers effectués à la date de début du contrat ou avant cette date, déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus et des coûts directs initiaux. Il est ensuite évalué au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont amortis sur la période la plus courte de la durée du contrat de location et de la durée d'utilité du bien sous-jacent. Si le contrat de location a pour effet de transférer la propriété du bien sous-jacent ou si le coût de l'actif au titre du droit d'utilisation prend en compte l'exercice prévu d'une option d'achat par le Groupe, l'actif au titre du droit d'utilisation connexe doit être amorti sur la durée d'utilité du bien sous-jacent. L'amortissement commence à la date de début du contrat de location.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont présentés sous un poste distinct dans l'état consolidé de la situation financière.

Le Groupe applique IAS 36 pour déterminer si un actif au titre du droit d'utilisation s'est déprécié et il comptabilise toute perte de valeur de la manière décrite à la méthode relative aux immobilisations corporelles.

Les loyers variables qui ne sont pas fonction d'un indice ou d'un taux ne sont pas pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative et de l'actif au titre du droit d'utilisation. Les paiements connexes sont comptabilisés en charges dans la période au cours de laquelle se produit l'événement ou la situation qui est à l'origine de ces paiements.

Par mesure de simplification, IFRS 16 offre au preneur le choix de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives, mais plutôt de comptabiliser chaque composante locative et les composantes non locatives qui s'y rattachent comme une seule composante locative. Le Groupe n'a pas appliqué cette mesure de simplification. Lorsqu'un contrat contient une composante locative et une ou plusieurs autres composantes locatives ou non locatives, le Groupe répartit la contrepartie prévue au contrat entre toutes les composantes locatives sur la base de leur prix distinct et l'ensemble

des composantes non locatives y relatives sur la base de leur prix distinct.

Le Groupe en tant que bailleur

Le Groupe conclut des contrats de location dans lesquels il intervient en tant que bailleur de certains de ses immeubles de placement.

Le Groupe classe les contrats de location dans lesquels il intervient en tant que bailleur comme des contrats de location-financement ou des contrats de location simple. Les contrats sont classés en tant que contrats de location-financement s'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Tous les autres contrats de location sont classés en tant que contrats de location simple.

Si le Groupe est un bailleur intermédiaire, il doit comptabiliser le contrat de location principal et le contrat de sous-location comme deux contrats distincts. Le contrat de sous-location est classé comme un contrat de location-financement ou un contrat de location simple par rapport à l'actif au titre du droit d'utilisation issu du contrat de location principal.

Les produits locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de location. Les coûts directs initiaux engagés lors de la négociation et de la rédaction d'un contrat de location simple sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Les montants à recevoir des preneurs en vertu des contrats de location-financement sont comptabilisés à titre de créances, au montant correspondant à l'investissement net du Groupe dans le contrat de location. Les produits tirés des contrats de location-financement sont répartis entre les périodes de façon à refléter un taux de rentabilité périodique constant sur l'encours de l'investissement net du Groupe dans le contrat de location.

Lorsqu'un contrat contient des composantes locatives et des composantes non locatives, le Groupe applique les dispositions d'IFRS 15 pour répartir la contrepartie prévue au contrat à chaque composante.

Actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis dans les catégories suivantes.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

Cette catégorie comporte principalement les participations détenues à des fins de transactions (*trading*), les participations qui ne sont pas détenues à des fins de transactions (*trading*) et sur lesquelles le Groupe n'exerce pas une influence

notable (présumée à partir de 20 %) et les instruments dérivés représentant des actifs, notamment les options acquises par le Groupe.

Ces actifs financiers sont évalués à la juste valeur avec comptabilisation des variations de la juste valeur directement dans le compte de résultats. La juste valeur correspond au prix coté sur un marché actif ou, en l'absence d'un tel marché, la juste valeur est calculée en utilisant des modèles d'évaluation prenant en compte les données actuelles du marché.

Actifs financiers au coût amorti

Il s'agit des actifs financiers qui rencontrent les deux conditions suivantes prescrites par la norme IFRS 9 :

- Les flux de trésorerie associés à ces actifs financiers correspondent uniquement à des remboursements de capital et à des versements d'intérêts sur le principal ; et
- La détention de ces actifs financiers s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de les détenir afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels.

Cette catégorie comporte principalement les créances, y compris les créances commerciales, les prêts et la trésorerie.

Ces actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. Ils sont ultérieurement évalués au coût amorti qui correspond au montant initialement comptabilisé, diminué des remboursements en principal et majoré ou diminué de l'amortissement cumulé de toute différence éventuelle entre ce montant initial et le montant à l'échéance en appliquant le taux d'intérêt effectif. Ils font l'objet de perte de valeur sur base de la méthode des pertes de crédit attendues selon les principes de la norme IFRS 9.

Le Groupe comptabilise une correction de valeur pour pertes de crédit attendues sur les placements en instruments d'emprunt évalués au coût amorti, les créances locatives, les créances clients. Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date de présentation de l'information financière afin de rendre compte des variations du risque de crédit qui ont eu lieu depuis la comptabilisation initiale de l'instrument financier correspondant.

Le Groupe comptabilise toujours des pertes de crédit attendues pour la durée de vie sur les créances clients et les créances locatives. Les pertes de crédit attendues sur ces actifs financiers sont estimées au moyen d'une matrice de provisions fondée sur l'historique des pertes de crédit du Groupe, après ajustement pour tenir compte des facteurs propres aux débiteurs, de l'état général de l'économie et d'une appréciation de l'évolution aussi bien actuelle que prévue des conditions ayant cours à la date de clôture, y compris la valeur temps de l'argent, s'il y a lieu.

Pour tous les autres instruments financiers (y compris les prêts sous forme d'obligations), le Groupe comptabilise des pertes de crédit attendues pour la durée de vie lorsqu'il y a eu une augmentation importante du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale. Si le risque de crédit que comporte l'instrument financier n'a pas augmenté de façon importante depuis la comptabilisation initiale, le Groupe doit évaluer la correction de valeur pour pertes de cet instrument financier à un montant correspondant au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir.

Les pertes de crédit attendues pour la durée de vie sont les pertes de crédit attendues découlant de la totalité des cas de défaillance dont un instrument financier peut faire l'objet au cours de sa durée de vie attendue. Par comparaison, les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir s'entendent de la portion des pertes de crédit attendues pour la durée de vie qui représente les pertes de crédit attendues des cas de défaillance dont un instrument financier peut faire l'objet dans les 12 mois suivant la clôture.

i. Le risque de crédit

Pour évaluer si le risque de crédit que comporte un instrument financier a augmenté d'une façon importante depuis la comptabilisation initiale, le Groupe compare le risque de défaillance à la date de clôture au risque de défaillance à la date de comptabilisation initiale de l'instrument financier. Pour faire cette évaluation, le Groupe tient compte des informations quantitatives et qualitatives qui sont raisonnables et justifiables, y compris l'expérience passée et les informations prospectives qu'il est possible d'obtenir sans devoir engager des coûts ou des efforts déraisonnables. Les informations prospectives prises en considération comprennent les perspectives d'avenir des secteurs dans lesquels les débiteurs du Groupe exercent leurs activités provenant de rapports rédigés par des experts en économie, des analystes financiers, des organismes gouvernementaux, des groupes de réflexion pertinents et autres organisations semblables, ainsi que diverses sources externes d'informations et de prévisions économiques en lien avec les activités de base du Groupe.

Quel que soit le résultat de l'évaluation ci-dessus, le Groupe suppose que le risque de crédit que comporte un actif financier a augmenté de façon importante depuis la comptabilisation initiale lorsque les paiements contractuels sont en souffrance depuis plus de 60 jours, à moins que le Groupe dispose d'informations raisonnables et justifiables qui démontrent que le risque de crédit n'a pas augmenté.

Cependant, le Groupe suppose que le risque de crédit que comporte l'instrument financier n'a pas augmenté de façon importante depuis la comptabilisation initiale s'il détermine que ce risque est faible à la date de clôture. Le risque que comporte un instrument financier est faible si, par exemple, le débiteur a une solide capacité à remplir ses obligations au titre des flux de

trésorerie contractuels à court terme, ou si cette capacité ne sera pas nécessairement diminuée par des changements défavorables dans les conditions économiques et commerciales à plus long terme, même si elle peut l'être.

Le Groupe fait régulièrement le suivi de l'efficacité des critères utilisés pour déterminer s'il y a eu une augmentation importante du risque de crédit et les revoit s'il y a lieu pour s'assurer que les critères permettent d'identifier les augmentations importantes du risque de crédit avant que le montant ne devienne en souffrance.

ii. Définition de la défaillance

Le Groupe considère les éléments suivants comme une défaillance aux fins de la gestion interne du risque de crédit puisque l'expérience passée indique que les actifs financiers qui remplissent l'une ou l'autre des conditions suivantes ne sont généralement pas recouvrables :

- le manquement à des clauses financières restrictives par un débiteur ;
- les informations établies en interne ou provenant de sources externes indiquent qu'il est peu probable que le débiteur rembourse intégralement ses créanciers, y compris le Groupe, (sans tenir compte des garanties détenues par le Groupe).

Nonobstant l'analyse ci-dessus, le Groupe considère qu'une défaillance est survenue lorsqu'un actif financier est en souffrance depuis plus de 180 jours, à moins que l'entité dispose d'informations raisonnables et justifiables pour démontrer qu'un critère de défaillance tardif convient davantage.

iii. Actifs financiers dépréciés

Un actif financier est déprécié lorsque se sont produits un ou plusieurs événements qui ont un effet néfaste sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif financier. Les indications de dépréciation d'un actif financier sont, par exemple, l'octroi, par le ou les prêteur(s) à l'emprunteur, pour des raisons économiques ou contractuelles liées aux difficultés financières de l'emprunteur, d'une ou de plusieurs faveurs que le ou les prêteurs n'auraient pas envisagées dans d'autres circonstances, ou la probabilité croissante de faillite ou de restructuration financière de l'emprunteur.

iv. Politique liée aux réductions de valeur

Le Groupe réduit la valeur d'un actif financier lorsque des informations indiquent que le débiteur éprouve de grandes difficultés financières et qu'il n'y a aucune perspective réaliste de recouvrement, par exemple lorsque le débiteur est en situation de liquidation ou a entamé une procédure de faillite, ou, dans le cas des créances clients, lorsque les montants sont en souffrance depuis plus de deux ans, selon l'événement qui a

lieu en premier. Les actifs financiers sortis du bilan peuvent encore faire l'objet de mesures aux termes des procédures de recouvrement du Groupe, compte tenu de l'avis juridique le cas échéant. Les montants recouverts sont comptabilisés en résultat net.

v. Évaluation et comptabilisation des pertes de crédit attendues

Dans le cas des actifs financiers, les pertes de crédit attendues sont évaluées comme la différence entre le total des flux de trésorerie contractuels qui sont dus au Groupe selon les termes du contrat et le total des flux de trésorerie que le Groupe s'attend à recevoir, actualisée au taux d'intérêt effectif initial. Dans le cas d'une créance locative, les flux de trésorerie qu'on utilise pour déterminer les pertes de crédit attendues devraient correspondre aux flux de trésorerie utilisés pour évaluer la créance locative selon IFRS 16.

Le Groupe comptabilise un gain ou une perte de valeur pour tous les instruments financiers et un ajustement correspondant de leur valeur comptable par le biais d'un compte de correction de valeur pour pertes (compte intitulé *Amortissements, pertes de valeur et provisions* du compte de résultat).

Stocks

Les stocks sont évalués au montant le plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks comprend les coûts d'acquisition et de transformation ainsi que les autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent, y compris les coûts d'emprunt encourus sur des stocks nécessitant une longue période de préparation avant de pouvoir être vendus. Le coût est déterminé sur base de la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente. La dépréciation sur stocks pour les ramener à leur valeur nette de réalisation est comptabilisée en charge de l'exercice au cours duquel elle se produit.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont les placements à court terme (inférieurs à 3 mois), très liquides, qui sont facilement convertibles en trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Actifs non courants détenus en vue de la vente

Lorsque, à la date de clôture des états financiers, il est hautement probable que des actifs non courants ou des groupes d'actifs et passifs directement liés soient cédés, ils sont désignés comme actifs (ou groupes destinés à être cédés) détenus en vue de la vente. Leur cession est considérée comme hautement probable si, à la date de clôture des états financiers, un plan destiné à les mettre en vente à un prix raisonnable par rapport à leur juste valeur a été engagé afin de trouver un acheteur et réaliser leur vente dans un délai maximal d'un an.

Les actifs non courants (et les groupes destinés à être cédés) détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Ils sont présentés séparément dans le bilan.

Dépréciation d'actifs autres que du goodwill

À chaque date de clôture, le Groupe vérifie la valeur comptable des immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe une quelconque indication que ces actifs aient subi une perte de valeur. Si une telle indication existe, l'actif fait l'objet d'un test de dépréciation consistant à comparer sa valeur comptable à sa valeur recouvrable. S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif individuellement, le test est effectué au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle cet actif appartient.

La valeur recouvrable d'un actif (UGT) correspond au montant le plus élevé entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité correspond aux flux de trésorerie futurs estimés provenant de l'actif (UGT) qui sont actualisés selon un taux avant impôt reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur-temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif pour lesquels les estimations des flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable d'un actif (UGT) est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat pour la différence.

Si la perte de valeur s'inverse ultérieurement, la valeur comptable de l'actif (UGT) est portée à sa valeur recouvrable révisée à la hausse. Toutefois, la valeur comptable ainsi augmentée n'excède pas celle qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été enregistrée sur cet actif (UGT). La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en résultat.

Capital social

En cas de rachat (ou cession) d'actions propres, le montant de la contrepartie payée (ou reçue) est directement porté en diminution (ou augmentation) des capitaux propres.

Passifs financiers

Emprunts non convertibles

Les emprunts se composent d'emprunts bancaires et d'emprunts obligataires. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur diminuée des coûts de transaction directement encourus. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Emprunts convertibles

Les obligations convertibles et les obligations assorties de warrants constituent des instruments composés d'une partie « dette » et d'une partie « capitaux propres ». À la date d'émission, la juste valeur de la composante « dette » est estimée en utilisant le taux d'intérêt du marché pour des obligations similaires non convertibles. La différence entre le produit de l'émission de l'obligation et la juste valeur ainsi attribuée à la composante « dette », représentant la valeur du droit de convertir l'obligation en actions (ou de souscrire à de nouvelles actions), est directement comptabilisée dans les capitaux propres. Les coûts de transaction sont répartis entre la composante « dette » et la composante « capitaux propres » sur base de leur valeur comptable relative à la date d'émission.

La charge d'intérêt sur la composante « dette » est calculée en appliquant à l'instrument le taux d'intérêt du marché pour des dettes similaires non convertibles. La différence entre ce montant et l'intérêt payé est ajoutée à la valeur comptable de la composante « dette » en application de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Instruments dérivés

Les instruments dérivés qui constituent des passifs financiers sont évalués à la juste valeur avec comptabilisation des variations de la juste valeur directement dans le compte de résultats. La juste valeur correspond au prix coté sur un marché actif ou, en l'absence d'un tel marché, est calculée en utilisant des modèles d'évaluation prenant en compte les données actuelles du marché.

