



COMPAGNIE DU
BOIS SAUVAGE

Trusted partners
for true growth.

2025

JAARVERSLAG

Jaarverslag van de raad van bestuur van
Compagnie du Bois Sauvage op de gewone
Algemene Vergadering van 22 april 2026

| Boekjaar 2025

Inhoud

1.	Brief aan de aandeelhouders	4	7.	Verklaring van de verantwoordelijke personen	42
2.	Kerncijfers op 31 december	6	8.	Beleid inzake bestemming van het resultaat en winstverdeling	42
3.	Ontstaansgeschiedenis en oorsprong van de Groep	8	9.	Elementen die van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbaar overnamebod	43
4.	Corporate-governanceverklaring	8	10.	Waarderingsmethode voor de berekening van het geherwaardeerde nettoactief op 31 december 2025	44
4.1.	Referentiecode	8	11.	Alternatieve prestatie-indicatoren en lexicon	46
4.2.	Vrijstellingen van de referentiecode	8	12.	Vooruitzichten 2026	46
4.3.	Belangenconflicten	9	13.	Financiële agenda	47
4.4.	Samenstelling en werking van de bestuursorganen	9	14.	Sponsoring	47
4.5.	Remuneratieverslag	14			
4.6.	Internecontrole- en risicobeheersysteem	16			
4.7.	Aandeelhouderschap	21			
5.	Organigram van de Groep en belangrijkste deelnemingen	23			
6.	Activiteiten van het boekjaar	24			
6.1.	Chocoladepijler	27			
6.2.	Industrie en diensten	33			
6.3.	Vastgoed	39			
6.4.	Geconsolideerde geldmiddelen	41			

*Enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening per 31 december
2025 voorgesteld op de gewone Algemene Vergadering van 22 april
2026. Dit verslag werd in het Nederlands vertaald.
In geval van verschillen prevaleert de Franse versie.*

COMPAGNIE DU BOIS SAUVAGE

Naamloze vennootschap met een kapitaal van
EUR 84.410.825.

Maatschappelijke zetel: Wildewoudstraat 17 te B-1000 Brussel
BTW BE 0402.964.823 – RPR Brussel
Tel.: +32 (0)2.227 54 50

www.bois-sauvage.be

Compagnie du Bois Sauvage is een patrimoniumvennootschap die genoteerd staat op Euronext Brussel en een stabiele, familiale hoofdaandeelhouder heeft.

Voor Compagnie du Bois Sauvage staat een diepgaande visie centraal, die veel verder gaat dan enkel een patrimoniuminvesteerder zijn. Wij zijn een stabiele, **betrouwbare partner** met sterke familiale roots en een rijke geschiedenis van ondernemingssucces.

Op lange termijn willen we ondernemers en vooruitstrevende partners die we begeleiden en blijven ondersteunen. Daarbij is onze vertrouwensrelatie essentieel.

We richten ons op een beperkt aantal deelnemingen, vooral in de industrie. We dragen actief bij aan het succes van bedrijven door hen in al hun groeifases bij te staan met onze expertise en ondersteuning. Ons netwerk van beleggers deelt onze langetermijnvisie en onze aanpak, die gekenmerkt wordt door voorzichtigheid en verantwoordelijkheid.

Onze missie is om **echte groei** te creëren, d.w.z. duurzame en tastbare groei die aangedreven wordt door stabiel beheer.



Benoît Deckers, algemeen directeur en Hubert Olivier, voorzitter van de raad van bestuur op de site van Compagnie du Bois Sauvage, Brussel.

1. Brief aan de aandeelhouders

Strategische heroriëntatie voor Bois Sauvage.

Beste aandeelhouder,

Toen hij Compagnie du Bois Sauvage in het leven riep, zag oprichter Guy Paquot de Groep meteen als een patrimonium investeerder op lange termijn en wilde hij zijn aandeelhouders toegang geven tot een gediversifieerde portefeuille van activa om hun vermogen duurzaam te laten groeien. Daarnaast wilde hij ondernemers helpen bij de ontwikkeling van hun projecten. Deze visie blijft de leidraad voor onze strategische keuzes in een sterk veranderende omgeving en komt helemaal tot uiting in onze slagzin: 'Trusted partners for true growth'.

Het boekjaar 2025 vormt een belangrijke structurele stap voor Compagnie du Bois Sauvage. In een immer veeleisende macro-economische en geopolitieke omgeving liet onze Groep, gesteund door de kracht van zijn chocoladepijler, groei optekenen in de resultaten. Tegelijkertijd werden alle deelnemingen diepgaand strategisch herzien. Door deze benadering stelden we onze beleggingsstrategie bij teneinde ons model duidelijker en consistentere te maken, de blootstelling aan risico's te verminderen en het potentieel om langetermijnwaarde te creëren te vergroten.

Een sterker groeitraject in 2025

In 2025 was de chocoladepijler opnieuw de belangrijkste motor achter de prestaties van de Groep. De geconsolideerde omzet van deze pijler bedroeg meer dan 300 miljoen euro en de EBITDA (buiten IFRS 16) steeg met 5% tot 56,1 miljoen euro. Deze resultaten bevestigen het vermogen van onze merken om hun marges te handhaven in een context van volatiele cacaoprijzen, dankzij een ketenstrategie en voortdurende inspanningen op het vlak van productiviteit.

Het verwachte herstel van de vastgoedmarkt bleef echter uit in 2025. Deze situatie woog op de bijdrage van Eaglestone, dat structurele maatregelen bleef nemen om zijn operationele model aan te passen, zoals een verlaging van zijn vaste kostenbasis en een aanpassing van zijn organisatie om deze ongunstige cyclus het hoofd te bieden. Tegelijkertijd bleven onze vastgoed projecten, ontwikkeld in samenwerking met toonaangevende spelers, onder meer in Lissabon en Warschau, sterk presteren en genereerden ze meer dan EUR 9 miljoen winst over het boekjaar.

De andere activiteiten van de Groep voerden een diepgaande analyse van hun prestaties en strategische relevantie uit. Dit leidde tot gerichte vervreemdingen, vooral dan in de Verenigde Staten, die passen in een logica van actief portefeuillebeheer en financiële discipline.

Na een daling van twee jaar is het geherwaardeerde nettoactief (GNA) weer positief en steeg het met 10% tot EUR 887 miljoen op 31 december 2025. Deze groei was vooral te danken aan waardecreatie bij de chocoladepijler en aan de herwaardering van bepaalde financiële participaties, die de waardeaanpassingen in vastgoed ruimschoots goedmaakten.

Strategische heroriëntatie voor meer duidelijkheid en veerkracht

Trouw aan zijn DNA van patrimoniuminvesteerder op lange termijn voerde Compagnie du Bois Sauvage in 2025 een volledige strategische evaluatie van zijn deelnemingen uit. Dit stelde ons in staat om twee belangrijke lessen te trekken.

De eerste les is dat onze historische chocoladepijler een bijzonder robuuste hefboom is voor waardecreatie, met sterke merken, een erkende knowhow en een aanzienlijk ontwikkelingspotentieel, vooral internationaal. Deze pijler vormt nu de strategische kern van de Groep en zal goed zijn voor minstens 60% van de toekomstige investeringen.

De tweede les is dat bepaalde directe industriële en financiële participaties, die heterogener waren geworden, de Groep blootstelden aan meervoudige risico's zonder een bevredigend rendement te bieden wat betreft onze behoeften. Binnen deze context heeft de Raad van Bestuur besloten om de investeringsstrategie van de Groep te richten op drie duidelijke pijlers:

- chocolade, motor voor groei en pijler die waarde creëert;
- vastgoed, een pijler van vermogensontwikkeling op lange termijn die zal blijven groeien op een basis van zelffinanciering;
- een nieuwe investeringspijler via 'private equity'-fondsen, bedoeld als hefboom voor diversificatie, rendement en risicoverdeling, met een beoogde toewijzing tussen EUR 50 en EUR 100 miljoen, die geleidelijk aan de plaats inneemt van directe industriële participaties en investeringen in beursgenoteerde bedrijven.

Versterking van de chocoladepijler met de overname van Jeff de Bruges

In het verlengde van deze strategische heroriëntatie kondigde Compagnie du Bois Sauvage begin maart 2026 aan dat het de resterende 34% van het kapitaal van Jeff de Bruges zou verwerven en zo de enige aandeelhouder van de vennootschap zou worden. De transactie wordt medio april 2026 verwacht. Deze operatie versterkt onze positie als belangrijke speler in de Belgische chocoladesector aanzienlijk en laat ons toe om de ontwikkeling van onze merken efficiënter te ondersteunen.

Jeff de Bruges werd opgericht in 1986 en is uitgegroeid tot een belangrijke speler voor Belgische chocolade in Frankrijk. Daar heeft het een netwerk van 480 buurtwinkels, naast de bijna 50

internationale boetieks. In 2017 heeft het merk zich als cacaoweker volgens een aanpak van keten geëngageerd, zodat de bevoorrading van cacaobonen nog beter beheerst wordt.

De volledige verwerving van Jeff de Bruges geeft ons meer strategische flexibiliteit en stelt ons beter in staat om de internationale ontwikkeling van onze merken te coördineren. Tegelijkertijd kunnen we de industriële investeringen blijven doen die nodig zijn om de capaciteit en productiviteit van onze site in Vlezenbeek te verbeteren.

Verbintenissen en engagement tegenover de aandeelhouders

Voor 2030 is onze ambitie voor de chocoladepijler duidelijk: een omzet van EUR 400 miljoen en een EBITDA van EUR 80 miljoen (buiten IFRS 16), volgens een strenge financiële discipline en een industriële visie op lange termijn.

We hebben vertrouwen in de soliditeit van onze balans en de relevantie van onze strategie. Op de volgende algemene vergadering zullen we dan ook voorstellen dat een brutodividend van EUR 8,60 per aandeel wordt uitgekeerd. Dit getuigt van onze vastberadenheid om patrimoniale waarde te creëren voor onze aandeelhouders in de vorm van dividenden en meerwaarden op lange termijn.

Terwijl er een nieuw hoofdstuk van groei begint voor Bois Sauvage, willen we de aandeelhouders van harte bedanken voor hun vertrouwen en hun trouw, alsook alle medewerkers en partners voor hun inzet in 2025.

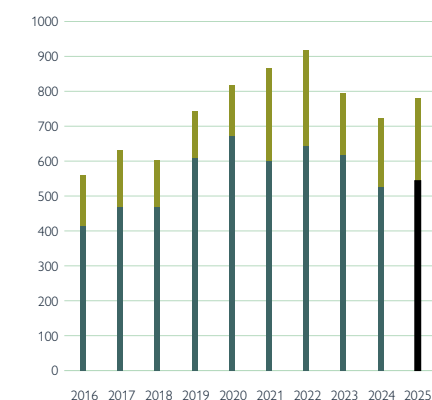
Brussel, 5 maart 2026

Voorzitter van de raad van bestuur
Hubert Olivier

Algemeen directeur
Benoit Deckers

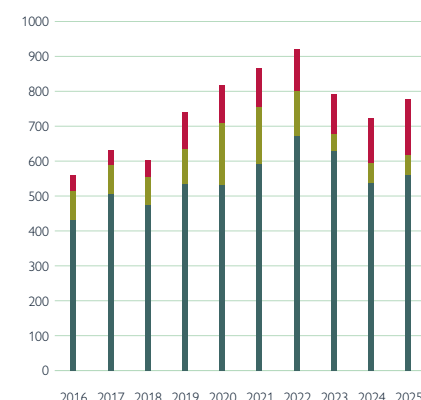
2. Kerncijfers op 31 december

Activa - evolutie



- Vaste activa
- Vlottende activa

Geconsolideerde boekhoudkundige cijfers (in miljoen EUR)



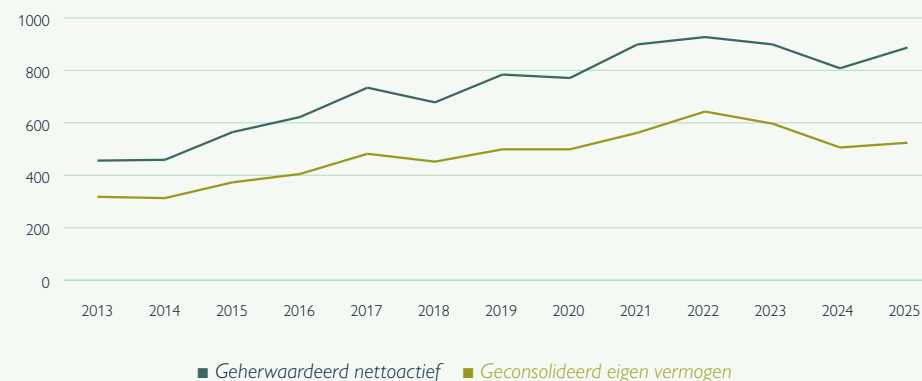
- Eigen vermogen
- Financiële schulden (buiten IFRS 16)
- Overige verplichtingen

Details van de activiteiten in 2025

De Groep Compagnie du Bois Sauvage heeft in 2025:

- 12.735 eigen aandelen teruggekocht voor een totale waarde van EUR 3,0 miljoen, en op 18 december 2025 in totaal 14.587 eigen aandelen geannuleerd, waarvan een deel werd verworven in 2024 (of 0,9% van het kapitaal),
- EUR 8 miljoen geleend aan Eaglestone,
- ingeschreven op de kapitaalverhoging van Ecuadorcolat voor USD 1 miljoen en een lening van USD 1 miljoen verstrekt voor de aankoop van nog eens 170 hectare aan plantage in Ecuador. Onze deelneming (aandeel Groep Bois Sauvage) steeg van 24,8% naar 27,7%.

Verplichtingen - evolutie



- EUR 5,5 miljoen extra vrijgemaakt in het Merep 3-fonds, wat betekent dat er al EUR 10,5 miljoen werd vrijgemaakt op een verbintenis van EUR 20 miljoen,
- een terugbetaling van EUR 9 miljoen van ons vastgoedproject in Portugal ontvangen voor een lening,
- een terugbetaling van EUR 4,5 miljoen van ons vastgoedproject in Polen ontvangen voor een lening,
- uitkeringen van EUR 1,9 miljoen ontvangen uit het FRI 2-fonds,
- ingekochte eigen aandelen verkocht voor EUR 7,2 miljoen,
- Ageas-aandelen verkocht voor EUR 17,6 miljoen.

EUR 1.000	2025	2024	2023	2022
Eigen vermogen van de Groep	524.196	505.529	597.070	642.555
Geherwaardeerde nettoactief 'in the money' ⁽¹⁾⁽³⁾	886.696	807.686	898.861	926.766
Beurskapitalisatie per einde boekjaar	463.673	370.749	461.065	550.169
Bedrijfsresultaat voor verwerkingen volgens equity-methode, vervreemdingen, wijzigingen in de reële waarde en terugnemingen van waardeverminderingen	45.799	52.588	49.639	42.932
Bedrijfsresultaat voor vervreemdingen, wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen	36.436	50.112	32.909	41.032
Geconsolideerd nettoresultaat (aandeel van de Groep)	37.814	-69.770	-27.842	108.077
Geconsolideerd nettoresultaat per aandeel (aandeel van de Groep) (EUR)				
Gewoon ⁽²⁾	23,51	-42,71	-16,77	64,73
Verwaterd ⁽²⁾	23,51	-42,71	-16,77	64,73

EUR 1.000	2025	2024	2023	2022
Aantal aandelen				
Uitstaand	1.604.406	1.618.993	1.658.509	1.677.346
Fully diluted	1.604.406 ⁽³⁾	1.618.993	1.658.509	1.677.346
Geherwaardeerd nettoactief na de verslagperiode (EUR)	552,66	498,88	543,68	557,58
Brutodividend per aandeel	8,60	8,40	8,20	8,00
Gemiddeld verhandeld dagvolume	486	702	332	369
Gemiddeld kapitaal per dag (EUR)	123.924	179.700	100.942	122.200
Koers (EUR)				
Closing	289,00	229,00	278,00	328,00
Hoogste	292,00	285,00	350,00	369,00
Laagste	210,00	213,00	258,00	300,00

⁽¹⁾ De waarderingsmethode voor de berekening van het geherwaardeerde nettoactief wordt toegelicht in rubriek 11.

⁽²⁾ Zie berekening en definities in toelichting 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

⁽³⁾ Waarvan 1334 eigen aandelen gehouden door Compagnie du Bois Sauvage op 31 december 2025.

3. Ontstaansgeschiedenis en oorsprong van de Groep

Compagnie du Bois Sauvage werd in 1991 opgericht door Ridder Guy Paquot en is ontstaan uit de samenvoeging van negentien ondernemingen van diverse oorsprong en met uiteenlopende activiteiten, waarvan sommige meer dan een eeuw oud waren. De samenvoeging was dan ook niet meer dan de bevestiging van een feitelijke toestand, en sloot perfect aan bij de strategie van stabiliteit en het streven naar economische en financiële heropleving van de Groep.

Vandaag is de Groep in handen van de familie Paquot. Ze bestaat uit Entreprises et Chemins de Fer en Chine (hoofdaandeelhouder) en de werkmaatschappij Compagnie du Bois Sauvage.

De strategie van Compagnie du Bois Sauvage concentreert zich voortaan rond drie complementaire en duidelijke pijlers:

- **De Chocoladepijler**, speerpunt van zijn groei, met iconische merken in het segment van de Belgische chocolade en doorgedreven verticale integratie, van plantage tot praline.
- **De vastgoedpijler**, geworteld in de geschiedenis van het bedrijf, biedt stabiliteit en zelffinancieringscapaciteit dankzij sterke projecten voornamelijk in Europa.

- **De pijler Industrie en Diensten** evolueert en mikt nu op selectieve diversificatie, het genereren van cash en coherentie met zijn visie van duurzame waardecreatie.

In 2025 voerde Compagnie du Bois Sauvage een volledige strategische evaluatie van haar deelnemingen uit. Deze stap is een duidelijk keerpunt. We concentreren ons opnieuw op onze sterke punten, bevestigen onze ambitie in chocolade en willen een duidelijk en aantrekkelijk profiel voor investeerders bieden.

4. Corporate-governanceverklaring

4.1. Referentiecode

Het Corporate Governance Charter van Compagnie du Bois Sauvage werd op 19 december 2005 goedgekeurd door de raad van bestuur, en laatst gewijzigd op 4 december 2023. Dit Charter is beschikbaar op de website: <https://www.bois-sauvage.be>.

Het is in overeenstemming met de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van de elementen zoals toegelicht in punt 4.2.

4.2. Vrijstellingen van de referentiecode

De afwijkingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 kunnen als volgt worden samengevat:

- Punt 7.6 (Remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders): De raad van bestuur heeft besloten de niet-uitvoerende bestuurders niet te vergoeden in de vorm van aandelen van de Vennootschap. De raad is van mening dat de stabiele aandeelhouders, die meer dan 50% van de aandelen van de vennootschap bezitten en naar behoren vertegenwoordigd zijn in de raad van bestuur, voldoende waarborgen dat met de belangen van de aandeelhouders rekening wordt

gehouden, zonder dat het nodig is een gedeeltelijke remuneratie van het leidinggevend personeel en de niet-uitvoerende bestuurders te voorzien via de toekenning van aandelen met een aanhoudperiode;

- Punt 7.12 (Remuneratie van de CEO en de andere leden van het uitvoerend management): Overeenkomstig de Belgische Corporate Governance Code bestaat de remuneratie van de algemeen directeur uit enerzijds een vast deel en anderzijds een variabel deel dat gekoppeld is aan zijn individuele prestaties en de algemene prestaties van de vennootschap. Gezien de bijzondere aard van Compagnie du Bois Sauvage, dat tot doel heeft deelnemingen te houden in andere vennootschappen, zijn de resultaten

van de Vennootschap in de eerste plaats afhankelijk van de resultaten van de vennootschappen waarin ze een deelneming heeft. De resultaten van Compagnie du Bois Sauvage weerspiegelen in dat opzicht de bijdrage van het uitvoerend management aan de implementatie van de strategie bepaald door de deelnemingen in de loop van de voorbije jaren. Daarom heeft de Raad van Bestuur, in afwijking van de Belgische Governance Code, op voorstel van het Benoemings- en Remuneratiecomité besloten dat het variabele deel voornamelijk gekoppeld is aan de groei van het 'geherwaardeerde nettoactief' (GNA) en het totale rendement voor de aandeelhouders op jaarbasis.

4.3. Belangenconflicten

Twee beslissingen van de raad van bestuur vereisten de toepassing van artikel 7:96 § 1 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV).

In de notulen van de vergadering van 10 maart 2025 staat in punt 2 de beslissing over de toekenning van een consultancy-opdracht aan de onderneming Van Dam Management BV, waarvan hier het uittreksel volgt:

"(...) De leden van de raad wordt gevraagd zich uit te spreken over de toekenning van een consultancy-opdracht van 3 maanden (Fase I) aan Van Dam Management BV.

Nils van Dam informeert de andere leden van de raad dat hij als bestuurder van Cie du Bois Sauvage en afgevaardigd bestuurder van Van Dam Management - waaraan de bovengenoemde consultancy-opdracht mogelijk wordt toevertrouwd - een vermogensrechtelijk belang heeft dat tegengesteld is aan dat van Cie du Bois Sauvage en zich daarom in een situatie van belangenconflict bevindt.

Nils van Dam kan daarom niet deelnemen aan de beraadslagingen van de Raad over de toekenning van voormelde consultancy-opdracht noch aan de stemming over dit punt, en verlaat dan ook de

vergadering van de raad. Na deze vergadering wordt hij via de voorzitter op de hoogte gebracht van de beslissing van de raad.

De voorzitter nodigt de andere leden van de raad uit om hun mening te geven over de voorgestelde opdracht.

De raad keurt de toekenning van een consultancy-opdracht van 3 maanden (de zogenaamde 'Fase I', van half maart tot half juni 2025) aan de onderneming Van Dam Management BV unaniem goed (...)

De notulen van de vergadering van 4 september 2025 nemen in punt 12.2 de beslissing over de goedkeuring van de aanbevelingen vermeld in de 'Chocolate Strategy' over, waarvan het uittreksel hier volgt:

"De Voorzitter herinnert de leden van de raad aan de belangrijkste elementen van de aanbevelingen in de 'Chocolate Strategy' die op de vergadering van de raad van 19 juni 2025 werd voorgesteld door NVD, in zijn hoedanigheid als afgevaardigd bestuurder van de onderneming Van Dam Management BV.

De voorzitter stelt voor dat deze aanbevelingen worden goedgekeurd door de raad.

NVD informeert de andere leden van de raad dat hij als bestuurder van Cie du Bois Sauvage en afgevaardigd bestuurder van Van Dam Management BV een vermogensrechtelijk belang heeft dat tegengesteld is aan dat van Compagnie du Bois Sauvage en zich daarom in een situatie van belangenconflict bevindt. Hij kan daarom niet deelnemen aan de beraadslagingen van de raad over de goedkeuring van de aanbevelingen in de voormelde 'Chocolate Strategy' noch aan de stemming over dit voorstel.

Nils van Dam verlaat de vergadering van de raad.

De leden van Raad keuren de aanbevelingen in de in juni 2025 voorgestelde 'Chocolate Strategy' unaniem goed.

Na de stemming wordt Nils van Dam uitgenodigd om weer deel te nemen aan de vergadering van de raad. Via de voorzitter wordt hij op de hoogte gebracht van de beslissing van de raad."

4.4. Samenstelling en werking van de bestuursorganen

4.4.1. Leidinggevende organen en bevoegdheden

De samenstelling van de raad van bestuur en de einddatum van het mandaat van de leden staan vermeld in rubriek 4.4.3 van dit jaarverslag.

De raad van bestuur bestaat uit bestuurders die de hoofdaandeelhouder vertegenwoordigen (zie punt 4.7.2.) en onafhankelijke bestuurders. De raad van bestuur bestaat momenteel uit 9 leden, van wie 6 onafhankelijke bestuurders en 3 vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouder. De genderdiversiteit voorgeschreven door de 'Code 2020' wordt nageleefd.

De raad van bestuur is belast met het beheer van de Vennootschap, het toezicht op het dagelijks bestuur en de uitvoering van de genomen beslissingen. Naast de verplichtingen in het kader van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV) zijn de belangrijkste taken van de raad van bestuur als volgt:

- bepalen van de doelstellingen op lange termijn van de Vennootschap, haar strategie, het risiconiveau dat zij wenst te nemen en de belangrijkste beleidslijnen die daaruit voortvloeien (risicobeheer, financiële middelen en personeel),
- benoemen / ontslaan van de voorzitter van de raad van bestuur en van een plaatsvervangend voorzitter voor de vergaderingen van de raad van bestuur in afwezigheid van de voorzitter, of om het overleg en de besluitvorming voor te zitten op gebieden waar de voorzitter een belangenconflict heeft.
- benoemen / ontslaan van de algemeen directeur,
- opvolgen van en toezicht houden op de prestaties van de algemeen directeur,

- nemen van de nodige maatregelen om de integriteit en de tijdige publicatie van de jaarrekening en andere materiële informatie te waarborgen,
- opvolgen en goedkeuren van de belangrijkste investeringen en desinvesteringen,
- oprichten van gespecialiseerde comités en vastleggen van hun samenstelling en verantwoordelijkheden,
- opvolgen van en toezicht houden op de efficiëntie van de werkzaamheden van de gespecialiseerde comités,
- opvolgen van het bestaan en de deugdelijke werking van de interne controle, zowel op operationeel en financieel als op juridisch vlak,
- opvolgen van de werkzaamheden van de commissaris.

De belangrijkste regels voor de (her)benoeming en de leeftijds-grens voor de leden van de raad van bestuur zijn als volgt:

- de niet-uitvoerende bestuurders hebben de meerderheid in de raad van bestuur,
- de bestuurders oefenen een mandaat uit van 4 jaar, dat twee keer kan worden verlengd voor onafhankelijke bestuurders,
- voor de uitvoerende bestuurders en de bestuurders die de hoofdaandeelhouder vertegenwoordigen, geldt geen beperking inzake het aantal herverkiezingen tijdens hun functie,
- alle mandaten eindigen uiterlijk op de gewone algemene vergadering die volgt op de zeventigste verjaardag van de bestuurder,
- de samenstelling wordt bepaald op basis van genderdiversiteit en diversiteit in het algemeen, alsook complementariteit inzake bekwaamheden, ervaring en kennis.

In 2025 kwam de raad zeven keer samen. De volgende onderwerpen werden besproken:

- de geconsolideerde jaarrekening en de geconsolideerde halfjaarlijkse rekening,
- de opvolging van het budget 2025 en de uitwerking van het budget 2026,
- evaluatie van het remuneratieverslag en het jaarverslag, herziening van het remuneratiebeleid,
- de opvolging van het programma voor inkoop van eigen aandelen en de beslissing tot intrekking van reeds teruggekochte eigen aandelen,
- de monitoring van de interne controle en de risicoanalyse, met inbegrip van deelnemingen,
- de opvolging van de deelnemingen,
- de financiering van bepaalde deelnemingen en de staat van de kasmiddelen,
- het onderzoek en de besluitvorming naar aanleiding van de presentatie van investeringsdossiers,
- de strategie van de Groep,
- de opvolging van geschillen,
- de evaluatie van de werking van de raad,
- de vernieuwing van de comités van de raad, de rechten van bankhandtekeningen,
- de communicatie met aandeelhouders en stakeholders.

De activiteiten van de raad van bestuur worden zodanig georganiseerd en gedocumenteerd dat dit orgaan de opvolging kan verzeker en toezicht kan houden op alle daden in het kader van het dagelijks bestuur, alsook de resultaten, risico's en waarde van de vennootschap.

Gespecialiseerde comités

Er zijn twee gespecialiseerde comités actief:

Het audit- en risicobeheercomité

Het auditcomité is vier keer bijeengekomen in 2025 om de volgende onderwerpen te bespreken:

- de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening op 31 december 2024 en 30 juni 2025,
- de consolidatiekring en de waarderingsmodellen voor bepaalde deelnemingen,
- de opvolging van de IFRS-normen en de impact van nieuwe normen,
- de opvolging van niet-financiële informatie (ESG, CSRD, taxonomie en klimaatverandering),
- de lopende rechtszaken en gerechtelijke procedures,
- risico's en interne controle,
- de jaar- en halfjaarpersberichten,

De samenstelling van het audit- en risicobeheercomité werd voor het laatst gewijzigd op de bijeenkomst van de raad van bestuur van 19 juni 2025. Pierre-Alexis Hocke wordt na zijn ontslag als bestuurder van Compagnie du Bois Sauvage vervangen door Gilles van der Meerschen, als lid van het audit- en risicobeheercomité, met ingang van 19 juni 2025.

Door hun beroepservaring beschikken de leden van het audit- en risicobeheercomité over de vereiste deskundigheid en vaardigheden, zowel individueel als collectief, om de doeltreffende werking van het auditcomité te waarborgen.

Benoemings- en remuneratiecomité

Dit comité is drie keer bijeengekomen in 2025. Daarbij werden de volgende onderwerpen besproken:

- de remuneratie van de leden van de raad van bestuur,
- het tussentijdse evaluatieproces voor de betrokken bestuurders en het evaluatieproces van de raad van bestuur,
- de remuneratie en de criteria voor de bonussen van de personeelsleden, waarbij rekening wordt gehouden met de ESG-criteria,
- de analyse van de bevoegdheden van de algemeen directeur,
- de herziening van het remuneratiebeleid,
- het opstellen van het remuneratieverslag,

■ de Belgische Corporate Governance Code 2020.

In overeenstemming met de beginselen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 ziet het benoemings- en remuneratiecomité (net als de raad van bestuur en het auditcomité) er voortdurend op toe dat er voldoende expertise aanwezig is over de verschillende activiteiten van de vennootschap, alsook voldoende diversiteit in competenties, achtergrond, leeftijd en geslacht. Aan dit punt werd bijzondere aandacht besteed bij de voorstellen tot benoeming van nieuwe bestuurders.

Momenteel bestaat de raad van bestuur uit 9 leden (5 mannen en 4 vrouwen) in overeenstemming met artikel 7:86 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, dat voorschrijft dat in beursgenoteerde vennootschappen ten minste één derde van de leden van een ander geslacht moet zijn dan de overige leden, waarbij dat vereiste minimumaantal wordt afgerond naar het dichtstbijzijnde gehele getal.

De samenstelling van het benoemings- en remuneratiecomité werd voor het laatst gewijzigd op de bijeenkomst van de raad van bestuur van 2 juni 2023. In 2024 werd Valérie Paquot herbenoemd als lid van het benoemings- en remuneratiecomité na de verlenging van haar bestuursmandaat op de GAV van 24 april 2024.

Deelname aan de vergaderingen van deze twee comités wordt vergoed door middel van zitpenningen.

De rol en werking van het audit- en risicobeheercomité en het benoemings- en remuneratiecomité worden meer in detail beschreven in punt 5 van het Corporate Governance Charter van de Vennootschap. Dit charter en het reglement van inwendige orde van het audit- en risicobeheercomité zijn beschikbaar op de website van Compagnie du Bois Sauvage (www.bois-sauvage.be).

4.4.2. Statutaire benoeming(en)

Het bestuursmandaat van de vennootschap HLW BV, vertegenwoordigd door mevrouw Isabelle Hamburger, in de hoedanigheid van onafhankelijk bestuurder, vervalt op de datum van de algemene vergadering van 22 april 2026. Compagnie du Bois Sauvage bedankt de vennootschap HLW BV en zijn vertegenwoordiger mevrouw Isabelle Hamburger voor het uitstekende werk dat de afgelopen twaalf jaar als bestuurder binnen de raad van bestuur van de vennootschap verricht werd. De raad van bestuur stelt voor om de heer Frédéric Rouvez als vervanger aan te stellen.

Hierna volgt een beschrijving van zijn professionele parcours. De heer Frédéric Rouvez begon zijn carrière tussen 1987 en 1989 als auditor bij Arthur Andersen. Daarna was hij financieel directeur bij Telefusion van 1990 tot 1995. In 1995 gaat hij aan de slag als budgetadviseur van minister Eric André bij het Brussels Gewest. Datzelfde jaar treedt hij in dienst bij de GIB-groep, waar hij tot 2000 werkzaam is als adjunct van de afgevaardigd bestuurder en financieel directeur van het vastgoedbedrijf GIB Immo.

In 2000 richt hij mede EXKi op, waar hij meer dan twintig jaar lang afgevaardigd bestuurder is. Het merk berust op een concept van hoogwaardige fastfood, waarbij de nadruk ligt op gezondheid, respect voor mensen en voor het milieu. Het bedrijf telt bijna 80 restaurants, waarvan de helft in franchise, en ongeveer 1.100 werknemers in België, Frankrijk, Luxemburg en Nederland.

Sinds 2025 is hij commercieel directeur van 'Les Petits Riens', en tegelijk ook medeoprichter en voorzitter van de raad van bestuur van IFREQ en investeerder in SoWood Kombucha. In 2026 wordt hij ook nog eens adviseur bij de Uhoda Group voor de franchise-ontwikkeling van Uhoda Epicerie.

De raad van bestuur informeert de algemene vergadering over het ontslag van de heer Pierre-Alexis Hocke als bestuurder met ingang van 19 juni 2025.

Om in dit vacante mandaat te voorzien, heeft de raad de heer Gilles van der Meerschen gecoöpteerd als bestuurder die de hoofdaandeelhouder vertegenwoordigt, met ingang van 19 juni 2025.

Hierna volgt een beschrijving van zijn profiel. De heer Gilles van der Meerschen is een ondernemer en investeerder die actief is in financiën, technologie en de agrovoedingssector.

Hij is medeoprichter, Chief Business Officer en lid van de raad van bestuur van Spreds, een platform voor digitale diensten dat bedrijfsfinanciering vergemakkelijkt en onder toezicht staat van de Belgische en Europese financiële autoriteiten. Hij is tevens medeoprichter en eigenaar van Spreds Finance, een dochteronderneming van de groep Spreds.

Daarnaast is hij medeoprichter en aandeelhouder van Dolfin NV, een Belgische producent van premiumchocolade. Hij is er momenteel werkzaam als niet-uitvoerend bestuurder en bezit indirect een minderheidsdeelneming van ongeveer 20% via de holding General Chocolates Company, die hij eveneens mede heeft opgericht en die de meerderheid van het kapitaal van Dolfin NV in handen heeft.

Naast zijn ondernemersactiviteiten is hij niet-uitvoerend bestuurder in de raad van bestuur van verschillende niet-beursgenoteerde investeringsmaatschappijen die zich bezighouden met durfkapitaal en private equity.

De raad van bestuur stelt de algemene vergadering voor om de coöptatie van de heer Gilles van der Meerschen als bestuurder ter vervanging van de heer Pierre-Alexis Hocke tot de datum van de algemene vergadering van 22 april 2026 te bekrachtigen en hem te benoemen als bestuurder die de hoofdaandeelhouder vertegenwoordigt tot het geplande einde van het mandaat van zijn voorganger, d.w.z. tot de datum van de algemene vergadering van 2028.

4.4.3. Samenstelling van de raad van bestuur en de leidinggevende organen



Hubert Olivier
Voorzitter van de raad
van bestuur
Onafhankelijk
bestuurder



Marie-Noël Paquot
Bestuurder die
de hoofdaandeel-
houder vertegenwoordigt



Valérie Paquot
Bestuurder die
de hoofdaandeel-
houder vertegenwoordigt



Gilles van der Meerschen
Bestuurder die de
hoofdaandeelhouder
vertegenwoordigt
(mandaat nam aanvang op
19 juni 2025)



Karen Dumery
Onafhankelijk
bestuurder



Nils van Dam
Onafhankelijk
bestuurder

Einde van het huidige mandaat		
Hubert Olivier vert. Tigrane, SAS	Voorzitter van de raad van bestuur Onafhankelijk bestuurder	2027
Karen Dumery vert. GoAct BV	Onafhankelijk bestuurder	2027
Isabelle Hamburger vert. HLW BV	Onafhankelijk bestuurder	2026
Gilles van der Meerschen	Bestuurder die de hoofdaandeelhouder vertegenwoordigt, gecoöpteerd	Vanaf 19/06/2025

Einde van het huidige mandaat		
Marie-Noël Paquot vert. Blacercel, NV	Bestuurder die de hoofdaandeel- houder vertegenwoordigt	2027
Valérie Paquot	Bestuurder die de hoofdaandeel- houder vertegenwoordigt	2028
Thibault Van Craen	Onafhankelijk bestuurder	2027
Nils van Dam	Onafhankelijk bestuurder	2027
Christophe Mignot	Onafhankelijk bestuurder	2028



Christophe Mignot
Onafhankelijk
bestuurder



Thibault Van Craen
Onafhankelijk
bestuurder



Isabelle Hamburger
Onafhankelijk
bestuurder



Benoit Deckers
Algemeen directeur

Samenstelling van het audit- en risicobeheercomité

Karen Dumery

Gilles van der Meerschen (vanaf 19/06/2025)

Thibault Van Craen

Samenstelling van het benoemings- en remuneratiecomité

Isabelle Hamburger

Valérie Paquot

Nils van Dam

Algemeen directeur

Benoit Deckers

Accountant

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV
vertegenwoordigd door mevrouw Corine Magnin
Gateway Building, Luchthaven Nationaal 1J - 1930 Zaventem

Einde van het mandaat: 2026

4.5. Remuneratieverslag

4.5.1. Gehanteerde procedure om het remuneratiebeleid te ontwikkelen

Het beleid voor remuneratie van de bestuurders wordt jaarlijks herzien in het benoemings- en remuneratiecomité en daarna besproken in de raad van bestuur. Elke herziening wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de daaropvolgende algemene vergadering. Het werd de laatste keer gewijzigd tijdens de algemene vergadering van 26 april 2023.

4.5.2. Remuneratiebeleid

1.1.1.1. Uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders

Het remuneratiebeleid omvat:

- zitpenningen per vergadering voor de raden van bestuur vastgelegd op EUR 3.000 voor de voorzitter en EUR 1.500 voor de andere bestuurders,
- een jaarlijks vast bedrag van: EUR 34.000 voor de voorzitter en EUR 17.000 voor de andere bestuurders,
- een vast bedrag en zitpenningen voor de comités (audit- en risicobeheercomité en benoemings- en remuneratiecomité), vastgelegd als volgt:

EUR	Audit- en risicobeheercomité		Benoeemings- en remuneratiecomité	
	Voorzitter	Leden	Voorzitter	Leden
Een jaarlijks vast bedrag per persoon	3.000	2.000	1.500	1.000
Eén zitpenning per vergadering/ persoon	1.500	1.000	1.125	750

De Bestuurders die (rechtstreeks of onrechtstreeks) een of meerdere mandaten uitoefenen bij de dochterondernemingen van de chocoladepijler en/of bij de deelnemingen ontvangen 100% van de vergoedingen die Compagnie du Bois Sauvage in dit kader heeft ontvangen.

Met betrekking tot de raad van bestuur en de speciale comités (audit- en risicobeheercomité en benoemings- en remuneratiecomité) is de vennootschap van plan om wijzigingen in het remuneratiebeleid voor bestuurders ter goedkeuring voor te leggen aan de jaarlijkse algemene vergadering van 22 april 2026.

1.1.1.2. Algemeen directeur

De totale brutoremuneratie van de algemeen directeur bestaat uit 4 delen:

1. Een jaarlijks vast gedeelte
2. Een variabel gedeelte
3. Een gedeelte in pensioenverzekering volgens het principe van een vastgestelde jaarlijkse bijdrage.
4. Andere inkomsten bestaande uit een dienstwagen, representatiekosten, verzekeringen.

Een mogelijkheid tot recuperatie van de variabele remuneratie door de vennootschap in geval van onjuiste financiële informatie is niet contractueel bepaald. Tevens is er geen andere ontslagvergoeding voorzien dan de wettelijke.

4.1.1.1. Regeling inzake op aandelen gebaseerde betalingen

In het boekjaar 2025 waren er geen regelingen inzake op aandelen gebaseerde betalingen.

4.5.3. Remuneratie en vergoedingen

Voor het boekjaar 2025 worden alle remuneraties toegekend aan de bestuurders toegelicht in de onderstaande tabellen. De bedragen in de tabellen stemmen overeen met de totale kostprijs voor de Vennootschap, d.w.z. met inbegrip van eventueel toepasselijke sociale bijdragen, belastingen en taksen.

4.1.1.2. In 2025 op individuele basis aan de bestuurders betaalde brutoremuneratie (totale kostprijs voor de vennootschap)

EUR	Raad van bestuur			Audit- en risicobe- heercomité		Benoemings- en remuneratieco- mité		Totaal ontvangen
Bestuurders	Aanwe- zigheid op 7	Zitpenning- gen	Vast	Aanwe- zigheid op 4	Vast en penningen	Aanwe- zigheid op 3	Vast en penningen	Ander mandaat
Isabelle Hamburger ⁽¹⁾	7	15.000	17.000			3	3.250	35.250
Pierre-Alexis Hocke	3	6.000	7.893	2	3.000			16.893
Hubert Olivier ⁽²⁾	7	30.000	34.000					64.000
Valérie Paquot	7	15.000	17.000			3	3.250	35.250
Karen Dumery ⁽³⁾	7	15.000	17.000	4	9.000			6.000 47.000
Gilles Van der Meerschen	4	9.000	9.107	1	2.000			20.107
Marie-Noël Paquot ⁽⁴⁾	7	15.000	17.000					32.000
Thibault Van Craen	7	15.000	17.000	4	6.000			38.000
Nils van Dam	6	13.500	17.000			3	4.875	35.375
Christophe Mignot	7	15.000	17.000					6.000 38.000
Totaal		148.500	170.000		20.000		11.375	361.875

⁽¹⁾ Vertegenwoordiger van HLW BV

⁽²⁾ Vertegenwoordiger van Tigrane SAS

⁽³⁾ Vertegenwoordiger van GoAct BV

⁽⁴⁾ Vertegenwoordiger van Blacercel NV

Van sommige raden van bestuur werd de termijn verlengd, wat de toekenning van dubbele zitpenningen rechtvaardigt.

Naast deze remuneratie heeft Compagnie du Bois Sauvage een bedrag van EUR 110.000 (excl. btw) aan erelonen betaald aan de vennootschap Van Dam Management, BV. Deze vennootschap houdt rechtstreeks verband met de heer Nils van Dam.

(EUR)	Mandaten uitgeoefend in de dochterondernemingen van de Groep in 2025
Bestuurders	
Pierre-Alexis Hocke	20.000
Valérie Paquot	43.000
Totaal	63.000

4.1.1.3. In 2025 binnen de Groep aan de algemeen directeur toegekende brutoremuneratie (totale kostprijs vennootschap)

(EUR)	Remuneratie				Totaal
	Vast	Variabel	Pensioen	Overige	
Benoit Deckers	412.842	64.020	10.036	6.472	493.370
Totaal	412.842	64.020	10.036	6.472	493.370

4.1.1.4. In 2025 aan de algemeen directeur toegekende inschrijvingsrechten op aandelen

Er werden in 2025 geen inschrijvingsrechten op aandelen toegekend aan de algemeen directeur. De algemeen directeur heeft geen inschrijvingsrechten op aandelen uitgeoefend in 2025.

4.5.4. Evaluatie van de raad van bestuur, zijn comités en de individuele bestuurders

Onder leiding van zijn voorzitter beoordeelt de raad van bestuur regelmatig zijn omvang, samenstelling en werking.

Deze evaluatie beoogt vier doelstellingen:

- De werking van de raad van bestuur en de opvolging van het dagelijks beheer van de vennootschap beoordelen,
- Nagaan of de belangrijke onderwerpen naar behoren worden voorbereid en besproken,
- De daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder, zijn aanwezigheid bij de vergaderingen en zijn constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en besluitvorming beoordelen,

- Nagaan of de huidige samenstelling van de raad van bestuur overeenstemt met de gewenste samenstelling voor de Vennootschap.

De Belgische Corporate Governance Code 2020 beveelt aan (punt 9.1) dat de vennootschap over een strikte en transparante procedure beschikt om haar bestuur ten minste om de drie jaar te evalueren. Om aan dat beginsel te voldoen, heeft de raad van bestuur in december 2025 met de hulp van een externe deskundige zijn werking en prestaties geëvalueerd. Voor deze evaluatie stelde deze deskundige een rapport op voor de raad van bestuur. Die deskundige bracht verslag uit aan de raad over zijn evaluatie, die bestond uit een geanonimiseerde samenvatting van zijn gesprekken met de verschillende leden van de raad, samen met aanbevelingen voor verbetering. De raad heeft daar nota van genomen en zal dat in praktijk brengen.

Er vond een individuele beoordeling van de bijdrage van elke bestuurder plaats.

4.5.5. Andere remuneraties

Voor de controle van de jaarrekeningen en financiële informatie van Compagnie du Bois Sauvage en haar dochterondernemingen werden aan Deloitte Bedrijfsrevisoren BV en haar kantorennet vergoedingen toegekend voor een totaalbedrag van EUR 420.960. De honoraria voor wettelijke opdrachten bedroegen EUR 10.000.

4.6. Internecontrole- en risicobeheersysteem

De raad van bestuur volgt het bestaan en de goede werking van de interne controle op, zowel op operationeel, financieel als juridisch vlak, en let daarbij in het bijzonder op de evaluatie van de activiteitsgebonden risico's van de Vennootschap en op de doeltreffendheid van de interne controle.

Aan de evaluatie van de internecontrole- en risicobeheersystemen wordt sinds 2010 structureel invulling gegeven op basis van het COSO-model¹.

¹ COSO is het referentiekader dat werd ontwikkeld door het Committee of Sponsoring Organizations (internationale instelling) en dat in toenemende mate door ondernemingen wordt gehanteerd om hun beleid inzake risicobeheer te beoordelen en te verbeteren.

4.6.1. Controleomgeving

Oogmerk en strategie

Voor Compagnie du Bois Sauvage staat een diepgaande visie centraal, die veel verder gaat dan enkel een patrimoniuminvesteerder zijn. We zijn een waardevolle en stabiele handelspartner. Door de jaren heen hielpen we met ons stevig verankerd familiebedrijf tal van ondernemingen succes behalen.

Op lange termijn willen we ondernemers en vooruitstrevende partners die we begeleiden en blijven ondersteunen. Daarbij is onze vertrouwensrelatie essentieel.