Fournisseurs et autres créiteurs

Les fournisseurs et autres créiteurs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif, ce qui correspond à la valeur nominale de ces dettes dans la plupart des cas.

Provisions

Les provisions sont comptabilisées quand le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé dont il est probable qu'elle résultera en une

sortie d'avantages économiques qui peuvent être estimés de manière fiable.

Le montant comptabilisé en provisions correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Si cela s'avère approprié, les provisions sont déterminées sur une base actualisée.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées uniquement quand le Groupe a adopté un plan formel et détaillé de restructuration qui a été annoncé aux parties concernées avant la date de clôture.

Avantages du personnel

Plan de pension à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies en Belgique sont légalement soumis à des taux de rendement minimaux garantis. Ainsi, strictement, ces plans répondent à la définition d'un régime à prestations définies selon IAS 19 – Avantages du personnel.

En considérant les projections de salaires de fin de carrière (méthode des unités de crédit projetées) sur une base individuelle, les avantages postérieurs à l'emploi sont évalués en appliquant une méthode qui se base sur des hypothèses en termes de taux d'actualisation, d'espérance de vie, de rotation du personnel, de salaires, de revalorisation des rentes, de l'inflation des coûts médicaux et de l'actualisation des montants à payer. Les hypothèses propres à chaque régime tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux.

Les montants comptabilisés au titre des engagements postérieurs à l'emploi correspondent à la différence entre la valeur actuelle des obligations futures et la juste valeur des actifs du régime destinés à les couvrir. Lorsque le résultat de ce calcul est en déficit, une obligation est constatée au passif du bilan. Dans le cas contraire, un actif net limité au montant le plus faible entre l'excédent du régime à prestations définies et la valeur actuelle de tout remboursement futur du régime ou de toute diminution des cotisations futures du régime est constaté.

Le coût des prestations définies se compose du coût des services et des intérêts nets (basés sur le taux d'actualisation) sur le passif net ou l'actif net, comptabilisés tous deux en résultat, et des réévaluations du passif net ou de l'actif net, comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Le coût des services se compose du coût des services actuels, du coût des services passés résultant des amendements aux régimes ou des pertes ou gains sur les réductions et liquidations.

Paiement fondé sur des actions

Les warrants accordés à certains membres du personnel constituent des paiements fondés sur des actions réglés en

instruments de capitaux propres. Ils sont évalués à leur juste valeur estimée selon le modèle de Black & Scholes à la date d'attribution des instruments. Ce montant est comptabilisé en charges du personnel en contrepartie des capitaux propres sur la période d'acquisition des droits de façon linéaire sur base de l'estimation des instruments qui seront finalement acquis.

Répartition bénéficiaire

Les dividendes versés par la Compagnie à ses actionnaires sont repris en déduction des capitaux propres au moment de la décision de l'Assemblée générale. Le bilan est donc établi avant répartition bénéficiaire.

Les tantièmes versés aux administrateurs sont comptabilisés en charges du personnel.

Impôts sur le résultat

Les impôts sur le résultat comportent les impôts courants et les impôts différés.

L'impôt courant correspond à la charge d'impôts attendue sur base du bénéfice comptable de l'exercice en cours ainsi que les ajustements des impôts des exercices précédents.

Les impôts différés sont comptabilisés à l'aide de la méthode du report variable (*liability method*) sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs dans les états financiers et leur base fiscale. Les passifs d'impôts différés sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles taxables et les actifs d'impôts différés sont enregistrés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables, sur lesquels ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, seront disponibles.

Les impôts différés ne sont pas enregistrés si la différence temporelle porte sur le goodwill ou provient de la comptabilisation initiale (autre que dans un regroupement d'entreprises) d'autres actifs et passifs dans une transaction qui n'affecte ni le bénéfice imposable ni le bénéfice comptable.

Des passifs d'impôts différés sont comptabilisés sur des différences temporelles émanant des participations dans les filiales, les entreprises associées et les coentreprises, excepté lorsque le Groupe est à même de contrôler le renversement de la différence temporelle et lorsqu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir proche.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et ajustée dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour recouvrer tout ou partie de l'actif.

L'impôt différé est calculé à l'aide du taux d'impôt dont l'application sur les revenus taxables est attendue sur l'exercice

au cours duquel les différences temporelles seront réalisées ou réglées. L'impôt différé est comptabilisé en charges ou en produits, sauf lorsqu'il se rapporte à des éléments enregistrés en capitaux propres, auquel cas l'impôt différé est également porté dans les capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés quand ils touchent à des impôts levés par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de régler ses actifs et passifs d'impôts courants sur une base nette.

Constatation des produits

Les produits des activités ordinaires (les produits de la vente de biens) sont évalués en fonction de la contrepartie à laquelle le Groupe s'attend à avoir droit dans un contrat conclu avec un client, à l'exclusion des sommes perçues pour le compte de tiers. Le Groupe comptabilise les produits des activités ordinaires lorsqu'il transfère le contrôle d'un produit ou d'un service au client.

Les intérêts sur les instruments financiers au coût amorti ou à la juste valeur via le compte de résultats sont comptabilisés en fonction du temps écoulé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dividendes sont enregistrés lorsque le droit du Groupe de percevoir le paiement est établi par l'Assemblée générale des actionnaires.

Les loyers perçus par le Groupe dans le cadre de contrats de location simple sont portés en résultat sur une base linéaire compte tenu de la durée du contrat. Les coûts directs initiaux encourus pour négocier un contrat de location sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif et sont reconnus linéairement sur la durée du bail.

Actifs et passifs éventuels

Les actifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers mais sont présentés dans les notes lorsque l'entrée d'avantages économiques devient probable. Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers, sauf s'ils résultent d'un regroupement d'entreprises. Ils sont présentés dans les notes sauf si la possibilité d'une perte est très faible.

Événements postérieurs à la date de clôture

Les événements survenant après la date de clôture mais avant la date d'autorisation de publication des états financiers sont traduits à la clôture uniquement s'ils fournissent des informations supplémentaires sur la situation du Groupe à la date de clôture. Les événements postérieurs à la clôture qui ne donnent pas lieu à des ajustements sont présentés dans les notes lorsqu'ils sont significatifs.

Estimations comptables significatives

Valorisation des actifs à la juste valeur via le résultat non coté : Les participations à la juste valeur via le résultat et les participations qui ne sont pas détenues à des fins de transactions (trading), sur lesquelles le Groupe n'exerce pas une influence notable (présumée à partir de 20 %), qui ne sont pas cotées sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable par une autre technique de valorisation sont maintenues au coût. La banque Berenberg a fait l'objet d'une évaluation sur base d'une moyenne entre (i) l'actif net majoré d'un goodwill net du capital alloué au risque et (ii) l'actif net réévalué via le « price-to-book ratio » moyen sur un groupe de sociétés comparables. (voir note 8).

Valorisation des immeubles de placement : La juste valeur des immeubles de placement significatifs est évaluée périodiquement par un expert indépendant alors que celle des autres immeubles est estimée par référence à l'actualisation des loyers futurs (voir note 5).

Risque lié au changement climatique : le Groupe n'a pas identifié d'incertitudes ou de risques liés au changement climatique qui auraient un impact significatif sur ses états financiers au 31 décembre 2024. Une analyse est actuellement réalisée par la Compagnie et les entités du Pôle chocolat afin d'identifier les risques et opportunités liés au changement climatique ainsi que les impacts potentiels que le changement climatique pourrait avoir sur la réalisation de certaines estimations clés et sur l'élaboration des budgets et prévisions à plus long terme.

Jugements comptables significatifs

Impôt : Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs permettent aux pertes fiscales et crédits d'impôts d'être utilisés.

Les participations mises en équivalence ont fait l'objet d'un test de dépréciation conformément aux normes IFRS. Sur base de ces tests, le Groupe a reconnu des dépréciations nécessaires.

3. Informations sectorielles

En application de la norme IFRS 8 - Secteurs opérationnels, les composantes du Groupe dont les résultats sont examinés par la Direction afin de prendre des décisions quant à l'affectation des ressources et d'en évaluer les performances sont les suivantes :

- Le Pôle chocolat
- L'Industrie et les services
- Immobilier
- Investissements en trésorerie

Afin d'aligner l'information sectorielle avec les différents segments stratégiques du Groupe conformément à IFRS 8 et faciliter la compréhension de la performance financière des différents segments d'activité, les secteurs ont été adaptés et se répartissent désormais entre le Pôle chocolat, l'Industrie et

les services, l'immobilier et le Pôle trésorerie. La référence de 2023 a été adaptée en conséquence.

Les participations industrielles et immobilières sont des investissements à long terme et le portefeuille de trésorerie est orienté sur des valeurs très liquides. La répartition entre ces différents piliers n'est pas fixée et peut varier en fonction des opportunités d'investissement ainsi que de l'environnement macro-économique dans lequel évolue la Compagnie. Il n'y a pas de règle stricte prédéfinie en matière de répartition géographique, sectorielle ou monétaire.

Les méthodes comptables pour les informations par secteur opérationnel sont les mêmes que celles appliquées par le Groupe et décrites dans la note 2.

Produits, résultats et actifs sectoriels

x € 1.000	2024				Total consolidé
	Chocolat	Industrie et services	Immobilier	Trésorerie	
Résultats (éléments)					
Produits					
Ventes	283.564	62		162	283.788
Dividendes reçus		11.001		686	11.687
Produits d'intérêts	635	209	5.128	207	6.179
Produits locatifs			704		704
Autres produits	20.722	735	60	23	21.540
Charges d'intérêts	-1.657	-3		-333	-1.993
Amortissements, pertes de valeur et provisions	-30.051		-42	-47	-30.140
Résultats sur cessions	-4	4.024	0		4.020
Variations de juste valeur et dépréciations	-400	-84.139	-17.575	-1.780	-103.894
Part dans le résultat des participations mises en équivalence	227	-3.332	629		-2.477
Résultat avant impôts	37.719	-71.518	-11.572	-4.390	-49.763
Actifs	294.371	164.688	208.139	56.829	724.027
dont participations à la juste valeur via résultat	863	111.118	24.465		136.446
dont participations mises en équivalence	2.273	40.501	86.318		129.093
dont investissements en immobilisations corporelles et incorporelles de l'année		49.977			49.977
Passifs	156.982	2.704	3.737	22.384	185.807

x € 1.000	2023				Total consolidé
	Chocolat	Industrie et services	Immobilier	Trésorerie	
Résultats (éléments)					
Produits					
Ventes	265.064	0	539	172	265.775
Dividendes reçus		9.798		735	10.533
Produits d'intérêts	396	536	4.981	1.887	7.800
Produits locatifs			636		636
Autres produits	18.365		388	39	18.791
Charges d'intérêts	-3	-1.197		-1.397	-2.598
Amortissements, pertes de valeur et provisions	-26.314	0	-69	-25	-26.408
Résultats sur cessions	-551	-464		15	-1.000
Variations de juste valeur et dépréciations		-42.094	-3.961	1.969	-44.086
Part dans le résultat des participations mises en équivalence	-793	-3.975	-11.963		-16.731
Résultat avant impôts	34.278	-36.755	-9.974	274	-12.177
Actifs	254.564	246.184	230.149	61.993	792.890
dont participations à la juste valeur via résultat	480	185.626	30.633		216.739
dont participations mises en équivalence	1.919	48.142	101.469		151.530
dont investissements en immobilisations corporelles et incorporelles de l'année		27.331			27.331
Passifs	134.748	3.071	2.915	21.934	162.667

Dans la mesure où le Groupe n'a pas effectué de transactions entre secteurs opérationnels, les produits présentés ci-dessus proviennent uniquement de transactions externes.

Le secteur Chocolat

Les Ventes concernent principalement le Pôle chocolat (Neuhaus, Jeff de Bruges, Corné Port Royal et Artista Chocolates). L'amélioration du chiffre d'affaires est détaillée dans la note 21. Il est à noter l'amélioration de 10 % du résultat net pour l'ensemble du Pôle principalement conduite par l'augmentation du volume et des prix.

Le secteur Industrie et services

La dégradation des résultats est principalement conduite par l'impact des réductions de juste valeur et dépréciations concernant principalement les variations de juste valeur d'EUR -59,1 millions des actions Umicore et d'EUR -19,2 millions relatifs à la participation dans Berenberg (voir plus de détails en note 24). En 2023, ces variations provenaient également principalement d'Umicore (EUR -37,2 millions) et de Berenberg (EUR -3,9 millions).

Les sociétés intégrées par la mise en équivalence ont généré une perte d'EUR 3,3 millions en 2024 comparée à une perte d'EUR -4,0 millions en 2023.

Le secteur Immobilier

La diminution des résultats avant impôt du secteur Immobilier est principalement conduite par la perte de valeur enregistrée sur le groupe Eaglestone pour EUR 16,6 millions (voir note 7). En 2024, les résultats des participations immobilières mises en équivalence ont généré un profit d'EUR 0,6 million, principalement dû également à Eaglestone.

Le secteur Trésorerie

Les revenus de dividendes sont stables par rapport à 2023.

Les actifs d'investissements en Trésorerie sont principalement des actifs financiers à la juste valeur via résultat (voir note 13).

Informations géographiques

Les ventes du Groupe sont principalement réalisées en Belgique et en France (marchés domestiques de Neuhaus et Jeff de Bruges). Les intérêts, dividendes, produits locatifs et autres produits sont d'origine belge et dans une moindre mesure européenne et américaine.

Le tableau ci-dessous présente les actifs non-courants (autres que les participations à la juste valeur via le résultat, les autres actifs et les actifs d'impôts différés) ainsi que les produits opérationnels pour chacun de ces pays sur base de la localisation de ces actifs.

x € 1.000	Produits opérationnels		Actifs non courants	
	2024	2023	2024	2023
Belgique	75.875	54.722	145.243	118.488
France	210.043	175.767	81.624	83.329
Luxembourg	0	0	52.365	73.557
USA	27.475	26.002	16.273	24.944
Autres pays	10.504	47.015	9.275	7.445
Total	323.897	303.506	304.780	307.763

Informations sur les principaux clients

Le Groupe n'a pas de client dont le produit génère plus de 10 % du total des produits. La majeure partie des ventes sont faites par le Pôle chocolat via une clientèle diversifiée et de taille réduite par rapport à son chiffre d'affaires.