We richten ons op een beperkt aantal deelnemingen, vooral in de industrie. We dragen actief bij aan het succes van bedrijven door hen in al hun groeifases bij te staan met onze expertise en ondersteuning. Ons netwerk van beleggers deelt onze langetermijnvisie en onze aanpak, die gekenmerkt wordt door voorzichtigheid en verantwoordelijkheid.

Onze missie is om echte groei te creëren, d.w.z. duurzame en tastbare groei die aangedreven wordt door stabiel beheer.

Taakstelling en besluitvormingsorganen van de vennootschap

De raad van bestuur is bevoegd voor alle daden die niet uitdrukkelijk bij wet of krachtens de statuten aan de algemene vergadering zijn opgedragen. De raad van bestuur is belast met het beheer van de Vennootschap, het toezicht op het dagelijks bestuur en de uitvoering van de genomen beslissingen. Naast de verplichtingen in het kader van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV) zijn de belangrijkste taken van de raad van bestuur beschreven in punt 4.4.1.

De raad van bestuur heeft de algemeen directeur aangesteld om het uitvoerend management waar te nemen, zowel intern als extern, en de Vennootschap te vertegenwoordigen ten overstaan van de pers en de financieel analisten.

De raad van bestuur heeft ook een aantal van zijn leden en bepaalde mandatarissen met speciale bevoegdheden belast met de vertegenwoordiging van de mandaten die door de Vennootschap worden uitgeoefend in de door haar gehouden deelnemingen. Deze mandaten worden soms uitgeoefend in naam van de Vennootschap, soms in naam van de bestuurder of de mandataris met bijzondere bevoegdheden, maar voor rekening van Compagnie du Bois Sauvage.

De raad van bestuur heeft twee gespecialiseerde comités opgericht die als taak hebben bepaalde specifieke aangelegenheden te beoordelen. De besluitvorming berust bij de raad van bestuur, die collegiaal bevoegd blijft.

De raad van bestuur heeft in 1999 een auditcomité opgericht, dat op de raad van bestuur van 7 december 2020 is hernoemd tot audit- en risicobeheercomité. Dat comité heeft als taak om specifieke aangelegenheden te beoordelen en de raad van bestuur hierover te adviseren. Het audit- en risicobeheercomité ziet toe op de integriteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap, meer in het bijzonder door de relevantie en samenhang te verzekeren van de door de vennootschap en de Groep gehanteerde standaarden voor jaarrekeningen, met inbegrip van de criteria voor consolidatie van de jaarrekeningen van de vennootschappen van de Groep. Dit toezicht houdt in dat de nauwkeurigheid, de volledigheid en het consequente karakter van de financiële informatie beoordeeld worden. Minstens eenmaal per jaar onderzoekt het audit- en risicobeheercomité de systemen voor interne controle en risicobeheer die zijn opgezet om zich ervan te verzekeren dat de

voornaamste risico's, met inbegrip van de risico's die verband houden met de naleving van bestaande wetgeving en reglementering, behoorlijk worden geïdentificeerd, beheerd en ter kennis gebracht. Het audit- en risicobeheercomité is ook verantwoordelijk voor de beoordeling, het beheer en de opvolging van de sociale, milieu- en bestuurgerelateerde risico's (ESG) alsook van de risico's op het vlak van cyberveiligheid.

Het remuneratiecomité wordt ingevoerd door de raad van bestuur overeenkomstig artikel 7:87 § 2 WVV.

Op 19 juni 2006 besliste de raad van bestuur om het benoemingscomité en het remuneratiecomité samen te voegen. Het benoemings- en remuneratiecomité bestaat uit drie niet-uitvoerende bestuurders. Het benoemings- en remuneratiecomité vervult een dubbele rol: Het doet aanbevelingen aan de raad van bestuur inzake de benoeming van bestuurders. Het doet voorstellen aan de raad van bestuur omtrent het beleid voor de remuneratie van de bestuurders en de daaropvolgende aan de aandeelhouders voor te leggen voorstellen, en omtrent het beleid voor de remuneratie van de algemeen directeur en de andere personeelsleden.

Integriteit en bedrijfsethiek

Op het vlak van deontologie en bedrijfsethiek is binnen de Groep een interne gedragscode voor financiële transacties van kracht.

Sinds 2024 is deze code, in het kader van naleving van de CSRD, aangevuld met een ruimere interne gedragscode, alsook een beschrijving van de ingestelde klokkenluidersprocedure.

Doel van deze codes is te waarborgen dat de bestuurders en het personeel van de Groep ethisch en integer handelen en de wetten naleven.

4.6.2. Risicobeheerproces

De voornaamste risico's worden om de zes maanden beoordeeld door de raad van bestuur. De risico's worden ook nauwlettend opgevolgd door het audit- en risicobeheercomité. Deze risicoanalyse geeft zo nodig aanzet tot corrigerende maatregelen.

Een aantal leden van de raad van bestuur en de algemeen directeur zijn lid van de raad van bestuur en van het audit- en risicobeheercomité of 'Advisory Board' van bepaalde deelnemingen van de Groep met het oog op de opvolging van de specifieke risico's die inherent zijn aan deze deelnemingen.

In 2025 werden bij de analyse van de activiteitengebonden risico's de volgende voornaamste risico's in kaart gebracht:

Beschrijving van de risico's	Uitgevoerde controles
a) Renterisico	
Het effect van een renteschommeling kan een impact hebben op de kasmiddelen van de Groep met betrekking tot de schulden met variabele rentevoet, maar ook op het rendement van de geldmiddelen. De vastrentende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode.	Omdat Compagnie du Bois Sauvage alle schulden met variabele rentevoet eerder heeft afgelost, heeft ze geen rente-afdekkingsovereenkomsten van het type 'Interest Rate Swap' (IRS) meer. Ze zou in de toekomst echter wel opnieuw dergelijke overeenkomsten kunnen aangaan. We benadrukken hierbij dat een lening en een renteafdekking twee contracten zonder rechtsband zijn.
b) Liquiditeitsrisico	
De Groep ziet er op toe voldoende financiële middelen te hebben om zijn schulden te kunnen afbetalen en zijn financiële verplichtingen te kunnen nakomen.	Compagnie du Bois Sauvage streeft naar een positieve liquiditeitspositie. Daartoe beschikt de Vennootschap over een computertool voor alle balans- en buitenbalansposten die de liquiditeitspositie beïnvloeden. De kasposities worden wekelijks bijgewerkt

c) Risico op deelnemingen	
De aandelenportefeuille van Compagnie du Bois Sauvage bevat overwegend Belgische en Europese aandelen. Door deze weliswaar gespreide portefeuille loopt de Vennootschap risico's die verbonden zijn aan de volatiliteit van de beurs en de financiële markten. Elke deelneming in portefeuille stelt de Vennootschap ook bloot aan specifieke risico's. Het industriële risico verbonden aan het belang van 100% in de Chocoladegroep is voornamelijk het gevolg van het feit dat deze groep actief is in de voedingsindustrie en bijgevolg risico loopt op productverontreiniging. Het andere grote industriële risico houdt verband met het feit dat de Chocoladegroep voor de volledige productie slechts één grote productie-eenheid heeft en één kleinere vestiging.	De aandelenportefeuille van de Groep is van cruciaal belang voor waardecreatie op lange termijn en de uitkering van een gestaag groeiend dividend. De spreiding van deze deelnemingen vermindert het risico dat eigen is aan dergelijke beleggingen. De risico's gekoppeld aan de gecontroleerde entiteiten worden specifiek opgevolgd. De specifieke risico's van beursgenoteerde deelnemingen worden afzonderlijk behandeld en nader toegelicht in de respectieve jaarverslagen. Het industriële risico verbonden aan het 100%-belang in de Groep Neuhaus en aan het 66%-belang in Jeff de Bruges wordt periodiek doorgelicht en getoetst binnen de raad van bestuur. De Groep stelt alles in het werk om in de niet-beursgenoteerde deelnemingen een bestuurdersmandaat te hebben met het oog op het risicobeheer. De aandelenportefeuille wordt geregeld gescreend door de raad van bestuur.

d) Vastgoedrisico

De voornaamste risico's verbonden aan de vastgoedbeleggingen van de Groep hebben betrekking op de waardering van het vastgoed, de huurleegstand, de hoogte van de huurprijzen en de betaling van de huurgelden. Daarnaast bestaat het risico dat het vastgoed wordt vernietigd door brand of een natuurramp.

De Groep heeft het nodige gedaan om zijn vastgoedbeleggingen te spreiden. Door de moeilijker context van de afgelopen jaren werd een meer systematische opvolging van de belangrijkste vastgoeddeelnemingen ingevoerd.

e) Wisselkoersrisico

De langlopende (directe) investeringen van Compagnie du Bois Sauvage luiden uitsluitend in euro, zloty en Amerikaanse dollar. De investeringen in Amerikaanse dollar vertegenwoordigen iets minder dan 4% van de waarde van de activa.

Het risico op wisselkoersschommelingen van de Amerikaanse dollar (USD) en de zloty (PLN) wordt niet afgedekt door de Groep wegens gebrek aan geregelde en voorzienbare geldstromen in deze valuta's.

f) Tegenpartijrisico

Het tegenpartijrisico heeft hoofdzakelijk betrekking op transacties met banken en financieel bemiddelaars.

De enige aanvaarde tegenpartijen zijn de banken waarmee Compagnie du Bois Sauvage een directe relatie onderhoudt: BNP Paribas Fortis, Belfius, Bank Degroef Petercam en het effectenhuis Leleux, net als Berenberg Bank (DE), Truist (VS) en BGL BNP Paribas (LU) voor de dochterondernemingen in het buitenland. Voor transacties met andere tegenpartijen (uitgezonderd deelnemingen) dekt de Groep zich optimaal in tegen het risico op wanbetaling van deze tegenpartijen.

g) Marktrisiko

Het marktrisiko heeft betrekking op zowel de koers van de onderliggende aandelen als hun volatiliteit.

De enige aanvaarde tegenpartijen zijn de banken waarmee Compagnie du Bois Sauvage een directe relatie onderhoudt: BNP Paribas Fortis, Belfius en het effectenhuis Leleux, net als Berenberg Bank (DE), Truist (VS) en BGL BNP Paribas (LU) voor de dochterondernemingen in het buitenland. Voor transacties met andere tegenpartijen (uitgezonderd deelnemingen) dekt de Groep zich optimaal in tegen het risico op wanbetaling van deze tegenpartijen. Alle uitgeschreven put- en callopties worden gedekt door in portefeuille gehouden effecten of door de beschikbare geldmiddelen. Compagnie du Bois Sauvage heeft zichzelf limieten opgelegd inzake het bedrag en de looptijd van de aangehouden opties en heeft haar backoffice- en controlesystemen aangepast. Deze activiteit wordt slechts af en toe uitgeoefend.

h) Jaarrekeningrisico

De financiële gegevens worden verwerkt door een beperkt aantal medewerkers. De betrouwbaarheid en de volledigheid van deze financiële informatie staan voorop in de activiteiten van dit team.

Alle medewerkers beschikken over de vereiste beroepsbekwaamheid om hun taken te vervullen. Voor de voornaamste activiteiten is een 'back-up' beschikbaar. Verder werden een aantal procedures uitgewerkt om de continuïteit te verzekeren wanneer iemand afwezig is. De geconsolideerde jaarrekening wordt op verschillende niveaus gecontroleerd voorafgaand aan de publicatie. Wijzigingen in de binnen de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving worden goedgekeurd door de raad van bestuur en getoetst op hun overeenstemming met de IFRS-standaarden.

i) Frauderisico en risico verbonden aan bevoegdheidsoverdracht

Fraude bij het personeel, de niet-naleving van handtekeningsbevoegdheden of misbruik van identiteit kunnen leiden tot financiële verliezen en imago schade voor de Vennootschap.

De principes van de functiescheiding en de dubbele ondertekening zijn basisprincipes in de Groep. Alle beheersdaden worden gestaafd door documentatie met de gepaste bewijsstukken. Het vierogenprincipe is onverminderd van kracht.

j) Risico met betrekking tot de niet-naleving van wet- en regelgeving

De evolutie van wet- en regelgeving (ook in fiscale aangelegenheden) of de niet-naleving daarvan door de Vennootschap kunnen de rendabiliteit van de Groep aantasten en imago schade veroorzaken. Dit risico wordt in de hand gewerkt door de toename van nieuwe Europese wetten, waaronder de 'Corporate Sustainability Reporting Directive' (CSRD), de ontbossingsverordening (EUDR) en de nieuwe richtlijn om de risico's rond cyberveiligheid aan te pakken (NIS2).

De Groep besteedt speciale aandacht aan het naleven van en anticiperen op veranderingen in toepasselijke voorschriften en wetten. Samen met de betrokken deelnemingen wordt de naleving van nieuwe wetten opgevolgd, en vooral dan de CSRD en EUDR. De verwerking van bijzondere eenmalige verrichtingen wordt specifiek onderzocht, waarbij het advies wordt ingewonnen van de commissaris en andere experts ter zake.

k) Risico met betrekking tot het IT-systeem

Het risico op externe indringing in het IT-systeem van de Groep kan leiden tot de diefstal of vernietiging van gegevens. Zo worden de risico's in verband met cyberveiligheid ook beoordeeld en specifiek opgevolgd in het kader van de naleving van NIS2.

De Groep heeft nieuwe IT-tools ingevoerd om externe indringing van het netwerk te verhinderen. Bovendien werd het wachtwoordbeleid bijgewerkt. De Groep heeft ook korte opleidingen gegeven over belangrijke IT-risico's, zoals de gevaren van phishing. Het nalevingsplan voor de NIS2-wetgeving wordt regelmatig beoordeeld door onder andere het audit- en risicobeheercomité.

l) Geopolitieke risico's

Gezien de onzekerheid die gepaard gaat met het wereldwijde geopolitieke klimaat gaat er bijzondere aandacht naar de beoordeling, opvolging en beperking van die risico's voor Compagnie du Bois Sauvage en zijn deelnemingen. De politieke toestand in Ecuador blijft het onderwerp van een specifieke beoordeling ten aanzien van het personeel en de toelevering van de chocoladepijler die ermee in verband staan.

De impact van het globale geopolitieke klimaat wordt regelmatig beoordeeld, in het bijzonder door de prognoses voor groei, inflatie en energieprijzen op te volgen. Wat de situatie in Ecuador betreft, werden prioritaire acties ondernomen om de veiligheid van het personeel te waarborgen. Om de risico's in verband met de toelevering van cacaobonen te lenigen, werden er voorraden aangelegd en zijn er alternatieve toeleveringsbronnen mogelijk. Als wijzigingen in de situatie hierom vragen, zullen bijkomende maatregelen worden getroffen.

m) Risico's in verband met klimaatverandering

Klimaatverandering is van grote invloed op Compagnie du Bois Sauvage, in het bijzonder door de evolutie van het regelgevend kader, via de instelling van de EU-taxonomie en het implementatieplan van de 'Corporate Sustainability Reporting Directive'. Wat betreft de activiteiten die vooral verband houden met de chocoladepijler heeft de klimaatverandering een impact op de cacao-oogst. Meer informatie over deze impacts is te vinden in het duurzaamheidsverslag.

Om inzicht te krijgen in het regelgevingsrisico, heeft Compagnie du Bois Sauvage voor de entiteiten in het toepassingsgebied een implementatieplan van de CSRD ten uitvoer gelegd. Tevens voorziet het audit- en risicobeheercomité opvolging voor Compagnie du Bois Sauvage en de deelnemingen die in het toepassingsgebied vallen. Zo werd voor de taxonomie en evoluties in de wetgeving een toezichtssysteem ingesteld waarmee de impact daarvan voor Compagnie du Bois Sauvage en zijn deelnemingen beter kan worden ingeschat.

Naast het regelgevende aspect volgt de raad van bestuur de impact van de klimaatverandering op Compagnie du Bois Sauvage en zijn deelnemingen regelmatig op om de effecten ervan mede te verlichten. Op operationeel niveau stelde de chocoladepijler een overgangplan op om met klimaatrisico's om te gaan. Dit overgangplan wordt in detail beschreven in het duurzaamheidsverslag.

n) Systemische risico's

In het kader van de CSRD-conformiteit werden de systemische risico's beoordeeld. Deze risico's omvatten een aantal specifieke, reeds gekende risico's zoals de risico's van klimaatverandering, cyberveiligheid en de verstoring van de toeleveringsketens voor energie en grondstoffen.

Om systemische risico's aan te pakken, werden weerbaarheidsplannen uitgerold. Deze plannen omvatten onder meer de diversificatie van de toeleveringsbronnen en plannen om de IT-systemen te herstellen. Meer informatie over deze plannen is ook opgenomen in het duurzaamheidsverslag.

Al deze risico's worden om de zes maanden beoordeeld en gemeten door het audit- en risicobeheercomité.

4.6.3. Informatie en communicatie

De financiële informatie wordt gepubliceerd volgens het wettelijke publicatieschema dat wordt opgevolgd en opgesteld door de algemeen directeur en/of financieel directeur. De gepubliceerde periodieke informatie wordt op voorhand nagezien door het audit- en risicobeheercomité en goedgekeurd door de raad van bestuur.

Voor de instandhouding, bijwerking en beveiliging van computergegevens en -programma's wordt een contract afgesloten met dienstverleners. Dagelijks wordt extern een back-up van de computergegevens gemaakt.

4.6.4. Sturing en toezicht

Het toezicht op de verschillende activiteiten voor het bestuur van Compagnie du Bois Sauvage wordt aangescherpt door het werk van het audit- en risicobeheercomité, meer in het bijzonder door het specifieke toezicht op de systemen voor interne controle en risicobeheer. De algemeen directeur beschikt (onder meer) dagelijks over meerdere verslagen met een overzicht van de tegoeden, schulden en verplichtingen van de Vennootschap.

Om de goede uitvoering van de controleactiviteiten te verzekeren, heeft het audit- en risicobeheercomité tijdens de vergadering van 29 november 2019 een niet-onafhankelijke interne-auditfunctie ingevoerd.

4.7. Aandeelhouderschap

4.7.1. Informatie voor de aandeelhouders

De website van de Vennootschap (www.bois-sauvage.be) wordt geregeld bijgewerkt om de aandeelhouders zo goed mogelijk te informeren zodat zij hun rechten optimaal kunnen uitoefenen. In 2024 werd de website volledig bijgewerkt.

Het geherwaardeerde nettoactief van het aandeel wordt om de zes maanden bekendgemaakt ter gelegenheid van de berichtgeving over de halfjaar- en jaarresultaten. In dit kader wijst Compagnie du Bois Sauvage beleggers erop dat de berekening van het geherwaardeerde nettoactief onderworpen is aan de risico's en onzekerheden die inherent zijn aan dit soort

waardering en bijgevolg geen maatstaf is van de huidige of toekomstige waarde van de aandelen van de vennootschap.

Conform het transparantiebeleid van de Vennootschap wordt de samenstelling van de geconsolideerde portefeuille op 31 december 2025 toegelicht in rubriek 6 van dit verslag.

Compagnie du Bois Sauvage is genoteerd op Euronext Brussels. De Vennootschap is opgenomen in de BEL Mid-index, waarvan de waarden worden geselecteerd op basis van criteria inzake liquiditeit en dagelijkse beurskapitalisatie.

Sinds 2004 heeft de Vennootschap Bank Degroof Petercam de opdracht gegeven om de liquiditeit van het aandeel te bevorderen. Gevolg daarvan is dat het aandeel van Compagnie du Bois Sauvage doorlopend genoteerd staat op het beursplatform Euronext Brussels, zodat beleggers op elk moment van de dag aandelen kunnen verhandelen zonder liquiditeitsbeperking.

Het aantal uitgegeven aandelen op 31 december 2025 bedraagt 1.604.406 (waarvan 1334 in eigen bezit). Het aantal 'fully diluted' aandelen bedraagt ook 1.604.406 per 31 december 2025.

In 2025 werden 119.659 aandelen verhandeld op jaarbasis. Het gemiddelde dagvolume bedroeg 486 aandelen in 2025, tegenover 702 in 2024.

Bank Degroof Petercam en KBC Securities publiceren periodieke analyses over de vennootschap, die bij haar opgevraagd kunnen worden.

4.7.2. Structuur van het aandeelhouderschap

De hoofdaandeelhouders van Compagnie du Bois Sauvage NV hebben de vennootschap op 11 september 2025 een bijgewerkt overzicht bezorgd van het aandelenbezit op 1 september 2025. Op 31 december 2025 werden geen andere kennisgevingen

ontvangen. Op basis van voormelde kennisgeving, die eveneens werd gestuurd aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA), en van de annulering van 14.587 eigen aandelen die Compagnie du Bois Sauvage NV tussen 25 november 2024 en 21 november 2025 heeft verworven (transactie uitgevoerd bij notariële akte van 18 december 2025), ziet de aandeelhoudersstructuur er als volgt uit:

Situatie op 31 december 2025

Toegepaste noemer: 1.604.406, waarbij geen rekening is gehouden met de annulering van eigen aandelen door Compagnie du Bois Sauvage op 18 december 2025.

Stemhebbenden	Aantal stemrechten	% van de stemrechten
Mevr. Guy Paquot (geboren Nicole Thys)	1.720	0,107%
Fingaren BV	92.411	5,760%
Entreprises et Chemins de Fer en Chine NV	748.572	46,657%
Totaal	842.703	52,524%

De stemhebbenden aan wie de bovenstaande kennisgeving werd gedaan, verklaarden te voldoen aan de vrijstellingscriteria voorzien door artikel 2:14 WVV betreffende de verplichting om een openbaar overnamebod te lanceren.

De familie Paquot oefent de zeggenschap uit over Fingaren BV, dat de zeggenschap uitoefent over Entreprises et Chemins de Fer en Chine NV (ECFC).

De maatschappelijke zetel van alle vermelde ondernemingen is gevestigd te 1000 Brussel, Wildewoudstraat 17.

De vennootschap heeft geen kennis van afspraken of overeenkomsten tussen aandeelhouders of bestuurders die beperkingen kunnen meebrengen voor de overdracht van aandelen en/of de uitoefening van het stemrecht.

4.7.3. Relatie met de hoofdaandeelhouder

Entreprises et Chemins de Fer en Chine is een patrimoniumvennootschap die genoteerd is op de markt expert market en als voornaamste opdracht heeft de stabiliteit van het aandeelhouderschap van de Groep te verzekeren.

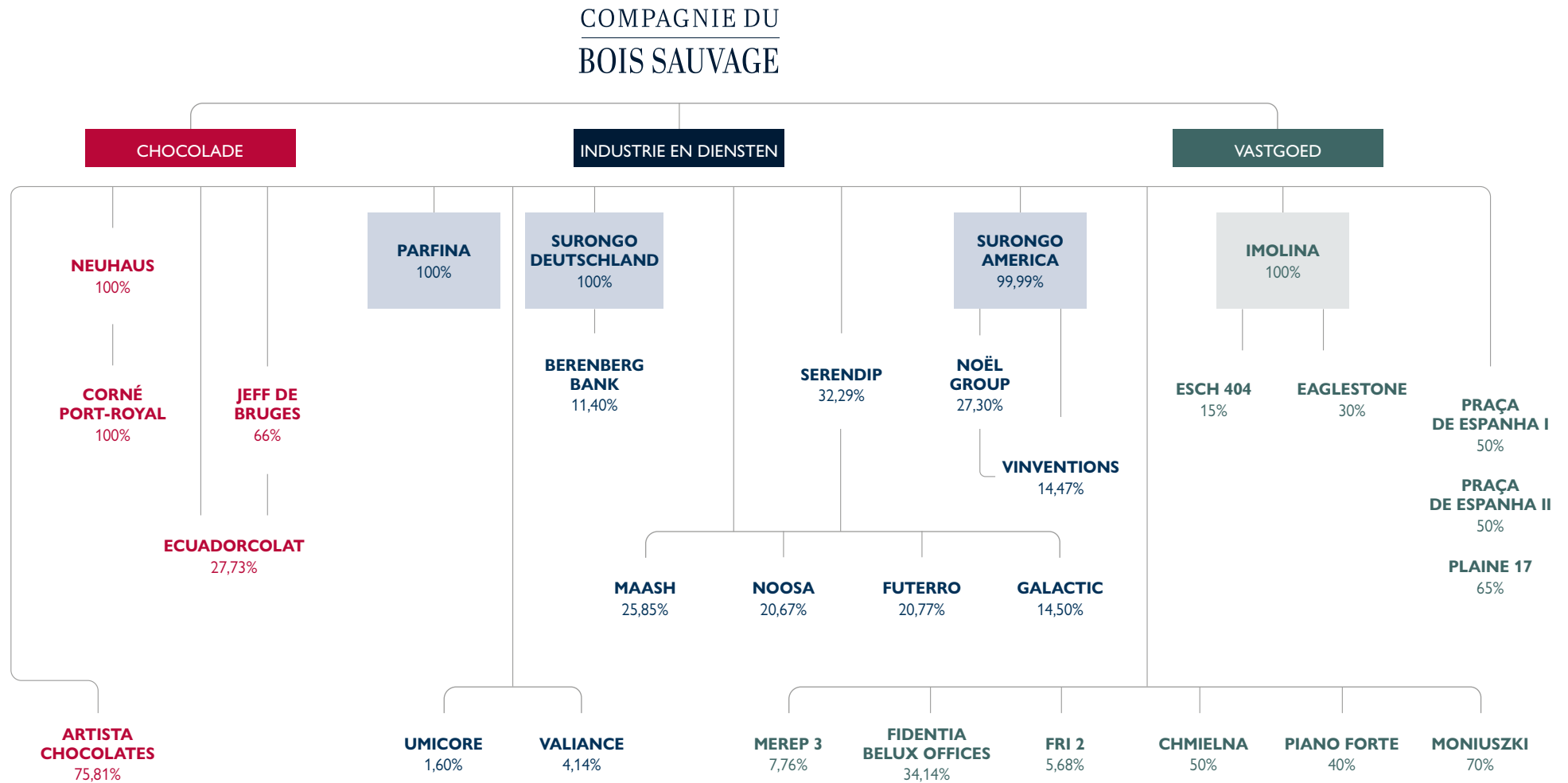
Op 31 december 2025 heeft Fingaren, een particuliere patrimoniumvennootschap, 99,63% van het kapitaal van Entreprises et Chemins de Fer en Chine in handen.

Compagnie du Bois Sauvage en Entreprises et Chemins de Fer en Chine hebben twee gemeenschappelijke bestuurders: Valérie Paquot en Marie-Noël Paquot.

Met uitzondering van de contracten voor verhuur van kantoorruimte en dienstverlening bestaat er geen enkele overeenkomst tussen deze drie ondernemingen. Er worden geen remuneratie, voordelen, beheerskosten of andere vergoedingen betaald aan Entreprises et Chemins de Fer en Chine of aan Fingaren door Compagnie du Bois Sauvage of een van zijn dochterondernemingen (zie ook toelichting 28 van dit jaarverslag). De diensten geleverd door Compagnie du Bois Sauvage of een van zijn dochterondernemingen voor Entreprises et Chemins de Fer en Chine en Fingaren werden hen doorgefactureerd.

5. Organigram van de Groep en belangrijkste deelnemingen

tot 31/12/2025



6. Activiteiten van het boekjaar

Samenstelling van de geconsolideerde portefeuille van Compagnie du Bois Sauvage

Geherwaardeerde nettoactief op 31 december 2025

Deelnemingen (in EUR 1.000)	31/12/25	Deelnemingen (in EUR 1.000)	31/12/25	Deelnemingen (in EUR 1.000)	31/12/25
Beursgenoteerde deelnemingen	85.824	Vastgoed	183.349	Portefeuille	866.434
Umicore	70.835	Eaglestone	57.494	Geldmiddelen en kasequivalenten (*)	39.227
Ageas	11.230	Fidentia Belux Offices	39.867	Brutoschuld (*)	-20.831
Syensqo	0	FRI2	13.638	Overig netto (*)	1.866
Solvay	815	Merep 3	11.364		
BNP Paribas Fortis	2.945	Praça de Espanha (Po)	15.191	Geherwaardeerde nettoactief	886.696
AB InBev	0	Esch 404 (Lux)	13.518	Nettowaarde per aandeel (EUR)	552,66
Orange	0	Chmielna (PI)/Piano Forte/Moniuszki	15.620	Aantal aandelen (buiten eigen aandelen)	1.604.406
Engie	0	Site Bois Sauvage	10.982		
		Vastgoed US	4.918		
Private Equity-deelnemingen	597.262	Overig vastgoed	757		
Chocoladepijler	509.231				
Berenberg	50.658				
Noel Group - Vinventions	4.255				
Galactica - Futerro	26.759				
Other private	6.358				

(*) Behalve Chocoladegroep hernomen in de reële waarde

Geconsolideerde geldmiddelen van Compagnie du Bois Sauvage

Op 31 december 2025

(in EUR 1.000)	2025
Geconsolideerde geldmiddelen (behalve ingekochte eigen aandelen en Chocoladepijler)	39.227
Geldmiddelen (Chocoladepijler)	34.261
Totaal	73.488

Chocoladepijler



6.1. Chocoladepijler

Belangrijke speler in de Belgische sector voor premiumchocolade

De voornaamste merken van de Groep zijn **Neuhaus** (www.neuhaus.be) en **Jeff de Bruges** (www.jeff-de-bruges.com), samen goed voor meer dan 95% van de omzet van de chocoladepijler. De overblijvende 5% is afkomstig van **Corné Port-Royal** (www.corneportroyal.com) en **Artista Chocolates** (www.artistachoc.be).

Binnen de context van een strategische heroriëntatie vormt de versterking van de chocoladepijler een belangrijk element voor waardecreatie voor de Groep. Op 5 maart 2026 kondigde Compagnie du Bois Sauvage aan dat het de resterende 34% van het kapitaal van Jeff de Bruges zou verwerven en zo de enige aandeelhouder van de vennootschap zou worden.

Gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening (IFRS)

(in miljoen EUR)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Omzet	304,9	283,6	265,8
EBITDA exclusief IFRS 16 (*)	56,2	54,0	49,6
Nettoresultaat toewijsbaar aan de Groep	23,0	20,5	18,7
Balanstotaal	331,9	306,7	279,09
Cashflow	34,3	30,2	39,6
Schuld	30,0	29,0	19,2
% integratie	100%	100%	100%

(*) De EBITDA worden berekend zonder de impact van IFRS 16-aanpassingen, ook voor voorgaande jaren. De historische EBITDA werden dienovereenkomstig aangepast.

Neuhaus



Fotocredits Neuhaus

Chocolade boek Luchthaven Brussel-Zaventem

Neuhaus blijft een referentie in de wereld van de Belgische kwaliteitschocolade, met een stevig verankerd erfgoed. Het bedrijf zag het daglicht in 1857, toen Jean Neuhaus zijn eerste winkel opende in de Brusselse Koninginnegalerij. Zijn kleinzoon vond in 1912 de Belgische praline uit. Deze historische plaats belichaamt nog steeds de expertise en Belgische knowhow van het merk. Van hieruit groeide Neuhaus uit tot een internationaal erkend merk met meer dan 800 verkooppunten wereldwijd en een productie van meer dan 500 miljoen pralines in het atelier in Vlezenbeek (België).

Het jaar 2025 bleek voor het bedrijf een 'perfecte storm' te zijn, zoals ze zelf zeggen. De heel volatiele cacaoprijzen, de aanhoudende geopolitieke onzekerheid en de invoering van importtarieven in een van de belangrijkste groeiregio's van Neuhaus, de Verenigde Staten, schepten een bijzonder moeilijk bedrijfsklimaat. Ondanks deze omstandigheden bleef Neuhaus voorrang geven aan toekomstgerichte investeringen, een sterke klantgerichtheid en het versterken van de fundamenten van het bedrijf, zowel strategisch als operationeel. Zo hopen ze de veerkracht op lange termijn te ondersteunen.

De missie van Neuhaus blijft onveranderd: gedreven door een constante focus op kwaliteit en innovatie de beste Belgische chocolade aanbieden aan klanten over de hele wereld. Deze missie wordt ondersteund door vier strategische pijlers: een sterke focus op productkwaliteit en innovatie, de verdere ontwikkeling van merkbekendheid via fysieke en digitale kanalen, een sterk klantgerichte

mentaliteit en de implementatie van duidelijke en efficiënte processen. Deze fundamenteen moeten ook heel concreet worden meegerekend, omdat ze zich vertalen in gerichte investeringen die de veiligheid van de productielocatie moeten uitbreiden en op lange termijn moeten garanderen. Ondanks een complexe en onzekere economische context bleef Neuhaus deze pijlers in 2025 versterken.

In 2025 is Neuhaus zijn aanbod blijven aanvullen met nieuwe collecties met verfijnde smaken en texturen, en dankzij geselecteerde partnerschappen die bijdragen tot een gedifferentieerde merkervaring. Seizoensgebonden samenwerkingen, zoals Valentijn met chef Mallory Gabsi en Les Savoureux met de met een Michelin-ster bekroonde chef Tim Boury, tonen aan hoe Neuhaus chocoladevakmanschap combineert met Belgische gastronomie. Daarnaast is er veel aandacht voor geschenken, met zorgvuldig ontworpen geschenkdoozen die worden gepositioneerd als een relevant premiumaanbod voor een hele reeks gelegenheden en prijsgamma's, waarbij wordt ingespeeld op de groeiende voorkeur van consumenten voor meer doordachte, lokaal geproduceerde en minder alcoholische geschenkalternatieven.



Fotocredits Neuhaus

Collectie Les Savoureux

Tegelijkertijd heeft Neuhaus zijn commerciële aanwezigheid verder versterkt. Het bedrijf ging nieuwe partnerschappen aan met luchtvaartmaatschappijen, opende nieuwe boetieks in België en Luxemburg en boorde de Jordaanse markt aan. Ook in de Verenigde Staten opende Neuhaus vier nieuwe boetieks. Samen met de nieuwe partnerschappen weerspiegelt dit de voortdurende toewijding van het bedrijf aan deze markt, ondanks de introductie van importtarieven. Deze aanpak ligt in de lijn van Neuhaus' langetermijnambitie voor de regio en de intentie om zijn aanwezigheid als referentie voor Belgische chocolade op een gestructureerde en weloverwogen manier uit te bouwen.

Klantgerichtheid bleef zich vertalen in een hoge mate van engagement en trouw. De klanttevredenheid bereikte een nieuw recordniveau. De Net Promoter Score (NPS) steeg opnieuw naar 88. Dit resultaat bevestigt de kracht van het merk en de klantervaring. Toch blijft Neuhaus focussen op voortdurende verbetering, in het besef dat het handhaven van hoge standaarden een voortdurende inspanning vereist. De Neuhaus Insider-community bleef groeien. Tot 900.000 klanten en nadert snel de kaap van één miljoen trouwe klanten. Deze groeiende community biedt waardevolle informatie en ondersteunt de ontwikkeling van een strategie gericht op klantgegevens. In 2025 organiseerde Neuhaus ook nieuwe Insider panels, waarbij toegewijde momenten van kwalitatieve dialoog met klanten werden voorzien om de merkervaring verder te verbeteren.

Op operationeel vlak was 2025 een belangrijke mijlpaal in het industrialisatieparcours van Neuhaus. De nieuwe gietlijn werd succesvol in gebruik genomen als een belangrijk onderdeel van het bredere industrialisatieprogramma. Na een uitgebreide test- en trainingsfase en de eerste productieruns zal de lijn in 2026 volledig operationeel zijn. Zo zal ze bijdragen aan meer capaciteit, een consistentere kwaliteit en een grotere operationele efficiëntie, maar ook leiden tot minder productieafval.

Om deze extra capaciteit optimaal te benutten, bleef Neuhaus geselecteerde partnerschappen met huismerken uitbouwen. Tegelijkertijd ging het bedrijf de volgende fase van zijn industrialiseringsproces in en lanceerde het projecten om de bak- en vouwlijnen te automatiseren. Deze investeringen moeten de groeiende vraag naar Neuhaus' iconische Pralines Irresistible ondersteunen, nu en in de komende jaren. Daarnaast wordt momenteel een aantal andere initiatieven onderzocht of geïmplementeerd, waarmee een stevige basis wordt gelegd voor verdere verbeteringen op het vlak van productiviteit, kwaliteit en volume vanaf 2026.

In 2025 lanceerde Neuhaus ook een nieuw ERP-systeem. Dit project valt onder de vierde strategische pijler van eenvoudige en efficiënte processen en moet de operationele integratie, gegevenskwaliteit en schaalbaarheid in het bedrijf verder ondersteunen.

Wat betreft de bevoorrading en kosten bleven de grondstoffenmarkten het hele jaar door volatiel. De cacaoprijzen kenden een neerwaartse trend in de tweede helft van 2025, terwijl andere belangrijke ingrediënten, zoals noten, nog steeds aan hoge prijzen onderhevig waren. Daardoor zou de potentiële positieve impact van lagere cacaoprijzen op de rendabiliteit geleidelijk aan zichtbaar moeten worden in de loop van 2026. Dankzij een goed uitgewerkte dekingsstrategie, een gediversifieerde bevoorrading en een voortdurende verbetering van de efficiëntie slaagde Neuhaus erin om deze omstandigheden op een gedisciplineerde en veerkrachtige manier het hoofd te bieden.

Duurzaamheid is bij Neuhaus een basis die door elk aspect van de activiteiten en de besluitvorming van het bedrijf loopt. Klanten vinden verantwoord ondernemen steeds vanzelfsprekender. Neuhaus benadert duurzaamheid dan ook dienovereenkomstig. In 2025 werd er concrete vooruitgang geboekt



Fotocredits Neuhaus

Nieuwe boetiek in New York

op een aantal vlakken, zoals afvalvermindering en energie-efficiëntie bij de productie, duurzamere verpakkingen en meer transparantie in de waardeketen. Een voortdurende focus op de veiligheid en het welzijn van werknemers bleef centraal staan, waarbij de familiedag in april een belangrijk moment van verbinding en betrokkenheid was. Neuhaus bleef ook actiever en transparanter communiceren over duurzaamheidskwesties en ging de dialoog aan met de belangrijkste stakeholders, waaronder de leveranciers. In deze context werd een nieuwe Leveranciersdag georganiseerd om de gedeelde waarden, verwachtingen en ambities verder te verduidelijken, vooral dan op het vlak van duurzaamheid.

Ondanks de vele uitdagingen in 2025 liet het bedrijf een dubbelcijferige omzetgroei en een forse verbetering van de operationele eBITDA optekenen, ondersteund door sterke prestaties in het geheel commerciële eenheden. Ondanks de aanhoudende druk van de stijgende cacaoïjzen bleef het werkkapitaal het hele jaar door goed onder controle.

Met het oog op de toekomst blijft Neuhaus focussen op de juiste balans tussen ambitie en discipline. Voortdurende productiviteitsverbeteringen, meer automatisering en industriële investeringen, in combinatie met een aanhoudende focus op klantwaarde, zullen essentieel zijn om de kostendruk aan te kunnen en ontwikkeling op lange termijn te ondersteunen. In een nog onzekere omgeving streeft Neuhaus zijn langetermijnvisie na: zijn positie als emblematische Belgische pralinefabrikant versterken met een duurzaam en veerkrachtig economisch model.

Corné Port-Royal

(CPR) profiteert van de hogere efficiëntie en van de industrialisatie-initiatieven die Neuhaus in de productie doorvoerde en die de operationele prestaties ondersteunen. Het merk blijft zich sterk richten op toeristen, vooral dan op de luchthaven van Brussel, waar de inspanningen worden opgedreven om het marktaandeel te handhaven en te vergroten. Belangrijk bij deze aanpak is de uitbreiding van het kinderassortiment met onder meer nieuwe geschenkdoozen. Zo willen ze het aanbod verbreden voor klanten die op zoek zijn naar leuke geschenken voor een jonger publiek.



Fotocredits Neuhaus

Assortiment Corné Port-Royal

Jeff de Bruges



Fotocredits Neuhaus

Boetiek Jeff de Bruges

In 2025 kent de groep Jeff de Bruges een stevige groeidynamiek in de wereld van de toegankelijke premiumchocolade, ondersteund door een netwerk van meer dan 500 speciaalzaken die de kern vormen van haar model. De geconsolideerde omzet bedraagt EUR 195 miljoen en de totale omzet van het merk bedraagt meer dan EUR 315 miljoen. In 2025 zijn de resultaten heel bevredigend, en ze worden steeds beter.

Het bedrijf is **leider in zijn segment in Frankrijk** en berust op een merk dat erkend en gewaardeerd wordt door de consument alsook op sterke economische prestaties. De activiteit berust op drie complementaire sectoren: chocoladegechenken, ijs en dragees. Zo verzekert het merk een sterke aanwezigheid op elk eetmoment en elk moment in het leven. Dankzij deze stabiliteit kan de groep sereen investeren in de transformaties die nodig zijn voor haar toekomst: controle over haar cacaoafdeling, uitbreiding van haar netwerk, modernisering van haar activiteiten en integratie van de MVO-kwesties in haar strategie.

De verticale integratiestrategie die de afgelopen jaren werd ingezet met de verwerving van plantages in Ecuador heeft de Groep veerkrachtiger gemaakt tegenover de volatiliteit van de cacaomarkt. Door zijn grondstoffen veilig te stellen, garandeert Jeff de Bruges een constante kwaliteit, een betere traceerbaarheid en een gecontroleerde beschikbaarheid van volumes. Deze Bean to Bar-aanpak vormt nu een doorslaggevend concurrentievoordeel. Ze laat toe om het premiumsegment toegankelijk te houden in een context van stijgende druk op de bevoorrading, en een onderscheidende positie op de markt te behouden.



Fotocredits Jeff de Bruges

Ontwikkeling van het netwerk blijft een belangrijke groeimotor. Jeff De Bruges streeft een sterkere aanwezigheid na in Frankrijk en op internationaal vlak. Deze uitbreiding berust op een beproefd model, dat eigen winkels combineert met franchises, en op een klantervaring gebaseerd op kwaliteit, nabijheid en een coherent aanbod.

Het doel is duidelijk: de zichtbaarheid van het merk versterken, een nieuw publiek aantrekken en zijn leiderschap in het segment van betaalbare premiumchocolade consolideren.

Tegelijkertijd versnelt de groep haar digitale transformatie met een 360°-benadering. Via de uitrol van een nieuw ERP-systeem worden de logistiek en bedrijfsprocessen gemoderniseerd. En nieuwe flexibele en schaalbare tools worden ter beschikking van de winkels gesteld om hun prestaties

te verbeteren. Dankzij specifieke oplossingen voor klantenkenis kan de analyse van het koopgedrag verfijnd en de commerciële relatie ook verbeterd worden. Deze transformatie moet de organisatie responsiever, meer verbonden en efficiënter maken, ten dienste van zowel de klantervaring als de operationele efficiëntie.

Jeff de Bruges werkt al enkele jaren aan een ambitieuze MVO-aanpak die draait rond engagementen op sociaal, ecologisch en bestuursvlak. Het interne programma 'Jeff c'est nous!' verbetert de levenskwaliteit op het werk, de betrokkenheid en de ontwikkeling van vaardigheden bij de werknemers, die worden gezien als een essentiële pijler van onze collectieve prestaties. Op ecologisch vlak zijn de inspanningen gericht op het verminderen van de CO₂-voetafdruk, de voortdurende verbetering van landbouw- en industriële praktijken en de bevordering van een duurzamere cacaoafdeling. De MVO-governance werd versterkt in 2025 en garandeert transparantie, ethiek en verantwoordelijkheid in elke beslissing van de groep.

In deze context is het traject van de groep gestructureerd rond vijf strategische pijlers:

- MVO-engagement en positionering van het merk
- Een sterk collectief, gebaseerd op gedeelde inzichten en groepsprestaties
- Wenselijkheid, innovatie en een sterkere positionering van Jeff de Bruges
- Ontwikkeling van de binnenlandse markt en internationale uitrol
- Operationele uitmuntendheid en digitale transformatie



Fotocredits Jeff de Bruges

Etalage in de boetiek Jeff de Bruges

In 2026 zet Jeff de Bruges zijn verhaal voort: de verwezenlijkingen consolideren, de ingezette transformaties versnellen en laten zien dat het economische prestaties, operationele uitmuntendheid en verantwoordelijkheid kan combineren. Deze ambitie wordt ondersteund door een solide netwerk, een sterk merk en een duidelijke, toekomstgerichte strategie.

Artista Chocolates

Het boekjaar 2025 verliep in een bijzonder veeleisende economische en sectorale context voor Artista Chocolates. Maar ondanks deze uitdagingen liet het bedrijf toch nog een forse omzetgroei van 12,5% optekenen.

Aan deze positieve prestatie ging een jaar vooraf (2024) dat werd gekenmerkt door een ongekende stijging van de cacaoprijzen. Deze verdrievoudigde op de internationale markten. Deze ontwikkeling leidde tot een meer voorzichtige houding bij de klanten. Zij werden geconfronteerd met een vertraging van de vraag bij de eindconsument. Als gevolg daarvan daalden de volumes, vooral in de eerste helft van 2025.



Vorbereitung van de Dubai Chocolate

In de tweede helft van 2025 werd de situatie er wel aanzienlijk beter op en liet Artista Chocolates opnieuw volumegroei optekenen. Dit herstel is vooral te danken aan de lancering van nieuwe productinnovaties, ontwikkeld als antwoord op de opkomende en veelbelovende trend van de op Dubai geïnspireerde chocolaterie. Deze innovaties bleken erg populair bij klanten en waren in 2025 goed voor 10% van de jaaromzet, wat aantoont dat het bedrijf in staat is om te anticiperen op trends in de markt

en erop in te spelen.

Boven op deze omzetstijging kende Artista Chocolates ook een aanzienlijke groei van de productiviteit, die met 4% steeg in het boekjaar. Deze verbetering is te danken aan de inzet en professionaliteit van een 46-koppig team van wie de motivatie en expertise een belangrijke hefboom zijn voor de operationele prestaties van het bedrijf.



Vorbereitung van de Juliettes

Wat betreft duurzaamheid was 2025 een belangrijke mijlpaal. Het volledige wagenpark van het bedrijf is overgeschakeld op elektrisch, wat leidde tot een daling van de CO₂-voetafdruk van de activiteiten. Bovendien moet een nieuw besturingsstelsel op een van de productielijnen zorgen voor een lager elektriciteitsverbruik en bijdragen aan een efficiëntere en meer verantwoorde productie.

Ecuadorcolat



Luchtfoto van de plantage

De Groep heeft al enkele jaren een participatie van 28% (waaronder het aandeel van Jeff de Bruges, proportioneel opgenomen) in het Ecuadoraanse bedrijf Ecuadorcolat.

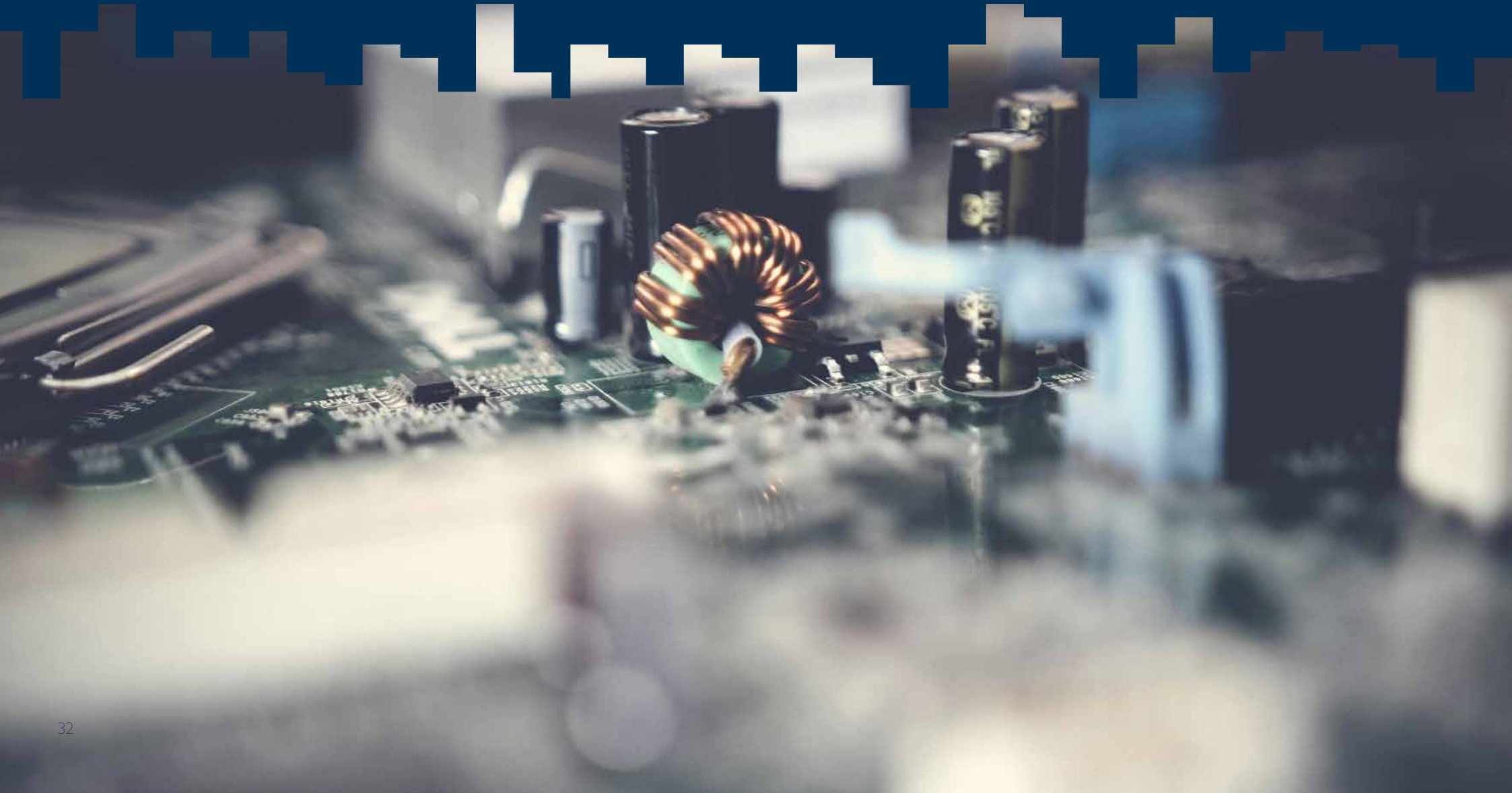
Die onderneming bezit momenteel ongeveer 1.500 ha landbouwgrond, waar voornamelijk cacaobomen worden geteeld waarvan de productie bijna uitsluitend zal worden gebruikt om de aandeelhouders te bevoorraden. Om de stijgende cacaoprijzen het hoofd te bieden en minder afhankelijk te zijn van externe bevoorradingen heeft de Groep in 2025 een extra perceel van 185 ha aangekocht.

De belangrijkste doelstelling van de Groep is om de bevoorrading te garanderen, maar ook tegemoet te komen aan de sterke vraag naar kwaliteitscontrole en naar respect voor maatschappij en milieu. De investeringen om de arbeidsomstandigheden, het respect voor het milieu en de productkwaliteit te verbeteren, alsook de regeneratie van de plantages, werden opgevoerd in overeenstemming met de strategie van de Groep (er wordt verwezen naar de informatie in het CSRD-verslag).

De chocoladepijler heeft oog voor de tevredenheid van de klant en streeft er via zijn verschillende merken voortdurend naar om de kwaliteit van zijn producten te verbeteren.

Na de stijging van de cacaoprijzen blijven een betere productiviteit en een uitbreiding van de verschillende distributienetwerken de belangrijkste uitdagingen voor 2026.

Industrie en diensten



6.2. Industrie en diensten



Fotocredits Berenberg

Berenberg Bank

BERENBERG BANK

Berenberg Bank is de oudste private bank van Duitsland (1590) en daarmee de tweede oudste bank ter wereld.

De bank heeft drie hoofdactiviteiten:

- **Investeringsbank.** Meer dan 90 analisten bieden advies en beleggingsdiensten op de financiële markten aan meer dan 800 bedrijven.
- **Corporate banking.** Berenberg geeft advies aan middelgrote bedrijven die zich willen richten op de kapitaalmarkten. Het biedt strategisch advies in sectoren zoals scheepvaart, energie, infrastructuur en vastgoed.
- **Activabeheer.** Een team van analisten en beheerexperts geeft advies of beheert financiële activa rechtstreeks of via fondsen.

Op de datum van publicatie van ons verslag is de jaarlijkse audit nog aan de gang. Een update volgt bij de halfjaarlijkse publicatie van onze cijfers.

UMICORE

De strategie van Umicore bestaat erin een onbetwiste leider te zijn in materialen voor een schone mobiliteit en in recyclage dankzij het technologisch producten- en procesaanbod in combinatie met de gesloten kringloop en duurzame aankoop (www.umi-core.be).



Fotocredits Umicore

Site van Hoboken

Het jaar 2025 was een belangrijk keerpunt voor Umicore. In maart lanceerde het bedrijf zijn CORE-strategie met de bedoeling om zijn leadership in de kernactiviteiten te versterken en zijn sterke potentieel om kasstroom te genereren verder te ontsluiten. Tegelijkertijd gaat Umicore door met de ontwikkeling van Battery Cathode Materials om waarde terug te winnen. Dankzij de sterke prestaties van zijn kernactiviteiten en de geslaagde uitrol van de CORE-strategie boekte Umicore sterke resultaten in 2025.

De omzet van de groep bedroeg EUR 3,6 miljard, een stijging van 3% ten opzichte van 2024. De aangepaste EBITDA was 11% hoger dan in 2024 en kwam op EUR 847 miljoen te liggen, met een stevige marge van 24,0%. De aangepaste EBIT bedroeg EUR 579 miljoen, een stijging van 21% ten opzichte van het jaar ervoor. De discipline op het vlak van kapitaal bleef streng, waarbij de investeringsuitgaven beperkt bleven tot EUR 310 miljoen in 2025. De positieve evolutie van de winst jaar na jaar was vooral te danken aan de betere onderliggende prestaties in een gunstige context van de metaalprijzen, wat nog eens in de hand werd gewerkt door efficiëntiemaatregelen die de negatieve effecten van ongunstige wisselkoersschommelingen en inflatie nagenoeg volledig goedmaakten.

Umicore - Geconsolideerde jaarrekening (IFRS)

(in miljoen EUR)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Inkomsten (uitgez. metalen)	3.562	3.461	3.876
Recurrente EBIT	579	478	674
Nettoresultaat Groep	385	-1.480	385
Economisch aandelenbelang ⁽¹⁾	1,60%	1,60%	1,60%

(1) Uitgezonderd eigen aandelen aangehouden door de vennootschap

De groep handhaafde een solide balans en sloot het jaar af met een nettoschuld van EUR 1,4 miljard (1,60 x de EBITDA van de voorbije twaalf maanden). De ROCE bedroeg 15,7%, wat de winststijging en de hierboven genoemde discipline op het vlak van kapitaal weerspiegelt. Gesterkt door de implementatie van de CORE 2025-strategie vangt de groep dit nieuwe jaar aan met sterkere basissen.

Door verder te focussen op discipline op het vlak van investeringen, het genereren van kasstroom en efficiëntie verwacht Umicore verdere vooruitgang te boeken in zijn strategische doelstellingen in 2026.

NOËL GROUP

De Amerikaanse holdingmaatschappij is gespecialiseerd in de extrusie van synthetische en bio-based materialen en de omvorming van technisch en structuurschuim. Ze is georganiseerd volgens drie kernactiviteiten:

De vennootschap Nomaco Inc (100%-dochteronderneming) (www.nomaco.com), produceert expansieverbindingen in schuim met lage dichtheid, profielen uit geëxtrudeerd schuim voor de verpakkingindustrie, de meubelindustrie, sport en gespecialiseerd schuim voor thermische en geluidsisolatie.

De vennootschap Herc LLC (100%-dochteronderneming) biedt innovatieve oplossingen van structuurschuim aan als voordelig alternatief voor platen op houtbasis. Door het gebruik van volledig gerecycleerde materialen zijn de producten veel lichter. Daarnaast bieden ze een hoogwaardige structurele weerstand.

De vennootschap Vinventions NV (www.vinventions.com) is de meest alomvattende leverancier van oplossingen om flessen te sluiten en van adviesdiensten voor wijnbouwers. Ze is aanwezig op vijf continenten.

In het kader van zijn strategische heroriëntatie heeft Compagnie du Bois Sauvage het verkoopproces van zijn aandeel in Noël Group in gang gezet. Er werd een overeenkomst bereikt met Noël Group en een groep investeerders. De groep werd op deze basis overgezet naar een voor verkoop beschikbaar actief.

GALACTIC

Galactic is een Belgisch bedrijf dat al heel lang melkzuur en lactaat produceert voor de voedings-, industriële en cosmeticamarkt. Galactic is overal ter wereld actief en heeft industriële sites in Europa, China en de Verenigde Staten.

Gesterkt door zijn expertise in fermentatie en zijn traditie van innovatie blijft het bedrijf zijn productassortiment diversifiëren naar natuurlijke antimicrobiële oplossingen waar steeds meer vraag naar is op de markt.



Galactic-laboratorium Brussel

Als opvolger van Frédéric van Gansberghe werd Laurent Guérindon benoemd tot nieuwe CEO. Net als Frédéric zal Laurent blijven streven naar operationele uitmuntendheid voor producten met lage marges en naar diversificatie via innovatie, waarbij extra aandacht gaat naar de veerkracht van de groep

tegenover de toenemende geopolitieke, geo-economische en klimatologische risico's.

FUTERRO

Futerro is een Belgisch groene-chemiebedrijf dat traditionele kunststoffen wil vervangen door bio-based en gemakkelijk te recyclen kunststoffen die geen persistente micro- en nanokunststoffen in het milieu uitstoten: PLA (polymelkzuur).



Futerro, Belgische specialist in PLA-productie

In 2025 zette Futerro verschillende beslissende stappen. Aan het eind van het jaar diende het bedrijf formeel zijn bouw- en milieuvergunningen in. Futerro verwacht dat het alle toestemmingen zal verkrijgen voor de zomer van 2026.

In het verlengde van deze vooruitgang werd het jaar ook gekenmerkt door de start van gedetailleerde technische studies. Dankzij dit werk kunnen we de technische dimensies van de toekomstige bioraffinaderij verfijnen, de constructieve sequenties bepalen en alle structurele keuzes optimaliseren.

Deze vooruitgang vindt plaats binnen een bemoedigende politieke context. De meest recente Europese richtlijnen, waaronder de strategie voor bio-economie, initiatieven voor bio-based materialen en steunprogramma's voor groene industrialisatie, erkennen expliciet het belang van de ontwikkeling van coherente circulaire industrieën. Futerro sluit zich volledig aan bij deze dynamiek en heeft zijn inspanningen bij de Europese en regeringsinstanties opgevoerd. Bij wijze van demonstratie zette de Franse regering het project in 2025 in de schijnwerpers op de top 'Choose-France 2025'. Die laatste wordt nu door de Europese Commissie erkend als een belangrijk initiatief om de ecologische transitie van de Europese chemische industrie te ondersteunen.

Het jaar werd ook gekenmerkt door een versnelling in de stappen die werden genomen om het project te financieren. Futerro overweegt een dossier in te dienen bij het Europese innovatiefonds (2026). Tegelijkertijd verleent de Europese Investeringsbank officieel haar steun via projectontwikkelingsondersteuning (PDA), die de structurering van het project consolideert en de economische en ecologische relevantie ervan aantoont.

Tegelijkertijd als het Franse initiatief heeft het bedrijf ook een van de historische oriëntaties van zijn ontwikkelingsmodel opnieuw bevestigd: de opwaardering van zijn licenties en technologieën. Het merkt momenteel hernieuwde wereldwijde industriële belangstelling voor zijn processen en producten, aangemoedigd door internationale regelgeving en beleid dat deze ontwikkeling bevordert.

MAASH

In het verlengde van zijn oorspronkelijke investering hernieuwde Compagnie du Bois Sauvage medio 2024 zijn steun aan Maash via een deelneming aan een nieuwe kapitaalverhoging. Maash is een Belgisch biotechbedrijf dat opgericht werd in 2021 en gespecialiseerd is in de productie van nieuwe eiwitten afkomstig van filamenteuze schimmels, meer bepaald het mycoproteïne LoCylia®.

In 2024 zette Maash een belangrijke stap in zijn industriële ontwikkeling. Het nam de Metex NOOVISTA-fabriek over, gebouwd in 2020 en gelegen in Saint-Avold, op het Chemesis-platform in het Franse Grand Est. Dankzij deze nieuwe infrastructuur wil Maash tegen 2026 een jaarlijkse productiecapaciteit van 200 ton bereiken en via een ramp-up vanaf 2029 10.000 ton LoCylia®-mycoproteïne produceren.

Tegelijk met deze industriële vooruitgang heeft Maash zijn commerciële ontwikkeling in 2024 en 2025 aanzienlijk versneld.



Fotocredits Maash

Maash-fabriek in de Moezel (FR)

Deze industriële en commerciële dynamiek werd in september 2025 versterkt dankzij structurele steun verkregen in het kader van de projectoproep 'Première Usine' van Bpifrance.

In december 2025 won Maash ook de prijs voor Innovatieve Investeerder tijdens het evenement 'Meilleur Investisseur Belge', georganiseerd door CCI France Belgique en Business France.

Daarnaast streeft Maash nog steeds een jaarlijkse productiecapaciteit van 100.000 ton na tegen 2035. Met de steun van zijn partners en gesterkt door de uitbreiding van zijn nieuwe industriële site bevestigt het bedrijf zijn baanbrekende positie in schimmelfermentatie en profileert het zich als een belangrijke speler in de Europese voedseltransitie.

NOOSA

NOOSA is een in 2019 opgerichte Belgische vennootschap die gespecialiseerd is in de productie en recyclage van textielvezels op basis van PLA, een bioplastisch hernieuwbaar product op basis van melkzuur. Dankzij zijn gepatenteerde NOOCYCLETM-technologie is de NOOSATM-vezel 100% bio-based en 100% recyclebaar.

NOOSATM stelt zich als doel een bio-based en recyclebare textielvezel te maken die de milieu-impact van de textielindustrie terugdringt en de afvalproducten ervan opwaardeert.

Na de installatie van zijn proefextrusielijn op de Brusselse site in 2024 zette NOOSA® in 2025 een nieuwe stap door zijn producten te optimaliseren en zo in te spelen op innovatieve toepassingen. Textiel van NOOSA® onderscheidt zich door zijn hoogwaardige technische eigenschappen. Het voldoet zo aan de eisen van gespecialiseerde kleding en kan concurreren met synthetische materialen.

Op commercieel vlak hebben een aantal merken de ecologisch verantwoorde aanpak 'made in NOOSA®' overgenomen, naar het voorbeeld van Nikin, met zijn 100% recyclebare sokken en mutsen.

Het bedrijf heeft zich ook onderscheiden door de uitrusting voor de 20 km van Brussel te leveren voor geëngageerde organisaties zoals het WWF.

In 2026 richt NOOSA® zich op de scale-up van zijn Europese recyclingunit, waarmee het zijn ambitie bevestigt om circulaire oplossingen op grote schaal in te zetten. NOOSA® viel ook in de prijzen op de Belgium Startup Awards 2025 en bevestigt daarmee zijn rol als pionier in duurzame innovatie.



Het team van Noosa

Vastgoed



6.3. Vastgoed

Europa

EAGLESTONE

Eaglestone kende een vrij hoog activiteitsniveau in zijn verschillende soorten activa, waaronder grote huisvestingsprojecten, studentenwoningen en hotels.

De groep ontwikkelt momenteel meer dan 61 vastgoedprojecten in Frankrijk, België en Luxemburg, goed voor meer dan 700.000 m², en draagt zo bij aan de ontwikkeling van meer dan 30 steden in deze drie landen.

In 2025 bedraagt de omzet EUR 330 miljoen.

Toch eindigt het boekjaar 2025 met een nettoverlies voor de groep als gevolg van waardeverminderingen op bepaalde projecten, herstructureringsmaatregelen, hogere bouwkosten en hoge rentevoeten.

De langetermijnrente is in 2025 gestegen, wat een negatieve invloed had op de leencapaciteit van de klanten van de groep Eaglestone.

De relatief trage verkoop van woonprojecten in vergelijking met de afgelopen 10 jaar is ook het gevolg van de politieke crisis in Frankrijk en in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in 2025, wat zorgde voor onzekerheid over de fiscale maatregelen rond vastgoed.

Wat de institutionele beleggers en de activiteiten voor het promoten van kantoren betreft, kenden de vooropgestelde rendementen niet de nodige daling om het transactievolume te doen toenemen. En de opleving die eind 2024 werd verwacht, vond niet plaats zoals gehoopt in 2025.

Ondanks deze moeilijke marktomstandigheden slaagde de groep erin een aantal belangrijke transacties tot een goed einde te brengen en tegelijk een aantal activiteiten op te starten, te ontwikkelen en af te ronden.

Tot de verwezenlijkingen van 2025 rekt de groep de vooruitgang geboekt in de activiteiten in Courbevoie, Plessis Robinson, het Brazza-project in Bordeaux en de oplevering van meer dan duizend studentenwoningen in Cergy en Créteil. De groep heeft ook vooruitgang geboekt met de Brooklyn-activiteiten in de Luxemburgse wijk Bonnevoie, en met de activiteiten in België zoals Wow in Waterloo en The W in Brussel.

Wat de commercialisering van de activiteiten betreft werd 2025 in Frankrijk gekenmerkt door de verkoop aan Hines van het project rond studentenwoningen in Courbevoie, de verkoop aan Aberdeen van de studentenwoningen in Suresnes en door een gestegen verkoop op niet-handelsbasis, onder meer in Le Plessis Robinson voor de Nouvelle Vague-activiteit. In Luxemburg zorgde de verkoop van twee blokken van het Brooklyn-project aan de Stad Luxemburg voor een omzet van EUR 70 miljoen. In België bleef de verkoop van de lopende residentiële activiteiten groeien.

Ondanks deze verwezenlijkingen blijft de groep het hoofd bieden aan deze moeilijke context. De groep heeft dan ook een aantal maatregelen getroffen om de geldmiddelen te vrijwaren en om rentabiliteit in de toekomst te stimuleren.

Zo heeft de groep haar schulden teruggeschroefd door de schulden voor corporate financing (in tegenstelling tot de financiering van de activiteiten) fors te verminderen.

Deze daling is ook bedoeld om de financiële last voor de groep te verminderen.



Twin Falls-project (BE)

Om haar geldmiddelen veilig te stellen, heeft de groep opnieuw onderhandeld over 'corporate' lijnen om hun vervalddata uit te stellen en de terugbetaling in de tijd te spreiden.

Naast deze nieuwe onderhandelingen hebben de aandeelhouders van de groep aandeelhoudersleningen verstrekt voor in totaal EUR 30 miljoen.

De groep werkte ook aan haar exploitatielasten en verlaagde de vaste kosten met 25% de afgelopen jaren. Deze verlaging werd voornamelijk bereikt door de personeelskosten te verminderen en meer aandacht te besteden aan de administratieve kosten.

Het resultaat voor 2025 werd sterk beïnvloed door de beslissing van het management om een aantal waardeverminderingen op lopende activiteiten te boeken. Deze verlagingen zijn bedoeld om te anticiperen op prijsverlagingen die de verkoop van de betrokken activiteiten kunnen versnellen.

Dankzij al deze maatregelen is de groep goed gepositioneerd om positieve resultaten te boeken de komende jaren.

FIDENTIA BELUX OFFICES

Fidentia BeLux Offices is een vastgoedvennootschap die actief is in de sector van kantoorgebouwen in België en Luxemburg. Een van haar doelen is de energiezuinigheid van de verworven gebouwen verbeteren. Het fonds is nu volledig belegd.

De bezetting van kantoorruimte in Brussel en het GH Luxemburg trok in 2025 niet significant aan ten opzichte van 2024, dat heel laag lag. Door het uitstel van de verhuisbeslissingen en de hoge inrichtingskosten bleef de take-up structureel onder druk staan. Fidentia Belux slaagde er wel in om een aantal huurovereenkomsten af te sluiten in deze moeilijke markt, voornamelijk met bestaande huurders in België en met nieuwe huurders in het GH Luxemburg. De waarde van de portefeuille, zoals vastgesteld door een onafhankelijk deskundige, is licht gestegen, voornamelijk dankzij de voortgang van de werkzaamheden aan het Oasis-project (Trierstraat 45 in Brussel) en de afgesloten huurovereenkomsten voor het Buzz-gebouw in Leudelange (GH Luxemburg). In 2025 heeft de beleggingsmarkt onvoldoende liquiditeit gevonden om de verkoop van het vastgoed in het bezit van Fidentia mogelijk te maken. Enkele transacties aan het einde van 2025 suggereren echter dat investeerders in 2026 zullen terugkeren naar het kantoorsegment.



Fotocredits Fidentia

Oasis-project (BE)

FIRST RETAIL INTERNATIONAL 2 NV (FRI²)

FRI² is actief in de ontwikkeling van commerciële-activiteitenparken in Europa. Het fonds wordt gepromoot door

Mitiska REIM (www.mitiska-reim.com). De portefeuille van FRI 2 bestaat uit 62 eigendommen (waaronder de reeds verkochte) met een totale bruto-huuroppervlakte van 850.000 m². Van deze portefeuille werden al 37 eigendommen, met een totale bruto-huuroppervlakte van 313.500 m², tot op heden verkocht.



Fotocredits Fidentia

FRI²: Quares Malinas

De resterende activa van FRI 2 vormen een solide, gediversifieerde pan-Europese portefeuille. Van de resterende 25 investeringen zijn er zes value-add verwervingen. En vier bevinden zich nog in de ontwikkelingsfase. Deze vier ontwikkelingen en zes value-add projecten zijn goed op weg om extra waarde te creëren via kapitaalgroei. De activa blijven waarde creëren dankzij de huur- en activabeheeractiviteiten.

MITISKA EUROPEAN REAL ESTATE PARTNERS 3 (MEREP3)

In 2022 verbond Compagnie du Bois Sauvage zich tot dit fonds, dat onder een in 2022 verkregen AIFM-licentie wordt beheerd door Mitiska REIM, voor een bedrag van EUR 20 miljoen. Het fonds blijft focussen op kansen in 'convenience real estate' in heel Europa, en meer bepaald op winkelparken en stedelijke logistiek. Via de kapitaalronde van MEREP 3 werd in februari 2025 in totaal EUR 260 miljoen opgehaald (exclusief co-investeringsevenkels). Aan het einde van Q3 wordt 65% van het kapitaal gebruikt voor projecten.



Fotocredits Mitiska Reim

Merep3: Storo Zaventem

PRAÇA DE ESPANHA

Praça de Espanha is een vastgoedproject in twee bouwfasen voor in totaal 280 appartementen in Lissabon (Portugal), gepromoot door Besix Real Estate Development (Besix Red).

In 2025 was de bouw van fase I voltooid, waarbij ook de verkoop bijna afgerond is. Slechts **3 van de 140 appartementen** zijn vandaag nog beschikbaar. Begin december zijn we begonnen met de **ondertekening van de akten** en konden de eerste bewoners het gebouw in gebruik nemen. Deze belangrijke stap ging gepaard met zeer positieve feedback en talrijke complimenten over de kwaliteit van het project. Tegelijkertijd werd **de bouwvergunning** verkregen **voor fase II**, met als doel de werkzaamheden in 2026 te starten.



Fotocredits Besix

Praça de Espanha

CHMIELNA - PIANO FORTE - MONIUSZKI

Compagnie du Bois Sauvage, een langetermijnpartner van BPI Real Estate Poland (groep AVH), heeft een participatie van 50% in drie woonprojecten in Warschau.

De bouw van Piano Forte (10.000 m²) is begonnen in Warschau. 30% van de eenheden is al verkocht en de oplevering is voorzien eind 2026.



Fotocredits BPI

Chmielna

Het project Chmielna Duo (17.000 m²) is nu voltooid. Er worden appartementen opgeleverd en 80% is al verkocht, wat de aantrekkingskracht van het project bevestigt.

Tot slot hebben BPI Real Estate Poland en Compagnie du Bois Sauvage een gebouw aan de 1a Moniuszki Street gekocht, in het hart van Warschau. Dit kan-

toorgebouw van 20 verdiepingen en met 9860 m² aan GLA is momenteel grotendeels verhuurd. In dit stadium behoudt het gebouw zijn bestaande functie, terwijl op langere termijn een strategie van duurzame conversie naar residentieel gebruik wordt overwogen.



Fotocredits BPI

Piano Forte



Moniuszki

In de Verenigde Staten

De Amerikaanse dochteronderneming van de Groep heeft ingetekend op het fonds **Sentinel National Urban Residential Partner I, LP** met een verbintenis van USD 10 miljoen. Dat fonds, dat wordt beheerd door dezelfde 'General Partner' als Gotham City Residential Partner II, is gericht op de aankoop van appartementsgebouwen in grote Amerikaanse steden met het oog op renovatie. Deze strategie werd voortgezet in 2025.

In oktober 2010 heeft Surongo America, Inc. deelgenomen aan de oprichting van de partnership **Zeb Land, LLC** (zie toelichting 7). Zeb Land, LLC heeft in november 2010 het productiegebouw van Nomaco (dochteronderneming van Noël Group) verworven. Het verhuurt dit aan hen via een huurovereenkomst van 10 jaar, die kan worden verlengd. Samen met een aantal bijbehorende percelen werd dit gebouw in december 2025 verkocht.

Compagnie du Bois Sauvage bezit zelf verschillende onroerende goederen:

- De gebouwen op de vestiging van de zetel en op Treurenberg (3.000 m² kantoorruimte, 2.000 m² woonruimte en 70 m² handelsruimte).
- Verscheidene andere ruimten en terreinen in de provincies Luik en Henegouwen.
- Een appartement in Luxemburg (100 m²).

6.4. Geconsolideerde geldmiddelen

Op 31 december 2025 beschikt de Groep over geldmiddelen en kasequivalenten ten belope van EUR 73,4 miljoen. De effectenposities in portefeuille bedragen EUR 3,8 miljoen. Het geheel van de vreemdvermogenscomponent is bestemd om optimaal te gelde te worden gemaakt in functie van de behoeften en is als volgt samengesteld:

Aandelen – Marktw waarde

(in EUR 1.000)	31/12/2025	31/12/2024
Syensqo	0	3.175
Solvay	815	1.402
BNP Paribas-Fortis	2.945	2.184
Engie	0	1.837
Orange Belgium	0	594
AB InBev	0	483
Totaal	3.759	9.675

7. Verklaring van de verantwoordelijke personen

Voor zover ons bekend,

i) geeft de jaarrekening, opgesteld in overeenstemming met de IFRS-standaarden, een getrouw beeld van het vermogen, de financiële positie en het resultaat van Compagnie du Bois Sauvage en de in de consolidatie opgenomen vennootschappen,

ii) geeft het jaarverslag een getrouw overzicht van de ontwikkeling van de belangrijke gebeurtenissen en transacties van betekenis die plaatsvonden met verbonden partijen tijdens het boekjaar en de gevolgen daarvan op de jaarrekening, alsook een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee Compagnie du Bois Sauvage geconfronteerd wordt.

5 maart 2026

Hubert Olivier
Voorzitter

Benoit Deckers
Algemeen directeur

8. Beleid inzake bestemming van het resultaat en winstverdeling

Elk jaar stelt de raad van bestuur voor om de vergoeding van het kapitaal geregeld te verhogen. Bedoeling is om, voor zover de resultaten dit toelaten, het dividend jaarlijks te verhogen. Wat dat betreft, is de doelstelling twee standpunten met elkaar te verzoenen:

- het bevorderen van de financiële draagkracht van de Vennootschap,
- het vergoeden van het kapitaal.

Bijgevolg stelt de raad van bestuur de vergadering van aandeelhouders voor om een brutodividend van EUR 8,60 uit te keren voor het boekjaar 2025.

Winstverdeling van Compagnie du Bois Sauvage

	EUR
Het resultaat van het boekjaar bedraagt	523.894.993,59
Vermeerderd/verminderd met	
vermeerderd/verminderd met- het resultaat over de periode	20.859.615,05
wat een uitkeerbare winst geeft van	544.754.608,64
Wij stellen voor om de winst als volgt te bestemmen:	
- aan de wettelijke reserve	

	EUR
- aan de overige reserves	
- aan de niet-beschikbare reserves voor eigen aandelen	2.960.982,01
- aan de uitkering van een brutodividend van EUR 8,60	13.797.891,60
- aan de intrekking van het brutodividend op eigen aandelen van het voorgaande jaar	-79.128,00
- aan de eigen aandelen op 31/12/2025	-11.472,40
- aan de winstpremie voor de personeelsleden	176.468,30
Over te dragen saldo	527.909.867,13

Indien u deze voorstellen goedkeurt, zal het brutodividend van EUR 8,60 op 6 mei 2026 worden uitgekeerd aan de aandeelhouders.

Het aandeel Compagnie du Bois Sauvage wordt met ingang van 4 mei 2026 ex-dividend genoteerd voor betaling op 6 mei 2026.

Het boekhoudkundig eigen vermogen van de Vennootschap zal na verdeling EUR 694.492,152 bedragen.

9. Elementen die van aard zijn een gevolg te hebben in geval van een openbaar overnamebod

Op 31 december 2025 is het aandelenkapitaal vastgesteld op EUR 84.410.825 vertegenwoordigd door 1.604.406 aandelen zonder nominale waarde, volledig uitgegeven, die elk 1/1.604.406^e van het aandelenkapitaal vertegenwoordigen (zie toelichting 15 voor meer informatie).

Elk aandeel geeft recht op één stem, onverminderd de bepalingen van het WVV.

Het kapitaal kan worden verhoogd of verlaagd, in één of meerdere keren, krachtens een beslissing van de algemene vergadering op de wijze zoals vereist voor een statutenwijziging.

Een kapitaalverhoging kan worden doorgevoerd door de uitgifte van nieuwe aandelen van hetzelfde type als de bestaande aandelen of aandelen die andere rechten genieten of een verschillende quotiteit van het aandelenkapitaal vertegenwoordigen. Deze aandelen kunnen worden volgestort, hetzij in contanten, hetzij door middel van de reserves van de vennootschap, hetzij door inbreng in natura.

Behoudens andersluidende beslissing van de algemene vergadering genomen overeenkomstig de bepalingen die van toepassing zijn op een statutenwijziging is de inschrijving op aandelen uitgegeven tegen contanten voorbehouden met recht van voorkeur aan de vroegere aandeelhouders, in verhouding tot hun aandeel in het aandelenkapitaal op het ogenblik van de kapitaalverhoging.

Bij elke kapitaalverhoging kan de raad van bestuur, volgens de voorwaarden die hij passend acht, alle overeenkomsten sluiten om de realisatie van de kapitaalverhoging te waarborgen, met name door op het nieuw kapitaal te laten intekenen, volgens de voorwaarden die de raad bepaalt, door één of meer borgen, die, behoudens andersluidende beslissing van de algemene vergadering, aan de houders van oude aandelen moeten voorstellen om hen de nieuwe aandelen ten onherleidbare titel af te staan.

De buitengewone algemene vergadering van 28 april 2021 heeft voor een periode van 5 jaar de toestemming verlengd die op

24 april 2013 werd gegeven aan de raad van bestuur om overeenkomstig artikelen 7:215 en 7:221 WVV, rechtstreeks of door tussenkomst van gecontroleerde vennootschappen die handelen voor rekening van Compagnie du Bois Sauvage, een aantal volgestorte eigen aandelen te verkrijgen ten belope van maximaal tien procent van de uitgegeven aandelen, tegen een eenheidsprijs die niet minder mag bedragen dan één euro, noch meer dan twintig procent hoger mag liggen dan de hoogste slotkoers van de laatste twintig noteringsdagen voorafgaand aan de verkrijging.

De vennootschap heeft geen kennis van afspraken of overeenkomsten tussen aandeelhouders of bestuurders die beperkingen kunnen meebrengen voor de overdracht van aandelen en/of de uitoefening van het stemrecht.

Meer informatie over de structuur van het aandeelhouderschap vindt u in rubriek 4.7.2.

10. Waarderingsmethode voor de berekening van het geherwaardeerde nettoactief op 31 december 2025

Het geherwaardeerde nettoactief (vóór verdeling) van het aandeel Compagnie du Bois Sauvage werd berekend op 31 december 2025. (Zie ook Toelichtingen 5, 8 en 13 bij de geconsolideerde jaarrekening).

Voor deze berekening werden de volgende veronderstellingen gehanteerd:

- De reële waarde van de materiële vastgoedbeleggingen (meer dan EUR 1 miljoen) wordt van tijd tot tijd gewaardeerd door een onafhankelijk deskundige, terwijl de reële waarde van de andere gebouwen intern wordt geschat op basis van de discontering van de toekomstige huurprijzen. De waardering door een onafhankelijk deskundige is voornamelijk gebaseerd op de methode via het rendement (globaal berekend op basis van een kapitalisatiepercentage dat rekening houdt met de huurwaarde op de markt) en/of de methode van de eenheidsprijzen (die erin bestaat de verkoopwaarde te bepalen op basis van waarden (excl. verwervingskosten) per vierkante meter voor niet-bebouwde oppervlakken van terreinen en/of oppervlakken van eventuele constructies).
- Voor de waardering van de beursgenoteerde vennootschappen werd rekening gehouden met de beurskoers op 31 december 2025.
- De belangrijkste niet-beursgenoteerde investeringen worden als volgt gewaardeerd:

- Berenberg Bank werd gewaardeerd op basis van een gemiddelde tussen (i) het nettoactief vermeerderd met een nettogoodwill van het kapitaal toegewezen aan het risico en het geherwaardeerde nettoactief via de gemiddelde 'price-to-book ratio' van een groep vergelijkbare vennootschappen. De eerste waarderingsmethode gebruikt de gemiddelde koers-winstverhouding van diezelfde groep vergelijkbare vennootschappen om de goodwill te beoordelen op basis van de door de bank geboekte winsten. Er wordt een disagio van 25% toegepast op het eindresultaat om rekening te houden met de afwezigheid van liquiditeit van de deelneming. Verder is er een disagio van 16% om rekening te houden met statutaire uitkeringen in geval van verkoop van deze deelneming (meer dan EUR 1 miljoen op de balans van Bois Sauvage of geboekt in de deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode).
- Voor de chocoladegroep werd een interne waardering uitgevoerd op basis van een gemiddelde twee methodes, de multiple-methode toegepast op de resultaten van 2024 en 2025 en de 'discounted cash flow'-methode (gebaseerd op cijfers buiten IFRS 16) op basis van het businessplan op vijf jaar. Vervolgens wordt een disagio van 15% toegepast op het verkregen resultaat om rekening te houden met de afwezigheid van liquiditeit van de deelnemingen.
- De overige niet-beursgenoteerde vennootschappen werden bij gebrek aan betrouwbare methode gewaardeerd op basis van hun enkelvoudig of geconsolideerd boekhoudkundig nettoactief

(IFRS-conform indien beschikbaar) of behouden tegen kostprijs.

- Er werd geen vereffeningsbelasting berekend.
- Er werd geen rekening gehouden met een eventueel sociaal passief.
- Er werd geen rekening gehouden met andere risico's of verplichtingen dan die opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

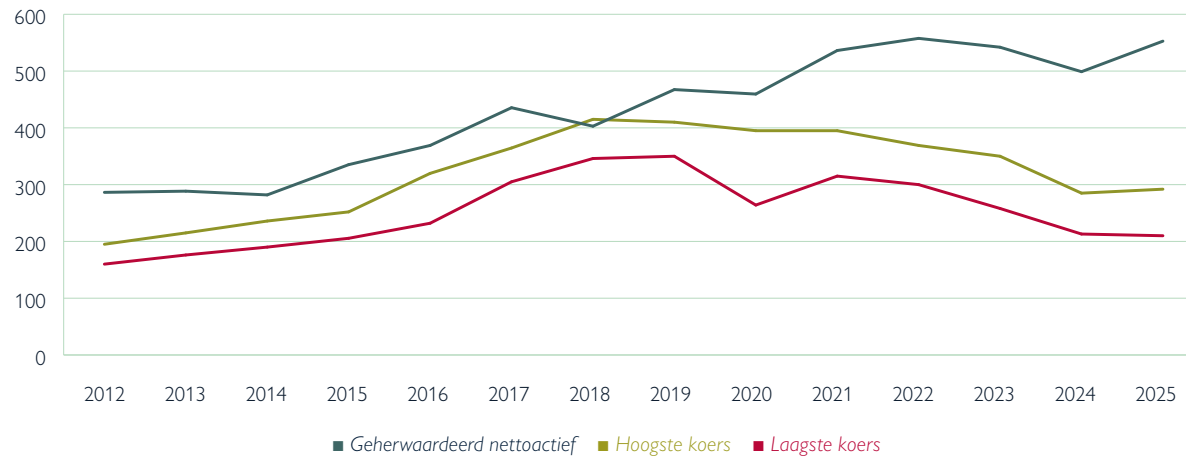
Waarschuwing

Compagnie du Bois Sauvage wijst beleggers erop dat de berekening van het geherwaardeerde nettoactief onderworpen is aan de risico's en onzekerheden die inherent zijn aan dit soort waardering en bijgevolg geen maatstaf is van de huidige of toekomstige waarde van de aandelen van de vennootschap.

De evolutie van het geherwaardeerde nettoactief per aandeel is als volgt:

	31/12/2025	31/12/2024
Geherwaardeerde nettoactief 'in the money'	552,66	498,9
Geherwaardeerde nettoactief 'fully diluted'	552,66	498,9

Evolutie van het geherwaardeerde nettoactief 'fully diluted'



11. Alternatieve prestatie-indicatoren en lexicon

Geherwaardeerde nettoactief

Het geherwaardeerde nettoactief stemt overeen met het geconsolideerde eigen vermogen gecorrigeerd door het verschil tussen de marktwaarde en de boekwaarde van de deelnemingen die globaal werden geconsolideerd. Waarschuwing: Compagnie du Bois Sauvage wijst beleggers erop dat de berekening van het geherwaardeerde nettoactief onderworpen is aan de risico's en onzekerheden die inherent zijn aan dit soort waardering en bijgevolg geen maatstaf is van de huidige of toekomstige waarde van de gewone aandelen van de vennootschap (zie ook punt 11). Het geherwaardeerde nettoactief per aandeel werd berekend exclusief ingekochte eigen aandelen.

EBITDA

De EBITDA stemt overeen met het bruto-exploitatieoverschot en wordt berekend door de som van het 'bedrijfsresultaat' en de 'afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingverliezen en voorzieningen'.

EBITDA exclusief IFRS 16

De Ebitda buiten IFRS 16 is de Ebitda na aftrek van de afschrijvingen gekoppeld aan de IFRS 16.

Geconsolideerde geldmiddelen

De geconsolideerde geldmiddelen zoals opgenomen in dit jaarverslag komen overeen met de som van de geldmiddelen en kasequivalenten voor Compagnie du Bois Sauvage en de chocoladepijler.

Geconsolideerde nettoschuld buiten IFRS 16 / geconsolideerd nettokasoverschot buiten IFRS 16

De geconsolideerde nettoschuld buiten IFRS 16 (indien negatief) / het geconsolideerd nettokasoverschot buiten IFRS 16 (indien positief) is de geconsolideerde geldmiddelen na aftrek van de kort- en langlopende 'leningen'.

Bedrijfsresultaat voor vervreemdingen, wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen

Het bedrijfsresultaat vóór vervreemdingen, wijzigingen in reële waarde en bijzondere waardeverminderingen is het verschil tussen de 'Exploitatiebaten' (verkoop, rente en dividenden, huuropbrengsten en overige baten) en de 'Exploitatielasten' (grondstoffen, personeelskosten, afschrijvingen, waardeverminderingen, voorzieningen, financieringskosten en overige lasten) vermeerderd met het 'Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode'.

12. Vooruitzichten 2026

Gebeurtenissen na de verslagperiode, projecten en vooruitzichten

De gebeurtenissen na de verslagperiode vindt u in toelichting 30 bij de geconsolideerde jaarrekening.

In 2026 zal Compagnie du Bois Sauvage zijn nieuwe strategie implementeren, waarbij financiële discipline centraal staat

en het genereren van free cash-flow vooropstaat. Deze oriëntatie berust op een strikt kostenbeheer, een selectieve en geoptimaliseerde toewijzing van het kapitaal en een voortdurende verbetering van onze operationele efficiëntie. Ons doel is de financiële soliditeit van het bedrijf vergroten, ons zelffinancieringsvermogen versterken en een beheerste, rendabele en duurzame groei verzekeren.

Na het uitbreken van de oorlog in het Midden-Oosten zijn er momenteel nog geen materiële gevolgen vastgesteld voor Compagnie du Bois Sauvage en zijn belangrijkste deelnemingen.

13. Financiële agenda

Ex-dividend-datum:	4 mei 2026
Recorddatum:	5 mei 2026
Dividendbetaling:	6 mei 2026
Halfjaarresultaten:	2 september 2026
Jaarresultaten:	begin maart 2027
Algemene vergadering:	vierde woensdag van de maand april

14. Sponsoring

Aansluitend op zijn beleid inzake culturele sponsoring heeft Compagnie du Bois Sauvage financiële steun verleend aan de vereniging sport2be en labcap48, die zich inzetten voor

de socio-professionele inschakeling van jongeren via sport. Compagnie du Bois Sauvage blijft ook het galafeest van het IRSA steunen.

A red graphic on the left side of the page, consisting of a series of horizontal and vertical lines that form a staircase or stepped effect, ascending from the bottom left towards the top left.

COMPAGNIE DU
BOIS SAUVAGE

2025

CSRD-RAPPORT

CSRD / 1

CSRD / 2

CSRD / 3

CSRD / 4

CSRD / 5

CSRD / 6

1.
Brief aan de stakeholders

2.
ESG Highlights

3.
Algemene
informatie

4.
Milieu-informatie

5.
Sociale
informatie

6.
Informatie
over governance

**De rode draad
doorheen het jaarverslag**

Inhoud

1.	Brief aan de stakeholders	53	4.	Milieu-informatie	83
2.	Onze roadmap voor 2050	57	4.1.	De klimaatverandering	84
2.1.	ESG roadmap: een duurzame visie voor 2050	58		Focus / CO₂-emissies	93
3.	Algemene informatie	63	4.2.	Vervuiling	94
3.1.	Grondslag van opstelling	64		Listicle Groenere sites	96
3.2.	Verantwoordelijkheden inzake governance: Rol van de bestuurlijke, toezichhoudende en directieorganen	65	4.3.	Biodiversiteit en ecosystemen	96
	Interviews CEO Neuhaus	66		Focus / Plantage in Ecuador	98
3.3.	Verstreckte informatie en duurzaamheidskwesties	68	4.4.	Gebruik van hulpbronnen en circulaire economie	102
3.4.	Integratie van duurzaamheidsprestaties in het winstdelingsplan	68		Listicle De 5 R'en	104
3.5.	Zorgvuldigheidverklaring	69	5.	Sociale informatie	105
	Interviews CEO Jeff de Bruges	70	5.1.	Werknemers en de bedrijfscultuur	106
3.6.	Risicobeheer en interne controles inzake duurzaamheid	72		Listicle Welzijn van werknemers	111
3.7.	ESG-strategie: Integratie van het bedrijfsmodel en de waardeketen	74	5.2.	Werknemers in de waardeketen	112
3.8.	Dubbele materialiteitsanalyse: Interactie met de strategie en het zakenmodel	76	5.3.	Consumenten en eindgebruikers	114
	Interviews CEO Artista	80		Focus / Chocolate / Waardeketen Beyond Chocolate	115
3.9.	Procedure voor de screening van ESG-investeringen	82	6.	Informatie over governance	117
			6.1.	Governance	118
			7.	Bijlagen	121

Beste aandeelhouders, medewerkers en partners,

Met genoegen presenteren we ons duurzaamheidsverslag over onze prestaties op het gebied van milieu, maatschappij en governance (ESG) van Compagnie du Bois Sauvage, in overeenstemming met de Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage door ondernemingen (Corporate Sustainability Reporting Directive of kortweg CSRD).

In 2024 hebben we alles in het werk gesteld om duidelijke, meetbare en strikte doelen te bepalen voor alle in kaart gebrachte materiële thema's, met name op het gebied van onze koolstofvoetafdruk, de impact op onze waardeketens en governance. Dit verslag is voor ons een gelegenheid om te communiceren over de voornaamste acties die we in 2025 ondernamen, maar ook over de acties die zijn gepland voor de middellange en lange termijn op onze roadmap voor duurzame ontwikkeling.