4. Immobilisations corporelles

x € 1.000	Terrains et constructions	Installations, machines et outillages	Améliorations à des propriétés louées	Agencements et accessoires	Matériel roulant	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1 ^{er} janvier 2023	28.651	49.806	72.339	11.131	716	162.643
Acquisitions	3.576	8.499	6.370	813	127	19.385
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations		-11	-5.464	-958	-55	-6.488
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts			0			0
Variations de périmètre						0
Écarts de change			-102	-3		-105
Autres	-1					-1
Au 31 décembre 2023	32.226	58.294	73.143	10.983	788	175.434
Amortissements et dépréciations						
Au 1 ^{er} janvier 2023	-15.832	-36.415	-53.053	-9.507	-650	-115.457
Amortissements de l'exercice	-833	-2.153	-6.426	-402	-30	-9.844
Amortissements par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations		177	5.201	414	53	5.845
Dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice						0
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts			0			0
Variations de périmètre						0
Écarts de change			39	3		42
Autres	1		0			1
Au 31 décembre 2023	-16.664	-38.391	-54.239	-9.492	-627	-119.413
Solde au 31 décembre 2023	15.562	19.903	18.904	1.491	161	56.021
Dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice	32.226	58.294	73.143	10.983	788	175.434
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente	-16.664	-38.391	-54.239	-9.492	-627	-119.413

x € 1.000	Terrains et constructions	Installations, machines et outillages	Améliorations à des propriétés louées	Agencements et accessoires	Matériel roulant	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1 ^{er} janvier 2024	32.226	58.294	73.143	10.983	788	175.434
Acquisitions	458	16.070	5.043	1.472	52	23.095
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations	-197	-771	-956	-269		-2.194
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts						0
Variations de périmètre						0
Écarts de change		1	197	5		202
Autres						0
Au 31 décembre 2024	32.488	73.593	77.426	12.191	840	196.538
Amortissements et dépréciations						
Au 1 ^{er} janvier 2024	-16.664	-38.391	-54.239	-9.492	-627	-119.413
Amortissements de l'exercice	-775	-3.191	-5.857	-1.186	-49	-11.058
Amortissements par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations	197	691	956	269	0	2.114
Dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice						0
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts						0
Variations de périmètre						0
Écarts de change		0	-98	-5		-103
Autres						0
Au 31 décembre 2024	-17.242	-40.891	-59.237	-10.414	-676	-128.460
Solde au 31 décembre 2024	15.245	32.702	18.189	1.777	164	68.078
Valeur d'acquisition	32.488	73.593	77.426	12.191	840	196.538
Cumul des amortissements et dépréciations	-17.242	-40.891	-59.237	-10.414	-676	-128.460

En 2024, les investissements en «Installations, machines et outillages» concernent principalement Neuhaus y inclus la poursuite des investissements dans une nouvelle ligne de production et d'emballage ainsi que dans l'automatisation de l'outil de production.

Les «Améliorations à des propriétés louées» concernent les magasins loués par Neuhaus et Jeff de Bruges et utilisés, par eux, pour leurs activités de commerce de détail. Les investissements sont relatifs à la poursuite du réagencement et à

la modernisation de magasins nouveaux et existants. Les améliorations et renouvellements de ces magasins se sont élevés à EUR 5,0 millions en 2024.

Il n'y a pas de contrats de location inclus dans les immobilisations corporelles.

Les durées d'amortissements utilisées sont reprises dans la note sur les principes et méthodes comptables.

5. Immeubles de placement

x € 1.000	2024	2023
À la juste valeur		
Solde au 1^{er} janvier	11.757	11.582
Acquisitions	36	102
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises		
Cessions et désaffectations	-90	-51
Variations de juste valeur	48	124
Transferts		
Variations de périmètre		
Écarts de change		
Autres		
Solde au 31 décembre	11.751	11.757

Mouvements de l'année

Il n'y a pas eu d'«Acquisitions» ni de «Cessions et désaffectations» significatives d'immeubles de placement en 2023 et 2024.

Le site du Bois Sauvage, situé à Bruxelles, a fait l'objet d'une expertise en décembre 2024. La valorisation reste stable.

Restrictions à la vente

Il n'y a pas de restriction à la vente des immeubles de placement à l'exception de quelques terres agricoles pour lesquelles la législation sur le bail à ferme prévoit un droit de préemption en faveur de l'exploitant.

Composition de l'investissement

x € 1.000	2024	2023	Catégorie IFRS 13
Site du Bois Sauvage (BE)	11.044 ⁽¹⁾	11.049 ⁽¹⁾	3
Luxembourg (LU)	607 ⁽²⁾	607 ⁽²⁾	3
Terrains & divers (BE)	101 ⁽³⁾	101 ⁽³⁾	3
Autres			
Total au 31 décembre	11.751	11.757	

(1) La juste valeur de l'immeuble de placement du site du Bois Sauvage (BE) au 31 décembre 2024 a été déterminée en fonction d'une évaluation effectuée en décembre 2024 par Cushman & Wakefield, évaluateurs indépendants, qui ne sont pas liés au Groupe. L'évaluation est conforme aux Normes internationales d'évaluation. La juste valeur a été déterminée en se basant principalement sur la méthode par le rendement (qui se calcule de manière globale sur base d'un taux de capitalisation qui tient compte de la valeur locative du marché et/ou celle des prix unitaires (qui consiste à déterminer la valeur vénale sur base de valeurs (hors frais d'acquisition) par mètre carré pour les superficies de terrains non-bâties et/ou les superficies des constructions éventuelles).

En ce qui a trait à l'estimation de la juste valeur des immeubles, l'utilisation actuelle des immeubles correspond à leur utilisation optimale.

Aucun changement n'a été apporté à la technique d'évaluation au cours de l'exercice.

(2) Valorisation est faite sur base de ventes de biens comparables dans la région proche.

(3) Valorisation au coût historique.

x € 1.000	2024	2023
Produits locatifs et récupération de charges	704	636
Charges locatives	0	-92

Les loyers encaissés en 2024 sont en légère augmentation par rapport à 2023 sur base de l'indexation.

6. Goodwill et immobilisations incorporelles

x € 1.000	Goodwill	Immobilisations incorporelles	Total
Solde au 31 décembre 2023	11.003	77.452	88.455
Solde au 31 décembre 2024	11.003	84.855	95.858

x € 1.000	Goodwill	Immobilisations incorporelles				Total
		Droits au bail	Logiciels informatiques	Divers	Droits d'utilisation IFRS 16	
Valeur d'acquisition						
Au 1 ^{er} janvier 2023	11.240	34.623	4.977	1.358	113.364	165.562
Acquisitions		1.459	582		5.906	7.947
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations		-869		-182		-1.051
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts						0
Variations de périmètre						0
Écarts de change			-2			-2
Autres						0
Au 31 décembre 2023	11.240	35.213	5.557	1.176	119.270	172.456
Amortissements et dépréciations						
Au 1 ^{er} janvier 2023	-237	-12.438	-3.391	-974	-51.695	-68.735
Amortissements de l'exercice		-1.148	-704	-54	-14.412	-16.318
Amortissements par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations		869		182		1.051
Dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice						0
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts						0
Variations de périmètre						0
Écarts de change			1			1
Autres						0
Au 31 décembre 2023	-237	-12.717	-4.094	-846	-66.107	-84.001
Solde au 31 décembre 2023	11.003	22.496	1.463	330	53.163	88.455
Valeur d'acquisition	11.240	35.213	5.557	1.176	119.270	172.456
Cumul des amortissements et dépréciations	-237	-12.717	-4.094	-846	-66.107	-84.001

x € 1.000	Immobilisations incorporelles					Total
	Goodwill	Droits au bail	Logiciels informatiques	Divers	Droits d'utilisation IFRS 16	
Valeur d'acquisition						
Au 1 ^{er} janvier 2024	11.240	35.213	5.557	1.176	119.270	172.456
Acquisitions		3.494	720		22.668	26.882
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations						0
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts		864				864
Variations de périmètre						0
Écarts de change			9			9
Autres						0
Au 31 décembre 2024	11.240	39.570	6.286	1.176	141.938	200.210
Amortissements et dépréciations						
Au 1 ^{er} janvier 2024	-237	-12.717	-4.094	-846	-66.107	-84.001
Amortissements de l'exercice		-2.057	-658	-52	-16.315	-19.083
Amortissements par voie de regroupement d'entreprises						0
Cessions et désaffectations						0
Dépréciations comptabilisées au cours de l'exercice		-400				-400
Reclassification en actifs détenus en vue de la vente						0
Transferts		-864				-864
Variations de périmètre						0
Écarts de change			-5			-5
Autres						0
Au 31 décembre 2024	-237	-16.038	-4.757	-898	-82.422	-104.352
Solde au 31 décembre 2024	11.003	23.535	1.530	278	59.517	95.861
Valeur d'acquisition	11.240	39.572	6.287	1.176	141.938	200.213
Cumul des amortissements et dépréciations	-237	-16.038	-4.757	-898	-82.422	-104.352

La totalité du Goodwill au 31 décembre 2024 et 2023 concerne l'acquisition de Neuhaus. Un test de dépréciation a été réalisé à fin 2024 sur base de l'actualisation des cash-flows futurs hors impact IFRS 16 et les multiples de sociétés comparables (multipliés par la moyenne des comptes de résultat de la société sur les deux dernières années). Les principales hypothèses utilisées sont basées sur un business plan, un coût moyen pondéré du capital proche de 7,52 % (coût des fonds propres de 8,65 % et ratio fonds propres sur dettes à 80 %), un taux de croissance à long terme de 2 % du flux de trésorerie est considéré à terme. Ce taux de croissance est aligné sur le taux d'inflation à long terme conformément aux prévisions du secteur. Une décote de 15 % est ensuite appliquée au résultat obtenu pour tenir compte de l'illiquidité de cette participation. La valeur recouvrable de Pôle chocolat est d'EUR 419,2 millions au 31 décembre 2024. Une variation de ces hypothèses à la hausse ou à la baisse de 10 % ne modifierait pas la conclusion du test de dépréciation réalisé sur le Goodwill. Pour 2023, un coût moyen pondéré du capital de 7,51 % a été pris en compte y inclus 8,64 % de coût des fonds propres. Un taux de croissance de 2 % a été considéré pour le long terme ainsi qu'une décote d'illiquidité de 15 %.

Les Droits au Bail comportent les droits payés en France et en Belgique pour l'accès à la location d'un espace commercial. Dans la mesure où le droit au renouvellement du bail dont dispose le locataire en France (« droit au bail ») ne connaît pas de limite légale ou contractuelle, ces immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne font pas l'objet d'amortissements mais sont soumises à un test de dépréciation au moins chaque année. Les Droits au Bail pour les commerces situés en Belgique disposent d'une durée d'utilisation liée au contrat de location. Un amortissement est donc comptabilisé sur ceux-ci en fonction de la durée du bail qui y est liée. La valeur comptable des Droits au Bail à durée d'utilité indéterminée s'élève à EUR 23,5 millions au 31 décembre 2024.

Dans le cadre de la réalisation du test de dépréciation, le Goodwill ainsi que les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée (Droits au Bail) ont été intégralement affectés au Groupe d'unités génératrices de trésorerie représentant les filiales du Pôle chocolat.

7. Participations mises en équivalence

Les sociétés qui ont été intégrées selon la méthode de mise en équivalence sont les suivantes :

x € 1.000	Taux de détention (%)		Droits de vote (%)		Activité principale
	2024	2023	2024	2023	
Chmielna BPI	50,00	50,00	50,00	50,00	Immobilier
Corc, LLC, USA-Zebulon, 27597 NC	22,73	22,73	22,73	22,73	Immobilier
Eaglestone Group SARL, L-1637 Luxembourg	30,00	30,00	30,00	30,00	Immobilier
Ecuadorcolat, SA, Samborondon, Équateur	24,80	24,80	24,80	24,80	Industrie
Fidentia Belux Offices, SA, B-1000 Bruxelles, BE0768.689.366	34,14	34,14	34,14	34,14	Immobilier
Freerain, SRL, B-1200 Bruxelles, BE0877.455.664	50,00	50,00	50,00	50,00	Immobilier
Futero (1) (2), SA, B-7760 Celles, BE0892.199.070	21,73	21,48	21,73	21,48	Industrie
Futero Holding SA, B-7760 Celles, BE0805.045.956	14,53	14,53	14,53	14,53	Industrie
Galactic(1), SA, B-7760 Celles, BE0408.321.795	14,53	14,53	14,53	14,53	Industrie
Global Vine, LLC, USA-Zebulon 27597 NC	44,06	42,35	44,06	42,35	Industrie
Magritte Holding, SAS(3), L-1528 Luxembourg / Vinvention	16,14	15,68	16,14	15,68	Industrie
Noël Group, LLC, USA - 501 Innovation way, Zebulon 27597 NC	28,66	28,16	28,66	28,16	Industrie
Oxygen Development, SA, B-1200 Bruxelles, BE0673.739.135	50,00	50,00	50,00	50,00	Immobilier
Plaine 17 Holding, SRL, B-1000, BE0781.418.637	64,92	64,92	64,92	64,92	Immobilier
Praça de Espanha I, SA, PT - Lisbon 1250-096	50,00	50,00	50,00	50,00	Immobilier
Praça de Espanha II, SA, PT - Lisbon 1250-096	50,00	50,00	50,00	50,00	Immobilier
Serendip, S.A., B-1070 Bruxelles, BE0466.354.026	32,29	32,29	32,29	32,29	Industrie
Zeb Land, LLC, USA - Raleigh, 27614 NC	29,83	29,83	29,83	29,83	Immobilier

(1) Participation qui est mise en équivalence dans les participations mises en équivalence chez Compagnie du Bois Sauvage

(2) En direct et indirect

(3) En direct et indirect via Global Vine et Noël Group

Société	Valeur x € 1.000	
	2024	2023
Eaglestone Group, SARL	49.167	63.497
Fidentia Belux Offices, SA	26.788	30.495
Noël Group, LLC	7.278	15.699
Autres	45.860	41.839
Total	129.093	151.530

La diminution des investissements comptabilisée selon la méthode des mises en équivalence est principalement due à des dépréciations comptabilisées à hauteur de EUR 23,5 millions sur les participations Eaglestone, Noël Group et Vinventions.

- Ainsi une dépréciation a été enregistrée pour le groupe Eaglestone d'un montant d'EUR 16,6 millions sur base la valeur recouvrable estimée en utilisant la méthode des « Discounted Cash Flows ». Cette réduction de valeur, qui contraste avec les résultats positifs d'EUR +3,4 millions, tient compte de la persistance

d'une situation économique immobilière au ralenti, tel que reflété dans plan d'affaires à 5 ans du groupe Eaglestone. Le coût moyen pondéré du capital (WACC) correspond à 10,5 % et une croissance de 2 % a été prise en compte après 2030. Au vu de la variabilité de la valorisation sur base de certains facteurs clés, des analyses de sensibilité ont été réalisées.

- Au niveau de Noël Group, la réduction de la valorisation s'explique aussi principalement par le résultat d'une dépréciation. Au vu du temps supplémentaire nécessaire pour atteindre le niveau de rentabilité escompté au

niveau de la ligne de production Herc, le business plan a été revu à la baisse et une réduction de la valorisation de EUR 6,9 millions a été actée.

- Une réduction de la valeur de la MEE a été enregistrée sur Fidentia associée à la perte d'EUR 3,7 millions part Groupe de cette année.
- Au niveau de Noël Group, la réduction de la valorisation s'explique aussi principalement par le résultat d'un impairment. Au vu du temps supplémentaire nécessaire pour atteindre le niveau de rentabilité escompté au

niveau de la ligne de production Herc, une approche plus prudente a été adoptée et une réduction de la valorisation de EUR 6,9 millions a été actée.