We streven immers naar authentieke groei, met respect voor de beperkingen van de planeet, voor sociale criteria en governanceprincipes. Dankzij deze groei kunnen we waarde creëren voor onze aandeelhouders en tegelijkertijd onze ecologische voetafdruk beperken, met de sterke betrokkenheid van al onze werknemers.

Dit verslag wordt gebundeld met het financiële gedeelte en kan dan ook als één verslag worden gelezen.

We zijn trots op wat we tot nu toe hebben bereikt, enthousiast over wat nog in het verschiet ligt en vastberaden om beter te blijven doen.

Ontzettend bedankt voor uw medewerking. We kijken uit naar de voortzetting van deze constructieve dialoog om onze ambities voor duurzame ontwikkeling springlevend te houden.



*Hubert Olivier
Voorzitter van de raad van
bestuur*

Foto's: Quentin Guyot



*Benoit Deckers
Algemeen directeur*

Chocolade als hart van een duurzame waardeketen

Binnen Compagnie du Bois Sauvage omvat de Pijler chocolade de entiteiten van Neuhaus (inclusief Corné Port-Royal), Jeff de Bruges en Artista, die pralines maken of deze verdelen over een brede waaier van kleinhandelaars.



Deze drie bedrijven onderscheiden zich door hun inzet om hun ecologische voetafdruk jaar na jaar aanzienlijk te verkleinen. En dat is essentieel, want de teelt en het transport van cacao, maar ook de productie, verpakking en levering van chocolade, genereren broeikasgassen. De verworven deelneming in een eigen cacaoplantage speelt een sleutelrol in de controle van deze hele keten.

Deze bedrijven en hun leveranciers hebben veel werknemers in dienst. Die mannen en vrouwen zijn essentiële schakels in de waardeketen. Compagnie du Bois Sauvage wil dan ook de best mogelijke werkomstandigheden, fatsoenlijke lonen en een eerlijke behandeling garanderen.

En dan is er nog het structurerende element van governance. Het is dankzij de doordachte strategie, ontwikkeld door Compagnie du Bois Sauvage en zijn verschillende entiteiten, dat er passende beleidslijnen konden worden uitgeschreven en er gepaste actie is ondernomen. Alle beleidsregels met betrekking tot de in kaart gebrachte materiële thema's werden opgesteld voor de Groep.

De duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) als leidraad

Veel bedrijven baseren hun inspanningen voor duurzame ontwikkeling op een kader van de Verenigde Naties. De 17 Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen) moeten onze wereld duurzamer helpen maken.

Ook Compagnie du Bois Sauvage onderschrijft deze SDG's. We focussen op bepaalde specifieke doelen, omdat we daar het grootste verschil kunnen maken. U zult deze blokjes regelmatig zien opduiken in dit verslag.

E



S



G



2.

Onze roadmap voor 2050

2.1. ESG roadmap: een duurzame visie voor 2050

2025 was een kanteljaar.

Alle verordeningen die zijn geïmplementeerd als onderdeel van de Europese Green Deal, met inbegrip van de CSRD en de EUDR in het bijzonder, werkten als katalysator en structureerden de aanpak en de communicatie over duurzame ontwikkeling.

Compagnie du Bois Sauvage heeft duurzame en verantwoorde ontwikkeling altijd centraal gesteld in zijn activiteiten. In 2017 publiceerde het zijn eerste niet-financiële verslag, met daarin een reeks sociale, milieu- en governance thema's. Dit document legde de basis voor een transparante aanpak, wat essentieel is als we een vertrouwensdialoog willen aangaan met de stakeholders.

In 2020 bereikte het bedrijf een mijlpaal met een strategische investering in een plantage in Ecuador. Dit is een concrete verbintenis wat zowel transparantie als productkwaliteit betreft. Ten tweede heeft de uitvoering van een grondige dubbele materialiteitsanalyse het mogelijk gemaakt om de ESG-prioriteiten van Compagnie du Bois Sauvage beter te definiëren door maatschappelijke impact en financiële impact te combineren en door alle stakeholders op te nemen, inclusief de verschillende spelers in de toeleveringsketens.

Het jaar 2024 was een keerpunt. Alle verordeningen die zijn geïmplementeerd als onderdeel van de Europese Green Deal, met voornamelijk de CSRD (niet-financiële communicatie), werkten als katalysator en structureerden de aanpak en de communicatie over duurzame ontwikkeling.

Het jaar 2025 was beslissend, met belangrijke realisaties, waaronder de uitwerking van een sterke roadmap voor decarbonisatie tegen 2030, de voorbereiding op de inwerkingtreding van de EUDR en de opstart van een intern bewustmakingsprogramma.

Dit positioneert Compagnie du Bois Sauvage goed om zijn ambitieuze doelstellingen voor 2030 in vergelijking met referentiejaar 2024 te behalen: een vermindering van 42% voor broeikasgasemissies van scope 1 en 2, verminderingen van 30,3% voor FLAG-emissies en de verbintenis van meer dan 67% van de leveranciers voor een traject dat is afgestemd op het klimaatakkoord van Parijs.

Op lange termijn is het uiteindelijke doel voor 2050 streven naar een decarbonisatie van alle activiteiten. Deze verbintenis weerspiegelt een sterk verlangen om bij te dragen aan de strijd tegen de klimaatverandering en om duurzaamheid van de activiteiten te garanderen.



- ☑ Compagnie du Bois Sauvage publiceert zijn eerste niet-financiële verslag

2017



2020

- ☑ Investeren in de plantage in Ecuador

- ☑ Dubbele materialiteitsanalyse afgerond voor CBS en de Pijler chocolade

2023



2024

- ☑ Opstelling van het ESG-beleid
- ☑ Eerste CSRD-rapport voor CBS
- ☑ Opstelling van de koolstofvoetafdruk voor de Groep
- ☑ Plan om te voldoen aan de ontbossingsverordening (EUDR)
- ☑ Opstelling van een gedragscode voor leveranciers
- ☑ Bepaling van ESG-screeningcriteria voor toekomstige investeringen
- ☑ Naleving van de cybersecurity NIS2-verordening

- ☑ Naleving van de ontbossingsverordening (EUDR)
- ☑ Opstelling van de roadmap voor de vermindering van de koolstofvoetafdruk tegen 2030
- ☑ Certificering 'Beyond Chocolate'
- ☑ Voorbereiding van de indiening van het SBTi-dossier voor de Groep

2025





2026

- Naleving van de ontbossingsverordening (EUDR)
- Opstelling van de roadmap met de ambitie om koolstofneutraal te zijn tegen 2050.
- Implementatie van het programma voor ESG-training/bewustwording
- Introductie van het SBTi-dossier voor de Groep
- Naleving van de verpakingsverordening (PPWR-Phase 1)
- Volgen van de richtlijn voor loontransparantie

- Naleving van de volledige CSRD, inclusief de vrijstellingen voor de eerste twee jaar

2027



2029

- Naleving van de Corporate Sustainability Due Diligence Directive*

- Naleving van de verpakingsverordening (PPWR)
- Reductie van 42% van scope 1/2-emissies versus 2024
- 30,3% reductie van scope 3 FLAG-emissies
- Meer dan 67% van de leveranciers die zich verbinden tot een traject in lijn met het klimaatakkoord van Parijs voor de niet-FLAG-emissies

2030



2050

- Decarbonisatie van de emissies, afgestemd op de wetenschappelijke trajecten voor alle activiteiten

* Deze richtlijn wordt herzien naar aanleiding van de Omnibus-richtlijn.

3.



Algemene informatie

3.1. Grondslag van opstelling

Dit duurzaamheidsverslag is opgesteld op geconsolideerde basis op het niveau van Compagnie du Bois Sauvage, met inbegrip van alle entiteiten die binnen het toepassingsgebied van de CSRD vallen, dus voornamelijk de entiteiten die deel uitmaken van de Pijler chocolade en de gecontroleerde entiteiten, namelijk Chmielna, Praça de Espanha I/II en Plaine 17. Dit verslag werd opgesteld volgens de ESRS-normen. Er werd geen ander referentiekader gebruikt. Opgemerkt moet worden dat, in overeenstemming met de CSRD, Neuhaus en Jeff de Bruges niet verplicht zijn om een apart duurzaamheidsverslag te publiceren. Aan deze verplichting wordt immers voldaan met de publicatie op het niveau van Compagnie du Bois Sauvage. De dubbele materialiteitsanalyse houdt rekening met de entiteiten in de waardeketen, zowel upstream als downstream voor Neuhaus, Jeff de Bruges en Artista, evenals voor Compagnie du Bois Sauvage. Beleid, acties, doelstellingen en prestatie-indicatoren nemen ook de waardeketen in aanmerking als dat relevant is.

Compagnie du Bois Sauvage heeft besloten om gebruik te maken van de mogelijkheid om informatie met betrekking tot intellectuele eigendom, knowhow en de resultaten van innovatie of ontwikkelingen in uitvoering niet openbaar te maken. Deze informatie wordt als strategisch beschouwd. In termen van tijdshorizon komt de korte termijn overeen met de periode die wordt gebruikt voor het financiële verslag, de middellange termijn met een periode van minder dan 5 jaar en de lange termijn met een periode van meer dan 5 jaar, tenzij anders aangegeven. Wanneer schattingen worden gebruikt voor de waardeketen, met inbegrip van indirecte bronnen zoals sectorgemiddelden, worden deze prestatie-indicatoren duidelijk aangegeven, samen met hun berekeningsgrondslag en het bijbehorende nauwkeurighedsniveau. De geplande acties om deze nauwkeurigheid in de toekomst te verbeteren worden ook toegelicht. Wat de waardeketen betreft, was het niet mogelijk om bepaalde kwantitatieve gegevens te verzamelen. Het ging dan

vooral om afval en vervuiling. Compagnie du Bois Sauvage maakt daarom gebruik van de tijdelijke bepaling die hem toestaat om de eerste paar jaar geen waardeketengegevens te rapporteren. Bij significante onzekerheid over de schatting of het resultaat duidt Compagnie du Bois Sauvage de betreffende prestatie-indicatoren aan, met vermelding van de bron, de aard van de onzekerheid en de factoren die deze beïnvloeden.

In het geval van wijzigingen in de opstelling of presentatie van de informatie in het duurzaamheidsverslag ten opzichte van de vorige periode, worden deze wijzigingen toegelicht, samen met de redenen ervoor, en worden de cijfers waar nodig aangepast. Eventuele fouten in een eerder verslag worden toegelicht en waar mogelijk gecorrigeerd voor voorgaande jaren. Wat de koolstofvoetafdruk betreft, voldoen de gebruikte methodologie en regels aan het GHG Protocol. Alle scopes kwamen aan bod. Er moet worden opgemerkt dat biogene emissies die verband houden met de verbranding of afbraak van biomassa niet zijn opgenomen in scope 1, 2 en 3. Scope 2-emissies zijn gebaseerd op de locatie en de markt (wanneer die info beschikbaar is). De entiteiten opgenomen in de perimeter zijn Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade, en alle andere gecontroleerde entiteiten, namelijk de vastgoedprojecten Chmielna, Praça de Espanha I/II en Plaine 17.

Bepaalde scope 3-categorieën zijn uitgesloten omdat ze niet materieel waren. Dit betreft emissies met betrekking tot upstream en downstream leasing van activa en de verwerking van verkochte producten.

Om te voldoen aan de eisen van het Science Based Targets initiatief (SBTi) is de koolstofvoetafdruk ook gestructureerd volgens het onderscheid tussen FLAG-emissies (Forest, Land and Agriculture) en niet-FLAG-emissies. Deze scheiding zorgt voor consistentie met de sectorspecifieke methodologieën voor land- en bosbouwactiviteiten, die vooral relevant zijn voor de grondstoffen die in de Pijler chocolade worden gebruikt. De geconsolideerde koolstofvoetafdruk is bijgevolg aangepast om deze twee categorieën apart te kunnen opvolgen, in lijn met de SBTi-richtlijnen. De firma

Quantis, die samen met de World Cocoa Foundation (WCF) de eerste boekhoudkundige standaard voor cacao ontwikkelde, in naleving van het GHG Protocol, hielp Compagnie du Bois Sauvage om dit onderscheid te maken. De gebruikte emissiefactoren voor de verschillende grondstoffen komen uit gecertificeerde databases zoals Agribalyse voor chocolade en ADEME voor de andere grondstoffen. Het jaar 2024, dat het referentie- en vergelijkingsjaar is, werd daarom opnieuw geëvalueerd om rekening te houden met deze bijzonderheden. Om beter rekening te houden met de specifieke kenmerken van cacao, zijn de emissiefactoren die verband houden met de herkomst aangepast op basis van het type cacao en zijn regio van oorsprong. Voor de jaren 2024-2025 komen de emissiefactoren voor scope 3 voor 100% van gecertificeerde databases. Op middellange termijn is het de bedoeling om de leveranciersgegevens te gebruiken voor minstens 70% van de scope 3-emissies.

Voor de jaren 2024-2025 worden feitelijke gegevens gebruikt voor de eerste 9 maanden en schattingen voor het laatste kwartaal. Voor deze schattingen van de emissies in het laatste kwartaal van 2024-2025 gebruikten we de meest geschikte gegevens, op basis van beschikbaarheid en historische trends. Voor scopes 1 en 2 zijn de gegevens geëxtrapoleerd over het laatste kwartaal op basis van de huidige gegevens die eind september beschikbaar waren, met aanpassingen als gevolg van seizoensinvloeden, de gekende verbruikscyclus en operationele veranderingen met betrekking tot zonnepanelen en elektrische voertuigen in het bijzonder. Voor scope 3 kozen we voor categoriespecifieke benaderingen. We gebruikten prestatie-indicatoren op basis van kosten, gewichten of activiteiten (bijv. gewichten voor transport, schattingen voor de CapEx), stemden de hypothesen af op historische trends en actualiseerden ze met bijgewerkte gegevens voor 2025.

Voor de vastgoedinvesteringen vertrouwt Compagnie du Bois Sauvage op de berekeningsmethoden die worden gebruikt door de gecontroleerde entiteiten. De koolstofvoetafdrukken worden gerapporteerd op basis van de vordering van de projecten.

3.2. Verantwoordelijkheden inzake governance: Rol van de bestuurlijke, toezichhoudende en directieorganen

Voor alles wat betreft milieu, sociale aspecten en governance (ESG) is het de rol van het audit- en risicobeheercomité om aanbevelingen te doen aan de raad van bestuur.

Het fungeert als katalysator bij het bepalen van de ESG-strategie en houdt toezicht op de ESG-prestaties van Compagnie du Bois Sauvage en zijn deelnemingen.

Meer specifiek staat het audit- en risicobeheercomité in voor de volgende taken:

- toezicht op de ESG-strategie van de Groep;
- ervoor zorgen dat deze aanpak goed aansluit op de globale strategie van de Groep;
- de opstelling, validatie en opvolging van de ESG-roadmap op basis van een duidelijke kalender;
- de beoordeling en het beheer van ESG-risico's volgens het COSO-raamwerk, met inbegrip van reputatierisico's;
- de opstelling en validatie van het ESG-beleid voor de hele Groep, met inbegrip van de gedragscode;
- de monitoring van de ESG-prestaties volgens de bepaalde KPI's;
- de opvolging van incidenten met betrekking tot de verschillende ingevoerde beleidsregels (gedragscode, ABC, klokkenluiders, GDPR, cyberbeveiliging, EUDR, discriminatie enz.);
- de validatie van de aanpak en de inhoud met betrekking tot ESG-rapportage, met inbegrip van externe communicatie.

In het kader van de procedure om te voldoen aan de CSRD beoordeelde en valideerde het audit- en risicobeheercomité de dubbele materialiteitsanalyse en alle impact, risico's en kansen

die verband houden met de materiële thema's. Tegelijkertijd werd het bewustzijn rond systemische uitdagingen vergroot. De samenstelling van de raad van bestuur en de adviescomités van Compagnie du Bois Sauvage staat onder punt 5.4. van het jaarverslag.

Het comité waakt over bijscholing en toegang tot informatie en steunt daarvoor op verschillende bronnen (bijv. Guberna, Chapter Zero). Deze opleiding beslaat ook de verschillende aspecten van de gedragscode. Er is ook een proces voor wetgevend toezicht ingevoerd om te anticiperen op de effecten van de nieuwe wetgeving.

De ESG-aspecten maken integraal deel uit van de competenties die zijn vereist voor de leden van de raad van bestuur en het directiecomité van Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade. Voor de benoeming van onafhankelijke bestuurders selecteert de raad kandidaten op basis van strenge criteria, met de bedoeling om bestaande competenties te versterken en de profielen te diversifiëren, en dan vooral deze die beantwoorden aan de uitdagingen inzake milieu, samenleving en governance.

Medewerkers met ESG-competenties werden aangeworven en geïntegreerd in het financiële team van elke entiteit. Er werd ook steun van buitenaf ingeroepen, met name voor de berekening van de koolstofvoetafdrukken en de naleving van de ontbossingsverordening (EUDR). Tegelijkertijd werd er een opleidingsplan uitgewerkt om deze competenties op middellange termijn intern te ontwikkelen. Voor de gecontroleerde entiteiten zonder audit- en risicobeheercomité ligt deze verantwoordelijkheid bij de raad van bestuur. We wensen te benadrukken dat er geen directe werknemersvertegenwoordigers in de raad van bestuur van deze gecontroleerde entiteiten of van Compagnie du Bois Sauvage zetelen.

De verdeling van de vertegenwoordigers binnen deze bestuursorganen wordt verduidelijkt in schema 3.A.

Diagram 3.A.
Samenstelling van de governanceorganen

2025	
Percentage vrouwen in de raad van bestuur	
Compagnie du Bois Sauvage	44%
Neuhaus	20%
Jeff de Bruges	50%
Artista	20%
Percentage onafhankelijke bestuurders in de raad van bestuur	
Compagnie du Bois Sauvage	67%
Neuhaus	60%
Jeff de Bruges	0%
Artista	0%
Aantal onafhankelijke bestuurders in het audit- en risicobeheercomité	
Compagnie du Bois Sauvage	2
Neuhaus	1
Aantal uitvoerende leden in de raad van bestuur	
Compagnie du Bois Sauvage	0
Neuhaus	0
Jeff de Bruges	2
Artista	2
Aantal niet-uitvoerende leden in de raad van bestuur	
Compagnie du Bois Sauvage	9
Neuhaus	5
Jeff de Bruges	2
Artista	2

Neuhaus versterkt zijn duurzaamheidsbeleid in 2025

Een gesprek met Isabel Baert, CEO van Neuhaus, en Nele De Ras, Business & Sustainability Controller

Bij Neuhaus is duurzaamheid geen voorbijgaande trend, maar een structurele pijler van het bedrijfsmodel. Neuhaus schaart zich achter een onwankelbare overtuiging: de klant moet ervan uit kunnen gaan dat elke praline zo verantwoord mogelijk is gemaakt. Wat begon als de belofte van 'The gift of caring' is nu een geïntegreerde visie die de hele waardeketen beslaat.

Na de publicatie van het eerste duurzaamheidsverslag in 2024 heeft Neuhaus in 2025 zijn strategie verder gestructureerd en geconsolideerd, met een duidelijke visie voor de komende decennia.

Hoe kijkt u naar 2025 als het om duurzaamheid gaat?

Wat waren de hoofdlijnen?

ISABEL BAERT

We zijn voortdurend op zoek naar manieren om duurzamer te werken, zowel voor grote projecten als voor kleine verbeteringen. In 2025 hebben we ons ingespannen voor de vermindering van onze CO₂-uitstoot. Technische oplossingen volstaan hiervoor niet. Het betekent dat we de manier waarop we produceren, samenwerken en denken structureel moeten herzien. 2025 was ook het jaar van ons **eerste grote interne onderzoek naar mentaal welzijn**. Dat was een

bewuste keuze. We wilden oprecht weten wat onze medewerkers nodig hebben. Met de inzichten die hieruit voortvloeien kunnen we gerichte actie ondernemen en onze werkcultuur verder versterken. In april organiseerden we ook een **bijzonder geslaagde Family Day** voor al onze medewerkers en hun gezin. Dit soort momenten draagt in grote mate bij aan het samenhangingsgevoel en de trots om erbij te horen. Tot slot werd ook ons veiligheidsbeleid versterkt, want veiligheid blijft een absolute prioriteit. We doen het helemaal veilig, of we doen het helemaal niet.

NELE DE RAS

Ook met **verpakkingen** blijven we vooruitgang boeken. Elk nieuw ontwerp is een kans om op zoek te gaan naar oplossingen die nog beter zijn voor het milieu, zonder ooit te raken aan de exclusieve geschenkervaring die onze klanten verwachten. **Afvalvermindering** blijft ook een belangrijk aandachtspunt, zowel in de producten als in de productie. In de zomer van 2025 brachten we bijvoorbeeld onze **chocolademousse** met een **eetbaar lepeltje uit**.



“We doen het helemaal veilig, of we doen het helemaal niet.”

Isabel Baert, CEO van Neuhaus, en
Nele De Ras, Business & Sustainability Controller

Foto: Quentin Guyot

We ontwikkelden dat samen met een Belgische partner, om plastic te vermijden en de ervaring nog wat specialer te maken.

We namen ook onze nieuwe productielijn in gebruik. Die maakt onze gevormde pralines nu op een veel duurzamere manier.

Hoe ver staat u met de reductie van de CO₂-uitstoot met het oog op koolstofneutraliteit in 2050?

ISABEL BAERT

Om onze emissies te verminderen, hebben we onze koolstofvoetafdruk in 2025 opgesplitst in vier aparte blokken:

- de elektrificatie van onze vloot
- het elektriciteitsverbruik van de productie
- het gebruik van aardgas
- en koelgassen

Door elk blok afzonderlijk te analyseren, zien we precies waar onze impact ligt en welke beslissingen het grootste effect hebben.

Voor **aardgas** kijken we vooral naar het gebruik ervan voor warm water en de verwarming van onze ateliers en kantoren. We onderzoeken alternatieven, zoals **elektrische verwarmingsketels**, om onze afhankelijkheid geleidelijk af te bouwen.

We analyseren ook hoe we de **klassieke koelgassen kunnen vervangen door koolstofgas**, wat veel beter is voor het milieu. Dit vergt grote investeringen, maar het is een must als we onze doelstellingen voor 2030 en 2050 willen behalen.

Wat zijn de grootste uitdagingen voor de komende jaren?

ISABEL BAERT

Vertrouwen is de basis van onze waardeketen: vertrouwen in onze partners, in onze leveranciers en in de herkomst van onze ingrediënten. Daarom investeren we in **transparantie en traceerbaarheid**.

In 2025 organiseerden we een **Supplier Day** om de dialoog te versterken, onze werking uit te leggen en de verwachtingen duidelijk op elkaar af te stemmen.

Onze toewijding aan **verantwoorde chocolade** – met name in het kader van **Beyond Chocolate** – blijft fundamenteel.

Ik bezocht ook de plantage van **Compagnie du Bois Sauvage** in **Ecuador** om met eigen ogen te zien hoe ze daar werken en om uit te zoeken hoe we samen vooruitgang kunnen realiseren.

NELE DE RAS

Dit jaar kregen we het **bronzen label van Ecovadis**. Dat is een prachtige erkenning van de geleverde inspanningen, maar vooral ook een hulpmiddel om te bepalen waar we nog beter kunnen doen. Het label geeft ons een duidelijk kader dat bevestigt dat we op de goede weg zijn. Ook het **EUDR-project** gaat onze sector structureel veranderen. Meer transparantie en traceerbaarheid betekenen dat elke stap in de keten nauwlettend in de gaten moet worden gehouden. Certificeringen zoals **Forest Stewardship Council (FSC)** en **Rainforest Alliance (RFA)** blijven belangrijk, maar het gaat verder dan dat. Een verantwoorde toelevingsketen is een dagelijkse keuze.

Ook intern speelt bewustmaking een belangrijke rol. In 2025 hebben we hier veel in geïnvesteerd. Een duurzame strategie werkt alleen als iedereen de richting en zijn persoonlijke rol in het plan begrijpt.

Hoe hebt u de publicatie van het eerste duurzaamheidsverslag beleefd? Heeft het veel veranderd?

ISABEL BAERT

We zijn vooral gaan inzien dat wat intern vanzelfsprekend lijkt, dat niet per se is voor onze stakeholders. We beseften dat we al veel hebben gedaan, maar ook dat dit niet zichtbaar of gestructureerd genoeg was. Het is bijzonder waardevol om deze acties nu in kaart te kunnen brengen. Dit helpt ons om beter te communiceren, beter te sturen en onze impact concreter te maken.

Duurzaamheid is altijd belangrijk geweest voor Neuhaus. Onze klanten verwachten niet alleen de beste kwaliteit, maar ook een bedrijf dat verantwoord handelt.

NELE DE RAS

De verbetering van de **gegevens** was de afgelopen jaren van doorslaggevend belang. Dankzij betrouwbare bronnen en een geharmoniseerde rapportage kunnen we transparanter te werk gaan.

We halen ook volop voordeel uit de samenwerking binnen de **Groep Compagnie du Bois Sauvage**. De gedeelde expertise en de follow-up-meetings helpen ons om efficiënter vooruit te gaan en samen belangrijke stappen te zetten.

“Elk nieuw ontwerp is een kans om op zoek te gaan naar oplossingen die nog beter zijn voor het milieu, zonder ooit te raken aan de exclusieve geschenkervaring die onze klanten verwachten.”

Wat zijn volgens u de grootste uitdagingen om het duurzaamheidsplan tot een goed einde te brengen?

ISABEL BAERT

De grootste uitdaging is het **juiste evenwicht** vinden. We willen ambiteus blijven, maar zonder in te boeten aan kwaliteit, klantervaring of financiële haalbaarheid.

Eén ding is wel zeker: bij Neuhaus blijft de klant centraal staan. En dat geldt ook voor ons duurzaamheidsbeleid. ‘The gift of caring’ gaat niet alleen over de kunst van het schenken van een praline, maar ook over de zorg voor mensen, het milieu en toekomstige generaties.

Het is dit engagement dat we tastbaar willen maken in elke praline, in elke verpakking en in elke stap van onze productie.

3.3. Verstrekte informatie en duurzaamheidskwesties

De dubbele materialiteitsanalyses voor Compagnie du Bois Sauvage en de gecontroleerde entiteiten worden, net als het stakeholder engagement plan, minstens één keer per jaar gedeeld met het audit- en risicobeheercomité en de raad van bestuur.

Daarnaast worden de risicoanalyses (zie punt 3.6.) en bijbehorende actieplannen van Compagnie du Bois Sauvage en de gecontroleerde entiteiten ook minstens één keer per jaar gedeeld met het audit- en risicobeheercomité en de raad van bestuur.

3.4. Integratie van duurzaamheidsprestaties in het winstdelingsplan

Compagnie du Bois Sauvage streeft naar authentieke groei, met respect voor de beperkingen van de planeet, voor sociale criteria en governanceprincipes.

In lijn met deze ambitie zijn de prestatie-indicatoren voor duurzame ontwikkeling opgenomen in de winstdelingsplannen van het management, zowel voor Compagnie du Bois Sauvage als voor de Pijler chocolade.

Deze indicatoren zijn direct gekoppeld aan de doelstellingen die zijn bepaald voor de materiële thema's die in kaart werden gebracht als onderdeel van de implementatie van het CSRD. Deze indicatoren omvatten in het bijzonder de opstelling en naleving van de roadmap voor de koolstofvoetafdruk van Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade, in lijn met het klimaatakkoord van Parijs. Deze klimaatgerelateerde doelstellingen maken minstens 10% uit van de variabele verloning van het directiepersoneel. Ze zullen jaarlijks worden herzien en goedgekeurd door de raad van bestuur van Compagnie du Bois Sauvage, op aanbeveling van het benoemings- en remuneratiecomité. Deze doelstellingen zullen ook worden aangenomen door de raad van bestuur en de directiecomités van de entiteiten van de Pijler chocolade.



Luchtfoto van de plantage in Ecuador
Foto: Ecuadorcolat

3.5. Zorgvuldigheidverklaring

De dubbele materialiteitsanalyse vormt de basis van de ESG-strategie van Compagnie du Bois Sauvage en de gecontroleerde bedrijven. De impact, risico's en kansen met betrekking tot de materiële thema's worden dan ook jaarlijks opnieuw beoordeeld. Naast de gegevens die intern werden verzameld, werd er ook een zorgvuldigheidstelsel ingevoerd en versterkt, volgens de vereisten van de ontbossingsverordening (EUDR), die betrekking heeft op alle leveranciers in de hele waardeketen van de Pijler chocolade.

Compagnie du Bois Sauvage is immers vastbesloten om duurzame praktijken aan te moedigen in de hele waardeketen van de Pijler chocolade. Als wereldwijde deelnemer in de cacaosector streven we ernaar om op verantwoorde wijze waarde te creëren door ervoor te zorgen dat onze investeringen en activiteiten voldoen aan de hoogste normen op het gebied van integriteit en duurzame ontwikkeling. Het zorgvuldigheidsbeleid moet ons helpen dat doel in te lossen.

Gezien de unieke uitdagingen die gepaard gaan met de chocoladewaardeketen, ontwikkelde Compagnie du Bois Sauvage een specifiek zorgvuldigheidskader om die inspanningen in de hele waardeketen te sturen. Het doel van dit kader is ervoor zorgen dat alle spelers in de waardeketen de mensenrechten respecteren en verantwoorde en duurzame bedrijfspraktijken hanteren. Meer specifiek breidt Compagnie du Bois Sauvage de toepassing van dit zorgvuldigheidskader dat werd opgesteld voor de ontbossingsverordening van de Europese Unie uit naar alle impact en risico's die verband houden met biodiversiteit, vervuiling, klimaatverandering, de zakelijke gedragscode en de werknemers in de waardeketen.

Figuur 3.B.: Het zorgvuldigheidskader van de OESO wordt gebruikt om ...



Om deze inspanning te ondersteunen, bestaat het zorgvuldigheidstelsel dat Compagnie du Bois Sauvage gebruikt uit de zes pijlers van het kader dat werd bepaald door de OESO en de ISO 31000-norm. Dit levert het raamwerk om te voldoen aan de lokale en wereldwijde zorgvuldigheidsvereisten.

Dit kader wordt hierboven schematisch weergegeven.



Chaimae Hasbi en Dennys Larrieu

Hoe kijkt u naar de MVO-voortgang van Jeff de Bruges in 2025?

DENNYS LARRIEU

2025 was een belangrijke stap in de structurering en professionalisering van onze MVO-aanpak. We verduidelikten onze governance rond drie complementaire organen, om samenhang en een collectief momentum te garanderen. Deze organisatie bevestigt onze wens om van MVO een van de vijf strategische pijlers van Jeff de Bruges te maken. Daarnaast versterkten we onze vaardigheden met de komst van Chaimae, een MVO-analiste, een landbouwkundig ingenieur gespecialiseerd in duurzame ontwikkeling met drie jaar ervaring in de koffiesector. Zijn parcours illustreert de hoge eisen die we stellen aan deze professionalisering.

CHAIMAE HASBI

Toen ik begin dit jaar bij Jeff de Bruges kwam, zag ik een al goed aangetaste MVO-aanpak. Nu is die ook gestructureerd en toekomstgericht. De uitwerking van de roadmap voor 2025 heeft de samenhang en de collectieve dimensie ervan bevestigd. Deze dynamiek weerspiegelt niet alleen een structurering maar ook een belichaming: MVO wordt door het hele bedrijf gedragen. Ik moet de expertise leveren die nodig is om dit traject te consolideren en te sturen in de richting van nieuwe ambities.

CSR / 3. CONTEXT: ALGEMENE INFORMATIE

MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) bij Jeff de Bruges: van structurering tot collectieve inzet

In 2025 nam Jeff de Bruges een beslissende stap in zijn MVO-aanpak met de structurering van de governance en de professionalisering van zijn strategie. De gebundelde getuigenissen van Dennys Larrieu, CEO, en Chaimae Hasbi, MVO-analiste, onthullen een strategische en belichaamde dynamiek, gericht op mensen en het collectief.

'Jeff c'est nous' is de kern van uw MVO-beleid. Hoe is dat dit jaar tot uiting gekomen in het leven van het bedrijf?

DENNYS LARRIEU

'Jeff c'est nous' is geboren uit de overtuiging dat een culturele transformatie essentieel is voor het succes van strategische, digitale, sociale en ecologische transitie. Het hele netwerk, de winkels en het hoofdkantoor zijn erbij betrokken. Dit heeft geleid tot zes kernwaarden die dagelijks worden belichaamd en die onze beslissingen sturen. Dit jaar nog koppelden we dit programma aan sociale evenementen – zoals een muziekfeest, een kinderdag en Pink October – om onze verbintenissen in ons gemeenschappelijke leven te verankeren. Op onze jaarlijkse conventie bevestigde een speciale reeks voor bijna 1000 genodigden dat dit programma de rode draad in ons collectieve leven is geworden.

CHAIMAE HASBI

'Jeff c'est nous' is een innovatieve aanpak die creativiteit en collectieve intelligentie centraal stelt in onze transformatie. De jaarlijkse Roadshow, met zo'n vijftien bijeenkomsten in het hele netwerk, is een concrete illustratie van de wens om alle winkels bij deze dynamiek te betrekken, via workshops en uitwisselingen op het terrein, in nauw contact met de directie. In dezelfde geest opende de campagne van de Europese weken voor duurzame ontwikkeling dit jaar de dialoog over bredere uitdagingen. Zo kregen we nog meer medewerkers aan boord. Tot slot blijft de meest opmerkelijke innovatie het MVO-ambassadeursprogramma: zeven al ingezette medewerkers van de hoofdzetel, met als doel een groep van zo'n tien mensen in 2026 om onze MVO-thema's te promoten en nieuwe thema's aan te boren.

Welke structurerende mijlpalen hebt u bereikt

op het gebied van regelgeving en uw roadmap voor 2030?

CHAIMAE HASBI

In 2025 bereikten we verschillende grote mijlpalen die ons MVO-traject versterken. De update van de dubbele materialiteitsmatrix, uitgevoerd met een verruimde vertegenwoordiging van onze stakeholders, verduidelijkt onze prioriteiten en maakte onze uitdagingen concreter. Na de dubbele materialiteitsbeoordeling in 2025 zijn er geen wijzigingen geweest ten aanzien van 2024. We hebben ook het EUDR-project met Osapiens gestructureerd en startten met de voorbereiding van ons decarbonisatieplan, met de ambitie om in 2026 een SBTi-dossier in te dienen en onze leveranciers mee te krijgen op weg naar een koolstofarme economie in 2030. Deze mijlpalen weerspiegelen een proactieve aanpak die de hele waardeketen meetrekt.

DENNYS LARRIEU

Deze voortgang is essentieel, maar is slechts een beginpunt. Het is onze ambitie om deze fundamenten in 2026 om te zetten in concrete, meetbare resultaten, met een omschakeling naar groene stroom en ambitieuze doelstellingen voor verpakkingen en energie-efficiëntie. We blijven ook voortgang boeken op onze plantage in Ecuador, waar we ecologische duurzaamheid en sociale voortgang samenbrengen met behulp van gewasdiversificatie, natuurlijke irrigatie, Rainforest Alliance certificering en betere leefomstandigheden dankzij mechanisatie en gerenoveerde infrastructuur. Tot slot is het de bedoeling om 'Jeff c'est nous' meer onder de aandacht te brengen om onze ESG-reputatie en aantrekkingskracht te vergroten.

Welke boodschap hebt u voor 2026 voor de stakeholders?

CHAIMAE HASBI

Voor 2026 is mijn boodschap duidelijk: we kunnen onze MVO-aanpak alleen verder formaliseren als iedereen meedoet. Het is hierbij essentieel om het winkelnetwerk aan boord te krijgen, want zij staan het dichtst bij de consumenten en spelen een actieve rol bij het vergroten van hun waarde via de klantervaring en lokale aanwezigheid. We zullen ook de dialoog met onze leveranciers versterken om hen te ondersteunen bij hun decarbonisatie, in lijn met de SBTi-normen, terwijl we blijven werken aan de EUDR-, CSRD- en PPWR-regelgeving. Tot slot willen we de betrokkenheid van de medewerkers vergroten via MVO-ambassadeurs en interne comités, zodat MVO een gemeenschappelijke reflex wordt in alles wat we doen.

DENNYS LARRIEU

Een uitdaging in het verlengde van onze structurering is onze verbintenissen meer zichtbaarheid geven en ze samen dragen. We zijn uniek omdat we zowel cacaoteliers als chocolatiers zijn en het hele proces beheersen, van bloem tot praline. Dat parcours belichaamt onze passie en veeleisendheid, en maakt onze MVO-aanpak heel zinvol. Mijn boodschap is een uitnodiging: laten we de dialoog voortzetten en samen oplossingen bedenken die de wettelijke verwachtingen overtreffen. Laten we in 2026 van MVO een domein van samenwerking maken, dat elke dag wordt belichaamd door ons winkelnetwerk en dat wordt gedeeld met elke klant die in de boetiek wordt verwelkomd.



Laten we van MVO een domein van samenwerking maken, dat elke dag wordt belichaamd door ons winkelnetwerk en dat wordt gedeeld met elke klant die in de boetiek wordt verwelkomd.

Een van de 472 boetieks van Jeff de Bruges

3.6. Risicobeheer en interne controles inzake duurzaamheid

Het COSO-raamwerk wordt gebruikt om de bijbehorende interne controles met betrekking tot duurzaamheid in kaart te brengen. Deze risico's worden elke zes maanden bijgewerkt op basis van een risicomatrix met inbegrip van waarschijnlijkheid, impact en monitoring van risicobeperkende maatregelen. Het systeem voor interne controle en risicobeheer wordt gedetailleerd omschreven in punt 5.6 van het jaarverslag.

Dit COSO-raamwerk wordt gebruikt naast de dubbele materialiteitsanalyse (zie punt 3.8.), die jaarlijks wordt bijgewerkt.

De ESG-risico's worden zo bepaald op basis van de dubbele materialiteitsanalyse en de risicoanalyse die werd opgesteld volgens het COSO-raamwerk.

De opgetekende risico's en de ondernomen risicobeperkende maatregelen worden minstens één keer per jaar meegedeeld aan het auditcomité en de raad van bestuur, maar ook aan het directiecomité van de betrokken entiteiten. Het beheer van deze risico's is daarom een integraal onderdeel van de ESG-strategie van Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade. Ter voorbereiding op de nieuwe Europese regelgeving (CSRD, EUDR, CSDD enz.) werd deze risicoanalyse uitgebreid naar de waardeketen en werd er een zorgvuldigheidsstelsel (zie punt 3.5.) ingevoerd om de veerkracht van de toeleveringsketens te waarborgen.

Tabel 3.C.: Pijler 1: Een sterke governance gebaseerd op transparantie, ethiek en proactief risicobeheer – Dashboard met belangrijke prestatie-indicatoren voor ESG

AMBITIES	
MILIEU E	Streven naar decarbonisatie van alle activiteiten tegen 2050 en stimuleren van decarbonisatieacties voor de deelnemingen.
SOCIAAL S	Een gegeerde werkgever zijn die ijvert voor gelijkheid, diversiteit en gelijke kansen.
GOVERNANCE G	Een toeleveringsketen bevorderen die vrij is van ontbossing, kinderarbeid en onethisch gedrag.

(*) Op basis van het kostenvolume.

		KPI's	2024	2024 (herzien)	2025	Doelen 2025 vs. 2024 (herzien)	Doelen op middellange termijn (2030) vs. 2024 (herzien)
MILIEU E	Klimaat/energie	Scope 1/2-emissies (kTCO ₂ equiv.)	3.243	3.239	1.964	-8,7%	-42%
		Scope 3-emissies (kTCO ₂ equiv.)	169.260	160.239	168.735	n.v.t.	-30% voor FLAG en meer dan 67% leveranciers verbonden tot een decarbonisatietraject voor niet-FLAG
	Biodiversiteit	100% ontbossingsvrije producten	N.V.T.	N.V.T.	Tbc	Naleving EUDR	0 Ontbossing
SOCIAAL S	Werknemers	Loonkloof tussen mannen en vrouwen					Gendergelijkheid
	Werknemers in de waardeketen	Kinderarbeid in de toeleveringsketen	0%	0%	0%	0	0
		# gemelde incidenten (zonder mitigatiemaatregelen)	0	0	0	0	0
GOVERNANCE G	Gedragscode	% werknemers onder de gedragscode	100%	100%	100%	100%	100%
		# gemelde incidenten (zonder mitigatiemaatregelen)	0	0	0	0	0
		% functies waarvoor opleiding wordt gegeven	100%	100%	100%	100%	100%

3.7. ESG-strategie: Integratie van het bedrijfsmodel en de waardeketen

Compagnie du Bois Sauvage streeft naar authentieke groei, met respect voor de beperkingen van de planeet, voor sociale criteria en governanceprincipes. De missie van Compagnie du Bois Sauvage, als een door de familie gecontroleerde holding, is het genereren van authentieke en verantwoorde groei op lange termijn voor al zijn aandeelhouders, met tegelijk ook een positieve impact voor alle stakeholders. Compagnie du Bois Sauvage verbindt zich er zo toe om milieu-, sociale en governancepraktijken te integreren in al zijn activiteiten en transparantie, integriteit en innovatie in zijn bestuur te bevorderen. Het doel is om waarde te creëren op lange termijn en de ESG-risico's tegelijkertijd proactief te beheren, om diversiteit en inclusie te bevorderen en te investeren in initiatieven die een duurzame toekomst voor toekomstige generaties ondersteunen. De onderstaande waarden van Compagnie du Bois Sauvage schragen deze ambitie.

- **Integriteit:** We doen eerlijk, transparant en verantwoord zaken.
- **Respect:** We behandelen iedereen met waardigheid en respect, en valoriseren diversiteit en inclusie.
- **Voortdurende verbetering:** We stimuleren creativiteit en innovatie om continu te blijven verbeteren en de uitdagingen van de transitie aan te gaan.
- **Uitmuntendheid:** We streven naar uitmuntendheid in alle aspecten van ons bedrijf en stellen hoge normen die we voortdurend proberen te overtreffen.
- **Overdracht:** De overdracht van al deze waarden, samen met de bijbehorende principes, normen en gedragingen, maakt integraal deel uit van de bedrijfscultuur.
- **Teamgeest:** We bevorderen een omgeving voor samenwerking waar we samen onze doelen waarmaken.

De Pijler chocolade groepeerde de entiteiten Neuhaus (waaronder ook Corné Port-Royal), Jeff de Bruges en Artista, die gespecialiseerd zijn in de productie en verkoop van kwaliteitspralines. Jeff de Bruges biedt ook roomijs en suikerbonen. Onze belangrijkste markten bevinden zich in Europa, met name België en Frankrijk, maar ook in de Verenigde Staten en Canada. Onze commerciële ambitie is onze kwaliteitsproducten betaalbaar houden voor zoveel mogelijk mensen.

De Pijler chocolade genereerde een omzet van 304.901 euro voor het jaar 2025.

De ESG-strategie van Compagnie du Bois Sauvage rust op drie hoofdpijlers, bepaald op basis van de dubbele materialiteitsanalyse die werd uitgevoerd voor alle activiteiten en de waardeketen.

3.7.1. Pijler 1: Een sterk bestuur gebaseerd op transparantie, ethiek en proactief risicobeheer

Compagnie du Bois Sauvage verwacht van zijn werknemers dat ze de hoogste ethische normen naleven. Alle werknemers ondertekenden een gedragscode met daarin al onze governanceprincipes. Er werd ook een systeem voor regelmatige controle en voor risicobeheer ingevoerd. Dat laatste omvat de ESG-risico's die de uitgevoerde dubbele materialiteitsanalyse aan het licht bracht.

Als investeerder focust Compagnie du Bois Sauvage ook op investeringen met echte groeivoorzichten die de grenzen van onze planeet, de sociale criteria en de governanceprincipes respecteren.

3.7.2. Pijler 2: Betrokken werknemers en een verantwoorde waardeketen

De Pijler chocolade maakt deel uit van een lange, geïntegreerde waardeketen. De dubbele materialiteitsanalyse besloeg dan ook die hele waardeketen (zie punt 3.8.). Daarbij werd ook rekening gehouden met en geanticipeerd op de nieuwe ontbossingsverordening (EUDR) die in januari 2027 van kracht wordt.

Deze nieuwe wetten helpen de Pijler chocolade om de veerkracht van zijn toeleveringsketens te versterken, omdat ze nu een gedragscode kan invoeren voor het merendeel van zijn leveranciers. Dit charter moedigt samenwerking aan om de koolstofvoetafdruk te verbeteren, streeft naar zero ontbossing en garandeert naleving van de strengste ESG-normen, waaronder naleving van de wetgeving tegen kinderarbeid.

Om de bevoorradingsbronnen veilig te stellen en te evolueren naar een geïntegreerde waardeketen, investeerde Compagnie du Bois Sauvage via een partnerschap in een schone, ontbossingsvrije plantage die beheerd wordt door een zeer streng corporate governance charter.

Figuur 3.B.: Waardeketen van de Pijler chocolade



**ARBEIDER OP
DE CACAOPLANTAGE**

Interne bron



**CACAOMASSA, -BOTER
EN -POEDER**



CHOCOLADEFABRIKANT



PRALINEPRODUCENT



CONSUMENTEN

Figuur 3.B.: Beoordelingsprocedure

IMPACTMATERIALITEIT Actueel of potentieel

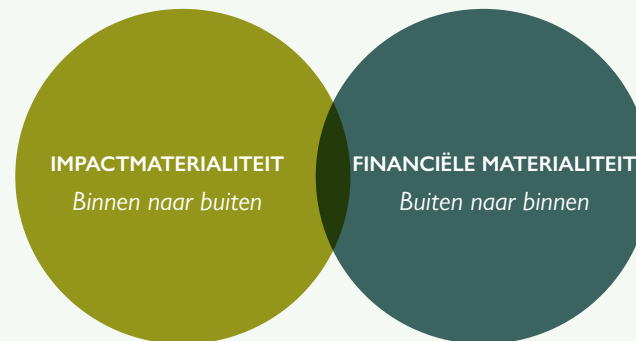
Een thema van duurzame ontwikkeling is materieel als:

- Het betrekking heeft op de actuele of potentiële negatieve impact van de entiteit op ecologische, sociale of governanceaspecten.
- De beschouwde impact is op korte, middellange of lange termijn.