Toutes les participations mises en équivalence sont des « entreprises associées ». Il n'y a généralement pas de restrictions à la remontée de cash ou distribution de dividendes dans ces entreprises associées.

Informations résumées concernant les sociétés mises en équivalence :

x € 1.000	2024	2023
Solde au 1^{er} janvier	151.530	146.455
Acquisitions	5.971	22.710
Cessions		0
Résultat de la période	-2.476	-16.730
Distribution de la période	-2.488	-477
Variation des réserves de couverture	-10	47
Dépréciations / Pertes de valeur	-23.548	0
Reprise de dépréciation	0	0
Écarts de conversion	1.783	-749
Autres	-1.669	274
Solde au 31 décembre	129.093	151.530

Les «Acquisitions» concernent en 2024 principalement un complément de prix dans le projet Chmielna BPI pour un montant de EUR 1,9 million conformément aux accords confirmant ainsi la très bonne réalisation du plan d'affaires. La participation a aussi été augmentée dans Futerro pour EUR 3,1 millions.

Les «Résultats de la période» des sociétés mises en équivalence ont été principalement influencés par Eaglestone pour EUR +3,4 millions, Fidentia Belux Offices pour EUR -3,7 millions, Plaine 17 pour EUR +1,0 million, par Noël Group pour EUR -2,1 millions, Vinventions pour EUR -2,1 millions et Corc pour EUR 2,2 millions.

Les «Distributions de la période» sont constituées des dividendes reçus principalement de Corc pour EUR 1,9 millions et Zeb Land pour EUR 0,5 million. Les distributions pour Corc et Zeb Land sont associées à la vente des bâtiments et des terrains de l'ancienne usine de Vinventions qui a été déplacée au Mexique.

Les écarts de conversion reflètent principalement les variations du cours du dollar US par rapport à l'euro pour Noël Group.

Les informations financières résumées des entreprises associées du Groupe sont présentées ci-dessous :

x € 1.000	2024	Dont Eaglestone	Dont Fidentia Belux Offices	2023	Dont Eaglestone	Dont Fidentia Belux Offices
Actifs non-courants	523.590	269.888	161.981	803.671	291.291	167.758
Actifs courants	990.568	523.445	4.773	580.999	523.632	5.728
Total actifs	1.514.158	793.333	166.754	1.384.671	814.923	173.486
Passifs non-courants	671.223	223.932	82.556	541.801	353.273	81.672
Passifs courants	512.608	466.940	5.732	512.123	378.524	2.492
Total passifs	1.183.831	690.872	88.288	1.053.924	731.797	84.164
Total actif net	330.417	102.461	78.466	330.742	83.126	89.322
Quote-part du Groupe dans l'actif net des entreprises associées⁽¹⁾	129.093	30.738	26.789	151.529	24.938	30.495
Total produits	24.195	11.327	5.619	541.223	223.756	5.106
Total résultat	-32.841	11.327	-10.859	-53.728	-21.707	-9.633
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	-2.476	3.398	-3.707	-16.730	-6.512	-3.288

(1) La différence entre la valeur des « Participations mises en équivalence » et la quote-part du Groupe dans l'actif net des entreprises associées correspond principalement à la valeur des goodwills d'acquisition sur Eaglestone, Noël Group, Futerro ainsi que la dépréciation actée sur Vinventions.

8. Participations à la juste valeur via résultat

Les principales participations à la juste valeur via résultat sont les suivantes :

Société	Activité principale	Taux de détention (%)		Niveau de juste valeur
		2024	2023	
Berenberg Bank, GmbH, D-20354 Hambourg	Banque	11,40	11,40	(3)
Esch 404, SARL, L-1637 Luxembourg	Immobilier	15,00	15,00	(3)
First Retail International 2, SA (FRI2), B-1702 Groot-Bijgaarden, BE0644.497.494	Immobilier	5,68	5,68	(3)
Gotham City Residential Partners II, L.P., USA - New York, 10020 NY	Immobilier	0	4,64	(3)
Matignon Technologies II, F-75116 Paris	Holding	6,29	6,29	(3)
Mitiska European Real Estate Partners 3 (MERE3), B-1702 Groot-Bijgaarden, BE0788.585.452	Immobilier	8,50	11,91	(3)
Sentinel National Urban RPI, L.P. USA - New York, 10020 NY	Immobilier	16,26	16,26	(3)
Umicore, SA, B-1000 Bruxelles, BE0401.574.852	Industriel	1,60	1,60	(1)
Ageas SA, B-1210 Bruxelles, BE 0451.406.524	Industriel	0,26	0,26	(1)
Valiance Life +Science Growth Investments, L-5365 Munsbach	Recherche médicale	3,73	3,73	(3)
Ynsect, SAS, F-91000 Evry-Courcouronnes	Industriel	3,74	3,74	(3)

Niveau de juste valeur (IFRS 13)

(1) Actifs cotés en bourse et valorisés au cours de bourse de clôture.

(2) Actifs non cotés pour lesquels il y a eu des transactions de marché et valorisés au prix des dernières transactions connues et significatives.

(3) Autres valorisations dont la méthode est explicitée ci-dessous pour les participations les plus importantes.

Il est à noter que le fonds Gotham City Residential Partners II a été liquidé à fin 2024.

Société	Valeur x € 1.000	
	2024	2023
Berenberg Bank, GmbH	42.959	62.137
First Retail International 2, SA (FRI2)	13.052	20.549
Gotham City Residential Partners II, L.P.	0	1.356
Sentinel National Urban RPI, L.P.	6.140	6.502
Umicore, SA	39.395	98.536
Ageas SA	22.971	19.254
Autres	11.929	8.405
Total	136.446	216.739

- La banque Berenberg a fait l'objet d'une évaluation sur base d'une moyenne entre (i) l'actif net majoré d'un goodwill net du capital alloué au risque et (ii) l'actif net réévalué via le « price-to-book ratio » moyen sur un groupe de sociétés comparables, sur base d'une moyenne du résultat des trois dernières années. Cette méthode est comparable à la méthode utilisée en 2023.

La première méthode de valorisation utilise le « price/earnings ratio » moyen de ce même groupe de sociétés comparables pour évaluer le goodwill à partir des profits générés par la banque. Une décote de 25 % est appliquée au résultat final pour tenir compte de l'illiquidité de la participation. À celle-ci s'ajoute une décote de 16 % pour tenir compte de distributions statutaires en cas de vente de cette participation. La valorisation ne se

basant pas sur des cash flows prévisionnels actualisés, la mention d'un taux d'actualisation n'est pas relevante. L'analyse de sensibilité faite en modifiant de 10 % à la hausse ou à la baisse les profits montre une variation de la valorisation de Berenberg Bank d'un montant d'EUR 2,9 millions. L'analyse de sensibilité faite en modifiant de 10 % à la hausse ou à la baisse les ratios de Price/Earnings montre une variation de la valorisation de Berenberg Bank d'un montant d'EUR 2,9 millions. L'analyse de sensibilité faite en augmentant ou diminuant de 5 % la décote montre une variation de la valorisation de la banque Berenberg d'un montant d'EUR 1,3 million. La valeur de marché de la participation dans la banque Berenberg est d'EUR 42,9 millions au 31 décembre 2024 par rapport à EUR 62,1 millions au 31 décembre 2023.

La diminution de cette valeur est principalement associée aux résultats exceptionnels enregistrés en 2021 qui ne sont plus intégrés dans le modèle de valorisation et qui ne se sont pas répétés à ce niveau au cours des trois dernières années.

- La diminution enregistrée sur le fonds FRI2 est due au remboursement de capital et résultat pour un montant total de EUR 7,5 millions.
- Dans la catégorie «Autres», le montant est notamment influencé par la variation de juste valeur d'Ageas

pour EUR 3,7 millions, la libération de capital de EUR 3 millions chez MEREP 3, la souscription et libération de capital dans Noosa et Maash pour un montant de EUR 2,7 millions et la réduction de valeur de EUR 3,3 millions dans Ynsect.

- Le niveau 3 est composé de titres non cotés soumis au risque de prix mais qui est amoindri par la diversité des investissements effectués par la Compagnie du Bois Sauvage.

Les mouvements dans la rubrique des participations à la juste valeur via le résultat peuvent se résumer comme suit :

x € 1.000	2024	dont niveau de juste valeur 3	2023	dont niveau de juste valeur 3
Solde au 1^{er} janvier	216.739	98.349	243.692	107.278
Acquisitions	6.073	6.073	23.337	3.176
Cessions	-1.356	-8.732	-1.195	-1.195
Variation de la juste valeur	-78.017	-15.217	-48.315	-10.130
Dépréciations	0	0	0	0
Remboursements de capital	-7.496	-7.496	0	0
Écarts de conversion	502	601	-780	-780
Autres	0	0	0	0
Solde au 31 décembre	136.446	73.480	216.739	98.349

En 2024, les principales acquisitions concernent la libération de capital dans Meref 3 pour EUR 3 millions ainsi que les libérations de capital de Maash et Noosa pour respectivement EUR 2,4 millions et EUR 0,3 million.

Au 31 décembre 2024, la «Variation de juste valeur» concerne principalement Umicore EUR -59,1 millions et Berenberg pour EUR -19,2 millions ainsi que l'augmentation enregistrée sur

Ageas pour EUR 3,7 millions (intégré en placement de trésorerie antérieurement). Il est à noter aussi la réduction de valeur enregistrée pour Ynsect de EUR -3,3 millions.

Les «Écarts de conversion» sont relatifs aux investissements en USD : Gotham City Residential Partner II et Sentinel National Urban Partner I.

9. Autres actifs courants et non-courants

x € 1.000	Courants		Non-courants	
	2024	2023	2024	2023
Avances et prêts non obligataires			627	
Prêts sous forme d'obligations non convertibles			73.232	78.491
Prêts sous forme d'obligations convertibles			0	1.500
Cautionnements			3.968	3.552
Placements de trésorerie à terme de plus de 3 mois			1.347	1.347
Instruments de couverture			0	
Charges reportées et produits acquis	9.576	5.843	0	
Autres			0	
Total	9.576	5.843	79.174	84.890

Les «Prêts sous forme d'obligations non convertibles» se poursuivent notamment en 2024, le prêt à Eaglestone d'EUR 26,9 millions (y inclus EUR 1,9 million de capitalisation d'intérêts) octroyé en 2022 dans la cadre de l'acquisition de Cardinal ainsi que le prêt obligataire d'EUR 14,0 millions octroyé en 2016 à Fidentia Belux Offices qui accompagne l'investissement en capital. Le reste est relatif aux prêts d'EUR 12,4 millions à Ecuadorcolat, d'EUR 6,3 millions à Praça de Espanha I, le prêt à Praça de Espanha II a quant à lui été transféré à court terme pour un montant de EUR 13,7 millions. Le prêt d'EUR 2,2 millions à Plaine 17 est toujours en cours.

Des tirages complémentaires ont eu lieu sur Futerro SA pour un montant de EUR 2 millions et intérêts capitalisés. Un prêt complémentaire de EUR 0,5 million a également été accordé à Chmielna BPI (PL).

Les prêts convertibles et non-convertibles sont comptabilisés au coût amorti. Voir note 28 pour plus de détails concernant les prêts octroyés aux entreprises mises en équivalence.

Les taux et échéances de ces prêts sont indiqués en note 20. La juste valeur des prêts courants et non courants n'est pas significativement différente de leur valeur nominale.

Les cautionnements sont relatifs principalement aux garanties données par le Pôle chocolat pour la location de magasins.

Les charges reportées et produits acquis sont majoritairement comptabilisés dans le Pôle chocolat et relatifs à des charges d'assurances, de contrats de maintenance, de droits d'entrées, etc. L'augmentation est principalement associée à l'augmentation de l'activité.

10. Impôts sur le résultat

x € 1.000	2024	2023
Impôts sur le résultat		
- Charge (produit) d'impôts courants	12.763	11.558
- Charge (produit) d'impôts différés	563	-2.238
Total	13.326	9.320

x € 1.000	2024	2023
Rapprochement entre la charge (produit) d'impôts et le bénéfice comptable		
- Résultat avant impôts	-49.761	-12.177
- Impôts calculés au taux de 25 %	-12.440	-3.044
- Effet de taux d'impôts différents utilisés dans d'autres pays en intégration globale	633	925
- Effet de l'immunisation des plus et moins-values de cession ou latentes ⁽¹⁾	23.914	9.640
- Effet de l'immunisation des dividendes perçus	-1.328	-1.744
- Effet des intérêts notionnels et pertes antérieures récupérées	81	-137
- Effet des ajustements d'impôts relatifs aux exercices antérieurs	-4	249
- Effet des ajustements d'impôts différés relatifs aux exercices antérieurs	3.647	740
- Effet du résultat des sociétés mises en équivalence ⁽²⁾	276	3.212
- Effet de reprise (dotation) de provision taxée	-1	1
- Perte fiscale de l'exercice non reconnue	-1.573	-892
- Autres ajustements d'impôts (DNA, pertes récupérables, divers)	120	370
Charge ou (produit) d'impôts de l'exercice	13.326	9.320

Impôts différés par origine de différence temporelle

x € 1.000	ACTIF		PASSIF	
	2024	2023	2024	2023
Actifs et Passifs d'impôts différés				
Immobilisations corporelles				
Immeubles de placement	410	1.176	3.933	3.233
Contrats de change				
Instruments financiers			1	630
Provision pour avantages du personnel	718	114		
Autres	5.623	6.537	1.617	1.454
Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés	2.469	1.183		
Compensations d'impôts différés actifs/passifs	-2.469	-1.183	-2.469	-1.183
Impôts différés actifs et passifs résultant des différences temporelles	6.751	7.827	3.082	4.134
Pertes fiscales reportables inutilisées pour lesquelles aucun impôt différé actif n'est reconnu	153.927	138.619		

(1) Cette rubrique concerne les résultats sur actions ayant un régime fiscal spécifique en Belgique. (plus value et moins value sur cession + ajustement à la juste valeur) voir notes 23 et 24.

(2) L'impact fiscal du résultat des sociétés mises en équivalence est globalisé dans la rubrique « Part dans le résultat des participations mises en équivalence » à l'exception de Noël Group, LLC.

Les budgets de Compagnie du Bois Sauvage ne prévoyant pas de base taxable pour les années à venir, les impôts différés actifs relatifs aux pertes fiscales reportables n'ont pas été reconnus. Ces pertes sont illimitées dans le temps.

11. Stocks

Ventilation du stock

x € 1.000	2024	2023
Matières premières	1.758	2.091
Approvisionnements	4.318	4.662
En cours de fabrication	261	349
Produits finis et marchandises	23.175	20.696
Immeubles destinés à la vente	16	26
Total	29.528	27.824

Le stock est principalement celui détenu par le Pôle chocolat pour son activité. Le coût des stocks a été évalué au plus bas du coût (direct de production augmenté d'une allocation de coût indirect de production) et de la valeur nette de réalisation. Les réductions de valeur sur le stock d'emballages sont fonction de leur utilisation future probable.

Le Groupe a acté de nouvelles provisions en 2024 pour un montant d'EUR 0,5 million principalement associé à l'augmentation du coût des matières premières. Le montant des provisions sur stocks est d'EUR 3,1 millions au 31 décembre 2024.

12. Clients et autres débiteurs

x € 1.000	2024	2023
Clients avant réductions de valeur	63.161	56.645
Réductions de valeur sur clients	-1.943	-2.177
Autres	40.132	24.105
Total	101.350	78.573

La rubrique «Clients» concerne principalement le Pôle chocolat. Le total des créances du Pôle chocolat à fin 2024 est en augmentation par rapport à 2023 en raison d'une activité en croissance sur décembre 2024 par rapport à la même période en 2023. Le nombre élevé de clients de taille réduite limite le risque de défaut de paiement. Le Groupe est cependant attentif à la qualité de ses clients et, pour les plus importants, prend des informations via une société spécialisée. Le Groupe évalue toujours la correction de valeur pour pertes sur les créances clients au montant des pertes de crédit attendues pour la durée de vie de la créance. Les pertes de crédit attendues sur les créances clients sont estimées au moyen d'une matrice de provisions établie selon l'expérience passée en matière de défaillance des débiteurs et une analyse de leur situation financière actuelle. Elles sont ensuite ajustées en

fonction de facteurs propres au débiteur, de l'état général de l'économie dans le secteur où le débiteur exerce ses activités et d'une appréciation de l'orientation, aussi bien actuelle que prévue, des conditions ayant cours à la date de clôture.

La ligne «Autres» reprend principalement la part de la Compagnie dans le bénéfice de la banque Berenberg à recevoir pour EUR 6,3 millions en 2024 (avant impôts) contre EUR 5,2 millions en 2023. La créance envers Esch a diminué de EUR 2,4 millions pour atteindre un montant de EUR 12,4 millions. L'augmentation se justifie principalement par le transfert à court terme du prêt à Praça de Espanha II de EUR 13,7 millions.

L'échéance des créances clients se résume comme suit :

x € 1.000	2024	2023
Non échus	55.646	48.837
Echus à moins de 60 jours	3.984	3.885
Echus entre 60 et 120 jours	1.456	1.994
Echus à plus de 120 jours	2.075	1.929
Total	63.161	56.645

13. Actifs financiers à la juste valeur via résultat

x € 1.000	2024	2023
Actions et parts détenues à des fins de transactions	9.675	11.455
Titres autres que des actions	0	0
Instruments dérivés	0	0
Total	9.675	11.455

Les actifs financiers du Groupe classés dans la rubrique «Actifs financiers à la juste valeur via résultat» concernent principalement des actions belges et européennes cotées sur Euronext et dont les ajustements à la juste valeur sont passés via le compte de résultats.

La variation de la juste valeur des actions et parts détenues à des fins de transactions a été influencée principalement par la fluctuation du cours de BNP Paribas Fortis (de 41,6 à 31 Euro) et de Syensqo (de 94,2 à 70,6 Euro).

Les titres autres que des actions sont relatifs à des placements à court terme en «commercial papers» investis par la Compagnie.

x € 1.000	2024	2023	Catégorie
Syensqo	3.175	4.242	(1)
Solvay	1.402	1.248	(1)
BNPParibas-Fortis	2.184	2.931	(1)
Engie	1.837	1.910	(1)
Orange Belgium	594	540	(1)
AB Inbev	483	584	(1)
Total	9.675	11.455	

Catégorie IFRS 13

(1) Actifs et passifs identiques cotés sur des marchés actifs et valorisés au cours de clôture.

(2) Actifs et passifs non cotés pour lesquels il y a eu des transactions de marché et valorisés au prix des dernières transactions connues et significatives. La juste valeur a été déterminée en actualisant les cash flows futurs sur base des taux d'intérêts de marché pour les emprunts à taux fixe et les produits dérivés et n'a pas été considérée différente de l'évaluation au coût amorti pour les autres actifs/passifs et emprunts à taux variable en raison de l'évolution des taux d'intérêts.

(3) Autres valorisations qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Il n'y a pas eu de transfert entre la catégorie 1 et 2 durant l'année.

14. Trésorerie et équivalents de trésorerie

x € 1.000	2024	2023
Valeurs disponibles	28.116	40.441
Placements à moins de trois mois	13.241	5.877
Total	41.357	46.318

Les « Valeur disponibles » comprennent les liquidités utilisables immédiatement ou disponibles à moins de trois mois. Elles sont en compte dans des banques européennes et aux États-Unis (pour Surongo America) ayant un « investment grade ».

15. Capital et réserves

Capital

A. Capital émis

(EUR)	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission
Solde au 31 décembre 2022	1.677.346	84.410.825	69.886.294
<i>Dont actions détenues par la société elle-même</i>	15.220		
Réduction de capital			
Exercice de warrants et de droits de souscription			
Annulation d'actions propres	-18.837		
Reclassification par transfert des réserves "primes d'émission"			
Solde au 31 décembre 2023	1.658.509	84.410.825	69.886.294
<i>Dont actions détenues par la société elle-même</i>	5.219		
Réduction de capital			
Exercice de warrants et de droits de souscription			
Annulation d'actions propres	-39.516		
Reclassification par transfert des réserves "primes d'émission"			
Solde au 31 décembre 2024	1.618.993	84.410.825	69.886.294
<i>Dont actions détenues par la société elle-même</i>	3.186		

Au 31 décembre 2024, similaire au 31 décembre 2023, le capital social entièrement libéré s'élève à EUR 84.410.825. Il est représenté par 1.618.993 parts sociales sans désignation de valeur nominale, au 31 décembre 2024.

La forme des titres est, depuis la décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 24 avril 2013, soit dématérialisée soit nominative.

B. Capital autorisé

L'autorisation d'augmenter le capital social de la Société pour le porter à un montant maximum d'EUR 231.618.968 donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 23 avril 2008 a été supprimée lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2012. Depuis lors, le capital autorisé n'a plus fait l'objet d'un renouvellement.

C. Capital potentiel

Il n'y a, au 31 décembre 2024, aucun plan d'options en cours pour le personnel, ni de warrants en circulation.

D. Actions Compagnie du Bois Sauvage détenues par la Société

L'Assemblée générale extraordinaire du 28 avril 2010 a donné au Conseil d'administration l'autorisation d'acquérir conformément aux articles 7:215 et 7:221 du Code des Sociétés et des Associations, directement ou par l'intermédiaire de sociétés contrôlées agissant pour le compte de Compagnie du Bois Sauvage, pendant une période de trois ans, un nombre d'actions propres, entièrement libérées, à concurrence de maximum dix pour cent des parts sociales émises, à un prix unitaire qui ne pourra être inférieur à un euro, ni supérieur de plus de vingt pour cent au cours de clôture le plus élevé des vingt derniers jours de cotation précédant l'acquisition. Cette autorisation a été renouvelée pour une période de trois ans lors de l'Assemblée générale du 24 avril 2013 et pour une période de 5 ans lors des assemblées générales du 27 avril 2016 et du 28 avril 2021.

Le Conseil d'administration de Compagnie du Bois Sauvage du 7 mars 2022 a décidé de réactiver le programme de rachat d'actions propres. Le détail des rachats d'actions propres se trouve sur le site web de la Société. Les actions Compagnie du Bois Sauvage détenues en propre n'ont pas droit au dividende.

En date du 31 décembre 2024, la Société détient 3.186 actions propres. Ces dernières n'ont pas encore été annulées.

E. Droit de vote

Chaque action Compagnie du Bois Sauvage donne droit à une voix aux assemblées générales. Ce droit de vote est suspendu pour les actions qui sont détenues en propre par la Société.

Résultats non distribués

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2025 l'attribution d'un dividende brut d'EUR 8,40 par action.

Réserves

Au 31 décembre 2024, les Réserves sont principalement relatives aux écarts de conversion sur les USD de la filiale aux États-Unis ainsi qu'aux actions propres (voir aussi l'État Consolidé des Variations des Capitaux Propres).

Le 4 mai 2024, le dividende relatif à l'exercice 2023 d'EUR 8,20 brut par action a été payé soit un total d'EUR 13.432.698,80.

15 Bis. Participations ne donnant pas le contrôle

Le poste «Participations ne donnant pas le contrôle» (anciennement appelé «Minoritaires») concerne quasi-exclusivement la part non contrôlée dans Jeff de Bruges (34 %) et dans Artista Chocolates (24 %).

Concernant Artista Chocolates, le Groupe fournit un support financier temporaire et ne peut pas disposer des actifs et passifs des entreprises sans l'accord des actionnaires qui détiennent

les participations ne donnant pas le contrôle. Il est à noter que le total des actifs pour Artista s'élève à EUR 3,2 millions.

Les informations résumées concernant Jeff de Bruges SAS sont présentées ci-dessous avant les éliminations intercompagnies. Voir aussi la note 31 pour plus d'informations.

x € 1.000	2024 Jeff de Bruges	2023 Jeff de Bruges
Actifs non courants	102.817	97.276
Actifs courants	83.096	90.887
Passifs non-courants	33.638	36.252
Passifs courants	53.150	53.301
Capitaux propres du Groupe	65.580	65.081
Participations ne donnant pas le contrôle	33.545	33.527
Total chiffre d'affaires	169.271	162.641

x € 1.000	2024 Jeff de Bruges	2023 Jeff de Bruges
Résultat de l'exercice	19.876	18.742
Autres éléments du résultat global	0	0
Résultat global de l'exercice	19.876	18.742
Résultat de l'exercice		
Part du Groupe Compagnie du Bois Sauvage	13.129	12.370
Participations ne donnant pas le contrôle	6.747	6.372
Résultat global de l'exercice		
Part du Groupe Compagnie du Bois Sauvage	13.092	12.393
Participations ne donnant pas le contrôle	6.784	6.349
Dividende payé aux participations ne donnant pas le contrôle	-6.800	-4.080

16. Emprunts courants et non courants

x € 1.000	Courant		Non-courant	
	2024	2023	2024	2023
Emprunts obligataires	0	0	0	0
Emprunts bancaires	15.964	17.501	34.332	22.980
Contrats de location financement IFRS 16	11.290	9.307	54.017	48.344
Total	27.254	26.808	88.349	71.324

Au 31 décembre 2024, la Compagnie n'a pas contracté de nouveaux emprunts. L'augmentation des emprunts non-courants est liée aux nouveaux prêts contractés chez Neuhaus dans le cadre du plan industriel.

En 2024, les emprunts courants et non-courants liés aux contrats de location (IFRS 16) s'élèvent respectivement à EUR 11,3 millions et EUR 54,0 millions (voir aussi note 26).

Au 31 décembre 2024, la Compagnie satisfait à ses obligations en terme de ratios vis à vis des banques.

L'échéancier des dettes courantes et non courantes au 31 décembre se compose comme suit :

x € 1.000	2024	2023
Échéant dans l'année	27.254	26.808
Échéant entre la 2 ^e et la 5 ^e année	76.977	63.706
Échéant au-delà de la 5 ^e année	11.372	7.619
Total	115.603	98.133

Détail de l'endettement financier du Groupe au 31 décembre (hors IFRS 16)

x € 1.000	Échéance	Taux ⁽¹⁾	Montant 2024 ⁽²⁾	Montant 2023 ⁽²⁾
Emprunts bancaires du Groupe hors Pôle chocolat				
Emprunt bancaire 2019-2026	5/04/26	1,53 %	20.000	20.000
Crédit de caisse Surongo Deutschland		Variable (Euribor)	1.340	1.068
			21.340	21.068
Emprunts bancaires du Pôle chocolat				
Emprunts bancaires taux fixe	de 2025 à 2029	de 0,4 % à 4,5 %	1.282	4.599
Emprunts bancaires taux variable		Variable (Euribor + marge)	27.674	14.816
			28.956	19.415
			50.296	40.483

(1) Le taux est le taux fixe ou pour les taux variables, le taux couvert via IRS ou équivalent plus la marge si le taux est couvert. La « comptabilité de couverture » n'est pas appliquée pour les IRS.

(2) Le montant est égal au coût amorti. Plus de détails se trouvent dans les principes et méthodes comptables, rubrique des passifs financiers.

Évolution des dettes financières (hors IFRS 16)

x € 1.000	2024	2023
Dettes financières au 1^{er} janvier	40.480	123.348
Nouveaux emprunts	28.194	7.818
Remboursement d'emprunts	-18.378	-90.686
Variation du périmètre de consolidation (acquisitions)	0	0
Variation du périmètre de consolidation (Cessions)	0	0
Effets taux de change	0	0
Autres	634	
Dettes financières au 31 décembre	50.296	40.480

17. Provisions

x € 1.000	Courants		Non-courants	
	2024	2023	2024	2023
Litiges			187	200
Avantages du personnel			244	248
Autres	1.807	1.777	138	35
Total	1.807	1.777	569	483

Les provisions pour litiges ont été constituées principalement pour couvrir les risques liés, dans le Pôle chocolat, à des sorties de personnel ou à des litiges avec des clients.

Les provisions «Autres» comprennent notamment des garanties données lors de ventes d'actifs.

En Belgique, le Groupe a des plans de pension à contributions définies. Ces plans étaient jusqu'au 31/12/2015 légalement sujet à un rendement minimum de 3,25 % pour les cotisations employeurs et de 3,75 % pour les cotisations des

employés sur une base moyenne de la durée de la carrière. Au 31/12/2023 et au 31/12/2024, le Groupe n'a pas dû comptabiliser de montant pour compenser une différence entre le taux minimum garanti et les réserves accumulées. Le Groupe a contribué durant 2024 pour un montant d'EUR 1,5 million en tant qu'employeur et les employés ont contribué pour un montant d'EUR 0,8 million. Depuis le 1^{er} janvier 2016, le taux minimum légal est fixé à 1,75 % pour tous les nouveaux versements employeurs et employés.

x € 1.000	Litiges	Avantages du personnel	Autres
Solde au 1^{er} janvier 2023	191	254	1.711
Provisions supplémentaires constituées au cours de la période	9		121
Montants utilisés au cours de la période	0	-6	-20
Montants repris au cours de la période			
Modification du périmètre de consolidation			
Effets de change			
Autres mouvements			
Solde au 31 décembre 2023	200	248	1.812

x € 1.000	Litiges	Avantages du personnel	Autres
Solde au 1^{er} janvier 2024	200	248	1.812
Provisions supplémentaires constituées au cours de la période	-13		218
Montants utilisés au cours de la période	0	-4	-30
Montants repris au cours de la période			-56
Modification du périmètre de consolidation			
Effets de change			
Autres mouvements			
Solde au 31 décembre 2024	187	244	1.944

18. Fournisseurs et autres créditeurs

x € 1.000	2024	2023
Fournisseurs	35.082	30.327
Autres créditeurs	15.911	17.869
Total	50.993	48.196

Les dettes commerciales (fournisseurs) concernent principalement le Pôle chocolat. La politique du Groupe est de payer ses factures à l'échéance ou anticipativement si l'escompte fournisseur est plus important que son taux de financement moyen. L'augmentation enregistrée sur 2024 est liée au développement de l'activité.