Het de impact omvat die rechtstreeks toe te schrijven is aan de entiteit door zijn operationele activiteiten, diensten of producten die er door zakenrelaties uit voortvloeien.

Voorbeeld: uitstoot van broeikasgassen.

MATERIALITEITSPERSPECTIEVEN



Een thema van duurzame ontwikkeling is materieel als het voldoet aan de criteria die werden bepaald voor de impactmaterialiteit, de financiële materialiteit of beide.

FINANCIËLE MATERIALITEIT

Een thema van duurzame ontwikkeling is materieel als het financiële impact heeft of kan hebben op de entiteit.

- Dit leidt of kan leiden tot risico's en kansen die een materiële invloed hebben (of zouden kunnen hebben) op de cashflows van de entiteit, de prestaties, de vermogenskosten of de toegang tot financiering.
- Dat geldt voor de korte, middellange of lange termijn.

Voorbeeld: de beoordeling van de invloed van broeikasgassen op de toekomstige cashflows van de entiteit, met name door de effecten van de koolstofprijs.

BEOORDELING VAN DE IMPACT OP ALLE BETROKKEN STAKEHOLDERS

3.7.3. Pijler 3: Naleving van overeenkomsten om klimaatverandering te beperken

Compagnie du Bois Sauvage evalueert sinds 2023 zijn koolstofvoetafdruk voor al zijn activiteiten. Er wordt momenteel een roadmap opgesteld met als doel om Compagnie du Bois Sauvage tegen 2050 koolstofneutraal te maken.

Op het niveau van de deelnemingen van Compagnie du Bois Sauvage is de afstemming van de activiteiten op het klimaatakkoord van Parijs een integraal onderdeel van de systemen voor selectie en opvolging van de prestaties.

3.8. Dubbele materialiteitsanalyse: Interactie met de strategie en het zakenmodel

3.8.1. Doelstellingen en context

De dubbele materialiteitsanalyse vormt de basis van de ESG-strategie van Compagnie du Bois Sauvage. Deze dubbele materialiteitsanalyse werd eind 2023 opgesteld op basis van de European Sustainability Reporting Standard (ESRS), uitgegeven door de European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), de Europese adviesgroep voor financiële informatie. Ze wordt jaarlijks herzien. Figuur 3.E. vat de verschillende gebruikte criteria samen.

De behandelde entiteit is Compagnie du Bois Sauvage als holding, namelijk de firma Compagnie du Bois Sauvage en de

gecontroleerde ondernemingen, waartoe hoofdzakelijk de Pijler chocolade behoort.

De materialiteit van de thema's werd beoordeeld op basis van de Europese CSRD-richtlijn, die standaarden vastlegt voor niet-financiële rapportering en beste praktijken in de sector. De dubbele materialiteitsanalyse heeft het dus mogelijk gemaakt om te bepalen welke impact, risico's en kansen materieel zijn voor Compagnie du Bois Sauvage om de overeenkomstige ESG-thema's te kunnen afleiden.

De verschillende externe stakeholders werden bepaald op basis van de beschikbare gegevens en veel contacten met die stakeholders.

Figuur 3.F. geeft een overzicht van de stakeholders die voor Compagnie du Bois Sauvage werden bepaald. Deze stakeholders werden erbij betrokken via besprekingen over de dubbele materialiteitsanalyse. Figuur 3.G. geeft een overzicht

Figuur 3.F.: Stakeholders bepaald voor Compagnie du Bois Sauvage



van de verschillende stakeholders die voor de Pijler chocolade werden bepaald.

De stakeholders van de Pijler chocolade werden betrokken via interne en externe raadplegingen.

Intern werden regelmatig communicaties en kringgesprekken georganiseerd met alle medewerkers om deze dubbele materialiteitsanalyse te delen. Ook de werknemersvertegenwoordigers, het management, de raad van bestuur en de aandeelhouders werden bij het proces betrokken.

Extern werd deze dubbele materialiteitsanalyse gedeeld met de meerderheid van de leveranciers van de Pijler chocolade, die zo ook werden betrokken. De strategie voor duurzame ontwikkeling wordt ook meegedeeld in de boetieks. Hiervoor werden specifieke opleidingen georganiseerd voor de verkoopteams. We analyseerden ook de waardeketen, zowel stroomop- als stroomafwaarts, om er zeker van te zijn dat alle materiële thema's aan bod waren gekomen.

Voor de Pijler chocolade werd de hele waardeketen opgenomen, van plantage tot eindconsument. Stroomopwaarts bestaat deze waardeketen uit vele spelers, van de cacaoboonplantage via de productie van cacaopoeder en chocolade tot het maken van pralines. Er werd rekening gehouden met het transport tussen deze verschillende schakels.

Om zijn bevoorrading veilig te stellen, is de Pijler chocolade eigenaar van zijn eigen plantage in Ecuador. Met het oog op diversificatie en een gegarandeerde bevoorrading werden ook andere bronnen ingezet.

Stroomafwaarts van de waardeketen hebben we de boetieks en franchisewinkels, maar ook de eindconsumenten.

De impactmaterialiteit van de verschillende thema's werd voor alle entiteiten bepaald volgens de gedetailleerde schaal (figuur 3.H.), gebaseerd op de waarschijnlijkheid van de gebeurtenis en de omvang of ernst van de impact.

Ook de financiële materialiteit werd bepaald op basis van de waarschijnlijkheid van het risico en de omvang van de impact volgens de gedetailleerde schaal (figuur 3.I.). Alle thema's boven de drempel van twee werden geselecteerd voor zowel de impactmaterialiteit als de financiële materialiteit.

De externe en interne stakeholders werden betrokken bij het opstellen en valideren van deze beoordelingen. Deze dubbele materialiteitsanalyse werd gedeeld met de voornaamste leveranciers.

De thema's die zijn geanalyseerd op het niveau van Compagnie du Bois Sauvage omvatten de thema's die zijn bepaald voor de Pijler chocolade en specifieke thema's met betrekking tot governance. Ook financiële veerkracht en waardecreatie op lange termijn werden aangemerkt als materiële thema's.

Voor al deze materiële thema's werden de impact, risico's en kansen bepaald. De betrokken functionele verantwoordelijken, of het nu gaat om bedrijfsactiviteiten, de logistieke keten,

Figuur 3.G.: Stakeholders bepaald voor de Pijler chocolade



Figuur 3.H.: De waarschijnlijkheid van het gebeuren en de omvang of ernst van de impact

Ernst				Waarschijnlijkheid van het gebeuren					Score van de impactmaterialiteit				
Schaal	Ze er laag	Gemid deld	Ze er hoog	+	Ze er onwaarschijnlijk	Onwaarschijnlijk	Mogelijk	Waar schijnlijk	Ze er waar schijn lijk	=	Kleine impact	Gemid delde impact	Grote impact
Bereik	Ze er klein	Gemid deld	Ze er groot		1	2	3	4	5		< 2	[2;3,5]	>=3,5
Onherstel bare aard	Ze er klein	Gemid deld	Ze er groot										

personeelszaken of financiën, hebben samen met de duurzame-ontwikkelingsteams bijgedragen aan het proces via werksessies. Hiervoor kregen ze de steun van externe deskundigen. Deze analyse werd ook beoordeeld door het directiecomité van de verschillende entiteiten van de Pijler chocolade. De opgetekende impact, risico's en kansen hebben geen invloed op de activa en schulden van Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade. De jaarrekening van 2025 werd niet aangepast.

Deze beoordeling werd nagekeken door het audit- en risicobeheercomité en werd in december 2023 door de raad van bestuur gevalideerd. Er werd ook een jaarlijkse evaluatie gehouden met de raad van bestuur om deze validatie te bevestigen. Er werd geen verandering opgetekend voor 2025. Figuur 3.J. illustreert het resultaat van deze dubbele materialiteitsanalyse. Deze analyse werd gedeeld met de betrokken stakeholders, waaronder het operationele team van Compagnie du Bois Sauvage, het audit- en risicobeheercomité, de raad van bestuur en de aandeelhouders, tijdens de jaarlijkse algemene vergadering van 2025.

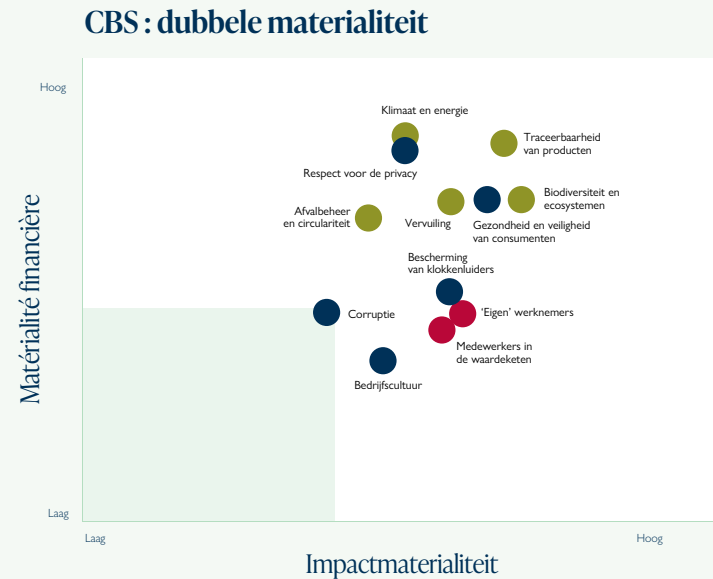
Wat de investeringen van Compagnie du Bois Sauvage betreft, worden de koolstofvoetafdruk en de governance-elementen beschouwd als materiële thema's, net als aspecten die verband houden met de werknemers en de financiële veerkracht.

Deze dubbele materialiteitsanalyse werd voor het eerst uitgevoerd in 2023. Het wordt regelmatig bijgewerkt op basis van de betrokkenheid van de stakeholders. De analyses van de impact, de risico's en de kansen voor de hele waardeketen zullen de komende jaren uitvoeriger worden geanalyseerd als onderdeel van de implementatie van de Europese richtlijn voor zorgplicht van ondernemingen met betrekking tot duurzaamheid.

Figuur 3.I.: De waarschijnlijkheid van het risico en de omvang van de impact

Waarschijnlijkheid van het gebeuren					Omvang					Score van de impactmaterialiteit				
Ze er onwaarschijnlijk	Onwaarschijnlijk	Mogelijk	Waar schijn lijk	Ze er waar schijn lijk	+	Klein	Matig	Groot	Signifi cant	Catastro faal	=	Kleine impact	Gemid delde impact	Grote impact
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		< 2	[2:3,5]	>=3,5

Figuur 3.J.: De resultaten van de dubbele materialiteitsanalyse



Figuur 3.K.: Materiële thema's voor la Compagnie du Bois Sauvage



Dimensie	Thema's inzake duurzame ontwikkeling	Omschrijving - Inhoud
Milieu	Klimaat/energie	De klimaatverandering, de uitstoot van broeikasgassen en het energieverbruik.
	Traceerbaarheid van producten	De mogelijkheid om de herkomst, bewegingen en hantering van grondstoffen, verpakkingen en eindproducten te traceren.
	Vervuiling	Water-, lucht- en bodemverontreiniging door de productie en in de hele waardeketen van chocolade.
	Biodiversiteit en ecosystemen	Gebruik en exploitatie van grond, respect voor biodiversiteit, herbebossing en agrobosbouw.
	Afwalbeheer en circulariteit	Het gebruik van grondstoffen en verpakkingen die nodig zijn voor de productie van chocolade, met inbegrip van hun recyclebaarheid.
	Verbruik en gebruik van water	Het verbruik en gebruik van water bij de productie van chocolade en zijn grondstoffen.
Sociaal	Werknemers	De veiligheid en het welzijn van werknemers, evenals diversiteit, inclusie, opleiding en ontwikkeling van werknemers.
	Werknemers in de waardeketen	Een fatsoenlijk inkomen en levensstandaard voor werknemers in de waardeketen, respect voor mensenrechten (inclusief kinderarbeid).
Governance	Corruptie	Corruptie van ambtenaren of particuliere bedrijven bij de uitvoering van hun taken.
	Bescherming van klokkenluiders	De invoering van systemen en procedures voor klokkenluiders.
	Bescherming van de privacy	Naleving van de regels in verband met respect voor privacy, waaronder hoofdzakelijk GDPR (Algemene Verordening Gegevensbescherming).
	Bedrijfscultuur	Alle elementen van bestuur die het mogelijk maken om de bedrijfscultuur te structureren.



Bart Dero, Managing Director

Foto: Artista

Artista heeft een drieledig doel: zijn productie duurzamer maken, waken over het welzijn van zijn werknemers en een duurzame toelevering van zijn ingrediënten garanderen.

“Artista: op het snijvlak van knowhow en innovatie”

Artista reikt zijn klanten al vele jaren unieke knowhow aan, in een combinatie van technische expertise en oog voor detail. In een sector waar strenge normen en precisie essentieel zijn, helpt deze samenwerking om de kwaliteitslat te verhogen en tegelijkertijd te voldoen aan de groeiende verwachtingen inzake duurzaamheid en efficiëntie. Het gesprek benadrukt hoe Artista innoveert, zich aanpast en direct bijdraagt aan de operationele uitmuntendheid van zijn producten.

Hoe zou u de duurzaamheidsbalans van 2025 opmaken?

In 2025 hebben we vooral de duurzaamheidsinspanningen van de voorgaande jaren voortgezet. Onze kernactiviteit bij Artista is de productie van innovatieve chocoladeproducten voor de Groep en buiten de Groep, voor onze privatelabelklanten.

Naast de initiatieven op het terrein, zoals het uitschakelen van de airconditioning tijdens dalperiodes (nacht/weekend) en het scheiden van de verlichting in de verschillende productiehallen, hebben we ons gericht op het verbeteren van de productiviteit in de fabriek.

De productie verbeteren betekent niet meer produceren, maar beter produceren. Beter, in die zin dat we ons plan voor preventief onderhoud aan onze productielijnen uitvoerden en we de opleiding van onze lijnmanagers

opdreven met dagelijkse opvolging in het veld door onze 'Daily Cockpits'. Dit alles resulteert in een vlottere dagelijkse 'set up' van onze vier productielijnen en dus minder stilstanden. Het resultaat is meer (verkoopbare) producten van eerste keuze en minder verlies of producten van tweede kwaliteit. Ons percentage verliezen en tweede keuze daalde onder de 3% van de geproduceerde hoeveelheid.

2025 was ook het jaar waarin onze nieuwe doosjes werden uitgebracht op de privatelabelmarkt. Vereenvoudiging van de verpakking betekent minder verschillende verpakkingselementen met toch dezelfde 'look & feel' voor de consument.

De werknemers mee krijgen in het verhaal is de kern van uw strategie voor duurzame ontwikkeling. Wat waren de belangrijkste initiatieven dit jaar?

Het welzijn van de medewerkers van Artista blijft een belangrijk punt waar we steeds meer aandacht aan willen besteden.

In het eerste semester van 2025 hielden we een welzijnsenquête. De resultaten en feedback werden besproken tijdens gezamenlijke workshops/bijeenkomsten die volgden op deze enquête.

De betrokkenheid van onze medewerkers bij onze duurzame aanpak speelt zich af op twee niveaus:

- onze medewerkers worden betrokken bij onze interne vergaderingen met initiatieven, zoals "Hoe verkleinen we onze koolstofvoetafdruk?"
- 2025 was ook het jaar waarin alle bedrijfswagens van onze werknemers overschakelden op 100% elektrisch.

Voor onze arbeiders in het atelier blijft de belangrijkste actie het verminderen van afval en het verhogen van het aantal eerstekeusproducten.

Als het gaat om de veiligheid van onze arbeiders, zorgen we altijd voor de beste werkomstandigheden. Voor meer ergonomie kochten we in 2025 ergonomische pallettrucks. Het aantal arbeidsongevallen werd teruggebracht tot 2 niet-ernstige ongevallen.

Welke evoluties waren er op het gebied van lokale inkoop?

Artista heeft het momentum vastgehouden. We versterkten onze samenwerking met onze lokale partners voor co-packing (maatwerkbeldrijf IJsdal op 7,5 km van de fabriek) en onze verpakkingsfabrikanten. Om flexibel te kunnen blijven, iets waar onze klanten veel waarde aan hechten, zal deze samenwerking met onze partners belangrijk blijven.

Welke mijlpalen staan er op uw roadmap voor 2030?

Onze roadmap voor 2030 is gebaseerd op twee structurerende mijlpalen: ten eerste de volledige herberekening van onze koolstofvoetafdruk om een sterke basis te hebben, en ten tweede de uitrol van een roadmap voor decarbonisatie die ons via gekwantificeerde doelen en prioritaire acties moet helpen om onze verbintenissen voor 2030 na te komen.

Onze verbintenis met SBTi zal zich vertalen in: de indiening van onze commitment, de bepaling en modellering van onze 1,5 °C-doelstellingen, de officiële validatie van onze doelen, en vervolgens de uitvoering van de nodige acties en jaarlijkse rapportage om ervoor te zorgen dat we onze klimaatdoelstellingen tegen 2030 halen.

Onze roadmap voor 2030 voorziet ook een volledige naleving van EUDR, met een risicoanalyse, de implementatie van een geolokaal traceerbaarheidssysteem, betere naleving door leveranciers, beheersing van het zorgvuldigheidsproces en tot slot volledige en duurzame naleving tegen 2030.



Foto: Artista

Pistachenoten voor de Dubaichocolade

3.9. Procedure voor de screening van ESG-investeringen

Als onderdeel van zijn investeringsprocedure voert Compagnie du Bois Sauvage een grondige analyse uit van de investeringsdossiers. Een nieuwe deelneming moet kunnen bijdragen aan de creatie van authentieke en duurzame langetermijngroei. Om de ESG-risico's te beperken, bant Compagnie du Bois Sauvage bepaalde types van activiteiten die een groot duurzaamheidsrisico inhouden.

Ondernemingen die actief zijn in de volgende sectoren worden dan ook buiten beschouwing gelaten bij de beslissing van Compagnie du Bois Sauvage om een rechtstreekse deelneming te verwerven.

- Bewapening: ondernemingen die betrokken zijn bij de productie van controversiële wapens die op de lijst staan van de NGO Internal Campaign to Ban Landmines – Cluster Munition Coalition
- Steenkool: ondernemingen op de Global Coal Exit List
- Ondernemingen met een controversiële activiteit (bijv. sigaretten)
- De gokindustrie
- Fossiele brandstoffen

Naast de financiële analyse wordt er ook een ESG-beoordeling uitgevoerd van de bedrijven waarin wordt geïnvesteerd. Dit gebeurt op basis van een analyserooster dat is afgestemd op de principes van dubbele materialiteit.

Voor de ESG-programma's van de verschillende deelnemingen verwijzen we naar hun eigen jaarlijks ESG-rapport.

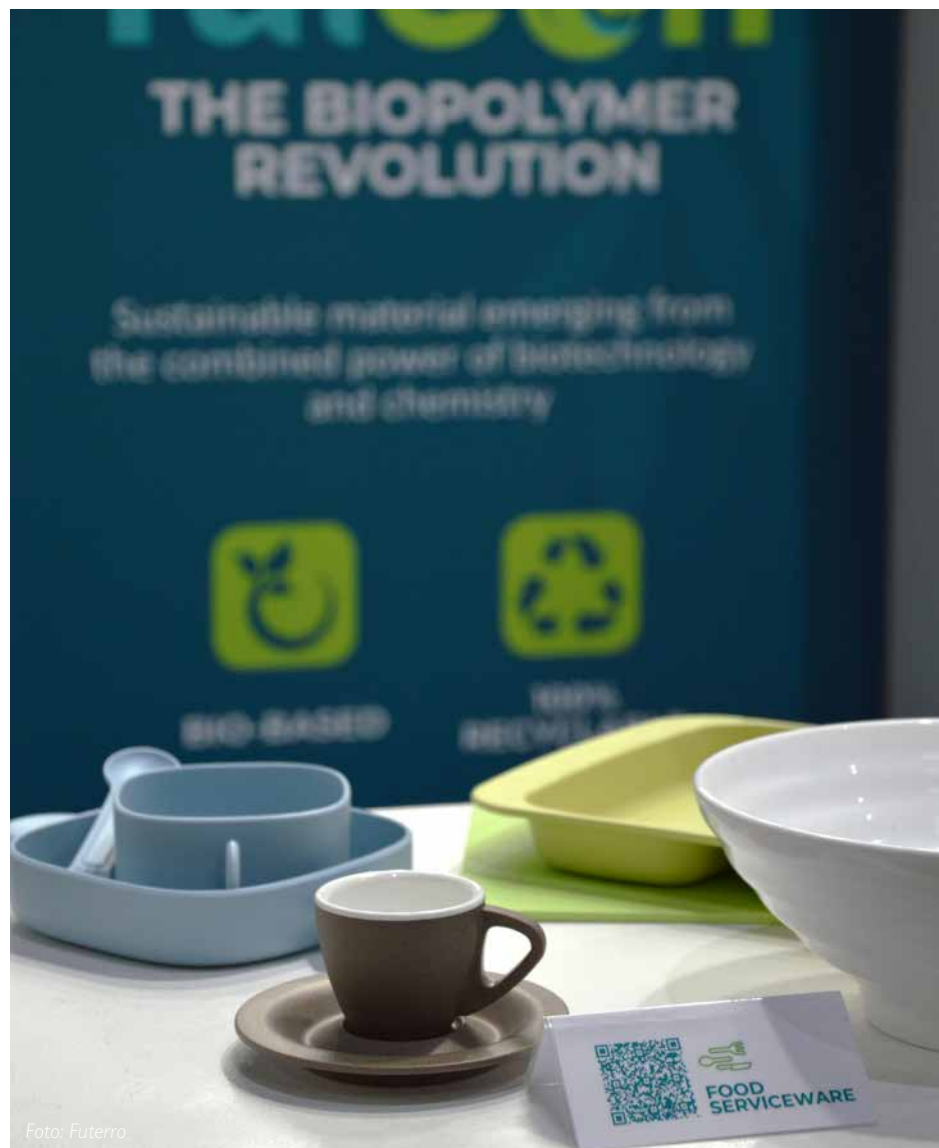


Foto: Futerra

Bioplastic voorwerpen van Futerra

4.

Milieu-informatie

4.1. De klimaatverandering

Op basis van de dubbele materialiteitsanalyse is klimaatverandering naar voren geschoven als het belangrijkste milieuthema voor de activiteiten van Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade.

Er kwam ook een beleid voor de bepaling van methodes voor het berekenen en opvolgen van de koolstofvoetafdruk van Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade. Deze aanpak is volledig in lijn met de doelstelling van het klimaatakkoord van Parijs.

In dit beleid staat ook hoe de risico's van de klimaatverandering worden beoordeeld volgens de verschillende scenario's die zijn opgesteld door het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). De betrokken leveranciers werden betrokken bij deze risicoanalyse, met name via hun medewerking aan de dubbele materialiteitsanalyse. De belangrijkste geïdentificeerde risico's hebben betrekking op transitie- en marktrisico's.

Wat de transitierisico's betreft, introduceerde de Europese Commissie een verordening tegen ontbossing (EUDR) als reactie op de impact van de klimaatverandering. Ze heeft rechtstreeks betrekking op de toeleveringsketen van de Pijler chocolade en in het bijzonder op de producenten van cacao en verpakkingen op houtbasis. De impact van deze nieuwe regelgeving wordt toegelicht in punt 4.3. **De implementatie is uitgesteld tot 2026, maar dit heeft niets veranderd aan de wens van Compagnie du Bois Sauvage om de toepassing van de basisprincipes te anticiperen.** Wat de marktrisico's betreft, heeft de klimaatverandering een invloed op het rendement van de plantages en de cacaoprijzen die daaraan zijn gekoppeld. Deze risicoanalyse diende als basis voor de veerkrachttest die in 2024 werd uitgevoerd op de waardeketen, waarbij rekening werd gehouden met de verschillende bevoorradingsbronnen, waaronder de plantage in Ecuador en de voorkeursbronnen van onze leveranciers in Ghana

en Ivoorkust. Deze veerkrachttest beslaat de verschillende tijdschizonten, namelijk de korte, middellange en lange termijn, dus van 2030 tot 2085. Hij werd uitgevoerd met externe steun om toegang te hebben tot de meest betrouwbare databases, en dan vooral die van de *Food and Agriculture Organisation* (FAO). Er werd een geavanceerd model gebruikt om de impact van de klimaatverandering op het rendement van verschillende landbouwgewassen, waaronder cacao, te beoordelen.

Er werd rekening gehouden met alle scenario's die het IPCC uittekende. Drie van die scenario's werden grondiger bestudeerd.

- **SCENARIO 1 (< 2 °C):** een temperatuurstijging van minder dan 2 °C tegen 2030. Dit scenario strookt met het klimaatakkoord van Parijs, dat de klimaatopwarming wil beperken tot 1,5 °C.
- **SCENARIO 2 (2,4 °C):** een gematigd scenario gebaseerd op een temperatuurstijging van 2,4 °C tegen 2050.
- **SCENARIO 3 (> 4 °C):** een scenario met hoge emissies waarbij de klimaatopwarming meer dan 4 °C bedraagt tegen 2085.

De conclusies van deze analyse geven aan dat de plantagegebieden in Ecuador in de loop van de periode steeds geschikter worden voor de cacaoteelt, terwijl Ghana en Ivoorkust een stabiel niveau van geschiktheid voor deze teelt behouden. Om de veerkracht van hun zakenmodel te garanderen, hebben Compagnie du Bois Sauvage en zijn Pijler chocolade in 2025 een transitieplan uitgewerkt, in samenwerking met de betrokken stakeholders.

Ten eerste heeft de Pijler chocolade beslist om de bevoorradingsbronnen in de verschillende productieregio's te handhaven en te ontwikkelen om de kwetsbaarheid voor de impact van de klimaatverandering te beperken.

Ten tweede werd een volledige beoordeling van de koolstofvoetafdruk van de verschillende entiteiten voor boekjaar 2025 uitgevoerd. Zoals beschreven in de grondslag van opstelling (3.1)

hebben we ook de emissies van boekjaar 2024 herzien, om die te gebruiken als referentie voor het transitieplan. De inventaris van de koolstofemissies beslaat ook de vastgoedprojecten die gecontroleerd worden door Compagnie du Bois Sauvage, namelijk Chmielna en Praça de Espanha I en II. Tabel 4.A. geeft een overzicht van de geconsolideerde koolstofvoetafdruk van de Groep en van de voetafdruk van de pijlers Chocolade en vastgoed, terwijl diagrammen 4.B. en 4.C. de uitsplitsing van de uitstoot per post tonen.

Zoals gebruikelijk in de sector zijn de meeste broeikasgasemissies van de Pijler chocolade indirecte scope 3-emissies, voornamelijk gerelateerd aan de aankoop van grondstoffen. De scope 2-emissies, die voortkomen uit het elektriciteitsverbruik, worden dan weer berekend aan de hand van de twee methodes die worden aanbevolen door het GHG Protocol: *locatiegebaseerd*, die de gemiddelde koolstofintensiteit van de elektriciteitsmix van lokale netwerken weerspiegelt, en *marktgebaseerd*, die rekening houdt met specifieke contractuele instrumenten zoals garanties van oorsprong of contracten voor hernieuwbare elektriciteit. Deze tweeledige aanpak zorgt voor een transparante lezing van de koolstofvoetafdruk en een beter inzicht in de impact van keuzes op het gebied van energievoorziening.

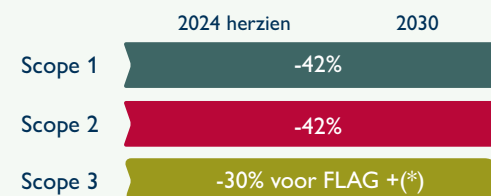
Op basis van deze sterke inventarisatie werden samenhangende reductiedoelstellingen gedefinieerd voor de hele Pijler chocolade, in samenwerking met multidisciplinaire teams met spelers uit duurzame ontwikkeling, de logistieke keten, innovatie, operations en financiën. Het transitieplan tegen 2030 heeft als doel de emissies van scope 1 en 2 met 42% en de FLAG-emissies (*Forest Land and Agriculture*) van scope 3 met 30% te verminderen. Voor de andere emissies van scope 3 (niet-FLAG) streeft het naar meer dan 67% leveranciers (in termen van uitstoot) die zich scharen achter een reductieplan in lijn met het klimaatakkoord van Parijs. Deze doelstellingen werden vervolgens gevalideerd door het audit- en risicobeheercomité en door de raad van bestuur van de betrokken entiteiten.

Tabel 4.A.: Koolstofvoetafdruk 2025 – Vergelijking met 2024 en uitsplitsing van de emissies

Uitstoot van broeikasgassen (tCO ₂ eq.)	Emissies gefinancierd en specifiek voor CBS in 2024	In 2024 herzien (referentie)	Emissies gefinancierd en specifiek voor CBS in 2025	Bijdrage van de post aan de totale emissies van 2025	2025 vs. 2024 herzien	2025 vs. 2024
Scope 1	1.738	1.738	1.403	0,8%	-19%	-19%
Directe BKG-emissies uit stationaire verbranding	692	692	641	0,4%	-7%	-7%
Directe BKG-emissies uit mobiele verbranding	318	319	284	0,2%	-11%	-11%
Lekken en vluchtige emissies	728	728	478	0,3%	-34%	-34%
Scope 2	1.505	1.501	561	0,3%	-63% (1)	-63%
Locatiegebaseerde directe BKG-emissies	1.505	1.501	561	0,3%	-63%	-63%
Marktgebaseerde directe BKG-emissies	-	-	385	0,2%	-	-
Scope 3	169.260	160.239	168.735	99%	5%	0%
1. Aankoop van goederen en diensten	100.822	91.799	98.442	57,7%	7% (2)	-2%
2. Activa	16.616	16.616	11.600	6,8%	-30% (3)	-30%
3. Activiteiten met betrekking tot fuel en energie	727	726	509	0,3%	-30%	-30%
4. Transport en distributie stroomopwaarts	4.847	4.847	3.598	2,1%	-26% (4)	-26%
5. Afval gegenereerd in operations	556	555	539	0,3%	-3%	-3%
6. Zakenreizen	514	517	516	0,3%	0%	0%
7. Verplaatsingen van de werknemers	1.913	1.913	1.862	1,1%	-3%	-3%
8. Geleasde activa stroomopwaarts	-	-	-	-	-	-
9. Transport en distributie stroomafwaarts	3.634	3.634	2.020	1,2%	-44%	-44%
10. Verwerking van verkochte producten	-	-	-	0,0%	-	-
11. Gebruik van verkochte producten	2.171	2.171	1.825	1,1%	-16%	-16%
12. Verwerking levensduureinde verkochte producten	2.906	2.906	2.779	1,6%	-4%	-4%
13. Geleasde activa stroomafwaarts	-	-	-	-	-	-
14. Franchises	6.803	6.803	6.927	4,1%	2%	2%
15. Investerings	27.751	27.751	38.117	22,3%	37%	37%
Totale BKG-emissies (locatiegebaseerd)	172.503	163.478	170.699	100%	4%	-1%
Totale BKG-emissies (marktgebaseerd)	-	-	170.523	-	-	-
waarvan BKG-emissies van de Pijler chocolade (locatiegebaseerd)	-	135.404	132.443	77,6%	-2%	-
waarvan BKG-emissies van de Pijler chocolade (marktgebaseerd)	-	-	132.268	-	-	-
BKG-emissies van de pijler Vastgoed	-	27.751	37.857	22,2%	36%	-

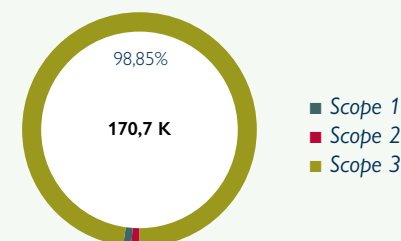
- (1) Deze daling is voornamelijk te wijten aan het afsluiten van een groenestroomcontract voor de hoofdzetel van Neuhaus en de herclassificatie van emissies gekoppeld aan de franchisenemers voor Jeff de Bruges.
- (2) De toename van de emissies is gekoppeld aan de groei van de aankoopvolumes, gecombineerd met een ongunstig mixeffect in de aankoop van chocolade. De komende jaren wordt een vermindering in deze categorie verwacht dankzij de geleidelijke invoering van een ontbossingsvrije inkoopstrategie.
- (3) Deze daling is tijdelijk, aangezien er op middellange termijn nieuwe kapitaalinvesterings (CAPEX) gepland zijn, die in de toekomst kunnen leiden tot een verandering in de bijbehorende emissies.
- (4) De vermindering van transportgerelateerde emissies is voornamelijk te danken aan een betere kwaliteit en nauwkeurigheid van de gegevens, mogelijk gemaakt door een versterkte dialoog met de logistieke partners.

Doelen



* 67% van de leveranciers verbond zich tot een decarbonisatietraject voor niet-FLAG

Tabel 4.B.: Verdeling van BKG-emissies 2025



Tabel 4.C.: Verdeling van BKG-emissies 2025



Tabel 4.D.: Groep Compagnie du Bois Sauvage Geconsolideerd energieverbruik 2024/2025

	TOTAAL		
Energieverbruik en mix	2024	2025	% N/N-1
(1) Verbruik van brandstoffen uit steenkool en steenkoolproducten (MWh)	0	0	N.v.t.
(2) Verbruik van brandstof uit ruwe aardolie en aardolieproducten (MWh)	0	0	N.v.t.
(3) Verbruik van brandstoffen uit aardgas (MWh)	864	785	91%
(4) Verbruik van brandstoffen uit andere fossiele bronnen (MWh)	1.708	30	2%
(5) Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koeling gekocht of verkregen uit fossiele bronnen (MWh)	0	0	N.v.t.
(6) Totaal verbruik van fossiele energie (MWh) (berekend op basis van de som van regel 1-5)	2.572	814	32%
Aandeel fossiele brandstoffen in het totale energieverbruik (%)	21%	6%*	N.v.t.
(7) Verbruik van kernenergie (MWh)	7.064	5.270	75%
Aandeel verbruik van nucleaire energie in het totale energieverbruik (%)	59%	38%*	N.v.t.
(8) Verbruik uit brandstof voor hernieuwbare bronnen, inclusief biomassa (MWh)	223	100	45%
(9) Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koeling gekocht of verkregen uit hernieuwbare bronnen (MWh)	565	6.105	1080%
(10) Verbruik van hernieuwbare energie die zelf is opgewekt zonder brandstof (MWh)	1.550	1.710	110%
(11) Totale verbruik van hernieuwbare energie (MWh) (berekend als de som van regel 8-10)	2.338	7.914	338%
Aandeel hernieuwbare brandstoffen in het totale energieverbruik (%)	20%	57%*	290%
Totale energieverbruik (6/7/11) (Mwh)	11.973	13.998	117%
Productie niet-hernieuwbare energie (Mwh)	0	0	N.v.t.
Productie hernieuwbare energie (Mwh)	2.083	1.637	79%
Energie-intensiteit per netto-inkomen (MWh/euro)	0,043	0,046	107%

(*) De variaties zijn voornamelijk toe te schrijven aan de introductie van het groenestroomcontract bij Neuhaus.

Het jaar 2024 (herzien) werd weerhouden als referentiejaar, omdat het als representatief wordt beschouwd. De consolidatiekring die wordt gebruikt om de doelstellingen te bepalen, is gedurende de hele periode constant gehouden. Er moet worden opgemerkt dat er geen emissies afkomstig zijn van gereguleerde uitwisselingsmechanismen.

Deze doelstellingen worden uiteengezet in een roadmap voor decarbonisatie tegen 2030, gebaseerd op de volgende zes strategische prioriteiten die de multidisciplinaire teams vaststelden:

4.1.1. PRIORITEIT 1: Een ontbossingsvrij toeleveringsnetwerk garanderen, inclusief de plantage in Ecuador

De Pijler chocolade verbindt zich ertoe om producten te leveren die niet verantwoordelijk zijn voor ontbossing. Deze verbintenis vereist een diepgaande analyse van de traceerbaarheid en de risico's in de hele waardeketen. De Pijler chocolade nam dan ook het initiatief voor een verbintenisplan en sensibilisering bij al zijn leveranciers om te voldoen aan de EUDR-regelgeving. Via het platform 'Osapiens' beoordeelde de Pijler chocolade het voorbereidingsniveau en de capaciteit van zijn leveranciers om naleving te garanderen. Daarnaast is er zorgvuldigheidsonderzoek uitgevoerd op onze plantage in Ecuador om aan te tonen dat deze niet bijdraagt aan ontbossing. Daarnaast besteedt de Pijler chocolade speciale aandacht aan de Forest Stewardship Council (FSC) certificering voor de inkoop van zijn verpakkingen. Uiteindelijk zal deze verbintenis om ontbossing te voorkomen ook worden weerspiegeld in de berekening van de koolstofvoetafdruk, met name door de emissiefactoren aan te passen.

4.1.2. PRIORITEIT 2: De inzet van onze leveranciers om de doelstellingen van het klimaatakkoord van Parijs te bereiken

Om te voldoen aan de eisen van het Science Based Targets initiative (SBTi) streven we ernaar dat leveranciers die verantwoordelijk zijn voor meer dan 67% van onze emissies zich verbinden tot een decarbonisatietraject in lijn met het klimaatakkoord van Parijs. Het grootste deel van onze broeikasgasemissies komt uit scope 3, die voornamelijk verband houdt met inkoop en transport. De inzet van onze leveranciers is daarom een belangrijke hefboom om onze decarbonisatiedoelen te bereiken.

4.1.3. PRIORITEIT 3: Energie

Energie is een belangrijk element in onze transitieplan. Daarom besteden we er speciale aandacht aan, met regelmatige opvolging en een strategie op lange termijn. In 2025 heeft de Pijler chocolade zijn energie-emissies drastisch verminderd. Dit was vooral mogelijk dankzij grote investeringen in hernieuwbare energie (groenestroomcontracten) en in nieuwe, efficiënte installaties. Andere opties voor elektrificatie en efficiëntieverbetering worden momenteel onderzocht om ons energieverbruik in de komende jaren verder te verlagen. Tabel 4.E. vat het energieverbruik van de verschillende entiteiten samen. Voor de koolstofintensiteit komt de gebruikte omzet overeen met de gegevens in toelichting 3 bij de jaarrekening voor de Pijler chocolade.

4.1.4. PRIORITEIT 4: Verpakkingen

In overeenstemming met de EUDR-regelgeving hecht de Pijler chocolade veel belang aan de Forest Stewardship Council (FSC) certificering voor de inkoop van zijn verpakkingen op houtbasis. De pijler besteedt ook veel aandacht aan de vereisten en richtlijnen van de Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR). In deze context omvat onze aanpak een aanzienlijke vermindering van plastic voor eenmalig gebruik om te komen tot 100% recyclebare verpakkingen.

4.1.5. PRIORITEIT 5: Ecologisch productdesign

In elke fase van de levenscyclus van onze producten, vanaf de ontwerpfase, wordt rekening gehouden met het streven om onze uitstoot van broeikasgassen te verminderen. Een speciaal team controleert bijvoorbeeld maandelijks de afvalstroom uit de chocoladeproductie, met als doel deze te verminderen en de terugwinning en het hergebruik ervan te optimaliseren. Het gebruik van natuurlijke ingrediënten en de ontwikkeling van partnerschappen, met name met Ecopoon, zijn bovendien concrete voorbeelden van deze aanpak.

4.1.6. PRIORITEIT 6: Transport en logistiek

De Pijler chocolade moedigt voortdurend planning aan die de logistieke stromen optimaliseert en vermindert en tegelijkertijd duurzamere vervoerswijzen bevordert.

Tegelijkertijd is de kwaliteit van de transportgegevens in de loop van 2025 aanzienlijk verbeterd. Vooral dankzij uitstekende relaties met leveranciers beschikken de entiteiten van de Pijler chocolade nu over gedetailleerde gegevens. Dit beperkt schattingen en zorgt ervoor dat emissies betrouwbaarder kunnen worden berekend.

De roadmap voor de Pijler chocolade combineert operationele en structurele hefbomen, namelijk het optimaliseren van de toelevering van grondstoffen, energie en de inzet van leveranciers voor duurzame landbouwpraktijken zoals agrobosbouw, het verminderen van kunstmest en het optimaliseren van watergebruik. Deze roadmap, getoond in onderstaand diagram (4.E), vormt de basis van het traject voor emissiereductie op korte en middellange termijn.

Tabel 4.E.:
Doelstellingen van de Europese taxonomie

1. MITIGATIE

van klimaatverandering



2. AANPASSING

aan klimaatverandering



3. DUURZAAM GEBRUIK EN BESCHERMING

van water en mariene
hulpbronnen



4. TRANSITIE naar een circulaire economie



5. PREVENTIE EN BESTRIJDING

van vervuiling



6. BESCHERMING EN HERSTEL

van biodiversiteit
en ecosystemen



De belangrijkste geïdentificeerde hefbomen zijn voorzichtig gequantificeerd met het oog op een geleidelijke transitie. In dit stadium is er nog steeds een kloof met de doelstelling voor 2030.

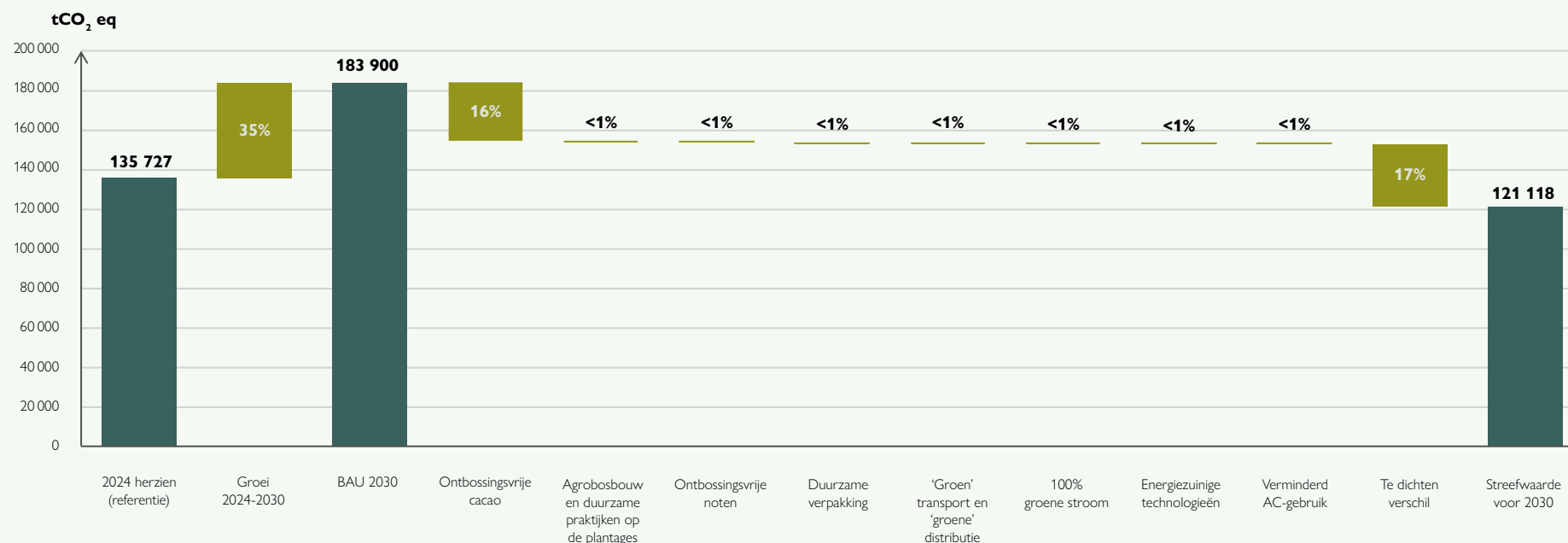
Deze kloof zal geleidelijk worden gedicht, met name dankzij de inzet van onze leveranciers, waardoor we de scope 3-emissies aanzienlijk kunnen verminderen. Bovendien werken onze teams

actief aan andere opties om deze kloof te verkleinen, met name op het gebied van koolstofarme technologieën en inkoop.

Er zijn aanzienlijke middelen vrijgemaakt om deze aanpak te ondersteunen. Een budget van meer dan 100.000 euro aan bedrijfskosten ging naar de opstelling van de roadmap voor 2030 en de herberekening van de koolstofvoetafdruk van 2024, om te voldoen aan de SBTi-normen.

Daarnaast zijn er de afgelopen twee jaar aanzienlijke investeringsuitgaven gedaan om verschillende initiatieven voor decarbonisatie direct of indirect te ondersteunen, en dan vooral op het gebied van hernieuwbare energie (zonnepanelen). Compagnie du Bois Sauvage past trouwens duurzame landbouwpraktijken toe op zijn plantage in Ecuador, zoals beschreven onder punt 4.3.

Tabel 4.E.: Roadmap voor decarbonisatie van de Pijler chocolade tegen 2030*



*Er moet worden opgemerkt dat de referentie-emissies van deze roadmap ook de koolstofvoetafdruk van de hoofdzetel van Bois-Sauvage omvatten, wat het kleine verschil met de gegevens in Tabel 4.A. verklaart.



Foto: Ecuadorcalat

Arbeider op de plantage

Tot slot zal 2026, met het oog op de lange termijn, worden gewijd aan de opstelling van een roadmap voor decarbonisatie voor 2030-2050, met als doel het reeds ingezette traject uit te breiden en te versterken, in lijn met de klimaatambities van de Groep en de evoluerende context van klimaat en regelgeving.

4.1.7. Taxonomie

In het kader van de Green Deal heeft de Europese Unie (EU) een plan aangenomen om haar broeikasgasemissies te verminderen, met als doel 'koolstofneutraal' te zijn in 2050, met een tussentijdse mijlpaal van -55% tegen 2030 tegenover de niveaus van 1990. Om dat doel te bereiken heeft de EU een

ambitieuze regelgevingsinitiatief opgezet (EU Taxonomy Regulation 2020/852) om bedrijven te helpen over te schakelen op duurzame projecten en activiteiten. Om te definiëren wat duurzaam is, heeft de Europese Commissie een catalogus – een Europese taxonomie A – van economische activiteiten opgesteld, elk met criteria om te bepalen of een activiteit een substantiële bijdrage levert aan een duurzame economie.

De 6 milieudoelstellingen van de Europese taxonomie zijn:

- Mitigatie van klimaatverandering
- Aanpassing aan klimaatverandering
- Duurzaam gebruik en bescherming van water en mariene hulpbronnen

- Transitie naar een circulaire economie
- Preventie en beheersing van vervuiling
- Bescherming en herstel van de biodiversiteit en ecosystemen

In juni 2021 heeft de Commissie de 'Climate Delegated Act' goedgekeurd. Daarin staan de technische screeningcriteria voor activiteiten die substantieel bijdragen aan de doelstellingen inzake mitigatie van en aanpassing aan klimaatverandering. In overeenstemming met de Environmental Delegated Act heeft Compagnie du Bois Sauvage ook alle doelstellingen van de Europese taxonomie beoordeeld. De gedelegeerde handeling 2021/2139 voor klimaat en 2023/2486 voor de andere vier milieudoelstellingen dienden zo als rechtsgrondslag voor de opstelling van de screeningcriteria.

Compagnie du Bois Sauvage heeft dus onderzocht welke activiteiten in de taxonomie zijn opgenomen en welke kunnen worden bestempeld als 'in aanmerking komend voor de taxonomie' en 'op de taxonomie afgestemd'.

De Taxonomieverordening 2020/852 wordt in deze optiek aangevuld met een gedelegeerde verordening van 6 juli 2021 (Verordening 2021/2178) waarin de inhoud en de presentatie van de in dit verband te publiceren informatie worden verduidelijkt.

Compagnie du Bois Sauvage gebruikt het sjabloon voor vereenvoudigde prestatie-indicatoren om de taxonomie te vereenvoudigen. De onlangs gepubliceerde gedelegeerde handeling 2026/73, die gedelegeerde handeling 2021/2178 wijzigt om de inhoud van de taxonomie te vereenvoudigen, is immers van toepassing op Compagnie du Bois Sauvage. De gedelegeerde handelingen 2021/2139 en 2023/2486 betreffende de vereenvoudiging van de criteria voor de screening van economische activiteiten en hun milieu-impact zijn ook van toepassing op Compagnie du Bois Sauvage.

Compagnie du Bois Sauvage heeft dus de omzet, de operationele uitgaven (OpEx) en de investeringsuitgaven (CapEx) voor die activiteiten bepaald. Als ze voldoen aan bepaalde criteria, met name een substantiële bijdrage leveren aan minstens één milieudoelstelling zonder ernstige afbreuk te doen aan de andere milieudoelstellingen, en als ze minimale sociale garanties naleven, zullen de activiteiten worden ingedeeld als zijnde afgestemd op de taxonomie.

Compagnie du Bois Sauvage heeft de Europese taxonomie geanalyseerd. Op basis van de bestaande informatie stelde Compagnie du Bois Sauvage vast dat zijn hoofdactiviteit, namelijk de productie en verkoop van chocolade, niet voorkomt in de lijst van activiteiten- sectoren die momenteel zijn opgenomen in de taxonomie als sectoren die een sleutelrol spelen bij de inlossing van de klimaat- en milieudoelstellingen. Het percentage van de drie indexen (omzet, OpEx en CapEx) van de voor de taxonomie in aanmerking komende en op de taxonomie afgestemde activiteiten is dus 0%. Voor OpEx gebruikte Compagnie du Bois Sauvage de OpEx-categorie zoals gedefinieerd door de Europese taxonomie. Hieronder vallen uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling, onderhoud en reparaties, en leasing op korte termijn. Voor CapEx werd ook een beoordeling gemaakt van de CapEx die in aanmerking komen voor categorie C bij Compagnie du Bois Sauvage. Op deze basis zijn er geen significante bedragen te melden. Een meer gedetailleerde beschrijving volgt wanneer de taxonomie completer is en de hoofdactiviteit van de Groep Compagnie du Bois Sauvage omvat.

In de vereenvoudigde tabel voor taxonomierapportage in de bijlage komt de noemer overeen met de netto-omzet zoals gerapporteerd in onze geconsolideerde jaarrekening op pagina 150 en met de geconsolideerde CapEx zoals gerapporteerd op pagina 154 van onze jaarrekening.

Tot slot bepaalt bijlage I, punt 1.2 van gedelegeerde verordening 2021/2178, die werd gewijzigd bij gedelegeerde handeling

2026/73, diverse informatie die bij de prestatie-indexen hoort. Aangezien de activiteiten van Compagnie du Bois Sauvage worden beschouwd als niet in aanmerking komend voor de taxonomie en aangezien de drie bovenvermelde indexen voor 0% in aanmerking komen voor de taxonomie (en voor 0% zijn afgestemd op de taxonomie), wordt het grootste deel van deze informatie als irrelevant beschouwd en worden daarom geen verdere details verstrekt, buiten de verplichte tabellen in de bijlagen.



Foto: Ecuadorcolat

Ingang van de plantage in Ecuador



Cacaovrucht – Foto van Neuhaus

De CO₂-emissies van chocolade

Op het eerste gezicht kunnen de CO₂-emissies van chocolade verrassend lijken. Want de chocoladesector – die vaak en soms overdreven wordt geassocieerd met ontbossing – is niet alleen een van de grootste bijdragers aan broeikasgassen, maar ook een van de sectoren die het meest te lijden heeft onder de klimaatverandering. Compagnie du Bois Sauvage is zich bewust van deze uitdagingen en hecht veel belang aan de decarbonisatie van zijn Pijler chocolade. Om dit te bereiken, moeten de emissies worden gemeten, om zo te weten waar verbetering mogelijk is.

Scope 1, 2 en 3

Om de consistentie en vergelijkbaarheid van de rapportage van het bedrijf te garanderen, gebruikt Compagnie du Bois Sauvage het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) om zijn emissies te analyseren.

Dit GHG Protocol verdeelt de koolstofemissies in 3 categorieën, die 'Scopes' worden genoemd:

- SCOPE 1 omvat alle emissies waar het bedrijf direct controle over heeft, zoals die van bedrijfsvoertuigen of de verwarming van gebouwen.
- SCOPE 2 omvat alle indirecte emissies uit aangekochte energie.
- SCOPE 3 bestaat tot slot de indirecte emissies uit de waardeketen, met name de aankoop van grondstoffen en diensten en het transport van goederen.

Deze drie scopes worden vervolgens onderverdeeld in subcategorieën om een beter zicht te krijgen op de oorsprong van de emissies en de belangrijkste hefbomen voor reductie te vinden.

Hoe worden de emissies berekend?

Om te berekenen welk CO₂-equivalent elke activiteit uitstoot, 'volstaat' het om de gegevens van de activiteit (corresponderende monetaire of fysieke hoeveelheid) te vermenigvuldigen met een emissiefactor. Doorgaans komt deze emissiefactor van gestandaardiseerde normen die zijn bepaald door databases zoals Agribalyse. Met deze normen kan voor elk bedrijf in de sector een vergelijkbare berekening worden gemaakt.

In het geval van chocolade bevatten de gestandaardiseerde emissiefactoren echter een aanzienlijk deel van de emissies die verband houden met ontbossing. Dit kan leiden tot een overschatting van de koolstofvoetafdruk wanneer deze factoren worden toegepast zonder aanpassing aan de specifieke realiteit van de toeleveringsketen. Maar voor de activiteiten voor de Pijler chocolade van Compagnie du Bois Sauvage komt een steeds groter deel van de cacao van ontbossingsvrije plantages.

Daarom heeft Compagnie du Bois Sauvage, met de steun van Quantis, zijn cacaogelateerde emissies opnieuw geëvalueerd. Er zijn meer granulaire emissiefactoren ontwikkeld op basis van de verschillende chocolademengsels en gedifferentieerd naar aanvoerregio. Dit maakt het eenvoudiger om rekening te houden met de specifieke kenmerken van de toeleveringsbronnen en beperkt de potentiële vertekening die te wijten is aan het gebruik van de generieke emissiefactoren.



SBTi-doelen

Om consistente en relevante doelstellingen voor decarbonisatie te garanderen, heeft Compagnie du Bois Sauvage besloten om de doelstellingen van het Science Based Target initiative (SBTi) na te streven. Dit initiatief werd in de marge van het klimaatakkoord van Parijs opgezet om bedrijven te helpen bij het opstellen van een decarbonisatieplan in lijn met de wetenschappelijke analyses. De organisatie beoordeelt de bedrijven op basis van wetenschappelijke criteria van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) en het Internationaal Energieagentschap (IEA).

Om te voldoen aan de SBTi-doelstellingen maakte Compagnie du Bois Sauvage een belangrijk onderscheid binnen scope 3 van zijn emissies. Enerzijds zijn er de activiteiten die direct verband houden met het landgebruik, namelijk Forestry Land and Agriculture (FLAG), en anderzijds de activiteiten die verband houden met energie en industrie, of niet-FLAG. Dit onderscheid zorgt voor een nauwkeuriger en gedetailleerder beeld van de emissies in de toeleveringsketen en een beter inzicht in de acties die nodig zijn om de doelstellingen voor decarbonisatie in te lossen.

In deze context is Compagnie du Bois Sauvage van plan om zijn doelstellingen voor emissiereductie voor 2030 in 2026 te valideren voor te leggen aan de SBTi, en ondertussen ook door te gaan met de opstelling en uitvoering van de roadmap voor decarbonisatie tegen 2050.

4.2. Vervuiling

De impact van de activiteiten van de Pijler chocolade en zijn toeleveringsketens wat de verontreiniging van lucht, water en bodem betreft, werd geïdentificeerd als een materieel thema. Deze impact werd beoordeeld op basis van intern overleg met de betrokken functionele managers en extern overleg met leveranciers die betrokken zijn bij de waardeketen. Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn vastberaden om de strengste normen op het gebied van lucht-, water- en bodemverontreiniging na te leven. Het beleid van Compagnie du Bois Sauvage en alle entiteiten van de Pijler chocolade beslaat alle in kaart gebrachte impact, risico's en kansen. Dit beleid houdt integraal rekening met de vervuiling die wordt gegenereerd in de verschillende stappen van de chocoladeproductie en doorheen de waardeketen, zowel stroomopwaarts als stroomafwaarts.

Het doel is om de inspanningen van de Pijler chocolade te sturen in de richting van meer ecologische duurzaamheid, een voorbeeldige naleving van regelgeving en versterkte maatschappelijke verantwoordelijkheid, en tegelijkertijd bij te dragen aan SDG-doel 12 voor verantwoorde consumptie en productie.

Voor de waardeketen houdt de grootste negatieve impact op luchtvervuiling verband met het transport, zowel stroomopwaarts als stroomafwaarts. Deze impact wordt beoordeeld in het kader van het zorgvuldigheidsstelsel dat wordt beschreven



in punt 3.5. Dit stelsel werd recent ingevoerd en heeft tot nu toe geen materiële veranderingen aan het licht gebracht. Bodemverontreiniging heeft vooral betrekking op activiteiten stroomopwaarts in de waardeketen en de mogelijke impact op de plantages. Het probleem van waterverontreiniging heeft vooral ook te maken met de activiteiten stroomopwaarts. Er zijn in de hele waardeketen geen zorgwekkende of extreem zorgwekkende stoffen gevonden die mogelijk schadelijk zijn voor consumenten. De vervuilingrisico's zijn voornamelijk juridisch van aard en zijn toe te schrijven aan de veranderingen in de Europese wetgeving die zijn gericht op het bereiken van 'zero vervuiling' van lucht, water en bodem. Om deze risico's te beperken, maakt de naleving van de vervuilingnormen integraal deel uit van de vereisten die in de gedragscode voor de leveranciers van de Pijler chocolade staan. Voor de plantage werden maatregelen genomen om de bodemkwaliteit te verbeteren en watervervuiling te voorkomen. Naast de zaden en bodem zelf onderzoeken we ook grondig de middelen die we aan de bodem toevoegen voor het productieproces om zo hun verontreiniging te voorkomen. Daarom gebruiken we biologische middelen of middelen uit natuurlijke processen zoals compost, wormenhumus en biomassa die op de cacao-plantage wordt gegenereerd.

Het doel is garanderen dat de geldende normen voor verontreiniging van lucht, water en bodem voor de Pijler chocolade en zijn waardeketen worden nageleefd. Tot op heden zijn er geen specifieke kwantitatieve doelstellingen bepaald met betrekking tot de drempels die moeten worden behaald voor de verschillende vormen van vervuiling, afgezien van de wettelijke vereisten. De na te leven ecologische drempels voldoen aan de verschillende normen die in de betrokken landen van kracht zijn.





Foto: Ecuadorcolat

Cacaovrucht op de plantage van San Eduardo de Las Cañas

Milieu-incidenten vallen ook onder de incidentenrapportage die is ingevoerd voor de waardeketen. Op operationeel niveau waken de verantwoordelijken over de naleving van dit beleid. Een stand van zaken van deze acties wordt regelmatig gedeeld met het audit- en risicobeheercomité en de raad van bestuur van de betrokken entiteiten van Compagnie du Bois Sauvage. Er waren geen operationele of kapitaaluitgaven in verband met verontreinigingsincidenten in 2024 en 2025.

Deze aanpak wordt voortdurend verbeterd, met name dankzij de inzet van de leveranciers in de hele toeleveringsketen.

**Het doel is ook om al onze
cacaobonen volledig
traceerbaar te maken.**

7 initiatieven voor groenere productielocaties

1. Meten is weten

Om effectieve actie te ondernemen, moeten de impactposities worden geobjectiveerd. Neuhaus splitste zijn operationele voetafdruk op in vier blokken: wagenpark, elektriciteit, aardgas (proces en verwarming) en koelgassen. Deze aanpak stuurt de investeringsbeslissingen, omdat de prioriteit naar bronnen met het grootste reductiepotentieel gaat.

2. Hernieuwbare energie (zonnepanelen) en groene stroom

Zonnepanelen op de daken van de productiesites (Neuhaus, Artista) en het hoofdkantoor (Jeff de Bruges) blijven een pijler. Op middellange termijn maakt de contractuele omschakeling naar groene stroom de strategie voor decarbonisatie van elektriciteit compleet.

3. Isolatie, verwarming en alternatieven voor gas

Naast het isoleren van de gebouwen onderzoekt Neuhaus alternatieven voor gas voor warm water en verwarming (bijv. elektrische boilers / koolstofarme oplossingen) en optimaliseert het warmteterugwinning waar relevant. Het doel is om het verbruik van scope 1/2 structureel te verlagen.

4. Verantwoord koelen: koelmiddelen met een lage impact

Een aanzienlijk deel van de koelgassen wordt gebruikt voor ventilatie en processkoeling. Neuhaus startte met de migratie naar koelmiddelen met een lagere milieu-impact (bijv. vervanging van HFK's door alternatieven met een laag GWP), met gefaseerde investeringen en opvolging van de resultaten.

5. Overal ledlampen

De algemene omschakeling naar ledlampen (sites en winkelnetwerk) blijft van kracht, waardoor er minder elektriciteit nodig is en de installaties duurzamer worden. Jeff de Bruges overschrijdt de kaap van 80% ledlampen in zijn netwerk.

6. Afvalvermindering en de circulaire economie

De nieuwe vormlijn van Neuhaus vermindert het productieafval aanzienlijk dankzij heel nauwkeurige processen. De strategie voor verpakkingen is een combinatie van papieren inlays, meer rPET en beter recyclebare verpakkingen, in lijn met de Europese PPWR-regelgeving. Neuhaus gebruikt zelfs eetbaar bestek (lepel-tjes van Ecopoon) om het plastic waarmee zijn chocolademousse wordt gegeten volledig te elimineren.

7. Modernisering van de lijnen en ergonomie

De vernieuwing van de lijnen (bijv. de vormlijn van Neuhaus) en de toevoeging van hulpmiddelen om te tillen, verminderen de fysieke belasting, RSI en risico's, terwijl de energie- en materiaalefficiëntie toeneemt. Dit kadert in het actieplan voor veiligheid en ergonomie zonder ernstige ongevallen in 2025.



De productiesite van Neuhaus

4.3. Biodiversiteit en ecosystemen

Het beleid dat Compagnie du Bois Sauvage en alle entiteiten van de Pijler chocolade uitwerkten, dekt alle impact, risico's en kansen in verband met biodiversiteit en landgebruik, inclusief systeemrisico's. Dit beleid omvat de acties die zijn ingevoerd om onze verbintenis 'zero ontbossing' waar te maken en duurzaam landgebruik te bevorderen. Het is zowel van toepassing op onze leveranciers in de waardeketen als op de plantage in Ecuador en wil ook de traceerbaarheid van al onze bonen garanderen.

Belangrijk om te weten is dat Compagnie du Bois Sauvage niet actief is in biodiversiteitsgevoelige gebieden en geen impact heeft op bedreigde soorten. Voor elke entiteit werd een inventaris van deze sites opgesteld.

Op basis van de dubbele materialiteitsanalyse heeft de belangrijkste impact in termen van landgebruik binnen de toeleveringsketens betrekking op het risico van ontbossing. Dit laatste is het resultaat van de teelt van cacaobonen en het gebruik van papier of karton voor de verpakkingen. Het gebruik van aluminium in de verpakkingsdozen heeft ook een aanzienlijke negatieve impact, die wordt aangepakt via de verschillende acties die worden ondernomen om de impact van onze verpakkingen op het milieu te beperken.

De inwerkingtreding van de nieuwe Europese wetgeving tegen ontbossing (EUDR) werd verschoven van december 2024 naar december 2026. Onder deze regelgeving moeten bedrijven ervoor zorgen dat de producten die ze op de markt brengen niet bijdragen aan ontbossing in de hele waardeketen en dat hun productie voldoet aan de lokale wetgeving. Als onderdeel van het proces om aan deze nieuwe wetgeving te voldoen, werd er een risicobeoordeling uitgevoerd voor alle leveranciers in de waardeketen van de Pijler chocolade.

Deze risicoanalyse, samen met de verwachte acties om aan de

eisen van de wetgeving te voldoen, versnelt zo de certificering dat al onze toeleveringsketens niet bijdragen aan ontbossing. De EUDR-wetgeving verplicht ondernemingen om voor elke levering zorgvuldigheidsdocumenten aan te leveren, om te bewijzen dat de levering conform is. Om alle leveranciers hierbij te betrekken, omvat de gedragscode die voor hen geldt ook de naleving van de wetgeving tegen ontbossing.

Er zijn aanzienlijke middelen vrijgemaakt om deze naleving te garanderen. Voor dit initiatief werd in 2024/2025 een budget voor operationele uitgaven van 250.000 euro toegewezen. Gezien de voortgang van het project zullen de uitgaven voor 2026 voornamelijk beperkt blijven tot interne middelen.

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade willen garanderen dat hun waardeketens en toeleveringsketens geen ontbossing veroorzaken. Er werd een systeem voor incidentenrapportage opgezet met de betrokken leveranciers om niet-naleving vast te stellen en op te lossen. Deze incidenten worden door het team van de logistieke keten gerapporteerd aan het directiecomité, aan het audit- en risicobeheercomité en aan de raad van bestuur van de betrokken entiteiten en van Compagnie du Bois Sauvage.

Voor de plantage in Ecuador worden duurzame landbouwpraktijken die de biodiversiteit bevorderen, zoals agrobosbouw en bodemverrijking, actief gepromoot.

Op San Eduardo de Las Cañas, onze voornaamste plantage, hebben we veel inheemse en geïntroduceerde variëteiten en soorten, waaronder teakbomen die al zo'n 25 jaar in productie zijn, natuurlijk fruit zoals mandarijnen, sinaasappels, verschillende citrusvruchten, sapotaceae zoals mamey, sapodilla, chicozapote, guanábanas, chirimoyas, anones, musaceae en verschillende soorten bananen. Er zijn veel natuurlijke stokken die in deze sector worden gecreëerd, omdat ze veel water opnemen in de winter

en de zomer. Met dit water kunnen ze zichzelf voeden en hun voedsel produceren en verwerken.

We hebben ook enkele heel oude cacaosoorten, zoals witte cacao en copoazú-cacao, die uit het Amazonegebied komen.

Als onderdeel van onze diversificatie integreerden we de teelt van vanille, in gecontroleerde omstandigheden. De bestuiving gebeurt handmatig door de plantagewerkers.

We importeerden ook planten om diversiteit in de plantage te brengen, zoals mispel, caumito en cauge, wat bedreigde vruchten zijn in Ecuador.

Deze hele diversiteit aan planten op deze plantage is mogelijk dankzij een constante toevoer van water uit natuurlijke bronnen en bergriviertjes.

Dit helpt ons om de biosfeer aangenaam en gunstig te houden voor de gewassen, met nuttige insecten en micro-organismen, maar ook overvloedige vegetatie die de bebouwbare bodemlaag verbetert en onderhoudt en de plantage van San Eduardo de las Cañas helpt om de door de cacaoteeltmarkt vereiste opbrengst te realiseren.

De risicoanalyses die zijn uitgevoerd als onderdeel van de naleving van de EUDR hebben de veerkracht van de toeleveringsketens getest, waarbij de meeste betrokken leveranciers zijn beoordeeld.

Het zakenmodel van de Pijler chocolade steunt grotendeels op de toelevering van cacaobonen, hazelnoten en andere natuurlijke ingrediënten uit regio's met een rijke biodiversiteit. De test van de veerkracht van de biodiversiteit bestrijkt de hele waardeketen, van de cacaoplantages via de operationele activiteiten tot de eindklanten. De hypothesen waarmee rekening wordt gehouden, omvatten de potentiële schade aan ecosystemen als gevolg van ontbossing en klimaatverandering, maar ook het gebruik van niet-duurzame landbouwpraktijken. Ze behelzen ook de verwachtingen van klanten over het beperken van de impact op de biodiversiteit. De beschouwde tijdshorizonten zijn de korte (2025), middellange (2030) en lange termijn (2050). Deze veerkrachttest is gebaseerd op verschillende scenario's, identiek aan de scenario's voor klimaatverandering (zie punt 4.1.). In de toekomst zijn er verschillende scenario's denkbaar. Hij houdt ook rekening met de ecologische drempels voor zover deze zijn opgenomen in de relevante wetgeving. Deze veerkrachttest maakte het mogelijk om de fysieke risico's voor de opbrengst van de oogst bloot te leggen, met name een potentiële afname in de orde van 15-20% van de opbrengsten van plantages in West-Afrika tegen 2050. De transitierisico's die gepaard gaan met de naleving van de ontbossingsverordening bieden ons de kans om al onze leveranciers te scharen achter duurzame landbouwpraktijken, vooral via het bevorderen van agrobosbouw.

Het doel is ook om al onze cacaobonen volledig traceerbaar te maken. Om dit te bereiken werd een gemeenschappelijk platform voor alle entiteiten en al onze leveranciers gekozen. Dit platform wordt sinds 2025 door alle leveranciers van de Pijler chocolade gebruikt.

De plantage in Ecuador: Voor duurzaam en verantwoord beheer



Foto: Ecuadorcolat

Arbeidersploeg op de plantage

De beslissing om te investeren in een plantage is van groot strategisch belang. Dit garandeert een zeker bevoorradingsniveau en biedt tegelijkertijd een grotere traceerbaarheid van de hele waardeketen. Het Rainforest Alliance certificaat is in dit opzicht essentieel. Onze investering in de plantage werd verder versterkt in 2025.

Sinds 2018 heeft Compagnie du Bois Sauvage, samen met Jeff de Bruges en andere entiteiten, een deelneming in de Ecuadoriaanse cacaoplantage Ecuadorcolat, die in de jaren 1980 werd opgericht en meer dan 1300 hectare beslaat.

Deze strategische investering maakt het mogelijk om de toelevering aan chocolatiers veilig te stellen en de impact van de stijgende cacaoprijzen te temperen. We moeten daarbij opmerken dat

de plantage in Ecuador noch geconsolideerd, noch gecontroleerd is. Ze is een integraal onderdeel van de waardeketen van de Pijler chocolade maar vereist geen specifieke openbaarmakingen.

Getuigenis van de algemeen directeur:

"Voor Ecuadorcolat is duurzaamheid niet zomaar een 'to do' om af te vinken voor onze klanten. Het is de kern van ons bedrijfsmodel. Onze volledige verticale integratie, van boom tot export, geeft ons een unieke controle over onze naleving. Het EUDR-zorgvuldigheidsrapport dat we opstelden, bewijst het: wij garanderen 'ontbossingsvrije' en legaal geproduceerde cacao. Maar onze trots gaat verder dan de technische aspecten. Ook de directe impact van onze sociale acties maakt ons trots. Denk maar aan de nieuwe verpleegpost, de aanwerving van een maatschappelijk werkster die zich bezighoudt met welzijn, en de opleiding die onze werknemers helpt om te groeien in hun job. In 2024 legden we de basis voor ons decarbonisatieplan. In 2025 voerden we het uit, met tegelijkertijd de integratie van onze nieuwe plantage volgens dezelfde veeleisende criteria."

We waken over de invoering van een duurzaam en verantwoord beheer, en dat niet alleen wat klimaat betreft, maar ook als het gaat om het beleid ten aanzien van de lokale gemeenschappen en de sociale omstandigheden die voor het personeel worden gecreëerd.

1. Actieplan voor decarbonisatie

De analyse van onze koolstofvoetafdruk, uitgevoerd in samenwerking met een gespecialiseerd adviesbureau, is de eerste essentiële stap in het kwantificeren van onze emissies. Ze dient als referentie voor het concrete actieplan dat vanaf 2026 moet worden uitgevoerd.

De belangrijkste actielijnen die werden uitgestippeld voor het verminderen en compenseren van onze emissies zijn:

- Agrobosbouw en herbebossing: de aanplant van andere plantensoorten met een hoge meerwaarde, zoals teak, werd uitgevoerd. Dit zal helpen om de ecosystemen te

diversifiëren, extra koolstofputten te creëren en alternatieve inkomsten te genereren.

- Circulaire economie (plantaardig afval): We bestuderen actief de productie van 'biochar' uit ons plantaardig afval. Dit proces helpt ons om koolstof langdurig vast te houden in de bodem en die laatste meteen ook vruchtbaarder te maken, waardoor we minder afhankelijk worden van externe meststoffen.
- Een beter waterbeheer: er zijn aanzienlijke verbeteringen doorgevoerd op de plantage San Eduardo de Las Cañas om het waterbeheer te optimaliseren.

Fernando Barroso – Verantwoordelijk voor de certificering duurzame ontwikkeling, Ecuadorcolat S.A.

"De aankoop van de nieuwe plantage was een grote uitdaging, maar onze prioriteit lag bij het menselijk kapitaal. We zijn onmiddellijk begonnen met de bouw van nieuwe woningen en een kantine, en gingen ook meteen aan de slag met de regularisatie van alle arbeiders met een formeel contract, want dat hadden ze voorheen niet. Tegelijkertijd heeft de investering in drones en nieuwe tractoren in onze bestaande faciliteiten niet alleen de efficiëntie verbeterd, maar vooral het werk en de risico's voor onze teams verminderd."



Foto:
Ecuadorcolat



Foto: Ecuadorcolat

De cacaobonen drogen

2. Acties om te voldoen aan EUDR (tegen ontbossing)

Ecuadorcolat S.A. voltooide zijn zorgvuldigheidsdossier om totale conformiteit met verordening (EU) 2023/1115 (EUDR) te verzekeren. Ons unieke bedrijfsmodel vergemakkelijkt die naleving aanzienlijk:

- **Controle en traceerbaarheid:** we werken binnen een volledig verticaal geïntegreerd model. Ecuadorcolat bezit 100% van het land waarop de cacao wordt verbouwd en beheert het hele proces, van oogst tot export. Hierdoor is er geen risico op vermenging met producten van ongekende oorsprong.
- **Volledige geolocatie:** al onze productiepercelen zijn geolocaliseerd met behulp van polygonen (voor percelen groter dan 4 hectare), in overeenstemming met artikel 9 van de EUDR.
- **Geen ontbossing (pijler A):** een technische analyse op basis van satellietbeelden (Global Forest Watch, Copernicus-gegevens) werd uitgevoerd op al onze percelen. Deze analyse bevestigt dat er geen verlies van bosbedekking is vastgesteld na de deadline van 31 december 2020. Het risico op ontbossing wordt dan ook verwaarloosbaar geacht.
- **Naleving van de wetgeving (pijler B):** We documenteerden onze complete conformiteit met alle relevante Ecuadoraanse wetgeving, met in het bijzonder:
 - Landgebruiksrechten
 - Milieubescherming (milieuvergunningen voor elke plantage).
 - Arbeidsrechten (IESS-conformiteitscertificaten en rapporten van het ministerie van Arbeid).
 - Belastingen en douane.

Conclusie van de evaluatie:

onze beoordeling concludeert dat het risico op non-conformiteit van de cacao aan de eisen van EUDR zero of verwaarloosbaar is.

3. Sociale acties en betrokkenheid van het personeel

Onder toezicht van onze maatschappelijk werkster (Lcda. Martha Terán) hebben we onze inzet voor het welzijn van onze 325 werknemers en hun gezinnen versterkt via de volgende acties.

Gezondheid en veiligheid:

- **Uitbouw van een tweede verpleegpost in het gebouw voor een betere toegang tot medische zorg.**
- **Organisatie van preventieve gezondheidscampagnes,** waaronder gesprekken (hiv-aids, gezinsplanning) en vaccinatiecampagnes (seizoensgriep, hepatitis, tetanus enz.), in lijn met het programma van het ministerie van Volksgezondheid.
- **Uitrol van een campagne voor de ogen, met gratis oogonderzoeken en brillen met korting voor de werknemers en gratis voor hun kinderen.**
- **Uitvoering van een campagne om medische dossiers te verzamelen om te zorgen voor adequaat medisch toezicht voor al het personeel.**

Jennifer Garaicoa Figueroa – Arbeidsverpleegkundige, Ecuadorcolat S.A.

"Ik ben als verpleegkundige verantwoordelijk voor de klinieken van de boerderijen van Las Cañas en SF1. Elke werknemer beschikt nu over een professioneel medisch dossier dat opvolging mogelijk maakt in geval van ziekte.

- *De dispensaria werden uitgerust met medicijnen en benodigdheden om medische hulp te bieden aan de werknemers. In de boerderij van Las Cañas hebben we een geacclimatiseerd magazijn om medicatie te bewaren, zodat die niet bederft.*
- *De werknemers zijn gevaccineerd tegen ziekten als hepatitis B, tetanus en gele koorts.*
- *Bij elk van de werknemers werden medische controles uitgevoerd en ze kregen medicatie naargelang hun behoeften, waarna hun herstel werd opgevolgd.*
- *De aandacht voor de werknemers is toegenomen dankzij frequente bezoeken aan het dispensarium.*

Als een werknemer in ziekteverlof is, wordt hij opgevolgd totdat hij weer aan het werk gaat."



Foto:
Ecuadorcolat

Directe ondersteuning en welzijn:

- Persoonlijke ondersteuning: het bedrijf bood bijvoorbeeld actieve steun aan een werknemer (Rubén Zambrano Párraga) bij wiens zus een hersentumor werd ontdekt. We faciliteerden de medische raadpleging en verzorging in een gespecialiseerd ziekenhuis, wat onze toewijding buiten de strikt professionele sfeer weerspiegelt.
- Bedrijfsevenementen: we blijven de banden binnen het bedrijf versterken door middel van personeelsfeesten:
 - Moederdag: speciaal evenement ter ere van de 58 moeders in het bedrijf.
 - Vaderdag: organisatie van sporttoernooien (voetbal, volleybal) en een gezamenlijke lunch voor 183 werknemers.
 - Kerstfeesten: uitdelen van geschenkmanden en speelgoed voor de kinderen van de werknemers, en organisatie van lunches en gezamenlijke maaltijden in alle centra.

Professionele ontwikkeling:

- We financieren beroepsopleidingen voor onze werknemers.
- Verschillende werknemers behaalden door het bedrijf gefinancierde certificaten voor machineoperator of dronepiloot, wat voor hen nieuwe carrièremogelijkheden binnen het bedrijf heeft geopend.

Jennifer León Bajaña – Administratief assistente

"Dankzij de opleiding die werd aangeboden door de school Aeronaut S.A., die gespecialiseerd is in het besturen van drones, kan ik de landbouwdrones efficiënter inzetten. Deze kennis heb ik zo kunnen toepassen op de werkplek".



Foto:
Ecuadorcolat

4. Integratie van de nieuwe plantage

Dit jaar kochten we een nieuwe plantage. Onze topprioriteit is ervoor zorgen dat deze nieuwe locatie voldoet aan de hoge sociale en milieunormen van Ecuadorcolat. De volgende acties worden ondernomen:

- Leefomstandigheden: onmiddellijke start met de bouw van nieuwe, fatsoenlijke woningen voor de arbeiders en een kantine.

■ Verkomstandigheden:

- Sociale regularisatie: alle arbeiders op deze plantage, die geen formeel arbeidscontract hadden, zijn geregulariseerd met contracten die voldoen aan de Ecuadoraanse wetgeving.
- Verlichting van de werklust: er werden investeringen gedaan om het werk minder zwaar te maken. Zo werden er tractoren en drones voor de fumigatie gekocht.

- Certificering: het proces om te voldoen aan de certificeringscriteria van Rainforest Alliance is begonnen.

Voor Ecuadorcolat is duurzaamheid niet zomaar een 'to do' om af te vinken voor onze klanten. Het is de kern van ons model.

4.4. Gebruik van hulpbronnen en circulaire economie

Compagnie du Bois Sauvage beoogt authentieke groei, met respect voor de beperkingen van de planeet, voor maatschappelijke criteria en governanceprincipes.

De impact van de activiteiten en de waardeketen van de Pijler chocolade op het gebruik van hulpbronnen werd bestempeld als een materieel thema na overleg met de aangeduide stakeholders, waaronder voornamelijk interne experts en leveranciers. Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade in het bijzonder ijveren voor een circulaire economie, met als doel het afval in de hele waardeketen tot een minimum te beperken. De voornaamste in kaart gebrachte gevolgen hebben betrekking op de verpakkingen die worden gebruikt om de producten te beschermen en klanten de hoogste productkwaliteit te bieden. Een andere grote impact betreft het afval op de productielijnen. Om deze impact te beperken, voerden Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade een beleid in, wat de uitwerking van een gedragscode voor leveranciers omvatte. Dit beleid biedt een kader voor de acties die we moeten ondernemen om te komen tot 'zero afval' in al onze toeleveringsketens.

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade geven de voorkeur aan het gebruik van duurzame hulpbronnen om hun ecologische voetafdruk zo klein mogelijk te houden.

Om zijn impact op het milieu te beperken, werkt de Pijler chocolade eerst en vooral aan een vermindering van het afvalvolume. Dit begint met het maken van producten van de hoogste kwaliteit, met de garantie dat afval in de hele waardeketen wordt beperkt. De Pijler chocolade vertrouwt hiervoor op verantwoorde toeleveringsketens en gebruikt enkel natuurlijke ingrediënten die gecertificeerd zijn door een erkend label. Geen enkel product

bevat palmolie of genetisch gemodificeerde organismen. De investeringen in productielijnen en ultramoderne uitrustingen helpen trouwens ook om verliezen te voorkomen en te beperken. Er wordt ook een monitoringsysteem geïmplementeerd om de evolutie van het afval in real time te volgen.

De tweede prioriteit is het recyclen van afval. Het bruikbare verlies van de productielijnen wordt zoveel mogelijk gerecycled om onze grondstofvoetafdruk te verkleinen.

De laatste prioriteit is hergebruik. Er zijn herverdelingsprogramma's opgezet voor voedselbanken, liefdadigheidsinstellingen en diervoeder.

Wat methodologie betreft, worden al onze producten gemaakt volgens standaardrecepten, die nauwkeurig de benodigde hoeveelheden grondstoffen bepalen. Elke afwijking van deze recepten wordt beoordeeld aan de hand van de inventaris aanpassingen, om zo het afvalniveau per ingrediënt te meten.

In 2024 werden verschillende initiatieven genomen om de hoeveelheden afval nauwkeuriger te meten en om een actieplan op korte en middellange termijn uit te werken om ze te verminderen.

In 2025 werden er tal van acties ondernomen. Neuhaus zette belangrijke stappen om het afval in de productie- en verpakkingketen te verminderen. De ingebruikname van de nieuwe vormlijn leidde tot een efficiënter productieproces en bijgevolg een aanzienlijke vermindering van het productieafval.

Neuhaus heeft zich in 2019 aangesloten bij het Belgische initiatief Beyond Chocolate, een partnerschap dat bedrijven, ngo's en spelers uit de sector samenbrengt om de cacaosector duurzamer en eerlijker te maken. Een eerste belangrijke doelstelling was het garanderen van volledige traceerbaarheid van cacao tot aan de cacao-boer, een mijlpaal die Neuhaus in 2025 bereikte. Vandaag zet Neuhaus dit engagement samen met de sector verder met



Foto: Neuhaus

Neuhaus chocolademousse met eetbare lepel van Ecopoon

een nieuwe ambitie: tegen 2030 bijdragen tot het garanderen van een waardig inkomen voor de cacao producenten en tegelijkertijd de ontbossing tegengaan.

Dit beleid moet ook een kader bieden voor de acties die worden ondernomen om onnodige verpakkingen te elimineren, het gebruik van plastic te verminderen door te streven naar volledige eliminatie, en het gebruik van papier gecertificeerd door de Forest Stewardship Council (FSC) te bevorderen. De duurzaamheidsstrategie werd zo ook in de praktijk gebracht in het verpakkingsdomein. Neuhaus focust op papieren inlays, meer rPET en verpakkingen die gemakkelijker te recyclen zijn, in volledige overeenstemming met de nieuwe Europese regelgeving voor verpakkingen en verpakkingsafval (PPWR).

In juli 2025 bracht Neuhaus zijn chocolademousse uit in een selectie boetieks, vergezeld van een eetbaar lepeltje dat werd ontwikkeld in samenwerking met Ecopoon (zie foto). Deze Belgische partner is gespecialiseerd in natuurlijke en eetbare alternatieven voor wegwerpbestek. Dankzij dit lepeltje van koek wordt plastic afval volledig vermeden, omdat je het gewoon opeet zodra de chocomousse op is. Deze samenwerking toont aan hoe Neuhaus, met innovatie en lokale partnerschappen, duurzame keuzes maakt die perfect aansluiten bij zijn gastronomische traditie en topkwaliteit.

Bij Jeff de Bruges is 100% van de zakken FSC-gecertificeerd sinds 2023. Wat kunststoffen betreft, zijn er verpakkingen in rPET (gerecycled polyethyleentereftalaat) en transparante zakjes uit één materiaal (polypropyleen) ingevoerd.

Deze projecten staan onder leiding van multidisciplinaire teams,

waaronder marketing, duurzame ontwikkeling, operations en innovatie.

Deze aanpak en al deze initiatieven worden continu verbeterd door de leveranciers in de hele toeleveringsketen te betrekken.

JEFF DE BRUGES DE STERKSTE, MEEST IMPACTVOLLE ACTIES

Dit zijn voorbeelden van inspirerende gewoonten van de winkels van Jeff de Bruges:

- Het hele netwerk gebruikt herbruikbare handschoenen.
- Veel winkels doneren regelmatig nog eetbare producten aan lokale verenigingen.
- De meeste winkels treffen maatregelen om het energieverbruik te verminderen, zoals het gebruik van ledlampen en het uitschakelen van lichtdecoraties buiten de openingstijden.
- In een aantal winkels in de regio Parijs worden leveringen per fiets gedaan om de koolstofvoetafdruk te verkleinen.
- De plastic zakken waarin de kerst- en paasbestellingen zitten, worden door veel winkels hergebruikt als vuilniszakken.
- De trays gaan vaak naar scholen, die ermee knutselen.
- Klanten worden aangemoedigd om hun zakjes van Jeff weer mee te brengen om de afvalproductie te beperken.

De 5 R'en van verantwoord afvalbeheer

1. Reduce (verminderen)

Neuhaus boekte grote vooruitgang bij het verminderen van verspillen in zijn productie.

De nieuwe vormlijn die in 2025 geïnstalleerd werd, zal het industriële afval aanzienlijk verminderen dankzij een preciezer en stabiel proces, waardoor er veel minder chocolade verloren gaat tijdens de productie.

Tegelijkertijd heeft de analyse van de materiaalstromen ons geholpen om nieuwe hefbomen voor reductie te vinden, met name in het verbruik van kritieke grondstoffen.

Van zijn kant heeft Jeff de Bruges ervoor gekozen om het gebruik van bepaalde verpakkingsmaterialen te beperken. Het bedrijf vermijdt waar mogelijk het gebruik van plastic in zijn verpakkingen en geeft waar nodig de voorkeur aan gerecycled plastic.

2. Reuse (hergebruiken)

De modernisering van de productielijnen en een betere controle van de productieparameters creëren meer mogelijkheden voor hergebruik van interne overschotten, en garanderen tegelijkertijd een constant kwaliteitsniveau.

De productieteams documenteerden ook nieuwe best practices om waar mogelijk te voorkomen dat half afgewerkte producten worden afgedankt.

Sommige winkels van Jeff de Bruges hergebruiken pallets, trays, dozen van marshmallowbeertjes, karton en linten.

3. Recycle (recyclen)

Neuhaus blijft het aandeel gerecycled materiaal in zijn verpakkingen verhogen.

Verbeteringen zijn onder meer een verhoogd gebruik van rPET, de optimalisatie van papieren inlays en het gebruik van materialen die gemakkelijker te sorteren zijn in de huidige stromen.

Met deze acties wordt geanticipeerd op de toekomstige Europese PPWR-regelgeving (Packaging and Packaging Waste Regulation).

Daarnaast is Jeff de Bruges actief betrokken bij de afvalrecycling, in samenwerking met gespecialiseerde dienstverleners op het hoofdkantoor. Daarom werd in 2025 een nieuw samenwerkingsverband gevormd om te zorgen voor de scheiding, sortering en recycling van stromen, met strenge controle via een stuurplatform. Sinds mei 2025 worden alle trays van petplastic, die worden teruggewonnen tijdens het ompakken op het hoofdkantoor, ingezameld en gerecycled. Ze worden verwerkt tot herbruikbare korrels, waardoor het gebruik van nieuw plastic wordt verminderd.

4. Replace (vervangen)

Om de ecologische voetafdruk van zijn verpakkingen en bijhorende gebruiksvoorwerpen verder te verkleinen, ondernam Neuhaus stappen om bepaalde materialen te vervangen door innovatieve alternatieven.

In 2025 ging het bedrijf een samenwerking aan met Ecopoon, een Belgische partner die eetbaar bestek maakt.

Ze ontwikkelden een eetbaar lepeltje voor bij de nieuwe chocolademousse van Neuhaus, waardoor deze klantervaring volledig vrij blijft van plastic.

5. Rethink (heruitvinden)

De Pijler chocolade kiest voor een globale en continue transformatie van zijn bedrijfsmodel naar meer circulariteit.

Door systematisch de waardeketens te evalueren – van productie tot verpakking – blijft het bedrijf nadenken over nieuwe manieren om zijn impact te verminderen en tegelijkertijd de klantervaring te verbeteren.

De combinatie van productie-innovaties, meer verantwoorde ingrediënten en nieuwe verpakkingsoplossingen illustreert deze ambitie om de werkwijzen duurzaam te veranderen.



5.

Sociale
informatie

5.1. Werknemers en de bedrijfscultuur

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade stellen hun werknemers centraal in hun activiteiten en bedrijfsstrategie.

Het beleid van Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade beslaat alle sociale impact, risico's en kansen die in kaart werden gebracht voor de werknemers, waaronder:

- het bevorderen van een cultuur van respect, diversiteit en inclusie;
- het welzijn van de werknemers garanderen via de invoering van belangrijke programma's voor gezondheid en veiligheid;
- het stimuleren van bijscholingen.

Dit beleid wordt geïmplementeerd door de operationele en HR-managers van elke entiteit. De opvolging wordt verzekerd door de raad van bestuur en het audit- en risicobeheercomité van de betrokken entiteiten.

Alle werknemers die in de verschillende geografische gebieden werken, vallen onder dit beleid en onder de analyse van de impact, risico's en kansen, tijdelijke werknemers inbegrepen. De in kaart gebrachte materiële thema's hebben immers een weerslag op alle werknemers, in verschillende mate.

Tabel 5.A. geeft een overzicht van de verdeling van het aantal werknemers^(*) naar gender en geografische zone voor Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade. Deze gegevens komen

^(*) Het gemiddelde aantal werknemers wordt gebruikt voor de tabellen 5.A.B.C en D. Het aantal werknemers aan het eind van het jaar wordt gebruikt voor de tabellen 5.E/F/I.



Tabel 5.A.: Verdeling van de werknemers naar gender en geografisch gebied

2025	GENDER	TOTAAL AANTAL WERKNEMERS		LAND	TOTAAL AANTAL WERKNEMERS	
		2024	2025		2024	2025
TOTAAL	Man	401	407	België	557	553
Compagnie du Bois Sauvage	Vrouw	941	937	Frankrijk	590	606
	Overige	N.v.t.	N.v.t.	US	80	66
	Niet gerapporteerd	N.v.t.	N.v.t.	UK	37	35
	Totaal werknemers	1342	1344	Overige	78	84

overeen met de sociale balansen van elke entiteit. Er kan ook een link worden gelegd met de jaarrekening en met toelichting 22 van de winst-en-verliesrekening in het bijzonder.

Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade vonden voor hun eigen activiteiten geen risico's die verband houden met dwangarbeid of kinderarbeid in de verschillende landen waarin ze actief zijn. Deze elementen zijn echter opgenomen in de gedragscode van elke entiteit. Er zijn geen bijzondere risico's gevonden met betrekking tot specifieke categorieën van werknemers.

Tabel 5.B. toont een uitsplitsing van het aantal werknemers naar type contract en regio.

De potentiële negatieve impact schuilt vooral in de niet-naleving van werktijden, gezondheids- en veiligheidsnormen en ontoereikende lonen. Ook genderongelijkheid en verschillen in loon voor gelijkwaardig werk kunnen een negatieve impact zijn waarmee rekening moet worden gehouden. De positieve impact omvat de opleiding en versterking van vaardigheden die de voortdurende persoonlijke ontwikkeling van werknemers bevorderen.

De risico's in verband met het niet naleven van de werktijden hebben vooral een impact op de betrokkenheid en de prestaties van de werknemers en op het behoud van personeel. De gezondheids- en veiligheidsrisico's kunnen leiden tot burn-outs en verloren werkdagen, wat de reputatie van het bedrijf schaadt. De risico's die gepaard gaan met ontoereikende lonen kunnen leiden tot een verminderde inzet en betrokkenheid en een hoger personeelsverloop. Tot slot werd er een balans opgemaakt van de impact en de risico's voor personeel die gepaard gaan met de implementatie van overgangsplannen om de milieu-impact te verminderen en koolstofneutraal te worden voor operations.