Les autres créditeurs reprennent pour partie les dettes salariales et sociales du Groupe (principalement le Pôle chocolat) ainsi que des dettes diverses.

19. Autres passifs

x € 1.000	Courants		Non-courants	
	2024	2023	2024	2023
Instruments dérivés	6	4	459	454
Autres	1.690	1.821	1.881	9
Total	1.696	1.825	2.340	463

Les instruments dérivés courants et non courants concernent quasi exclusivement la valorisation à la juste valeur des couvertures de taux d'intérêts prises par le Groupe. Le lecteur trouvera des informations chiffrées concernant ces instruments dans la note 20 de ce rapport annuel.

Le poste «Autres» concerne des charges à imputer y inclus principalement Chmielna pour un complément de prix d'EUR 1,8 million.

20. Instruments financiers et gestion des risques

Actifs et passifs financiers au 31 décembre

x € 1.000	Note	2024				2023			
		Valeur comptable	Juste valeur	Niveau de juste valeur	Catégorie IFRS 9	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau de juste valeur	Catégorie IFRS 9
Actifs financiers									
Participations à la juste valeur via résultat ^(*)	8	62.366	62.366	1	Juste valeur par le résultat	118.697	118.697	1	Juste valeur par le résultat
Participations à la juste valeur via résultat ^(*)	8	0	0	2	Juste valeur par le résultat	0	0	2	Juste valeur par le résultat
Participations à la juste valeur via résultat ^(*)	8	74.080	74.080	3	Juste valeur par le résultat	98.042	98.042	3	Juste valeur par le résultat
Autres actifs non courants	9	73.232	73.232	2	Coût amorti	78.491	75.791	2	Coût amorti
Autres actifs non courants	9	5.942	5.942	3	Coût amorti	6.399	6.399	3	Coût amorti
Actifs financiers à la juste valeur via résultat	13	9.675	9.675	1	Juste valeur par le résultat	11.455	11.455	1	Juste valeur par le résultat
Autres actifs courants	9	0	0	2	Coût amorti	0	0	2	Coût amorti
		225.295	225.295			313.084	310.384		
Passifs financiers									
Emprunts non courants	16	34.332	34.332	2	Coût amorti	22.980	24.181	2	Coût amorti
Dettes de location non courants	16	54.017	54.017	2	Coût amorti	48.344	48.344	2	Coût amorti
Autres passifs non courants	19	0	0	2	Coût amorti	7	7	2	Coût amorti
Emprunts courants	16	15.964	15.964	2	Coût amorti	17.501	17.501	2	Coût amorti
Dettes de location courants	16	11.290	11.290	2	Coût amorti	9.307	9.307	2	Coût amorti
Instruments dérivés	19	0	0	2	Juste valeur par le résultat	6	6	2	Juste valeur par le résultat
Autres passifs courants	19	0	0	2	Coût amorti	0	0	2	Coût amorti
		115.603	116.804			98.145	99.346		

(*) Anciennement appelée Participations disponibles à la vente

Catégorie IFRS 13

(1) Actifs et passifs identiques cotés sur des marchés actifs et valorisés au cours de clôture.

(2) Actifs et passifs non cotés pour lesquels il y a eu des transactions de marché et valorisés au prix des dernières transactions connues et significatives. La juste valeur a été déterminée en actualisant les cash flows futurs sur base des taux d'intérêts de marché pour les emprunts à taux fixe et les produits dérivés et n'a pas été considérée différente de l'évaluation au coût amorti pour les autres actifs/passifs et emprunts à taux variable en raison de l'évolution des taux d'intérêts.

(2) Autres valorisations qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Les Participations à la juste valeur via le résultat de niveau de juste valeur 3 concernent principalement la banque Berenberg. La note 8 détaille la méthode de valorisation ainsi que les analyses de sensibilité qui ont été réalisées.

Il n'y a pas eu de transfert entre le niveau de juste valeur 1 et 2 durant l'année.

Risque de prix

La Société dispose d'un portefeuille d'investissements comprenant principalement des actions belges et européennes cotées et non cotées. La nature de ce portefeuille fait que la Société est exposée au risque de variation de prix.

La gestion de ce portefeuille repose sur une diversification du risque. La Société s'est également fixée des limites en terme de montant et de durée et a adapté ses systèmes de back-office et de contrôle à la taille de l'activité.

Analyse de sensibilité

L'analyse de sensibilité dans le tableau ci-dessous tient compte d'une fluctuation de 5 % du prix des actions sans tenir compte d'un effet temps.

	2024		2023	
	Impact sur le résultat net après impôts	Impact sur le résultat global	Impact sur le résultat net après impôts	Impact sur le résultat global
x € 1.000				
Actions à la juste valeur via résultat	6.822		10.837	
Actions de trésorerie	484		573	
Options de trésorerie				

Analyse de sensibilité

L'analyse de sensibilité ci-dessous tient compte de l'exposition aux fluctuations des taux d'intérêts des instruments financiers dérivés et non dérivés à la date de clôture. L'analyse suppose que les montants à la clôture de l'année restent identiques

durant celle-ci. L'analyse de sensibilité dans le tableau ci-dessous tient compte d'une fluctuation de 50 points de base des taux d'intérêts.

	2024		2023	
	Impact sur les réserves	Impact sur le résultat net après impôts	Impact sur les réserves	Impact sur le résultat net après impôts
x € 1.000				
Prêts obligataires convertibles et non convertibles		366		400
Emprunts à taux fixe au coût amorti		0		0
Emprunts à taux variables au coût amorti		135		79
Instruments financiers dérivés.		0		0

Risque de change

L'exposition au risque de change de la Compagnie est limitée au dollar américain et au zloty (depuis 2023). Le risque en devise représente $\pm 6\%$ des actifs totaux. Les actifs en devises sont

considérés comme actifs industriels à long terme. Il n'y a pas de couverture en USD au 31 décembre 2024 hormis celle liée à l'activité courante du Pôle chocolat. Les actifs libellés en USD s'élevaient à EUR 32,3 millions au 31 décembre 2024.

	2024		2023	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
x € 1.000				
Exposition en dollars américains	32.304	4.963	41.693	7.437
Exposition en zlotys polonais	8.898		8.898	
Total	41.202	4.963	50.591	7.437

Analyse de sensibilité

L'analyse de sensibilité ci-dessous tient compte de l'exposition aux fluctuations des taux de change de 10 % du dollar américain (USD).

	2024		2023	
	Impact sur les réserves	Impact sur le résultat net après impôts	Impact sur les réserves	Impact sur le résultat net après impôts
x € 1.000				
Sensibilité nette en dollars américains	2.734	862	3.426	642

Risque de crédit

Le Groupe se protège d'un risque de défaut de crédit d'une contrepartie par l'analyse et la sélection rigoureuse de celle-ci. Cette sélection est basée sur une notation d'agences indépendantes ou d'informations financières disponibles. Les « Valeurs disponibles » sont en compte dans des banques européennes et américaines.

Le nombre élevé de clients de taille réduite limite le risque de crédit du Pôle chocolat. Il est cependant attentif à la qualité de ses clients et pour les plus importants clients à l'exportation,

prend des informations via une société spécialisée (voir note 12).

Le Groupe ne s'attend pas à avoir d'autres pertes de crédit sur ses actifs.

Risque de liquidité

Le Groupe a une politique active dans la gestion de ses liquidités et dans la flexibilité financière afin d'assurer ses besoins en terme de liquidité. Le Groupe suit ses besoins et sources de financement en fonction des échéances (voir note 16).

x € 1.000	2024	2023
Facilité de crédit		
Lignes de crédit confirmées	67.195	67.195
Utilisation	0	0
Total net	67.195	67.195

Analyse des échéances des instruments financiers

Le tableau ci-dessous présente les échéances en capital des dettes du Groupe. Les échéances prises sont celles qui correspondent à la première échéance possible (voir aussi note 16).

x € 1.000	Taux d'intérêt moyen pondéré	Échéant dans l'année	Échéant entre un et cinq ans	Échéant après cinq ans	Total
2024					
Dettes à taux fixe	1,71 %	3.142	19.838	0	22.980
Dettes à taux variable	entre 3,6 % et 4,6 %	12.822	14.494	0	27.316
Instruments financiers ⁽¹⁾					
Charge d'intérêts jusqu'à échéance		1.590	80	0	1.670

x € 1.000	Taux d'intérêt moyen pondéré	Échéant dans l'année	Échéant entre un et cinq ans	Échéant après cinq ans	Total
2023					
Dettes à taux fixe	1,37 %	3.316	21.282	0	24.598
Dettes à taux variable	entre 0,6 % et 1 %	14.184	1.700	0	15.884
Instruments financiers ⁽¹⁾	0,00 %				
Charge d'intérêts jusqu'à échéance		927	394	0	1.321

(1) Engagements nominaux des IRS (taux moyen et montant notionnel selon les échéances)

Analyse des prêts obligataires et non obligataires (voir aussi note 9)

x € 1.000	Taux d'intérêt moyen pondéré	Échéant dans l'année	Échéant entre un et cinq ans	Échéant après cinq ans	Total
2024	5,5 %	0	68.143	5.606	73.749
2023	5,7 %	14.790	72.858	5.606	93.254

21. Produits opérationnels

x € 1.000	2024	2023
Ventes	278.387	261.054
Autres ventes	5.401	4.722
Ventes	283.788	265.776
Dividendes sur participation à la juste valeur via résultat	11.001	9.798
Dividendes sur titres détenus à des fins de transaction	686	735
Intérêts sur participation à la juste valeur via résultat	610	415
Intérêts sur participations mises en équivalence	4.370	4.573
Intérêts divers	1.200	2.783
Dividendes et intérêts	17.866	18.304
Revenus locatifs	704	636
Récupérations locatives	0	0
Revenus locatifs	704	636
Autres produits	21.540	18.791
Total	323.898	303.507

Les ventes concernent exclusivement le Pôle chocolat. Il s'agit principalement de chocolats, de glaces et de confiseries.

Afin d'améliorer la compréhension de la répartition des différents produits opérationnels, les différentes catégories de produits ont été adaptées depuis 2024 afin d'isoler le chiffre d'affaires relatif exclusivement aux ventes de chocolats et produits associés. Ainsi dans la catégorie «Ventes» sont intégrés exclusivement les ventes de chocolats et produits associés.

La rubrique «Autres Ventes» enregistre les autres produits d'exploitation relatifs à la refacturation aux franchisés de mobilier, de redevances ou de frais de formation divers.

Les refacturations associées aux coûts de transport, des charges de loyers et de publicité ou marketing sont enregistrés sous la rubrique «Autres produits».

Le chiffre d'affaires relatif à la vente de chocolat et produits associés est ainsi en augmentation de 6,8 % par rapport à 2023 grâce à l'augmentation du volume et des prix.

De manière consistante, les chiffres de 2023 ont également été adaptés sur base de cette répartition sans impact sur le résultat opérationnel.

Le niveau des dividendes procurés par les participations à la juste valeur via résultat en 2024 est en légère augmentation par rapport à 2023 principalement impacté par Berenberg.

Les revenus locatifs 2024 sont en légère augmentation par rapport à ceux de 2023 en raison d'un nouveau bail à partir de juin 2023.

Les «Autres produits» concernent, en plus des éléments décrits ci-dessus, des revenus perçus par le Groupe pour les fonctions d'administrateur exercées dans ses participations, des différences de change sur le dollar américain et d'autres revenus.

22. Charges opérationnelles

x € 1.000	2024	2023
Approvisionnements	-146.085	-133.410
Rémunérations	-45.843	-45.019
Cotisations sociales	-15.877	-15.640
Primes patronales assurances extra-légales	-2.686	-2.732
Autres frais de personnel	-6.744	-6.063
Frais de personnel	-71.150	-69.454
Amortissements (hors IFRS 16)	-13.906	-11.751
Amortissements des actifs au titre de droit d'utilisation	-16.315	-14.411
Pertes de valeur	33	-175
Provisions	34	-3
Autres	15	-68
Amortissements, pertes de valeur et provisions	-30.140	-26.408
Intérêts emprunts bancaires	-1.986	-2.187
Intérêts obligataires	-6	-411
Autres charges financières	-4.512	-5.185
Charges financières	-6.504	-7.783
Autres charges opérationnelles	-17.429	-16.812
Total	-271.308	-253.867

Approvisionnements

Les approvisionnements concernent principalement le Pôle chocolat. Il s'agit de chocolats, de marchandises, d'emballages ainsi que des charges d'entretien et réparation. Comme indiqué dans la note 21, afin d'améliorer la compréhension du compte de résultats, les produits et les charges relatives aux activités directement liées au chocolat et à ses produits associés sont désormais rapportés séparément. Ainsi, les approvisionnements intègrent quasi exclusivement les activités liées au chocolat, les coûts d'approvisionnement associés aux activités annexes sont rapportés en autres charges opérationnelles. Les

charges d'approvisionnement pour 2023 ont été mises à jour en conséquence ce qui en justifie la diminution. De manière conséquente, les autres charges opérationnelles ont augmenté suite à l'intégration des charges liées au transport, aux différentes redevances marketing et aux loyers en particulier.

Frais de personnel

Les frais de personnel concernent principalement le personnel du Pôle chocolat. Ces charges ont été principalement impactées par l'indexation des salaires en Belgique de 1,48 %.

x € 1.000	2024	2023
Employés	381	379
Ouvriers	767	786
Total	1.148	1.165

Amortissements, pertes de valeur et provisions

Les amortissements concernent principalement les améliorations aux locaux commerciaux loués, aux bâtiments et aux outils de production (voir aussi les notes 4 et 6).

Charges financières

La diminution des intérêts sur emprunts bancaires est principalement relative au remboursement des emprunts bancaires à la fin du 3^e trimestre 2023 (voir note 16).

Les autres charges financières sont principalement relatives à des frais bancaires, à des différences de change et à la charge sur les locations reconnues avec la mise en place d'IFRS 16.

Les autres charges opérationnelles comprennent principalement des précomptes immobiliers et taxes de bureaux.

Comme indiqué précédemment, ces charges intègrent également les charges liées au transport, aux différentes redevances, à la publicité et aux loyers en particulier.

23. Résultat sur cessions

x € 1.000	2024	2023
Pertes sur cessions		
Immeubles de placement		
Participations détenues en vue de la vente		-534
Sur titres détenus à des fins de transactions et produits dérivés		-454
Autres		-97
Total	0	-1.085
Gains sur cessions		
Immeubles de placement		15
Participations détenues en vue de la vente		70
Sur titres détenus à des fins de transactions et produits dérivés		
Autres	4.019	0
Total	4.019	85
Total général	4.019	-1.000

Le gain de EUR 4,0 millions enregistré en «Autres» est lié au complément de prix relatif à la vente de la participation dans Ogeda en 2017 à la suite de la réalisation du dernier milestone.

24. Variations de juste valeur et dépréciations

x € 1.000	2024	2023
Variations de juste valeur		
Immeubles de placement	-42	124
Participations à la juste valeur via résultat	-78.124	-46.179
Actions et parts détenues à des fins de transactions et produits dérivés	-1.780	1.969
Total	-79.946	-44.086
Dépréciations		
Sociétés mises en équivalence	-23.548	0
Autres	-400	0
Total	-23.948	0
Total général	-103.894	-44.086

Variations de juste valeur

La variation de juste valeur des Immeubles de placement concerne les surfaces de bureaux et de logements détenues par la Compagnie à Bruxelles, la valorisation reste stable.