Om deze risico's tegen te gaan, creëerden Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade een bedrijfscultuur die wordt gekenmerkt door een sterke betrokkenheid onder de werknemers.

Als werkgever wil de Groep Compagnie du Bois Sauvage een omgeving creëren die bevorderlijk is voor de persoonlijke ontwikkeling van al haar werknemers, door een ambitieus diversiteits- en gelijkheidsbeleid te voeren en door ze meer zekerheid voor de toekomst te bieden. Dit gaat gepaard met de algemene invoering van contracten voor onbepaalde tijd, aanvullende

Tabel 5.B.: Verdeling van de werknemers naar contracttype en regio

	BELGIË		FRANKRIJK		US		OVERIGE		TOTAAL	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
TOTAAL Compagnie du Bois Sauvage										
Totaal aantal werknemers	557	553	590	606	80	66	115	119	1342	1344
Aantal vaste werknemers	503	534	399	416	79	66	114	113	1095	1129
Aantal tijdelijke werknemers	54	19	191	190	1	0	1	6	247	215
# niet-gegarandeerde uren voor de werknemers	0	0	0	0	0	0	0	0		0

pensioenregelingen en een uitgebreide ziektekostenverzekering. Daarnaast zullen alle werknemers worden betrokken bij de acties in de roadmap om de koolstofvoetafdruk te verkleinen, en dan vooral die acties die zijn gericht op energie-efficiëntie. Dit kan leiden tot de noodzaak om personeelsopleidingen te hervormen of te ontwikkelen om hen voor te bereiden op nieuwe taken. Zo werden er specifieke opleidingen uitgewerkt voor het gebruik van energie-efficiënte productietechnieken en circulariteit, en het gebruik van duurzamere verpakkingen in het bijzonder.

De Groep Compagnie du Bois Sauvage stimuleert diversiteit, en dan vooral op het vlak van gender, zoals blijkt uit het overzicht (tabel 5.C).

Er zijn geen doelen voor gendergelijkheid gesteld omdat de Groep Compagnie du Bois Sauvage ernaar streeft zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de behoeften van haar werknemers wat betreft werktijden en er dus voor zorgt dat het wervingsproces niet wordt gehinderd door beperkingen. Ons doel is om alle kandidaten gelijke kansen te bieden. Alle beslissingen over

tewerkstelling, waaronder aanwerving, promotie, beëindiging van het contract en verloning, zijn gebaseerd op verdienste, kwalificaties en vaardigheden. We tolereren geen enkele vorm van discriminatie op basis van ras, huidskleur, religie, geslacht, leeftijd, nationaliteit, afkomst, handicap of enige andere beschermde status. We waken over een eerlijke behandeling met gelijke kansen voor alle werknemers en handhaven een nultolerantie voor onaanvaardbaar gedrag op de werkplek, zoals intimidatie in al zijn vormen (fysiek, seksueel, psychologisch of verbaal) en pesten.

Tabel 5.C.: Verdeling van de werknemers naar contracttype en gender

	MAN		VROUW		OVERIGE		NIET GERAPPORTEERD		TOTAAL	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
TOTAAL Compagnie du Bois Sauvage										
Totaal aantal werknemers	401	407	941	937	0	0	0	0	1342	1344
Aantal vaste werknemers	324	355	771	774	0	0	0	0	1095	1129
Aantal tijdelijke werknemers	77	52	170	163	0	0	0	0	247	215
# niet-gegarandeerde uren voor de werknemers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabel 5.D.: Verdeling Diversiteit Gender

	VERDELING MANNEN/ VROUWEN IN HET TOPMANAGEMENT (#)		VERDELING MANNEN/ VROUWEN IN HET TOPMANAGEMENT (%)		SPREIDING MANNEN/ VROUWEN ONDER 30 JAAR		SPREIDING MANNEN/ VROUWEN TUSSEN 30 EN 50 JAAR		SPREIDING MANNEN/ VROUWEN BOVEN 50 JAAR	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
TOTAAL Compagnie du Bois Sauvage	17/26	22/27	46%/54%	41%/59%	102/301	134/295	178/377	194/366	111/219	112/214

Daarnaast streven we naar de naleving van de loonschalen in elk land waar we actief zijn, gebaseerd op een interne validatie van functieanalyses, om een eerlijk en rechtvaardig loon voor iedereen te garanderen. Al het personeel geniet ook van de ziekte-kostenverzekering. De uitsplitsing van werknemers naar gender werd opgesteld op basis van de sociale balans van de verschillende entiteiten. Tabel 5.D. toont de uitsplitsing naar gender en leeftijd.

Om een gelijk loon te promoten en te garanderen, worden de loonverschillen tussen mannen en vrouwen in de hele Groep

gemonitord. Het doel is om loonverschillen voor gelijkwaardige functies te vermijden. Deze uitsplitsing staat in tabel 5.E. De vermindering van de loonkloof van 2025 is voornamelijk toe te schrijven aan het vertrek van ervaren werknemers bij Jeff de Bruges.

Dit loonverschil wordt berekend voor alle functies, wat het vastgestelde verschil grotendeels verklaart. Wat betreft de algemene loonkloof (tabel 5.F), is het doel om deze kloof jaar na jaar te verkleinen voor Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade. Er moet worden opgemerkt dat bepaalde loonelementen

voor Jeff de Bruges niet zijn opgenomen in de ratio's voor loonverschillen en -gelijkheid. Werknemers die langer dan 6 maanden niet actief zijn in het bedrijf zijn evenmin meegeteld. Deze ratio omvat trouwens enkel de Belgische werknemers voor Neuhaus (en niet het loon van buitenlandse werknemers). Aangezien de zelfstandigen niet werden meegenomen in de berekening werd voor Neuhaus een conversieratio gebruikt om de lonen van de zelfstandigen te vertalen naar een brutoloon.

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade voerden een sterk gezondheids- en veiligheidsbeleid in dat steunt op het principe dat elk ongeval kan worden vermeden. Alle werknemers van de Groep profiteren zo van de wettelijke bescherming, die de kosten voor gezondheidszorg en veiligheid draagt. Tabel 5.G. toont verschillende indicatoren met betrekking tot de veiligheid van de werknemers.

Veiligheid is al vele jaren een topprioriteit voor Neuhaus. In 2025 werd deze visie verder versterkt met een nieuwe veiligheidsstrategie die duidelijk uitlegt hoe de onderneming haar aanpak vertaalt naar de werkplek. Het beveiligingsbeleid steunt op een solide basis van naleving en duurzaamheid. Het is immers niet alleen belangrijk om te voldoen aan de huidige regelgeving, maar ook om te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen om de continuïteit en stabiliteit van het bedrijf te waarborgen.

Tabel 5.E: Gelijk loon voor mannen/
vrouwen*

	RATIO LOONVERSCHIL M/V	
	2024	2025
TOTAAL Groep Compagnie du Bois Sauvage	14,1	7,4

Tabel 5.F: Totale loonkloof*

	RATIO LOONVERSCHIL MIN/MAX	
	2024	2025
TOTAAL Groep Compagnie du Bois Sauvage	9,5	8,9

(*) Voor tabellen 5.E/F zijn drie externe werknemers uitgesloten van de berekening van de ratio van Artista. Voor deze twee ratio's is de ESRS-conforme definitie opgenomen op het niveau van elke entiteit. Op het niveau van de Groep is een gewogen gemiddelde op basis van het aantal werknemers in elke entiteit gebruikt om de ratio te berekenen.

Tabel 5.G: Veiligheid van de werknemers

	# Sterfte eigen werknemers		# Sterfte werknemers op de site		# Geregistreeerde ongevallen		# Geregistreeerde ongevallen (per miljoen gewerkte uren)		# Geregistreeerde werkgerelateerde ziekten		# Verloren dagen door ongevallen/verwondingen/sterfte	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
TOTAAL Compagnie du Bois Sauvage	0	0	0	0	62	48	31	29	0	0	1823	1503

Als onderdeel van het wettelijk verplichte jaar- en vijfjarenplan werd in 2025 een gedetailleerd actieplan uitgerold. Een van de belangrijkste pijlers daarvan is het verbeteren van de communicatie en het bewustzijn op de werkplek, via verschillende kanalen, om een sterke veiligheidscultuur te creëren. Deze aanpak werpt duidelijk vruchten af: in 2025 waren er geen ernstige arbeidsongevallen, een trend die Neuhaus natuurlijk wil voortzetten.

Daarnaast werd de nadruk gelegd op de belangrijkste risico's in het atelier, en dan vooral de geluidsoverlast. Enerzijds werden er onderzoeken uitgevoerd om te bepalen hoe de geluidsniveaus kunnen worden verlaagd, en anderzijds worden de werknemers aangemoedigd om de aangeboden hoogwaardige, comfortabele gehoorbescherming te dragen. Ook de ergonomie ging er fors op vooruit. De modernisering van de productie, in het bijzonder de nieuwe vormlijn met hulpmiddelen om te tillen, vermindert de fysieke belasting. Voor diverse ergonomisch zware taken werden onderzoeken uitgevoerd om de automatisering te vergroten, zodat werknemers minder hoeven te tillen en minder repetitieve en zware bewegingen hoeven te maken. Het belangrijkste project was de vernieuwing van de werkkleding. Elke werknemer heeft nu gepersonaliseerde werkkleding. Ze is comfortabeler en hygiënischer en ziet er beter uit. Dit helpt het gevoel van erkenning bij werknemers te versterken.

Tot slot zijn in 2025 de belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI's) coherent gecontroleerd om het potentieel voor verbetering en de strategie te bepalen. Arbeidsongevallen, ongevallen waarbij eerste hulp nodig is en machineveiligheid worden voortdurend gecontroleerd en besproken.

Aurélië Vanden Berghe, verantwoordelijk voor milieu, gezondheid en veiligheid bij Neuhaus verduidelijkt: "De leidinggevenden bespreken veiligheid actief met de werknemers op de werkplek. De bewustmaking is groot en veiligheid wordt altijd beschouwd als een topprioriteit.

Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade hechten veel belang aan het welzijn van alle werknemers. Daarom werd een gestructureerde aanpak opgezet om hun tevredenheid te beoordelen, in een combinatie van formele en informele kanalen. Dit omvat een systeem voor regelmatige feedback om nauw contact te onderhouden met alle teams, om snel te reageren op de in kaart gebrachte behoeften en verwachtingen, en om de verschillende projecten op te volgen.

Al deze acties zijn ook gericht op het minimaliseren van het personeelsverloop. Tabel 5.H. geeft een overzicht van de rotatie in 2025. Deze cijfers liggen nog steeds ver onder de 30-40% die wordt opgetekend voor de detailhandel. Deze bedrijfscultuur steunt ook op een gedragscode die de specifieke waarden van elke entiteit toelicht. Elk personeelslid van Compagnie du Bois

Sauvage en de Pijler chocolade moet die naleven. We verwachten van alle werknemers dat ze de principes in deze gedragscode en de bijbehorende beleidsregels respecteren. Er werden klachtenprocedures ingevoerd voor de eerlijke en effectieve oplossing van geschillen, zoals problemen en risico's in verband met een oneerlijke, willekeurige of onmenselijke behandeling. Deze procedures geven al onze medewerkers de mogelijkheid om hun zorgen, problemen of klachten te uiten met de steun van de afdeling human resources.

Er werd ook een klokkenluidersregeling ingevoerd en toegelicht aan alle werknemers van alle entiteiten. Dit beleid omvat een

Tabel 5.H.: Personeelsverloop

	2024	2025
TOTAAL Groep Compagnie du Bois Sauvage		
Personeelsverloop	18%	15%
Aantal werknemers die het bedrijf verlieten	235	194



“De leidinggevenden bespreken veiligheid actief met de werknemers op de werkplek. De bewustmaking is groot en veiligheid wordt altijd beschouwd als een topprioriteit.”

Aurélie Vanden Berghe, verantwoordelijk voor milieu, gezondheid en veiligheid bij Neuhaus

Foto: Neuhaus

mechanisme voor de bescherming van klokkenluiders.

Onze disciplinaire procedures garanderen dat de normen voor gedrag op de werkvloer en prestaties worden nageleefd en bevatten een eerlijke en humane methode om problemen op dit gebied aan te pakken. Niemand mag zich schuldig maken aan verbaal of fysiek geweld en/of andere onmenselijke disciplinaire praktijken.

Neuhaus verbindt zich ertoe om zijn medewerkers op de hoogte te houden van beslissingen die op hen van invloed zijn en communiceert regelmatig over bedrijfsprestaties, doelstellingen en veranderingen.

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade voeren regelmatig audits en controles uit om te garanderen dat onze sociale praktijken worden nageleefd. Deze audits helpen bij het blootleggen van domeinen die voor verbetering vatbaar zijn en zorgen ervoor dat interne normen en externe wettelijke vereisten worden nageleefd. Als het beleid wordt overtreden, worden

passende corrigerende maatregelen genomen. Het kan dan gaan om disciplinaire sancties, een nieuwe opleiding of ontslag, afhankelijk van de ernst van de schending.

Er wordt een reeks initiatieven genomen om de betrokkenheid van het personeel te stimuleren, zoals aangegeven in de volgende lijst.

In 2025 hield Neuhaus opnieuw een grootschalige enquête bij zijn werknemers. Dat is een essentieel instrument om te ontdekken wat er leeft binnen de

organisatie en zo de betrokkenheid van de medewerkers verder te versterken. Er kwam veel reactie op, al blijft het bereiken van de arbeiders een aandachtspunt. De resultaten zullen de komende maanden in meer detail worden geanalyseerd en zullen integraal deel uitmaken van het personeelsbeleid in 2026. Want één ambitie blijft onveranderd: Neuhaus wil tevreden werknemers die het merk trots vertegenwoordigen en legt daarvoor een klemtoon op gemoedelijkheid.

Bovendien nam Neuhaus in 2025 talrijke maatregelen om een open feedbackcultuur te ontwikkelen op alle niveaus van het bedrijf. Uit de resultaten van de enquête blijkt dat deze inspanningen duidelijk een impact hebben op de manier waarop de werknemers feedback ontvangen en geven. In 2026 zullen we dan ook hard blijven werken om deze cultuur op alle niveaus te verankeren en te implementeren.

Energy@Neuhaus, het interne programma dat informele activiteiten voor en door werknemers stimuleert, heeft ook een nieuwe impuls gekregen. Het initiatief bleef groeien dankzij spontane initiatieven van de basis. De groeiende deelname en de organisatie door de verschillende teams zelf laten zien hoe stevig dit programma nu geworteld is. Hiermee is de cirkel rond: Energy@Neuhaus blijft de ruggengraat van de Neuhaus cultuur.

In april 2025 werd de Neuhaus *Family Day* gehouden. Tijdens dit personeelsevenement mochten werknemers hun gezin meebrengen om het atelier te bezoeken en samen te genieten van een maaltijd en een drankje op het festivalterrein. De kinderen konden genieten van allerlei spelletjes en entertainment, waardoor het een echt familieweekend werd.

De organisatie van de *Family Day* was ook een mooi voorbeeld van interne betrokkenheid. Het initiatief bracht werknemers en hun gezinnen dichter bij elkaar, vooral binnen de Belgische teams.

Compagnie du Bois Sauvage hecht bijzonder veel belang aan de vorming en groei van zijn personeel. Het aantal uren vorming voor het personeel staat in tabel 5.I. hieronder.

Tabel 5.I: Gemiddeld aantal opleidingsuren per werknemer

	MAN	VROUW	TOTAAL
TOTAAL	29	11	16
Compagnie du Bois Sauvage			

7 initiatieven voor meer welzijn bij werknemers

Bij Neuhaus, Jeff de Bruges en Artista is het welzijn van de werknemers een prioriteit. Dit blijkt eens te meer uit deze initiatieven.

1. Versterking van veiligheid op het werk en risicopreventie

In 2025 consolideerde Neuhaus zijn langetermijnvisie op veiligheid met een nieuwe veiligheidsstrategie, gebaseerd op naleving, preventie van toekomstige risico's en de creatie van een echte 'safety culture'.

Er werd een jaarlijks en meerjarig actieplan uitgerold, met meer communicatie over veiligheid, dagelijkse bewustmaking en een versterkte monitoring in het werkveld.

In 2025 werden geen ernstige ongevallen geregistreerd, wat bevestigt dat de gevoerde acties doeltreffend zijn.

Neuhaus ontwikkelde ook een plan om het lawaai in het atelier te verminderen en voorzorg zijn werknemers van comfortabelere en hoogwaardigere gehoorbescherming.

Tot slot zijn er grote inspanningen geleverd op het gebied van ergonomie, met de modernisering van de lijnen en de invoering van tilhulpmiddelen om de fysieke belasting en repetitieve bewegingen te verminderen.

2. Versterking van de verbondenheid met interne initiatieven

Het programma Energy@Neuhaus bleef organisch groeien. Spontane initiatieven zoals de 'sharing is caring' lunches en de traditionele kerstquiz illustreerden de groeiende betrokkenheid van de teams.



Foto: Neuhaus

Family Day bij Neuhaus

3. Persoonlijke en professionele ontwikkeling ondersteunen

De vaardigheden van de medewerkers versterken, blijft een prioriteit. Dit gebeurt vooral met bijscholing, de ontwikkeling van een feedbackcultuur en ergonomische verbeteringen aan de werkplekken.

4. Medewerkers betrekken en aanhoren dankzij een gestructureerde feedbackcultuur

In 2025 hield Neuhaus een grootschalige enquête. De resultaten tonen een opmerkelijke betrokkenheid: 95% van de werknemers zegt trots of zeer trots te zijn om voor Neuhaus te werken.

Deze enquête is een belangrijk hulpmiddel om richting te geven aan het HR-beleid van 2026 en om de prioriteiten van het 'Human Capital beleid' te versterken. Het bedrijf voerde ook de ontwikkeling van een open feedbackcultuur op door de *people managers* en de interne ambassadeurs in te zetten voor de verspreiding van de goede praktijken.

Deze acties hebben al meetbare effecten gehad op de manier waarop teams feedback geven en ontvangen.

5. Lichamelijk welzijn bevorderen

Neuhaus vervolgt zijn structurele acties op het gebied van ergonomie, werkhouding en aangepaste voorzieningen. De modernisering van de productielijnen vermindert de fysieke belasting en verbetert de machineveiligheid.

6. Erkenning van inspanningen met een moderne werkomgeving

In 2025 heeft Neuhaus zijn werkkleding volledig vernieuwd. Ze is nu gepersonaliseerd, comfortabeler, hygiënischer en van betere kwaliteit, wat het gevoel van trots en verbondenheid versterkt.

7. Versterking van de samenhang met evenementen voor werknemers en hun gezin

De Neuhaus Family Day van 26 en 27 april 2025 bood werknemers de kans om hun gezin mee te nemen naar de werkplaats voor een bezoek aan het atelier, voor activiteiten en leuke momenten samen. Meer dan 100 vrijwilligers onder het personeel hielpen mee met de organisatie van het evenement, wat de interne betrokkenheid en cohesie enorm vergrootte.

Deze opleidingen gaan vooral over de gevaren van cyberveiligheid, maar omvatten ook specifieke training voor het winkel- en productiepersoneel. In 2026 werd het systeem voor de registratie van deze uren versterkt om een volledige lijst te garanderen.

5.2. Werknemers in de waardeketen

Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn vastbesloten om voor alle medewerkers in de waardeketen dezelfde ethische en wettelijke normen te hanteren als voor hun eigen werknemers.

De invoering van een ethische en verantwoorde waardeketen is een van de pijlers van de ESG-strategie van de Groep.

Het beleid van Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade beslaat alle sociale impact, risico's en kansen die in kaart werden gebracht voor de medewerkers in de hele waardeketen. Die waardeketen loopt van de plantage tot de eindconsument en betreft alle werknemers, inclusief die op de plantages. Voor de medewerkers in de waardeketen heeft de belangrijkste negatieve impact te maken met het risico op niet-naleving van de werktijden en de gezondheids- en veiligheidsnormen, maar ook met ontoereikende lonen, vooral op de plantages en voor de transportactiviteiten.



Foto: Ecuadorcolat

Arbeiders op de plantage

Ook kinder- en dwangarbeid zijn thema's met een mogelijk grote negatieve impact. Ze kregen dan ook bijzondere aandacht. Overall in de waardeketen hebben de voornaamste sociale risicofactoren te maken met mogelijke verstoringen in de toeleveringsketens als gevolg van stakingen of sociale conflicten. Ook het niet respecteren van de mensenrechten door partners brengt reputatierisico's mee.

De Pijler chocolade gebruikt twee toeleveringsbronnen voor zijn cacao's: de Ecuadoriaanse plantage die voor 24,8% in handen is van Compagnie du Bois Sauvage, en leveranciers in Ghana en Ivoorkust.

Het doel van Compagnie du Bois Sauvage is om verantwoorde waarde- en toeleveringsketens te garanderen, zonder kinderarbeid en met naleving van de strengste sociale normen, in overeenstemming met de principes van de Verenigde Naties over mensenrechten. Deze verbintenissen werden duidelijk gecommuniceerd met alle betrokken leveranciers. Tijdens regelmatige evaluaties wordt daar ook streng op toegezien.

Voor het beheer van de risico's met betrekking tot plantages die geen eigendom zijn van Compagnie du Bois Sauvage, werd een gedragscode opgesteld voor alle leveranciers van de Pijler chocolade. Deze gedragscode omvat de leidende beginselen van de Verenigde Naties inzake mensenrechten en die van de Internationale Arbeidsorganisatie. De Groep Compagnie du Bois Sauvage betreft haar leveranciers bij de naleving van deze principes, met name via gesprekken in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse, en voert regelmatig evaluaties uit. Dit proces voor het betrekken van alle leveranciers in de waardeketen wordt voortdurend geoptimaliseerd.

Er werd een procedure voor de melding van niet-naleving van de gedragscode ingevoerd, vergelijkbaar met de procedure die werd ingevoerd voor de eigen activiteiten van de Groep, inclusief de implementatie van passende corrigerende maatregelen. In 2025 werden geen noemenswaardige gevallen van niet-naleving van de mensenrechten gemeld. Dit klachtenmechanisme voor de waardeketen zal in 2025 volledig geïntegreerd zijn met de introductie van een speciaal platform voor leveranciers. Daarnaast streeft de Groep naar formele naleving van alle beleidsregels die zijn ingevoerd voor alle geïdentificeerde leveranciers die een risico vormen.

Voor de cacao's die (gedeeltelijk) eigendom is van Compagnie du Bois Sauvage werd een corporate governance charter opgesteld. Dit charter garandeert naast naleving van de werktijden en de strengste veiligheidsnormen ook lonen die



Foto: Ecuadorcolat

Extractie van het vruchtvlees uit de peul

hoger zijn dan wettelijk verplicht en dat er geen gebruik wordt gemaakt van kinder- of dwangarbeid.

Een van de sociale verbeteringen ten voordele van de arbeiders is de renovatie van de structuur van de kantine op de plantage en de uitrusting ervan met netten tegen muggen en andere insecten. We serveren er elke dag een maaltijd aan 117 mensen. Daarnaast kregen ze ook een medische ruimte.

We hebben een dispensarium waar de arbeiders en hun gezinnen basiszorg, medicijnen en een medische behandeling kunnen krijgen.

We boden ook onderdak aan 30 gezinnen en aan alleenstaanden die in de Hacienda wonen. Een van de verbeteringen van de arbeidsomstandigheden die we hier op de plantage invoerden, zijn de wanmolens. Eerder moesten de arbeiders hurken om de

zaden te scheiden van de centrale zaadkoek van de cacao boon. Nu gaat dat veel makkelijker. Dankzij de aankoop van zo'n scheidingstafel voor elke arbeider werken ze in meer comfort en doen ze hun werk efficiënter en dus sneller.

En dan is er de kabelweg nog, waarmee ze de cacaozakken van op de plantage naar de buitenbuiten de lijn kunnen vervoeren, waardoor ze geen zware lasten meer moeten dragen. Dit vermindert ook de vermoeidheid en eventuele kwetsuren.

We hadden in de droogruimte ook veel mensen die de bonen moesten omroeren met zware scheppen. Nu gebeurt dit, dankzij machines, efficiënter en sneller, terwijl we het risico op letsel proberen te verminderen.

Voor de bladtoepassingen gebruiken we nu een drone die het werk vanuit de lucht kan doen, wat de werklast voor de arbeiders verlicht en vooral hun gezondheid beschermt.

Andere voordelen voor het personeel zijn onder meer opleidingen voor het behalen van een dronevliegbewijs of een rijbewijs type G voor speciale tractoren.

Op de plantage van San Eduardo de las Cañas zetten we ons in voor gelijke kansen voor onze arbeiders. Daarom bestaat 30% van ons personeel uit vrouwen. Deze vrouwen werken in diverse functies, van administratie tot landbewerking, en kunnen hun gezin nu ook financieel ondersteunen (zie Focus p. 98.)

Als onderdeel van de naleving van de ontbossingsverordening (EUDR) werd er ook een risicoanalyse opgestart voor de hele waardeketen. Deze analyse heeft betrekking op kinderarbeid en moet bevestigen dat er geen kinderen aan het werk zijn.

Op de naleving van dit beleid wordt toegezien door het directiecomité en het hoofd van de logistieke keten van elke entiteit van de Pijler chocolade. Er wordt een jaarverslag voorgelegd aan de raad van bestuur en het audit- en risicobeheercomité van Compagnie du Bois Sauvage en de betrokken entiteiten.

Deze aanpak wordt voortdurend verbeterd, met name dankzij de inzet van de leveranciers in de hele toeleveringsketen.

5.3. Consumenten en eindgebruikers

De impact op de gezondheid en het welzijn van de eindgebruikers werd bestempeld als materieel thema, net als de betaalbaarheid van onze producten en de veiligheid van de gegevens die onze klanten met ons delen. Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn vastberaden om kwaliteitsproducten te leveren die de verwachtingen van de consument overtreffen. Wij doen er alles aan om nooit concessies te doen aan de veiligheid van onze producten.

Het beleid van Compagnie du Bois Sauvage en de entiteiten van de Pijler chocolade beslaat alle impact, risico's en kansen die in kaart werden gebracht voor de eindconsument.

Dit beleid omvat alle aspecten met betrekking tot kwaliteit in de breedste zin van het woord en steunt op vier belangrijke pijlers.

De eerste is de kwaliteit van de producten, gebaseerd op smaak en respect voor de traditie, al blijven we openstaan voor innovatie.

De tweede is de kwaliteit van de dienstverlening, met als doel klanten een unieke en persoonlijke aankoopervaring te bieden, zowel in de boetiek als online. Dit omvat een systeem voor de opvolging van klachten en de implementatie van corrigerende maatregelen om voortdurende verbetering mogelijk te maken.

De derde pijler is de kwaliteit van het personeel, om te verzekeren dat elke medewerker op de juiste plaats zit en wordt bijgeschoold om deze kwaliteitscultuur te ondersteunen en te bevorderen.

De vierde en laatste pijler omvat de interne en externe communicatie van dit beleid, deze doelstellingen en deze acties, om deze kwaliteitscultuur te verspreiden en de klanttevredenheid te

verhogen. Elke klacht van een klant kan worden vermeden. We moeten dus streven naar nul klachten.

Er werd ook een beleid ingevoerd om de traceerbaarheid van de producten te garanderen, zowel intern als in de hele waardeketen. Intern hebben ze betrekking op de traceerbaarheid van de productie, van de ontvangst van grondstoffen tot de verkoop van afgewerkte producten, en extern van de cacaoplantage tot de ontvangst van chocolade in de ateliers voor verwerking. Het doel is om volledige traceerbaarheid te garanderen vanaf de productie van cacao bonen.

Tot slot werd er een beleid opgesteld voor de aanpak van crises met betrekking tot productkwaliteit en voedselveiligheid, waaronder mogelijke problemen door contaminatie van grondstoffen. Dit beleid omvat de verschillende stappen in het crisisbeheer, waaronder de samenstelling van het crisiscomité, het interne en externe communicatieplan en de procedure voor het terugroepen van producten. Het doel is om elke contaminatie in de toeleveringsketen te voorkomen en snel te kunnen reageren in het geval van een incident.

Voor de veiligheid van consumentengegevens is het beleid dat werd ingevoerd in het kader van de verordening gegevensbescherming (GDPR) erop gericht de veiligheid van de door consumenten en klanten verstrekte gegevens te garanderen (zie punt 6. Governance). Het doel is om het uitlekken van gegevens te voorkomen.

Wat de negatieve impact betreft, hebben de grootste risico's die werden gevonden in de productie, het transport, de opslag en de distributie te maken met mogelijke contaminatie in de waardeketen. Elke contaminatie kan gevolgen hebben voor alle consumenten. Deze voorvallen zijn uiterst zeldzaam. Sinds de oprichting van het bedrijf is er slechts één incident vastgesteld. Om risico's tot een minimum te beperken, passen we de strengste veiligheidsnormen toe in het kader van de naleving van de geldende voorschriften. Er werden ook certificaten verkregen van

de meest algemeen erkende geaccrediteerde instanties, waaronder het British Retail Consortium (BRC). De installaties van de verschillende entiteiten worden regelmatig gecontroleerd en de producten regelmatig getest.

De klant staat centraal in het zakenmodel van de Pijler chocolade. Daarom werd er een speciaal communicatiekanaal opgezet, zowel online als in de boetieks, om eventuele klachten over de productkwaliteit te behandelen. Deze klachten worden behandeld door de boetiekmanagers en de klantendienst, die samenwerken met de kwaliteitsafdeling als er actie moet worden ondernomen. Kwaliteit is een prioriteit voor al onze medewerkers. Een speciale kwaliteitsafdeling waakt over de voortdurende verbetering van de werkwijze door de vereiste controles uit te voeren. Elke klacht wordt daarom als vermijdbaar beschouwd. De klantenservice en de boetiekmanagers staan in voor de voortdurende kwaliteitsverbetering en de opvolging van eventuele klachten.

Er werden talloze initiatieven ondernomen om de productkwaliteit te verbeteren. We gebruiken bijvoorbeeld al jaren geen palmolie meer in onze recepten en gebruiken geen ingrediënten die genetisch gemodificeerde organismen bevatten. Er worden ook nieuwe producten met minder suiker ontwikkeld en de eerste veganistische pralines werden in 2023 op de markt gebracht.

Ons prijsbeleid is erop gericht onze producten betaalbaar te houden voor zoveel mogelijk mensen, zonder compromissen op het vlak van kwaliteit.

Deze aanpak wordt voortdurend verbeterd met de hulp van klanten in de boetieks.

Chocolade, een waardeketen die eerlijkheid en transparantie verdient

De waardeketen van chocolade en pralines bestaat uit verschillende stappen. In elke stap van dit lange proces is het essentieel dat iedereen in correcte omstandigheden kan werken. Initiatieven zoals 'Beyond Chocolate' helpen ons om dit doel snel te bereiken.

Een praline legt een lange weg af voordat hij de consument bereikt. Dat traject begint dicht bij de evenaar, waar de cacaobomen groeien. Dat kan dus net zo goed in West-Afrika als in Zuid-Amerika zijn.

Na het oogsten van de verschillende cacaovariëteiten moeten de bonen met hun vruchtvlees uit de vrucht worden gehaald. Daarna ondergaan ze een gistingsproces dat enkele dagen duurt. Dit proces zorgt ervoor dat de aroma's zich kunnen ontwikkelen en maakt de cacao minder bitter. Na de fermentatie worden de bonen enkele dagen in de zon gedroogd.

Het transport

Pas na al deze stappen wordt de oogst vervoerd naar chocoladeproducenten over de hele wereld, die er cacaomassa, cacaoboter of cacao poeder voor de chocoladeproductie van maken.

Deze chocolade, maar ook de andere ingrediënten, wordt vervolgens verwerkt door de pralineproducenten, die ze zorgvuldig verpakken voordat ze worden verkocht aan de consumenten via hun eigen verkooppunten, hun webshop of via detailhandelaars.

Meer dan chocolade

Het spreekt voor zich dat de werkomstandigheden bijzondere aandacht verdienen, en dan vooral aan het begin van de waardeketen. De hele chocoladesector spant zich al jaren in om de werkomstandigheden van de boeren snel te verbeteren. Ze doet dat door erover te waken dat ze over het juiste materiaal beschikken, een beperkt aantal uren werken en een correct loon krijgen. Daarvoor startten veel producenten een eigen initiatief op, zoals Cocoa Horizons (gesteund door Barry Callebaut) of Cargill Cocoa Promise.

'Beyond Chocolate' is ook een vermelding waard. Dit initiatief werd in 2018 opgezet door de Belgische federale regering om de hele Belgische chocoladesector te scharen achter een duurzaam langetermijnproject.

Tegen 2030 zouden alle betrokken cacaoproducenten minstens een leefbaar loon moeten verdienen, om zo fatsoenlijke levensomstandigheden te garanderen. Ook moet de ontbossing voor de cacao productie dan volledig zijn stopgezet.

Eind 2024 moest 91,53% van de cacao die wordt gebruikt in de producten van de ondertekenaars van 'Beyond Chocolate' 100% duurzaam zijn, gecertificeerd door erkende labels of aangekocht volgens gelijkwaardige normen. In 2025 moest het doel van 100% zijn bereikt. Deze verbintenissen moeten de chocoladeketen eerlijker en milieuvriendelijker maken.

Sindsdien sloten ook producenten in Nederland, Frankrijk, Duitsland en Zwitserland zich aan bij 'Beyond Chocolate', waardoor het vooruitzicht van een eerlijke en transparante waardeketen steeds meer vorm krijgt.



Foto: Ecuadorcolat

Cacaobonen

6.



**Informatie
over governance**

6.1. Governance

Een sterke governance, gebaseerd op transparantie, ethiek en proactief risicobeheer, is een van de pijlers van de ESG-strategie van Compagnie du Bois Sauvage.

Deze strategie steunt vooral op de strikte toepassing van een uitgebreide gedragscode, met inbegrip van de naleving van de beginselen van de mensenrechten zoals uiteengezet in het Global Compact van de Verenigde Naties, de toepassing van de beginselen van de strijd tegen corruptie en omkoping, de uitvoering van het klokkenluidersbeleid en de naleving van de verordening gegevensbescherming (GPDR).

Tabel 6.A.: Dekking gedragscode

	% werknemers en leden van de raad van bestuur met toegang tot de gedragscode (*) en het corporate governance charter (ook over privétransacties)
2025	
Compagnie du Bois Sauvage	100%
Neuhaus	100%
Jeff de Bruges	100%
Artista	100%
TOTAAL	100%

(*) Dit omvat ook beleid met betrekking tot respect voor mensenrechten, anticorruptie en omkoping, klokkenluiden en gegevensbescherming.

Alle medewerkers van Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn formeel gebonden aan deze gedragscode.

Bijzondere aandacht wordt besteed aan de strijd tegen corruptie en omkoping. Hiervoor werd een specifiek beleid opgesteld voor Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade, waarin alle aspecten van deze problematiek aan bod komen. Dit beleid is afgestemd op de principes van het Verdrag van de Verenigde Naties tegen corruptie. De personen die in het kader van hun functie blootstaan aan het risico op corruptie, waaronder voornamelijk leden van de raad van bestuur en het directiecomité van een entiteit, maar ook het personeel dat in contact staat met derden (klanten, leveranciers, externe dienstverleners), werden in kaart gebracht. Voor deze personen werden specifieke opleidingen georganiseerd over de principes van het beleid tegen corruptie en omkoping van de Groep en het ingevoerde meldingssysteem. Deze specifieke opleidingen worden jaarlijks herzien en beslaan vooral de risico's van corruptie en de verschillende beleidsregels die daarbij horen. Het beleid voor de preventie van corruptie en omkoping wordt ook regelmatig gecommuniceerd aan iedereen die tot de risicogroep behoort.

Tabel 6.B. geeft een overzicht van de dekkingsgraad voor deze opleidingen. De uitsplitsing naar functiecategorie staat in tabel 6.C.

Het tweeledige doel van Compagnie du Bois Sauvage is ervoor zorgen dat 100% van de blootgestelde personen correct is opgeleid en dat de wet niet wordt overtreden.

Er werd een procedure voor de melding van incidenten ingevoerd. Hieronder vallen incidenten die verband houden met het beleid voor de strijd tegen corruptie en omkoping, het klokkenluidersbeleid, naleving van de verordening gegevensbescherming (GDPR), cyberbeveiliging en de gedragscode. Voor elk gemeld incident wordt een rapport opgesteld voor opvolging in het audit- en risicobeheercomité en de raad van bestuur van de betrokken entiteit. Dit rapport bevat de geïmplementeerde corrigerende maatregelen en het toezicht op de voortgang ervan.

Tabel 6.B.: Dekking van risico's, inbreuken en incidenten

	% risicofuncties waarvoor een opleiding bestaat		Aantal veroordelingen voor overtreding van de wet tegen corruptie en omkoping		Bedrag aan boetes voor overtreding van de wet tegen corruptie en omkoping		Totaal aantal bevestigde gevallen van corruptie of omkoping		Aantal bevestigde incidenten waarbij werknemers werden ontslagen		Totaal aantal incidenten met betrekking tot contracten met zakenpartners	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
TOTAAL Compagnie du Bois Sauvage	100%	100%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Voor 2025 werden geen incidenten of overtredingen van de wet in verband met deze verschillende beleidslijnen gerapporteerd, noch binnen Compagnie du Bois Sauvage, noch binnen de gecontroleerde entiteiten.

Al deze beleidslijnen werden in 2024 bijgewerkt en blijven van toepassing in 2025. Daarnaast is er specifiek gecommuniceerd over het klokkenluidersbeleid, met inbegrip van de procedure voor de aanstelling en opleiding van het personeel dat deze meldingen zal ontvangen.

Tabel 6.D. geeft een overzicht van het aantal gemelde incidenten met betrekking tot deze verschillende beleidslijnen.

Wat het beleid voor de betaling van leveranciers betreft, streeft Compagnie du Bois Sauvage ernaar om strikt de wettelijke betalingsvoorwaarden na te leven die van kracht zijn in elk land waar het bedrijf actief is.

Tabel 6.C.: Verdeling naar functie

	Risicofuncties		Managers		Administratief personeel		Overige	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Totaal Groep Compagnie du Bois Sauvage								
Dekking van de opleiding	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Totaal werknemers (#)	82	91	59	50	4	16	20	25
Online opleiding (aantal uren)	187	103	129	82	10	8	50	12,5
Frequentie	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar	1 × jaar

Tabel 6.D.: Verdeling van de incidenten

	# Gevallen van corruptie/omkoping	# Klokkenluidersgevallen	# Cyberincidenten	# GDPR-incidenten	# Schending van de mensenrechten	# Discriminatie-incidenten	Boetes voor discriminatie	Niet-naleving van exploitatie- of milieuvergunning	# EUDR-incidenten	# Inbreuken op de gedragscode
2025										
Compagnie du Bois Sauvage	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Neuhaus	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Jeff de Bruges	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Artista	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal Groep Compagnie du Bois Sauvage	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
2024										
Compagnie du Bois Sauvage	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Neuhaus	0	7	0	0	0	2	0	0	0	0
Jeff de Bruges	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Artista	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Totaal Groep Compagnie du Bois Sauvage	0	7	2	0	0	2	0	0	0	0

Andere aandachtspunten van Compagnie du Bois Sauvage betreffen vooral de volgende aspecten:

- het corporate governance charter, met daarin de verplichtingen van de bestuurders, wordt gepubliceerd op de website van Compagnie du Bois Sauvage en wordt regelmatig bijgewerkt;
- een interne gedragscode inzake transacties (opgenomen in de gedragscode van Compagnie du Bois Sauvage), die van toepassing is op zowel het personeel als de bestuurders, wordt overhandigd bij de ondertekening van elk nieuw arbeidscontract en wordt naar alle medewerkers gestuurd als het document werd bijgewerkt;
- zogenaamde 'gesloten' periodes (periode van één maand voorafgaand aan de publicatie van de jaarlijkse of halfjaarlijkse resultaten) en/of 'verboden' periodes (een periode die door de raad van bestuur als gevoelig wordt beschouwd), die correct worden meegedeeld aan zowel bestuurders als personeel; en
- de aanwezigheid van een niet-onafhankelijke interne auditor binnen Compagnie du Bois Sauvage.

Bijlagen

Structuur van het ESG-rapport

1. Brief aan de stakeholders

Chocolade als hart van een duurzame waardeketen

De SDG's als leidraad

2. Onze roadmap voor 2050

2.1. ESG roadmap: een duurzame visie voor 2050

3. Context: Algemene informatie

3.1. Grondslag van opstelling

BP-1

BP-2

3.2. Verantwoordelijkheden inzake governance:

Rol van de bestuurlijke, toezichhoudende en directieorganen GOV-1

3.3. Verstreckte informatie en duurzaamheidskwesties

GOV-1

Neuhaus: nog meer aandacht voor duurzaamheid

3.4. Integratie van duurzaamheidsprestaties in het winstdelingsplan

GOV-3

GOV-3

E.1.GOV-3

3.5. Zorgvuldigheidverklaring

GOV-4

Jeff de Bruges: een duidelijke ambitie en een verbindende cultuur

3.6. Risicobeheer en interne controles inzake duurzaamheid

GOV-5

3.7. ESG-strategie: Integratie van het bedrijfsmodel en de waardeketen

SBM1

SBM2

SBM3

3.7.1. Pijler 1: Een sterk bestuur gebaseerd op transparantie, ethiek en proactief risicobeheer

3.7.2. Pijler 2: Betrokken werknemers en een verantwoorde waardeketen

3.7.3. Pijler 3: Naleving van de overeenkomsten om klimaatverandering te beperken

3.8. Dubbele materialiteitsanalyse: Interactie met de strategie en het zakenmodel SBM2

IRO-1

3.8.1. Doelstellingen en context

Artista op zoek naar lokale partners

3.9. Proces voor de screening van ESG-investeringen

3.9.1. ESG-illustraties deelnemingen

G, S en E, de pijlers van Compagnie du Bois Sauvage

4. Milieu-informatie

4.1. De klimaatverandering

E1-1

E1.SBM-3

E1.IRO-1

E1-2

E1-3

E1-4

E1-5

E1-6

E1-1_07 – Er zijn geen broeikasgasemissies uit het verleden opgeslagen in belangrijke activa of producten.

E1-1_08 – Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade in het bijzonder vallen niet onder de taxonomie.

E1-1_09 – Er is geen bijbehorende CapEx voor activiteiten die verband houden met steenkool.

E1-1_10 – Er is geen bijbehorende CapEx voor activiteiten die verband houden met aardolie.

E1-1_11 – Er is geen bijbehorende CapEx voor activiteiten die verband houden met gas.

E1-1_12 – Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn niet uitgesloten van de benchmarks die bij het klimaatakkoord van Parijs horen.

E1-5_18/23 – Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade zijn niet actief in sectoren die worden beschouwd als een hoog klimaatrisico.

E1-7_1/25 – Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade doen niet aan koolstofverwijdering en -opslag.

E1-8_1/9 – Compagnie du Bois Sauvage en de Pijler chocolade hebben geen mechanismen voor koolstofprijzen ingevoerd.

4.1.1. Prioriteit 1: Een ontbossingsvrij toeleveringsnetwerk garanderen, inclusief de plantage in Ecuador

4.1.2. Prioriteit 2: De inzet van onze leveranciers om de doelstellingen van het klimaatakkoord van Parijs te bereiken

4.1.3. Prioriteit 3: Energie

4.1.4. Prioriteit 4: Verpakkingen

4.1.5. Prioriteit 5: Ecologisch productdesign

4.1.6. Prioriteit 6: Transport en logistiek

De CO₂-uitstoot van chocolade moet in perspectief worden geplaatst

4.1.7. Taxonomie

4.2. Vervuiling

E2.IRO-1

E2-1

E2-2

E2-3

E2-4

E2-1_02 – Het niveau zeer zorgwekkende stoffen wordt niet als materieel beschouwd en is daarom niet gerapporteerd.

E2-4_01/10 – De zorgvuldigheidsprocedure wordt ingevoerd om de vervuiling in de waardeketen te kunnen meten. Deze indicatoren worden gerapporteerd zodra ze beschikbaar zijn.

7 initiatieven voor groenere productielocaties

4.3. Biodiversiteit en ecosystemen

E4.SBM-3

E4.IRO-1

E4-1

E4-2

E4-3

E4-1_14 – De compensatiemaatregelen voor biodiversiteit zijn niet van toepassing.

E4-2_19 – Het beleid voor de bescherming van zeeën en oceanen is niet van toepassing.

E4-3_1/16 – De compenserende maatregelen voor biodiversiteit zijn niet van toepassing.

E4-4_08 – De compenserende maatregelen voor biodiversiteit zijn niet van toepassing.

E4-4_10 – De compenserende maatregelen voor biodiversiteit zijn niet van toepassing.

De plantage in Ecuador: voor duurzaam en verantwoord beheer

4.4. Gebruik van hulpbronnen en circulaire economie

E5.IRO1

E5-1

E5-2

E5-3

E5-4

E5-5

E5-4_01/08 – De kwantitatieve gegevens over de verschillende soorten afval en de circulariteit werden verzameld. Ze zullen later worden meegedeeld.

E5-5_01/18 – De kwantitatieve gegevens over de verschillende soorten afval en de circulariteit werden verzameld. Ze zullen later worden meegedeeld.

FSC-papier en -karton: een must voor duurzame verpakking

De 5 R'en van verantwoord afvalbeheer

5. Sociale informatie

5.1. Werknemers en de bedrijfscultuur

S1.SBM-3

S1-1

S1-2

S1-3

S1-4

S1-5

S1-6

S1-9

S1-10

S1-14

7 initiatieven om het welzijn van de werknemers te verbeteren

5.2. Werknemers in de waardeketen

S2-1

S2-2

S2-3

S2-4

5.3. Consumenten en eindgebruikers

S4.SBM-3

S4-1

S4-3

S4-4

Chocolade, een waardeketen die eerlijkheid en transparantie verdient

6. Governance

G1.GOV-1

G1-1

G1-4

G1-1_09 – Er zijn geen specifieke risico's of impact met betrekking tot respect voor dierenwelzijn geïdentificeerd. Er zijn dan ook geen openbaarmakingen opgenomen in het verslag.