La variation de juste valeur des participations à la juste valeur via le résultat en 2024 se compose principalement d'un montant d'EUR -59,1 millions relatif aux actions Umicore, EUR -19,2 millions liés à la participation dans Berenberg ainsi que de EUR -3,3 millions associés à Ynsect. Ces diminutions sont partiellement compensées par l'augmentation enregistrée chez Ageas pour EUR 3,7 millions et Valiance pour EUR 0,7 million.

En 2024, la variation enregistrée pour les actions et parts détenues est principalement liée à la diminution enregistrée chez Syensqo pour EUR 1,1 million et BNP Paribas pour EUR 0,7 million partiellement compensée par l'augmentation enregistrée chez Solvay pour EUR 0,2 million.

Dépréciations

Les dépréciations des sociétés mises en équivalence sont constituées principalement de la dépréciation d'Eaglestone pour EUR 16,6 millions et de Noël Group pour EUR 6,9 millions (voir note 7).

25. Résultat par action

x € 1.000	2024	2023
Résultat de l'exercice de Base par action		
Résultat net part du Groupe (x € 1.000)	-69.770	-27.842
Nombre moyen pondéré d'actions ⁽¹⁾	1.633.532	1.660.318
Résultat de l'exercice de Base par action (€)	-42,71	-16,77
Résultat de l'exercice Dilué par action		
Résultat net part du Groupe avec effet dilutif (x € 1.000)	-69.770	-27.842
Nombre moyen pondéré dilué d'actions ⁽²⁾	1.633.532	1.660.318
Résultat dilué par action (€)	-42,71	-16,77

x € 1.000	2024	2023
Réconciliation du nombre moyen dilué d'actions		
Nombre moyen d'actions ⁽¹⁾	1.633.532	1.660.318
Warrants en circulation ⁽³⁾	0	0
Plan d'options réservé au personnel ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	0	0
Nombre moyen dilué d'actions	1.633.532	1.660.318

(1) Le nombre moyen pondéré d'actions (calcul de base) est le nombre d'actions en circulation au début de la période, déduction faite des actions propres, ajusté du nombre d'actions remboursées ou émises au cours de la période, multiplié par un facteur de pondération en fonction du temps.

(2) Le nombre moyen pondéré dilué d'actions (calcul dilué) est le nombre moyen pondéré d'actions augmenté du nombre moyen d'actions dilutives potentielles sur base du cours moyen de l'action durant l'année 2024 ou 2023.

(3) Depuis la fin de 2015 il n'y a plus de warrant en circulation.

(4) Les options éventuelles dont le prix d'exercice est supérieur au cours de bourse moyen ne sont pas reprises dans le calcul.

(5) Il n'y a plus de droit de souscription (option) réservé au personnel en circulation au 31 décembre 2024.

26. Contrats de location

Le Groupe en tant que preneur

Immobilisations incorporelles droits d'utilisation

x € 1.000	2024	2023
Bâtiments	58.185	52.986
Machines et outillages	-	-
Voitures	1.331	178
Autres	-	-
Total	59.516	53.163
Dettes liées aux contrats de location		
Courants	11.290	9.307
Non-courants	54.017	48.344
Total	65.307	57.651

Les montants listés en tant qu'immobilisations incorporelles droits d'utilisation et dettes liées aux contrats de location sont uniquement relatifs au Pôle chocolat.

En tenant compte des nouvelles acquisitions et des amortissements réalisés pendant l'année 2024, la valeur comptable des droits d'utilisation (actif) s'élève à EUR 59,5 millions

et celle des dettes liées aux contrats de location (passif) à EUR 65,3 millions au 31 décembre 2024. L'augmentation des droits d'utilisation (actif) par rapport à 2023 s'explique par l'impact de nouvelles acquisitions, en ligne avec les principes et méthodes comptables.

Charge d'amortissement et d'intérêt des actifs en location

x € 1.000	2024	2023
Bâtiments	-16.120	-14.280
Machines et outillages	-	-
Voitures	-196	-176
Autres	-	-
Total	-16.315	-14.456
Charges d'intérêts sur les passifs locatifs	-3.270	-2.526
Charges se rapportant aux contrats de location à court terme	0	0
Charges se rapportant aux contrats de location dont l'actif sous-jacent est de faible valeur et qui ne sont pas incluses dans les charges de contrats de location à court terme	0	0
Charges se rapportant aux paiements de loyers variables non pris en compte dans l'évaluation des passifs locatifs	-73	-419
Total général	-19.659	-17.402

Au 31 décembre 2024, le taux d'emprunt marginal utilisé afin d'actualiser la valeur des loyers futurs est compris entre 3,49 % et 5,02 %, dépendant des facteurs mentionnés dans les principes et méthodes comptables.

Le Groupe en tant que bailleur

Ventilation des paiements minimaux futurs à recevoir

x € 1.000	2024	2023
À moins d'un an	504	452
Entre 1 et 2 ans	478	357
Entre 2 et 3 ans	454	344
Entre 3 et 4 ans	432	330
Entre 4 et 5 ans	425	319
À plus de cinq ans	820	787
Total	3.114	2.589

Les revenus locatifs futurs à recevoir concernent principalement les bâtiments détenus par le Groupe en Belgique. La fluctuation des paiements minimaux de loyers à recevoir est due au cycle des renouvellements des baux.

27. Paiements fondés sur des actions

La Compagnie n'ayant plus de plan d'attribution de droits de souscription pour le personnel, il n'y a pas eu d'attribution ni de droits exercés en 2024.

28. Informations relatives aux parties liées

Lors du Conseil d'administration du 2 décembre 2016, le Conseil a instauré, pour améliorer et clarifier la structure de gouvernance d'entreprise, la fonction de Directeur Général pour assurer, sous sa direction, le management exécutif tant en interne qu'en externe. Cette fonction est effective depuis le 1^{er} janvier 2017. À dater du 1^{er} décembre 2017, le Conseil a délégué la gestion journalière de la Société au Directeur Général qui en assure la responsabilité vis-à-vis du Conseil.

Les sociétés Fingaren et Entreprises et Chemins de Fer en Chine louent des surfaces de bureaux appartenant à la Société. Ces locations se font au prix du marché. Les prestations de services faites par Compagnie du Bois Sauvage ou une de ses filiales à Fingaren et Entreprises et Chemins de Fer en Chine lui sont refacturées.

Au 31 décembre 2024, le Groupe a prêté les montants suivants aux entreprises mises en équivalence :

x € 1.000	Échéance	Montant
Chmielna BPI Varsovie	2026	4.538
Eaglestone France	2027	26.944
Plaine 17 Holding	2031	2.150
Fidentia Belux Offices	2029	3.456
Fidentia Belux Offices	2026	10.588
Praça de Espanha I	2025	6.295
Ecuadorcolat	2028	12.400
Futerro	2025	3.676

Au 31 décembre 2023, le Groupe a prêté les montants suivants aux entreprises mises en équivalence :

x € 1.000	Échéance	Montant
Chmielna BPI Varsovie	2026	4.033
Eaglestone France	2027	26.000
Plaine 17 Holding	2031	2.150
Fidentia Belux Offices	2029	3.456
Fidentia Belux Offices	2026	10.588
Praça de Espanha I et II	2025	20.019
Ecuadorcolat	2025	12.218
Futerro	2025	1.527

Voir note 9 pour la liste des emprunts souscrits par le Groupe au 31 décembre 2024. Le montant des intérêts perçus sur ces prêts est rapporté à la note 21 Produits opérationnels.

Rémunération brute payée en 2024 aux administrateurs sur base individuelle (coût total entreprise)

(EUR)	Conseil d'administration			Comité d'audit et de gestion des risques		Comité de nomination et de rémunération		Total
	Présence	Jetons de présence	Fixe	Présence	Fixe et jetons	Présence	Fixe et jetons	
	(2024)	(2024)	(2024)	(2024)	(2024)	(2024)	(2024)	Perçu en 2024
Administrateurs								
Pierre-Alexis Hocke	8/8	12.000	17.000	4/4	6.000			35.000
Frédéric Van Gansberghe ⁽¹⁾	3/8	4.500	5.310					9.810
Isabelle Hamburger ⁽²⁾	8/8	12.000	17.000			5/5	4.750	33.750
Hubert Olivier ⁽³⁾	8/8	24.000	34.000					58.000
Valérie Paquot	8/8	12.000	17.000			5/5	4.750	33.750
Karen Dumery ⁽⁴⁾	8/8	12.000	17.000	4/4	9.000			38.000
Marie-Noël Paquot ⁽⁵⁾	8/8	12.000	17.000					29.000
Thibault Van Craen	8/8	12.000	17.000	4/4	6.000			35.000
Nils van Dam	8/8	12.000	17.000			5/5	7.125	36.125
Christophe Mignot	5/8	7.500	11.690					19.190
Total		120.000	170.000		21.000		16.625	327.625

(1) Représentant d'European Company of Stake SA

(2) Représentante de HLW BVBA

(3) Représentant de Tigrane SAS

(4) Représentante de GoAct BV

(5) Représentante de Blacercel SA

(EUR)	Mandats exercés dans les filiales du Groupe en 2024
Administrateurs	
P.-A. Hocke	20.000
Valérie Paquot	43.000
Total	63.000

Rémunérations brutes (coût total entreprise) allouées au sein du Groupe au Directeur Général en 2024

(EUR)	Rémunération				Total
	Fixe	Variable	Pension	Autres	
Benoit Deckers	416.593	116.281	9.759	6.443	549.076
Total	416.593	116.281	9.759	6.443	549.076

Rémunérations brutes (coût total entreprise) allouées au sein du Groupe au Directeur Général en 2023

(EUR)	Rémunération				Total
	Fixe	Variable	Pension	Autres	
Benoit Deckers	379.950	122.462	9.612	7.227	519.251
Total	379.950	122.462	9.612	7.227	519.251

29. Engagements et droits

x € 1.000	2024	2023
Pour l'acquisition d'immobilisations corporelles		
Pour l'achat d'approvisionnements	20.665	12.027
Capital souscrit dans des participations mais pas encore appelé	17.363	19.881
Pour l'achat de devises	0	0
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises dans la consolidation sur les actifs propres	14.723	67.230
Autres engagements contractuels	7.482	11.194
Total	60.233	110.332

Les engagements pour l'achat d'approvisionnements et de devises concernent le Pôle chocolat pour couvrir l'achat de ses matières premières et fournitures.

La rubrique « Capital souscrit dans des participations mais pas encore appelé » concerne principalement les engagements envers Mitiska European Real Estate Partners 3.

Compagnie du Bois Sauvage a constitué ou irrévocablement promis des garanties réelles sur des actions Umicore pour un

montant d'EUR 14,723 millions. Les garanties varient en fonction du cours d'Umicore en fin d'exercice et ont été données à BNP Paribas Fortis dans le cadre d'un crédit souscrit en 2019 pour EUR 20,0 millions.

Les « Autres engagements contractuels » sont principalement relatifs aux garanties de EUR 3,1 millions pour Praça.

30. Événements postérieurs à la clôture

Depuis le 31 décembre 2024, il n'y a pas eu d'événements post clôture à rapporter.

Il n'existe à ce jour pas de dossier d'investissement en voie de réalisation. Compagnie du Bois Sauvage continue à être attentive à tout dossier qui pourrait renforcer ses axes stratégiques.

31. Liste des filiales

Les sociétés suivantes ont fait l'objet d'une consolidation selon la méthode « Globale » :

Société	Pourcentage de détention (directe et indirecte)	
	2024	2023
Compagnie du Bois Sauvage, SA, B-1000 Bruxelles, BE0402.964.823	Société consolidante	
Imolina, SA, L-1840 Luxembourg	100,00	100,00
Jeff de Bruges, SAS (et filiales), F- 77614 Marne La Vallée	66,00	66,00
Neuhaus, SA (et filiales hors Artista Choc.), B-1602 Vlezenbeek, BE0406.774.844	100,00	100,00
Artista Chocolates, SA, B-1300 Wavre, BE0832.817.749	75,81	75,81
Parfina, SA, B-1000 Bruxelles, BE0442.910.215	100,00	100,00
Surongo America, Inc., USA - Carson City 89 NV	99,99	99,99
Surongo Deutschland, GmbH, D-20354 Hamburg	100,00	100,00

Toutes les sociétés clôturent leurs comptes annuels au 31 décembre à l'exception de Jeff de Bruges qui clôture au 30 juin. Jeff de Bruges prépare des comptes IFRS au 31 décembre 2024 pour les besoins des comptes consolidés de Bois Sauvage. Le pourcentage de détention est égal au pourcentage de droit de vote pour toutes les sociétés.

Jeff de Bruges, SAS détient trois filiales à 100 % ayant leur siège social à la même adresse que celle de leur maison mère ainsi qu'une filiale créée en 2013, Jeff de Bruges Canada, Inc., détenue à 100 % (voir aussi note 7).

Neuhaus SA détient trois filiales dont Corné Port Royal Chocolatier, SA.

Les informations financières concernant les filiales significatives dans lesquelles il y a des participations ne donnant pas le contrôle concernent principalement Jeff de Bruges, ses filiales et Artista Chocolates (voir note 15bis) et se résument comme suit :

x € 1.000	2024	2023
Résultat net attribué aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	6.747	6.345
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	-6.800	-4.080

Rapport du Commissaire

Deloitte.



Compagnie du Bois Sauvage SA

Rapport du commissaire à l'assemblée générale pour l'exercice clos le
31 décembre 2024 - Comptes consolidés

Deloitte Bedrijfsrevisoren / Reviseurs d'Entreprises

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Compagnie du Bois Sauvage SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 - Comptes consolidés

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Compagnie du Bois Sauvage SA (« la société ») et de ses filiales (conjointement « le groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 26 avril 2023, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de Compagnie du Bois Sauvage SA durant 18 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du groupe, comprenant l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2024, ainsi que l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et un tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes, contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives, dont le total de l'état de la situation financière consolidé s'élève à 724 028 (000) EUR et dont l'état consolidé du résultat global, part du groupe, se solde par une perte de l'exercice de 69 770 (000) EUR.

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité le point clé de l'audit
<p>Valorisation de la participation Berenberg Bank Comme indiqué dans les notes aux états financiers, Compagnie du Bois Sauvage détient une participation de 11,4% dans Berenberg Bank (« Berenberg ») reprise pour un montant net de 42 959 (000) EUR dans le bilan consolidé de la société.</p> <p>En conformité avec IFRS 9, cet actif financier est comptabilisé à la juste valeur en « actifs financiers à la juste valeur via résultat ».</p> <p>La détermination de la juste valeur de cette participation non cotée, pour laquelle peu de données publiques observables sont disponibles, dépend d'estimations ou de jugements significatifs de la part de la direction au niveau de la méthode et des paramètres de valorisation utilisés.</p> <p>Dans le cadre de notre audit, nous avons identifié la détermination des hypothèses sous-jacentes à la valorisation de cette participation comme étant un élément clé de l'audit, principalement pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les jugements importants retenus par la direction dans la détermination des paramètres de valorisation; - Le montant matériel de la participation. <p>Les principales hypothèses sous-jacentes à la valorisation de la participation Berenberg sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le choix des sociétés comparables pour déterminer : <ul style="list-style-type: none"> - Le "price earning" ratio, - Le "price-to-book" ratio, - La décote d'illiquidité 	<p>Valorisation de la participation Berenberg Bank Nous avons revu les processus de détermination des hypothèses sous-jacentes à la valorisation de la participation, ce qui nous a permis d'identifier les contrôles pertinents.</p> <p>Nous avons évalué et challengé le caractère raisonnable des hypothèses retenues dans la valorisation de la participation Berenberg. Nos experts en valorisation ont été impliqués.</p> <p>Nous avons vérifié que le contenu des annexes du rapport annuel relatives aux analyses de sensibilité sur les hypothèses reprises dans le modèle de valorisation respectaient le prescrit des normes IFRS s'y rapportant.</p> <p>Les procédures mentionnées ci-dessus ont permis d'obtenir suffisamment d'évidence pour adresser l'élément clé de l'audit relatif à la valorisation de la participation Berenberg Bank.</p>

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité le point clé de l'audit
<p>Dépréciation de la mise en équivalence Eaglestone</p> <p>Comme indiqué dans la note 7 aux états financiers, Compagnie du Bois Sauvage détient une participation de 30% dans Eaglestone reprise pour un montant net de 49.167 (000) EUR dans le bilan consolidé de la société.</p> <p>En conformité avec IAS 28/IAS 36, cette participation a fait l'objet d'un test d'impairment suite à l'identification d'indicateurs de dépréciation. La détermination de la valeur recouvrable de cette participation se base sur la méthode de Discounted Cash flows.</p> <p>Dans le cadre de notre audit, nous avons identifié les hypothèses sous-jacentes à la valorisation de cette participation comme étant un élément clé de l'audit, principalement pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les incertitudes liées à la reprise du secteur de l'immobilier • Les jugements importants retenus par la direction dans l'estimation des projections de cash flows futurs ; • Les jugements importants dans les hypothèses de valorisation comme le WACC et le taux de croissance long terme • Le montant matériel du montant du goodwill repris dans la valeur de la participation 	<p>Dépréciation de la mise en équivalence Eaglestone</p> <p>:</p> <p>Les procédures suivantes ont été effectuées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revue du modèle de valorisation, y inclus l'exactitude mathématique ; - Revue du business plan et des hypothèses de valorisation ; - Revue des informations publiées dans le rapport annuel et évaluation de leur conformité avec le référentiel IFRS. <p>Nous avons impliqué nos experts en valorisation.</p>

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre le groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la société ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le groupe à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les observations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, de la déclaration non financière annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés

Le rapport de gestion sur les comptes consolidés contient l'information consolidée en matière de durabilité qui fait l'objet de notre rapport distinct relatif à l'assurance limitée de cette information en matière de durabilité. Cette section ne concerne pas l'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité incluse dans le rapport de gestion. Pour cette partie du rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous faisons référence à notre rapport y relatif.

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe aux comptes consolidés.

Format électronique unique européen (ESEF)

Nous avons également procédé, conformément au projet de norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (« ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF et du balisage avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (« Règlement délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (« états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel.

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans la version officielle française des états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel de Compagnie du Bois Sauvage SA au 31 décembre 2023 sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Compagnie du Bois Sauvage SA | 31 décembre 2024

Autres mentions

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Signé à Zaventem.

Le commissaire

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL

Représentée par Corine Magnin

Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL

Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem

VAT BE 0432 052 002 - BSB Brussel/Bruxelles - IBAN BE00 4320 3074 5133 - BIC KREDD333

Comptes sociaux – Normes belges

Avertissement

En vertu de l'article 3:17 du Code des Sociétés et des Associations, les annexes aux comptes sociaux reprises ci-après sont une version abrégée des comptes annuels, dans laquelle ne figure pas l'ensemble des annexes requises par la loi

ni le Rapport du Commissaire, lequel a certifié ces comptes annuels sans réserve.

La version intégrale sera déposée à la Banque Nationale de Belgique et est également disponible au siège de la société.

Bilan après répartition – Actif

x € 1.000	2024	2023
Frais d'établissement	-	-
Actifs immobilisés	689.793	797.885
II. Immobilisations incorporelles	20	6
III. Immobilisations corporelles	3.853	4.046
A. Terrains et constructions	646	664
B. Installations	70	88
C. Mobilier et matériel roulant	164	179
E. Autres immobilisations corporelles	2.973	3.115
F. Immobilisations en cours	-	-
IV. Immobilisations financières	685.920	793.834
A. Entreprises liées	492.496	532.007
1. Participations	476.541	520.584
2. Créances	15.955	11.423
B. Autres entreprises avec lien	118.882	124.605
1. Participations	56.821	52.673
2. Créances	62.061	71.932
C. Autres immobilisations financières	74.542	137.222
1. Actions et parts	74.542	137.221
2. Créances & cautionnements	0	1
Actifs circulants	48.307	36.544
V. Créances à plus d'un an	-	-
A. Créances commerciales	-	-
B. Autres créances	-	-
VI. Stocks & commandes en cours	53	53
A. Stocks	53	53
4. Marchandises	3	3
5. Immeubles destinés à la vente	50	50
VII. Créances à un an au plus	25.217	16.732
A. Créances commerciales	241	17
B. Autres créances	24.977	16.715
VIII. Placements de trésorerie	14.489	12.250
A. Actions propres	702	1.433
B. Autres placements	13.786	10.817
IX. Valeurs disponibles	4.747	3.929
X. Comptes de régularisation	3.802	3.580
TOTAL DE L'ACTIF	738.100	834.429

Bilan après répartition – Passif

x € 1.000	2024	2023
Capitaux propres	690.771	788.401
I. Capital	84.411	84.411
A. Capital souscrit	84.411	84.411
II. Primes d'émission	69.886	69.886
IV. Réserves	12.579	13.310
A. Réserve légale	11.877	11.877
B. Réserves indisponibles	702	1.433
1. Pour actions propres	702	1.433
C. Réserves immobilisées		
D. Réserves disponibles	-	-
V. Bénéfice reporté	523.895	620.794
Provisions et impôts différés	1.365	1.367
VIII. A. Provisions pour risques et charges	1.365	1.367
1. Pensions - Obligations similaires		
2. Charges fiscales		
3. Grosses réparations et entretiens	-	-
4. Autres risques et charges	1.365	1.367
Dettes	45.965	44.661
IX. Dettes à plus d'un an	29.291	29.059
A. Dettes financières	27.416	29.055
1. Emprunts subordonnés	-	-
2. Emprunts obligataires non subordonnés	-	-
3. Dettes location-financement - Assimilées	-	-
4. Établissements de crédit	20.000	20.000
5. Autres emprunts	7.416	9.055
D. Autres dettes	1.876	4
X. Dettes à un an au plus	15.347	14.953
A. Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	-	-
B. Dettes financières	-	-
1. Établissements de crédit	-	-
2. Autres emprunts	-	-
C. Dettes commerciales	559	161
1. Fournisseurs	559	161
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	246	184
1. Impôts	80	57
2. Rémunérations et charges sociales	166	127
F. Autres dettes	14.542	14.608
XI. Comptes de régularisation	1.327	649
TOTAL DU PASSIF	738.100	834.429

Compte de résultats – Charges

x € 1.000	2024	2023
A. Charges des dettes	699	4.128
B. Autres charges financières	80	555
C. Services et biens divers	1.697	1.386
D. Rémunérations, charges sociales et pensions	1.451	1.335
E. Charges diverses courantes	222	452
F. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, immobilisations incorporelles et corporelles et créances	270	343
G. Réductions de valeur	108.655	37.121
1. Sur immobilisations financières	107.734	36.971
2. Sur actifs circulants	921	150
3. Sur créances	-	-
H. Provisions pour risques et charges	-	1
I. Moins-values sur réalisation	-	534
1. D'immobilisations corporelles		
2. D'immobilisations financières	-	534
3. D'actifs circulants et produits de marché	-	-
J. Charges non récurrentes	-	-
K. Impôts	404	46
L. Bénéfice de l'exercice		
TOTAL DES CHARGES	113.477	45.901
M. Transfert aux réserves immunisées		
N. Bénéfice de l'exercice à affecter		-

Compte de résultats – Produits

x € 1.000	2024	2023
A. Produits des immobilisations financières	31.126	24.502
1. Dividendes	25.958	19.520
2. Intérêts	5.169	4.982
B. Produits des actifs circulants	922	2.618
C. Autres produits financiers	8	1
D. Produits des services prestés	162	671
E. Autres produits courants	682	644
G. Reprises de réductions de valeur	2.634	3.277
1. Sur immobilisations financières	2.580	2.055
2. Sur actifs circulants	54	1.222
3. Sur créances	-	-
H. Utilisations et reprises de provisions pour risques et charges	2	-
I. Plus-values sur réalisation	4.024	70
1. D'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
2. D'immobilisations financières	4.024	70
3. D'actifs circulants et produits dérivés	-	-
J. Produits non récurrents		
K. Régularisation d'impôts		
L. Perte de l'exercice	73.918	14.118
TOTAL DES PRODUITS	113.477	45.901
M. Prélèvement sur les réserves immunisées		
N. Perte de l'exercice à affecter	73.918	14.118

Affectations et prélèvements

x € 1.000	2024	2023
A. Résultat à affecter	542.875	637.032
1. Résultat de l'exercice à affecter	-73.918	-14.118
2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent	620.794	651.150
B. Prélèvements sur capitaux propres	9.532	2.627
C. Affectation aux capitaux propres	9.532	2.627
1. À la réserve légale		
3. Aux autres réserves	-9.532	-2.627
D. Résultat à reporter	-523.895	-620.794
1. Bénéfice à reporter	523.895	620.794
F. Bénéfice à distribuer	-13.448	-13.610
1. Rémunération du capital	13.448	13.528
2. Administrateurs et autres allocataires	-	82
3. Annulation d'actions propres	-	-

État du capital

	Montant x € 1.000	Nombre d'actions
A. Capital social		
1. Capital souscrit		
Au terme de l'exercice précédent	84.411	1.658.509
Réduction de capital	0	0
Exercice de warrants et de droits de souscription	0	0
Annulation d'actions propres	0	-39.516
Reclassification par transfert des réserves « primes d'émission »	0	0
Au terme de l'exercice	84.411	1.618.993
2. Représentation du capital		
- p.s. ordinaires s.d.v.n.	84.411	1.618.993
dont actions propres	-	-
B. Engagement d'émission d'actions		
- Obligations convertibles	-	-
- Warrants	-	-
- Stock option plan	-	-

Structure de l'actionariat

Déclarations de participations au 31 décembre 2024

	Date	Nombre d'actions (a)	% actualisé	Nombre d'obligations convertibles (b)	Nombre de warrants et options (c)	Total (a)+(b)+(c)	% potentiel actualisé	liée à
ENTREPRISES ET CHEMINS DE FER EN CHINE SA ⁽¹⁾	27/11/24	747.269 ⁽²⁾	46,16 %	0	0	747.269	46,16 %	1
FINGAREN SRL ⁽¹⁾	27/11/24	91.987	5,68 %	0	0	91.987	5,68 %	1
Mme Guy Paquot (née Nicole Thys)	27/11/24	1.720	0,11 %	0	0	1.720	0,11 %	1
Total		840.976	51,95 %	0	0	840.976	51,95 %	

(1) La famille Paquot contrôle la société Fingaren SRL. Fingaren SRL contrôle la société Entreprises et Chemins de Fer en Chine SA.

(2) Les actionnaires principaux de Compagnie du Bois Sauvage SA, lui ont adressé, le 27 novembre 2024, une mise à jour de la notification reprenant les actions détenues au 08 mars 2024.

Au 31 décembre 2024, aucune autre notification n'a été reçue bien qu'Entreprises et Chemins de Fer en Chine ait procédé à un achat de 911 actions Compagnie du Bois Sauvage.

Résumé des règles d'évaluation

Les règles d'évaluation des comptes sociaux sont reprises pour l'essentiel dans celles définies dans les comptes consolidés.

Rapport de gestion

Le Rapport de Gestion sur les comptes sociaux de Compagnie du Bois Sauvage est présenté dans le présent Rapport Annuel 2024 sous forme d'un Rapport de Gestion Combiné. L'activité de « holding » de Compagnie du Bois Sauvage est en effet totalement liée à la présentation consolidée du Groupe (voir index du Rapport de Gestion Combiné en page 6).

Rapport de gestion statutaire exercice 2024

Les comptes sociaux de l'exercice 2024 se clôturent par un perte net d'EUR -73,9 millions contre une perte d'EUR -14,1 millions en 2023.

Ce résultat comprend notamment :

- les dividendes encaissés des participations pour EUR 25,95 millions dont principalement :
 - EUR 13,2 millions de Jeff de Bruges, EUR 4 millions de Neuhaus, EUR 1,6 million AGEAS et EUR 3,2 millions d'Umicore;
 - les corrections de valeurs enregistrées en fin d'année principalement sur Umicore (EUR -59,1 millions), sur Surongo Deutschland (EUR -16,7 millions), sur Imolina (EUR -13,5 millions), Surongo America (EUR -10,7 millions) et en fonction des règles d'évaluation adoptées;
- les réductions de valeur sont principalement associées à Umicore pour EUR -59,1 millions, Surongo Deutschland pour EUR -16,7 millions, Imolina pour EUR -13,8 millions et Surongo America pour EUR -10,6 millions;
- Compagnie du Bois Sauvage a encaissé un complément de prix d'EUR 4 millions relatif à la vente de sa participation dans Ogeda en 2017 à la suite de la réalisation du dernier milestone;
- les frais généraux en hausse, qui reprennent des dépenses non récurrentes d'honoraires d'experts

(notamment relatif à la réglementation CSRD (KEUR 250);

- les charges de dettes d'EUR 0,7 million contre EUR 4,1 millions l'an dernier, en diminution suite au remboursement d'emprunts bancaires et obligataires fin 2023 et la diminution des taux euribor sur dette Parfina.

Le lecteur se référera au rapport de gestion consolidé de l'exercice 2024 repris en page 4 et suivantes pour les autres points décrits aux articles 3:7 et 3:8 du Code des Sociétés et des Associations.

Autres informations

- indications relatives aux activités en matière de recherche et de développement : néant
- indications relatives à l'existence de succursales de la société : néant.

Le compte de résultat statutaire de la Cie du Bois Sauvage SA se clôture par 2 années consécutives en perte.

Au vu du faible niveau d'endettement, des prévisions de trésorerie très positives ainsi que des résultats reportés très significatifs, les règles comptables de continuité ont été appliquées, conformément aux articles 3:4-2^e alinéa et 3:6-6^e alinéa du CSA.



+32 (0)2 227 54 50



www.bois-sauvage.be



rue du Bois Sauvage, 17
B-1000 Bruxelles