G1-5 – Compagnie du Bois Sauvage doet niet aan lobbying. Er zijn dus geen lobbykosten geboekt.

Compagnie du Bois Sauvage is niet aangesloten bij een lobbyvereniging. Er zijn bijgevolg geen verantwoordelijkheden voor het beheer van zulke activiteiten toegewezen. Er zijn ook geen financiële bijdragen of bijdragen in natura aan politieke partijen.

ESG-woordenlijst

CSRD	CSRD is een Europese richtlijn die in 2021 is aangenomen en die grote bedrijven verplicht om gedetailleerde informatie te rapporteren over hun impact op milieu, maatschappij en governance (ESG). Deze richtlijn vervangt en verruimt de vereisten van de richtlijn Non-Financial Reporting Directive (NFRD) om de transparantie en vergelijkbaarheid van duurzaamheidsgegevens te verbeteren.	Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's)	Dit zijn 17 universele doelen die de Verenigde Naties in 2015 formuleerden als onderdeel van Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling. Ze streven ernaar armoede uit te bannen, de planeet te beschermen en welvaart voor iedereen te garanderen.
Koolstofdioxide (CO₂)	Een broeikasgas dat bijdraagt aan de opwarming van de aarde en de klimaatverandering, uitgedrukt in CO ₂ -equivalent. Broeikasgassen zijn voornamelijk koolstofdioxide, methaan, stikstofmonoxide, gefluoreerde gassen en waterdamp.	Rainforest Alliance (RFA)	Certificeringsprogramma ter bevordering van duurzame landbouw, agrobosbouw en verantwoord ondernemen.
Due Diligence System (DDS)	Een raamwerk dat bedrijven gebruiken om risico's met betrekking tot naleving, duurzame ontwikkeling, mensenrechten en milieuwetgeving te beoordelen en aan te pakken (ook 'zorgvuldigheidsstelsel' genoemd).	Scope 1	Hieronder vallen emissies die direct door de organisatie worden geproduceerd, bij bijvoorbeeld de verbranding van brandstoffen in verwarmingsketels, voertuigen of andere apparatuur van de organisatie. Deze emissies staan onder directe controle van het bedrijf.
EU Regulation on Deforestation-free Products (EUDR)	De 'Regulation on Deforestation-free products' is een Europese wet die in het leven werd geroepen om klimaatverandering door ontbossing en aantasting van bossen tegen te gaan (ook 'ontbossingsverordening'). Bedrijven die producten of grondstoffen die onder de EUDR vallen produceren, importeren of exporteren, moeten sinds 30 december 2025 aan deze richtlijn voldoen.	Scope 2	Dit zijn indirecte emissies die te maken hebben met energie. Deze emissies zijn afkomstig uit de productie van de energie die de organisatie verbruikt, zoals elektriciteit of gekochte warmte of stoom. Hoewel ze indirect zijn, hangen ze nauw samen met het energieverbruik van het bedrijf.
Forest Stewardship Council (FSC)	Een certificeringssysteem dat garandeert dat producten afkomstig uit bossen ethisch en duurzaam worden verkregen.	Scope 3	Andere indirecte emissies. Deze emissies zijn afkomstig uit de waardeketen van de organisatie en zijn vaak het moeilijkst te kwantificeren. Ze omvatten de productie van de aangekochte goederen en diensten, het transport van de grondstoffen, maar ook het gebruik van de verkochte producten en de verwerking van het afval. Scope 3 is doorgaans de bron van een groot deel van de totale emissies, omdat het de hele levenscyclus van producten en diensten omvat.
Greenhouse Gas Protocol (GHG)	Een verzameling internationale normen die dienen als kader voor het meten, beheren en bekendmaken van broeikasgasemissies. Het wordt veel gebruikt door bedrijven, overheden en non-profitorganisaties en vormt de basis voor andere duurzaamheidsraamwerken zoals het Carbon Disclosure Project.	SDG	Een raamwerk dat werd ontwikkeld door de Verenigde Naties. De 17 Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen) moeten onze wereld duurzamer helpen maken.

EU Taxonomy

Model 1: Aandeel van de omzet, de CapEx en de OpEx uit producten of diensten die verband houden met economische activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie of die zijn afgestemd op de taxonomie – Informatie voor het jaar N (samenvattende KPI's)

Boekjaar N															
KPI'S	Totaal	Aandeel activiteiten dat in aanmerking komt voor de taxonomie	Activiteiten afgestemd op de taxonomie	Aandeel activiteiten dat is afgestemd op de taxonomie	Opsplitsing van de taxonomisch afgestemde activiteiten per milieudoelstelling						Aandeel ontsluitende activiteiten	Aandeel overgangsans-activiteiten	Niet-geëvalueerde activiteiten die als niet-materieel worden beschouwd	Activiteiten afgestemd op de taxonomie in de loop van het voorgaande boekjaar (N-1)	Aandeel activiteiten dat is afgestemd op de taxonomie in de loop van het voorgaande boekjaar (N-1)
					Mitigatie van klimaatverandering	Aanpassing aan klimaatverandering	Water	Circulaire economie	Vervuiling	Biodiversiteit					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
Tekst	Valuta	%	Valuta	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	Valuta	%
Omzet	304.886	0%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0%
CapEx	14.519	0%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0%
OpEx	6.840	0%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0%

Toelichting bij model 1:

- (N) is het boekjaar waarop de gerapporteerde gegevens betrekking hebben. Kolommen (2) tot (14) hebben betrekking op het boekjaar (N). (N-1) is het voorgaande boekjaar. Als er voor jaar N-1 geen gegevens zijn gerapporteerd, blijven kolommen (15) en (16) leeg.
- Kolom (2) bevat de noemer van de respectieve KPI.
- Kolom (3) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met het totaal van de economische activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie, al dan niet erop afgestemd.
- Kolom (5) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met het totaal van de economische activiteiten die zijn afgestemd op de taxonomie.

- Kolommen (6) tot (11) bevatten het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die substantieel bijdragen tot het respectieve milieudoel. Voor de respectieve KPI is de som van de kolommen (6) tot (11) gelijk aan de waarde in kolom (5).
- Kolom (12) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die ontsluitend zijn.
- Kolom (13) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de op de taxonomie afgestemde economische activiteiten die tijdelijke economische activiteiten zijn.

- Kolom (14) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI dat verband houdt met de economische activiteiten die als niet-materieel worden beschouwd ten aanzien van de respectieve KPI en die niet zijn beoordeeld op hun geschiktheid voor de taxonomie en op hun afstemming op de taxonomie overeenkomstig artikel 2, respectievelijk leden 1 bis, 1 ter en 1 quater. Voor een economische activiteit die als materieel wordt beschouwd in het kader van een KPI (omzet, CapEx of OpEx), beoordelen de bedrijven of de genoemde KPI met betrekking tot de genoemde activiteit in zijn geheel in aanmerking komt voor de taxonomie of is afgestemd op de taxonomie, en beschouwen ze het deel van de genoemde KPI met betrekking tot de genoemde activiteit niet als niet-materieel. Kolom (14) bevat geen enkel deel van de omzet, CapEx of OpEx dat verband houdt met de materiële economische activiteiten.

- Kolom (16) bevat het aandeel van de noemer van de respectieve KPI met betrekking tot het boekjaar (N-1) dat verband houdt met het totaal van de economische activiteiten die zijn afgestemd op de taxonomie met betrekking tot boekjaar (N-1).
- Kolommen (5) tot (11): om dubbeltelling te voorkomen: als het cijfer in kolom (5) economische activiteiten omvat die zijn afgestemd op de taxonomie en die tegelijkertijd een substantiële bijdrage leveren aan meer dan één milieudoelstelling, wordt de substantiële bijdrage van die activiteiten aan meer dan één milieudoelstelling weergegeven in kolommen (6) tot (11) van model 2, onder de betreffende milieudoelstellingen en op de overeenkomstige regels, maar mag deze niet dubbel worden geteld in kolommen (5) tot (11) van model 1.

Het verslag van de commissaris over de beperkte mate van zekerheid over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Compagnie du Bois Sauvage SA

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders

In het kader van onze wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Compagnie du Bois Sauvage NV (de «vennootschap») en haar filialen (samen «de groep»), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor.

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 23 april 2025, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité, voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de groep, opgenomen in de sectie CSRD 2025 in het verslag van het bestuursorgaan per 31 december 2025 en voor het boekjaar afgesloten op deze datum (de «geconsolideerde duurzaamheidsinformatie»).

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2025. Wij hebben onze assuranceopdracht over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de groep uitgevoerd gedurende 2 opeenvolgende boekjaren.

Conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie van de groep uitgevoerd.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assuranceinformatie is niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de duurzaamheidsinformatie van de groep, in alle van materieel belang zijnde opzichten:

- niet is opgesteld in overeenstemming met de vereisten bedoeld in 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de overeenstemming met de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards (ESRS));
- niet is opgesteld in overeenstemming met het door de groep uitgevoerde proces (het «proces») om de op grond van de Europese standaarden openbaar gemaakte geconsolideerde duurzaamheidsinformatie vast te stellen zoals vermeld in de toelichting 3.8. «Dubbele materialiteitsanalyse: interactie met strategie en bedrijfsmodel»;
- de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de «Taxonomieverordening») betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in de subsectie 4.1.7 van het milieugedeelte van het jaarverslag, niet naleeft.

Basis voor de conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie («ISAE 3000 (Herzien)'), zoals in België van toepassing.

Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaard zijn uitvoeriger beschreven in de sectie van ons verslag

«Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie».

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de assuranceopdracht van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij passen de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement 1 (ISQM 1) toe, die vereist dat wij een kwaliteitsmanagementsysteem opzetten, implementeren en in werking stellen, inclusief beleidslijnen of procedures met betrekking tot de naleving van ethische vereisten, professionele normen en toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de groep de voor onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assuranceinformatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan betreffende het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie

Het bestuursorgaan van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van een proces en voor het toelichten van dit proces in de toelichting 3.8. «Dubbele materialiteitsanalyse: interactie met strategie en bedrijfsmodel» van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het begrijpen van de context waarin de activiteiten en zakelijke betrekkingen van de groep plaatsvinden en het ontwikkelen van inzicht in haar betrokken belanghebbenden;

- het identificeren van de feitelijke en potentiële effecten (zowel negatieve als positieve) in verband met duurzaamheidskwesties, alsook van risico's en opportuniteiten die de financiële positie, de financiële prestaties, de kasstromen, de toegang tot financiering of de kapitaalkosten van de groep op korte, middellange of lange termijn beïnvloeden of waarvan redelijkerwijs zou kunnen worden verwacht dat zij hierop een invloed zullen hebben;
- het beoordelen van de materialiteit van de vastgestelde effecten, risico's en opportuniteiten in verband met duurzaamheidskwesties door passende drempelwaarden te selecteren en toe te passen; en
- het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het bestuursorgaan van de vennootschap is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, die de door het proces vastgestelde informatie bevat,

- in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards (ESRS));
- met naleving van de vereisten in artikel 8 van de Taxonomieverordening betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in de subsectie 4.1.7 van het milieugedeelte van het jaarverslag.

Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van duurzaamheidsinformatie die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat; en
- het kiezen en toepassen van geschikte methoden voor duurzaamheidsverslaggeving, en het maken van

veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheidsverslaggevingsproces van de vennootschap.

Inherente beperkingen bij het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS, wordt van het bestuursorgaan van de vennootschap vereist dat het de toekomstgerichte informatie opstelt op basis van toegelichte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van de groep. De feitelijke uitkomst zal waarschijnlijk anders zijn, aangezien verwachte gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn.

Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie

Het is onze verantwoordelijkheid om de assuranceopdracht te plannen en uit te voeren met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat, en het uitbrengen van een assuranceverslag met een beperkte mate van zekerheid waarin onze conclusie is opgenomen. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de beslissingen genomen door gebruikers op basis van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, beïnvloeden.

Als deel van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), zoals in België van toepassing, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de opdracht. De uitgevoerde werkzaamheden in een opdracht met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, waarvoor wij verwijzen naar de sectie “Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden” zijn minder uitgebreid dan in het geval van een opdracht met het oog op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. We brengen dan ook geen oordeel met een redelijke mate van zekerheid tot uitdrukking als deel van deze opdracht.

Aangezien de toekomstgerichte informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie en de veronderstellingen waarop deze is gebaseerd, betrekking hebben op de toekomst, kunnen deze worden beïnvloed door gebeurtenissen die zich mogelijk voordoen en/of door mogelijke acties van de groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn. Onze conclusie biedt daarom geen garantie dat de gerapporteerde werkelijke uitkomsten zullen overeenkomen met diegene opgenomen in de toekomstgerichte informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, met betrekking tot het proces, omvatten:

- het verwerven van inzicht in het proces, maar niet met het oog op het verstrekken van een conclusie over de effectiviteit van het proces, met inbegrip van de uitkomst van het proces; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om te evalueren of het proces in overeenstemming is met de beschrijving van het proces door de groep, zoals toegelicht in de toelichting “Context: Algemene informatie”.

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie omvatten:

- Het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de groep, de relevante processen en informatiesystemen voor het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, maar zonder de opzet van specifieke controleactiviteiten te beoordelen, onderbouwende informatie over hun implementatie te verkrijgen of de effectieve werking van de opgezette interne beheersingsmaatregelen te toetsen;
- Het identificeren van de gebieden waar van materieel belang zijnde afwijkingen waarschijnlijk zullen optreden in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, of deze nu het gevolg zijn van fraude of fouten; en
- Het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden die inspelen op gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie zich waarschijnlijk zullen voordoen. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden

Een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid omvat het uitvoeren van werkzaamheden om assuranceinformatie te verkrijgen over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie. De werkzaamheden die bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid zijn uitgevoerd, zijn verschillend in aard en timing en geringer van omvang dan voor opdrachten tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Daardoor ligt het

niveau van zekerheid dat is verkregen bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid aanzienlijk lager dan wanneer een opdracht met een redelijke mate van zekerheid was uitgevoerd.

De aard, timing en omvang van geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van professionele oordeelsvorming, waaronder de vaststelling van gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, als gevolg van fraude of van fouten, zich waarschijnlijk zullen voordoen.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot het proces, hebben wij:

- inzicht verworven in het proces door:
- het verzoeken om inlichtingen teneinde inzicht te verwerven in de bronnen van informatie gebruikt door het management (bijv. betrokkenheid van belanghebbenden, bedrijfsplannen en strategiedocumenten); en
- het beoordelen van de interne documentatie van de vennootschap / groep over haar proces; en
- geëvalueerd of de assuranceinformatie verkregen uit onze werkzaamheden over het door de groep geïmplementeerde proces in overeenstemming was met de beschrijving van het proces zoals uiteengezet in de toelichting "Context: Algemene informatie".

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie, hebben wij:

- inzicht verworven in de verslaggevingsprocessen van de groep die relevant zijn voor het opstellen van haar geconsolideerde duurzaamheidsinformatie door inzicht te verkrijgen in de controleomgeving, processen en informatiesystemen van de groep zonder echter tot doel te hebben een conclusie te formuleren over de doeltreffendheid van de interne controle van de groep;

- geëvalueerd of de informatie zoals vastgesteld door het proces is opgenomen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie is opgesteld in overeenstemming met de ESRS;
- om inlichtingen verzocht bij het leidinggevend personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- gegevensgerichte assurancewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie;
- geselecteerde toelichtingen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie afgestemd op de overeenkomstige toelichtingen in de financiële staten;
- assuranceinformatie verkregen over de methoden en veronderstellingen voor het ontwikkelen van schattingen en toekomstgerichte informatie geëvalueerd zoals beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie";
- inzicht verworven in het proces voor het vaststellen van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie.

Ondertekend in Zaventem.
De commissaris

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV
Vertegenwoordigd door Tom Renders

Geconsolideerde en statutaire financiële overzichten

Boekjaar 2025

Inhoud

Geconsolideerde financiële overzichten en enkelvoudige jaarrekening 133

<i>Geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 december</i>	134
<i>Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat op 31 december</i>	135
<i>Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen</i>	136
<i>Geconsolideerd kasstroomoverzicht</i>	137

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening 138

1. Algemene informatie	138
2. Grondslagen voor financiële verslaggeving	138
3. Gesegmenteerde informatie	150
4. Materiële vaste activa	153
5. Vastgoedbeleggingen	155
6. Goodwill en immateriële activa	156
7. Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	160
8. Deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	163
9. Overige vlottende en vaste activa	165
10. Winstbelastingen	166
11. Voorraden	167
12. Handels- en overige vorderingen	167
13. Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	168
14. Geldmiddelen en kasequivalenten	168
15. Kapitaal en reserves	169
15 Bis. Belangen zonder overheersende zeggenschap	170
16. Kortlopende en langlopende leningen	171
17. Voorzieningen	172
18. Handels- en overige schulden	173

19. Overige verplichtingen	173
20. Financiële instrumenten en risicobeheer	174
21. Exploitatiebaten	178
22. Exploitatielasten	179
23. Resultaat op vervreemdingen	180
24. Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen	180
25. Winst per aandeel	181
26. Leaseovereenkomsten	181
27. Op aandelen gebaseerde betalingen	183
28. Informatieverschaffing over verbonden partijen	183
29. Verbintenissen en rechten	185
30. Gebeurtenissen na de verslagperiode	185
31. Lijst met dochterondernemingen	186

Verslag van de Commissaris 187

Enkelvoudige jaarrekening – Belgische normen 193

<i>Balans na winstverdeling - Activa</i>	193
<i>Balans na winstverdeling - Passiva</i>	194
<i>Resultatenrekening - Kosten</i>	195
<i>Resultatenrekening – Opbrengsten</i>	195
<i>Bijlagen</i>	197

Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening op 31 december 2025

Vorgelegd aan de algemene vergadering van 22 april 2026

Geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 december

Activa

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
Vaste activa		540.004	527.151
Materiële vaste activa	4	70.303	68.078
Vastgoedbeleggingen	5	11.589	11.751
Goodwill	6	11.003	11.003
Immateriële vaste activa	6	28.912	25.339
Gebruiksrecht gekoppeld aan immateriële activa	26	82.995	59.516
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7	93.156	129.093
Deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	8	169.690	136.446
Overige activa	9	69.948	79.174
Uitgestelde belastingvorderingen	10	2.409	6.751
Viottende activa		234.990	196.876
Vorraden	11	28.369	29.528
Handels- en overige vorderingen	12	114.356	101.350
Actuele belastingvorderingen	10	4.863	5.389
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	13	3.759	9.675
Overige activa	9	10.155	9.576
Geldmiddelen en kasequivalenten	14	73.488	41.358
Vaste activa aangehouden voor verkoop		4.255	0
Totaal activa		779.250	724.028

Passiva

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
Eigen vermogen		558.637	538.220
Eigen vermogen van de Groep		524.196	505.529
Kapitaal	15	154.297	154.297
Ingehouden winsten	15	366.314	344.366
Reserves	15	3.585	6.866
Belangen zonder overheersende zeggenschap	15	34.441	32.691
Verplichtingen		220.613	185.808
Langlopende verplichtingen		84.042	94.342
Leningen	16	13.162	34.332
Schulden m.b.t. leaseovereenkomsten	26	67.343	54.017
Voorzieningen	17	802	571
Uitgestelde belastingverplichtingen	10	2.373	3.082
Overige langlopende verplichtingen	19	363	2.340
Kortlopende verplichtingen		136.570	91.466
Leningen	16	44.270	15.964
Schulden m.b.t. leaseovereenkomsten	26	17.836	11.290
Voorzieningen	17	3.122	1.807
Handels- en overige schulden	18	62.883	50.993
Actuele belastingverplichtingen	10	6.561	9.716
Overige verplichtingen	19	1.898	1.696
Totaal verplichtingen en eigen vermogen		779.250	724.028

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat op 31 december

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
Exploitatiebaten	3, 21	336.721	323.897
Verkoop		305.120	283.788
Rente en dividenden		12.173	17.865
Huurinkomsten		729	704
Overige baten		18.699	21.540
Exploitatielasten	22	-290.922	-271.309
Grondstoffen en gebruikte hulpstoffen		-157.827	-146.085
Personeelskosten		-74.088	-71.150
Afschrijvingen, bijzondere waardevermindervingsverliezen en voorzieningen		-32.845	-30.140
Financieringskosten		-6.751	-6.505
Overige lasten		-19.411	-17.429
Bedrijfsresultaat voor verwerkingen volgens equity-methode, vervreemdingen, wijzigingen in de reële waarde en terugnemingen van waardeverminderingen		45.799	52.588
Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7	-9.363	-2.476
Bedrijfsresultaat voor vervreemdingen, wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen		36.436	50.112
Resultaat op vervreemdingen	23	3.175	4.019
Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen	24	19.444	-103.894
Resultaat vóór belastingen		59.055	-49.763
Winstbelastingen	10	-13.686	-13.326
Resultaat van het boekjaar		45.369	-63.089
Overige onderdelen van het totaalresultaat		-3.671	2.443
Posten die daarna niet naar winst of verlies zullen worden geherclassificeerd		0	0
Actuariële winsten (en verliezen)			
Aandeel in overige onderdelen van het totaalresultaat van deelnemingen verwerkt		0	0

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
Posten die daarna naar winst of verlies zullen worden geherclassificeerd		-3.671	2.443
Deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de			
Wijzigingen in de reële waarde		0	0
Overboekingen naar winst of verlies ten gevolge van bijzondere waardevermin-			
Overboekingen naar winst of verlies ten gevolge van vervreemdingen		0	0
Wisselkoersverschillen uit omrekening van buitenlandse activiteiten		-3.622	2.443
Aandeel in overige onderdelen van het totaalresultaat van deelnemingen verwerkt		-50	0
Wijziging in consolidatiekring		0	0
Gekoppelde belastingen		0	0
Overige		0	0
Totaalresultaat van het boekjaar		41.698	-60.646
Resultaat van het boekjaar		45.369	-63.089
Aandeel van de Groep		37.814	-69.770
Belangen zonder overheersende zeggenschap		7.555	6.681
Totaalresultaat van het boekjaar		41.698	-60.646
Aandeel van de Groep		34.159	-67.367
Belangen zonder overheersende zeggenschap		7.539	6.721

Resultaat van het boekjaar per aandeel op 31 december

€	Toelichting	2025	2024
Gewoon	25	23,51	-42.71
Verwaterd	25	23,51	-42.71

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

in duizend euro	Toe-lichting	Kapitaal		Reserves			Ingehouden winsten	Eigen vermogen van de Groep	Belangen zonder overheersende zeggenschap	Eigen vermogen
		Aandelenka-pitaal	Uitgiftepremies	Reserves	Eigen aandelen	Omrekeningsver-schil				
Stand op 1 januari 2024		84.411	69.886	-5	-1.433	5.168	439.042	597.070	33.153	630.223
Belang in de afdekkings- en actuariële reserve van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7, 15			-10				-10		-10
Wijziging in consolidatiekring	7, 15							0		0
Wijzigingen in omrekeningsverschillen	7, 15					2.416		2.416	37	2.453
Overige	15									
Overige onderdelen van het totaalresultaat		0	0	-10	0	2.416	0	2.406	37	2.443
Nettoresultaat van het boekjaar							-69.771	-69.771	6.684	-63.087
Totaalresultaat van het boekjaar		0	0	-10	0	2.416	-69.771	-67.365	6.721	-60.644
Betaalde dividenden	15						-13.433	-13.433	-6.800	-20.233
Kapitaal en uitgiftepremies	15									0
Wijziging in consolidatiekring	15, 31							0		0
Bewegingen op eigen aandelen (aankoop/intrekking)	15				730		-10.262	-9.532		-9.532
Overige	15						-1.211	-1.211	-384	-1.595
Stand op 31 december 2024		84.411	69.886	-15	-703	7.584	344.366	505.529	32.690	538.220
Stand op 1 januari 2025		84.411	69.886	-15	-703	7.584	344.366	505.529	32.690	538.220
Belang in de afdekkings- en actuariële reserve van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7, 15			-50				-50		-50
Wijziging in consolidatiekring	7, 15									
Wijzigingen in omrekeningsverschillen	7, 15					-3.605		-3.605	-17	-3.622
Overige	15									
Overige onderdelen van het totaalresultaat				-50		-3.605		-3.655	-17	-3.671
Nettoresultaat van het boekjaar							37.814	37.814	7.555	45.369
Totaalresultaat van het boekjaar				-50		-3.605	37.814	34.159	7.539	41.698
Betaalde dividenden	15						-13.494	-13.494	-6.800	-20.294
Kapitaal en uitgiftepremies	15									
Wijziging in consolidatiekring	15, 31									
Bewegingen op eigen aandelen (aankoop/intrekking)	15				373		-3.334	-2.961		-2.961
Overige	15				1		962	962	1.012	1.974
Stand op 31 december 2025		84.411	69.886	-65	-329	3.979	366.314	524.196	34.441	558.637

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
Resultaat vóór belastingen		59.055	-49.763
Aanpassingen			
Resultaat op vervreemdingen	23	-3.175	0
Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen	24	-19.433	103.787
Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7	9.363	2.476
Financieringskosten	22	6.751	6.504
Rente- en dividendopbrengsten	21	-12.173	-17.865
Afschrijvingen, bijzondere waardevermindervingsverliezen en voorzieningen (buiten IFRS 16)	6,22	15.766	13.825
Afschrijvingen van activa gebruiksrechten (IFRS 16)	6, 22	17.080	16.315
Overige		-7.795	-707
Wijzigingen in de behoefte aan werkkapitaal			
Vlottende activa ⁽¹⁾		-13.005	-29.304
Kortlopende verplichtingen ⁽²⁾		11.891	2.668
Betaalde rente		-6.549	-6.504
Ontvangen rente		7.417	4.980
Ontvangen dividenden			
Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7	3.642	2.488
Overige deelnemingen	21	5.062	11.687
Betaalde belastingen		-12.682	-10.971
Kasstroom uit operationele activiteiten		61.205	49.616

in duizend euro	Toelichting	2025	2024
(Verwerving)/vervreemding van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	7	-5.922	-5.971
(Verwerving)/vervreemding van deelnemingen aangehouden voor verkoop	7	0	0
(Verwerving)/vervreemding van deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	8	8.836	2.778
(Verwerving)/vervreemding van overige financiële instrumenten	9	4.235	5.731
(Verwerving)/vervreemding van vastgoedbeleggingen	5	69	54
(Verwerving)/vervreemding van materiële vaste activa	4	-14.519	-23.095
(Verwerving)/vervreemding van immateriële vaste activa	6	14.187	-4.213
(Verwerving)/vervreemding van overige vaste activa		6.150	4.603
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		13.036	-20.114
Nieuwe leningen (buiten IFRS 16)	16	21.282	28.194
Aflossingen op leningen (buiten IFRS 16)	16	-14.153	-18.378
Terugbetaling van schulden m.b.t. leaseovereenkomsten	16	-20.687	-15.013
Kapitaalverhoging/(kapitaalvermindering)	15	0	0
Betaald dividend aan de aandeelhouders van de Groep		-13.494	-13.433
Betaald dividend aan minderheidsaandeelhouders		-6.800	-6.800
Verkoop (aankoop) van gehouden eigen aandelen		-2.961	-9.532
Overige		-5.298	500
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-42.111	-34.462
Nettokasstroom van het boekjaar		32.130	-4.960
Geldmiddelen en kasequivalenten aan begin van het boekjaar		41.358	46.318
Gevolgen van wisselkoerswijzigingen op geldmiddelen en kasequivalenten in vreemde valuta		0	0
Nettokasstroom van het boekjaar		73.488	41.358

(1) Wijzigingen in de behoefte aan werkkapitaal m.b.t. voorraden en handelsvorderingen

(2) Wijzigingen in de behoefte aan werkkapitaal m.b.t. handelsschulden, overige schulden en overige verplichtingen.

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie

Compagnie du Bois Sauvage NV (hierna ook 'de Vennootschap' genoemd) is een patrimoniumvennootschap naar Belgisch recht die genoteerd staat op Euronext Brussels. De voornaamste bedrijvigheden van de Vennootschap en haar dochterondernemingen (hierna 'de Groep') worden beschreven in Toelichting 3 en in het geconsolideerd jaarverslag.

De geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2025 werd goedgekeurd door de raad van bestuur op 5 maart 2026. Bij het opstellen van de jaarrekening werden dezelfde grondslagen voor financiële verslaggeving gehanteerd als deze die waren toegepast op 31 december 2024.

2. Grondslagen voor financiële verslaggeving

Verklaring van overeenstemmingen en toepasselijke bepalingen

De geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap werd opgesteld conform de IFRS-standaarden zoals aangenomen door de Europese Unie.

Tijdens het boekjaar heeft de Groep de volgende nieuwe standaarden en interpretaties toegepast:

- Aanpassingen aan IAS 21 *De gevolgen van wisselkoerswijzigingen: Geen convertibiliteit*

Normen

Bovendien is de Groep niet overgegaan tot eerdere toepassing van de volgende nieuwe standaarden en interpretaties die werden uitgevaardigd vóór de datum van goedkeuring voor publicatie van de geconsolideerde jaarrekening, maar die van kracht zijn geworden na 31 december 2025:

- IFRS 18 *Jaarrekening: presentatie en informatieverschaffing* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2027 aanvangen)
- IFRS 19 *Dochterondernemingen waarvoor geen openbaarmakingsvereisten gelden: Informatieverschaffing* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2027 aanvangen maar nog niet overgenomen zijn op Europees niveau)
- Aanpassingen aan IFRS 9 en IFRS 7 *Classificatie en waardering van financiële instrumenten* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2026 aanvangen)
- Jaarlijkse verbeteringen - *Deel 11* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2026 aanvangen)
- Aanpassingen aan IFRS 9 en IFRS 7 *Contracten die betrekking hebben op elektriciteit opgewekt uit natuurlijke bronnen* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2026 aanvangen)
- Aanpassingen aan IAS 21 *De gevolgen van wisselkoerswijzigingen: Conversie in hyperinflatoire presentatievaluta* (toepasbaar voor jaarperiodes die op of na 1 januari 2027 aanvangen maar nog niet overgenomen zijn op Europees niveau)

Hoewel de toepassing van de norm IFRS 18 geen invloed zal hebben op het resultaat van de groep kunnen de volgende wijzigingen wel eens voelbaar zijn in 2026:

- De bedrijfsresultaten en het resultaat voor financiering en winstbelastingen zullen als een nieuw sub totaal in de resultatenrekening worden voorgesteld.
- De renteopbrengsten op verstrekte leningen en de schuldinstrumenten worden ingedeeld in de categorie investeringen.
- Het aandeel in de winsten of verliezen en winsten/ (verliezen) op (de vervreemding van) investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode zal worden ingedeeld in de categorie investeringen;
- Wisselkoersverschillen worden ingedeeld in de categorie waarin de gerelateerde baten en lasten aanleiding geven tot het wisselkoersverschil.
- Valutawinsten en -verliezen op handelsvorderingen/ schulden tussen bedrijven die momenteel zijn opgenomen in ons financieel resultaat, worden ingedeeld in de categorie transacties.

De toepassing van de andere standaarden zal geen groot effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de groep.

Consolidatieprincipes

Dochterondernemingen

De vennootschap heeft de zeggenschap wanneer zij:

- de macht over de uitgevende entiteit heeft;
- blootgesteld is aan of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de uitgevende entiteit;
- over de mogelijkheid beschikt haar macht te gebruiken om de omvang van de opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid te beïnvloeden.

De vennootschap moet opnieuw beoordelen of ze zeggenschap heeft over een uitgevende entiteit wanneer feiten en omstandigheden aangeven dat er sprake is van veranderingen in een of meer van de hierboven opgesomde drie elementen van zeggenschap.

Indien de Vennootschap geen meerderheid van de stemrechten bezit in een uitgevende entiteit, kan ze wel voldoende rechten hebben om macht te verkrijgen wanneer ze in de praktijk de mogelijkheid heeft om de relevante activiteiten van de uitgevende entiteit eenzijdig te sturen. De Vennootschap neemt alle feiten en omstandigheden in overweging wanneer ze beoordeelt of ze voldoende stemrechten bezit in de uitgevende entiteit om de macht te krijgen.

De rekeningen van de dochterondernemingen worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de zeggenschap van de Groep aanvangt en tot op de datum waarop deze zeggenschap ophoudt te bestaan. Het geheel van de saldi en verrichtingen binnen de Groep en de niet-gerealiseerde winsten op transacties tussen vennootschappen van de Groep, wordt geëlimineerd. Waar nodig worden de jaarrekeningen van de dochterondernemingen aangepast om de grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming te brengen met die van de Groep. Als de verslagdatum van de jaarrekening van een dochteronderneming niet op 31 december valt, worden er aanpassingen aangebracht om rekening te houden met de gevolgen van gerealiseerde transacties tegenover 31 december.

Als het verschil tussen de verslagdatums meer dan 3 maanden bedraagt, stelt de dochteronderneming de jaarrekening op 31 december op.

Het eigen vermogen en het nettoresultaat toerekenbaar aan belangen zonder overheersende zeggenschap (vroeger 'minderheidsbelangen' genoemd) worden afzonderlijk gepresenteerd, respectievelijk in het overzicht van de financiële positie en het overzicht van het totaalresultaat.

Belangen zonder overheersende zeggenschap kunnen worden gewaardeerd tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het zeggenschapsbelang in de identificeerbare nettoactiva van de overgenomen partij. De basis voor waardering wordt voor elk geval afzonderlijk gekozen. Na overname is de boekwaarde van de belangen zonder overheersende zeggenschap gelijk aan het bedrag van deze belangen bij de eerste opname, vermeerderd met het evenredige deel van deze belangen in de latere eigenvermogensmutaties. Het totaalresultaat wordt toegerekend aan de belangen zonder overheersende zeggenschap, zelfs als dat ertoe leidt dat deze belangen een negatief saldo hebben.

Wijzigingen in het eigendomsbelang van de Vennootschap in een dochteronderneming die niet tot een verlies van zeggenschap leiden, worden administratief verwerkt als eigenvermogenstransacties. Elk eventueel verschil tussen het bedrag waarmee de belangen zonder overheersende zeggenschap worden aangepast en de reële waarde van de betaalde of ontvangen vergoeding moet rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen en aan de aandeelhouders van de Vennootschap worden toegerekend.

Indien de Groep de zeggenschap over een dochteronderneming verliest, wordt de winst of het verlies bij de afstoting berekend als het verschil tussen (i) de som van de reële waarde van

de ontvangen vergoeding en de reële waarde van elk behouden belang, en (ii) de eerdere boekwaarde van de activa (inclusief goodwill) en verplichtingen van de dochteronderneming en alle belangen zonder overheersende zeggenschap. In geval van verlies van zeggenschap wordt het belang gedeconsolideerd en worden de elementen van dit belang die voordien in het eigen vermogen werden verwerkt, opgenomen in de winst-en-verliesrekening. De reële waarde van elke in de voormalige dochteronderneming aangehouden investering op de datum van verlies van zeggenschap moet worden beschouwd als de reële waarde bij eerste opname van een financieel actief conform IAS 39 - *Financiële instrumenten: Opname en waardering* of, in voorkomend geval, de kostprijs bij eerste opname van een investering in een joint venture of geassocieerde deelneming.

De verwerking van de goodwill wordt beschreven onder 'goodwill die bij een bedrijfscombinatie ontstaat'.

Joint ventures en geassocieerde deelnemingen

Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijk de zeggenschap over een deelneming uitoefenen, rechten hebben op de nettoactiva hiervan. Gezamenlijke zeggenschap is het contractueel afgesproken delen van de zeggenschap over een deelneming en bestaat slechts wanneer beslissingen over de relevante activiteiten unanieme instemming vereisen van de partijen die de zeggenschap delen.

Een geassocieerde deelneming is een entiteit waarover de Groep invloed van betekenis heeft door deelname aan de financiële en operationele beleidsbeslissingen. Deze invloed wordt verondersteld als de Groep minstens 20% van de stemrechten bezit.

Het resultaat, de activa en de verplichtingen van de joint ventures en de geassocieerde deelnemingen worden in de jaarrekening opgenomen volgens de 'equity'-methode, en dit vanaf de

datum waarop de gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis aanvangt en tot de datum waarop deze gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis ophoudt te bestaan.

We merken het volgen op:

- Vorderingen op joint ventures en geassocieerde deelnemingen zijn opgenomen onder 'overige activa'.
- Opbrengsten van joint ventures en geassocieerde deelnemingen, zoals rentebaten op vorderingen, worden niet geëlimineerd in de geconsolideerde jaarrekening.
- Verhogingen van belang zonder verwerving van nieuwe aandelen worden behandeld in overeenstemming met IAS 28.32.

Bij verlies van een gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis waardeert de vennootschap elke in de voormalige joint venture of geassocieerde deelneming aangehouden investering tegen reële waarde. De Vennootschap neemt in de winst-en-verliesrekening elk verschil op tussen (i) de reële waarde van elke aangehouden investering en alle opbrengsten uit de vervreemding van het deelbelang in de joint venture of geassocieerde deelneming; en (ii) de boekwaarde van de investering op datum van het verlies van gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis.

Nadat het belang van de Vennootschap in het eigen vermogen van de joint venture of geassocieerde deelneming tot nul is afgeboekt, worden additionele verliezen voorzien, en wordt er een verplichting opgenomen, uitsluitend voor zover de Vennootschap wettelijke of feitelijke verplichtingen is aangegaan of betalingen heeft gedaan in naam van de geassocieerde deelneming.

Bij de verwerving van de investering wordt een eventueel verschil tussen de kostprijs van de investering en het aandeel van de Vennootschap in de netto reële waarde van de identificeerbare

activa en verplichtingen van de joint venture of geassocieerde deelneming als goodwill opgenomen. De goodwill wordt opgenomen in de boekwaarde van de investering en getoetst op bijzondere waardevermindering.

Wanneer een deelneming van de Groep een transactie uitvoert met een entiteit onder gezamenlijke zeggenschap of een geassocieerde deelneming, worden de niet-gerealiseerde winsten of verliezen geëlimineerd overeenkomstig het belang van de Groep in de betrokken entiteit, behalve wanneer de niet-gerealiseerde verliezen wijzen op een bijzonder waardeverminderingsverlies van het overgedragen actief.

Waar nodig worden de jaarrekeningen van de joint ventures en de geassocieerde deelnemingen aangepast om de grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming te brengen met die van de Groep. Als de verslagdatum van de jaarrekening van een dochteronderneming niet op 31 december valt, worden er aanpassingen aangebracht om rekening te houden met de gevolgen van gerealiseerde transacties tegenover 31 december. Als het verschil tussen de verslagdatums meer dan 3 maanden bedraagt, stelt de entiteit waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend of de geassocieerde deelneming de jaarrekening op 31 december op.

Bedrijfscombinaties

Overnames van bedrijven (bedrijfscombinaties) worden verwerkt volgens de overnamemethode. De bij de bedrijfscombinatie overgedragen vergoeding wordt gewaardeerd tegen reële waarde, berekend als de som van de reële waarde van de door de Groep overgedragen activa, overgenomen verplichtingen en uitgegeven aandelenbelangen in ruil voor zeggenschap over de overgenomen partij. De aan de overname gerelateerde kosten worden opgenomen als last in de periode waarin ze zijn gemaakt.

In voorkomend geval omvat de bij de overname overgedragen vergoeding alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke-vergoedingsregeling, gewaardeerd tegen reële waarde op de overnamedatum. Latere wijzigingen in reële waarde worden opgenomen tegen de overnamekost wanneer deze wijzigingen beantwoorden aan de definitie van aanpassingen in de waarderingsperiode. Alle andere wijzigingen in reële waarde van de als actief of als verplichting geclassificeerde voorwaardelijke vergoeding worden opgenomen volgens de toepasselijke grondslagen voor boekhoudkundige verslaggeving. De als eigen vermogen geclassificeerde voorwaardelijke vergoeding wordt niet geherwaardeerd.

In een bedrijfscombinatie die in verschillende fasen wordt gerealiseerd, herwaardeert de Groep zijn voorheen aangehouden aandelenbelang in de overgenomen partij tegen de reële waarde op de overnamedatum, en verwerkt het de eventuele winst die of het eventuele verlies dat daaruit voortvloeit in de winst-en-verliesrekening. Bedragen met betrekking tot het voorheen aangehouden belang die werden opgenomen in overige onderdelen van het totaalresultaat, worden opgenomen op dezelfde basis als wanneer de Groep zijn voorheen aangehouden aandelenbelang direct had vervreemd.

Identificeerbare verworven activa en overgenomen verplichtingen worden gewaardeerd tegen reële waarde op de overnamedatum, met uitzondering van uitgestelde belastingen, personeelsbeloningen, beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingen en voor verkoop aangehouden activa.

Als de eerste opname van een bedrijfscombinatie niet voltooid is vóór het einde van de verslagperiode waarin de bedrijfscombinatie plaatsvindt, vermeldt de Groep de bedragen voor de posten die nog niet volledig zijn opgenomen. Deze voorlopige bedragen worden aangepast tijdens de waarderingsperiode waarbij aanvullende activa of verplichtingen worden opgenomen in

functie van nieuwe informatie over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden en die, indien bekend, hadden geleid tot de opname van die activa en verplichtingen op de overnamedatum.

De waarderingsperiode eindigt zodra de Groep de informatie ontvangt die ze zocht over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden of zodra ze te weten komt dat meer informatie niet verkrijgbaar is. De waarderingsperiode mag echter niet langer duren dan één jaar vanaf de overnamedatum.

Goodwill

Goodwill die bij een bedrijfscombinatie ontstaat, wordt opgenomen als actief op de overnamedatum (d.w.z. de datum waarop de overnemende partij zeggenschap verkrijgt over de overgenomen partij). Goodwill wordt gewaardeerd als het surplus van het totaal van (i) de overgedragen vergoeding, (ii) het bedrag van enig belang zonder overheersende zeggenschap in de overgenomen partij en (iii) de reële waarde van het voorheen aangehouden aandelenbelang van de overnemende partij in de overgenomen partij, tegenover het nettosaldo van de op de overnamedatum vastgestelde bedragen van de verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen.

Als na herbeoordeling blijkt dat het aandeel van de Groep in de reële waarde van het verworven identificeerbare nettoactief groter is dan het totaal van (i) de overgedragen vergoeding, (ii) het bedrag van enig belang zonder overheersende zeggenschap in de overgenomen partij en (iii) de reële waarde van het voorheen aangehouden aandelenbelang van de overnemende partij in de overgenomen partij, wordt dit surplus rechtstreeks verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname wordt de goodwill getoetst op bijzondere waardevermindering. Voor de uitvoering van dit onderzoek

wordt de goodwill toegerekend aan elke kasstroomgenererende eenheid van de Groep die voordeel zal halen uit de synergie in de bedrijfscombinatie. De kasstroomgenererende eenheden waaraan de goodwill werd toegerekend worden jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering, of vaker indien er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardevermindering van de eenheid. Als de boekwaarde van een kasstroomgenererende eenheid haar realiseerbare waarde overschrijdt, zal het daaruit voortvloeiende bijzondere waardeverminderingsverlies worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening en toegerekend in de eerste plaats in mindering van de eventuele goodwill, en vervolgens aan de andere activa van de eenheid, in verhouding tot hun boekwaarde. Een bijzondere waardevermindering op goodwill wordt niet in een latere periode teruggenomen.

Bij de afstoting van een dochteronderneming wordt het bedrag toerekenbaar aan de goodwill opgenomen in de bepaling van de winst of het verlies bij de afstoting.

Transacties in vreemde valuta

In de jaarrekening van de Vennootschap en van elke dochteronderneming, joint venture of geassocieerde deelneming worden de transacties in vreemde valuta bij eerste opname opgenomen in de functionele valuta van de betrokken vennootschap met toepassing van de wisselkoers op de transactiedatum. Op het einde van de verslagperiode worden de monetaire posten in vreemde valuta omgerekend tegen de wisselkoers op de verslagdatum. Verschillen die voortvloeien uit de realisatie of omrekening van monetaire posten in vreemde valuta worden door de dochteronderneming verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zich voordoen.

Bij de consolidatie worden de resultaten en de financiële positie van buitenlandse activiteiten van de Groep omgerekend in euro, zijnde de presentatievaluta van de geconsolideerde jaarrekening.

Zo worden de activa en verplichtingen omgerekend tegen de wisselkoers op de verslagdatum, terwijl de baten en lasten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers van het jaar. Omrekeningsverschillen die hieruit voortvloeien worden verwerkt in overige onderdelen van het totaalresultaat en geaccumuleerd met het eigen vermogen onder 'omrekeningsverschillen'. Dergelijke wisselkoersverschillen worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening op het moment van afstoting van de betrokken entiteit.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans opgenomen tegen kostprijs, verminderd met eventuele geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen.

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven in functie van hun geschatte gebruiksduur. Op elke verslagdatum wordt de gebruiksduur opnieuw geëvalueerd.

De vennootschap hanteert de volgende jaarlijkse afschrijvingspercentages:

■ Gebouwen:	3%
(30 tot 40 jaar voor industriële gebouwen)	
■ Installaties, machines en uitrusting:	6,66% en 10%
■ Verbeteringen aan geleased vastgoed:	16,67%
■ Rollend materieel:	20%
■ Inrichting en toebehoren:	25%
■ Informaticamateriaal:	33%

Materiële vaste activa worden getoetst op bijzondere waardevermindering zodra er een aanwijzing bestaat dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan (zie 'bijzondere waardevermindering van activa' hieronder).

Financieringskosten

Financieringskosten die zijn toe te rekenen aan de bouw of productie van een belangrijk materieel vast actief dat pas na een aanzienlijke tijdsperiode klaar is, maken deel uit van de kostprijs van dat vast actief.

Kapitaalsubsidies

Subsidies voor de aankoop van materiële vaste activa worden afgetrokken van de kostprijs van deze activa. Ze worden in de balans opgenomen tegen hun verwachte waarde op het moment van de initiële goedkeuring van de subsidie. Deze waarde kan worden gecorrigeerd na de definitieve goedkeuring door de bevoegde autoriteiten. De subsidie wordt dus in de winst-en-verliesrekening verwerkt aan hetzelfde ritme als de afschrijving van de activa waarop ze betrekking heeft.

Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging is een onroerend goed (grond, gebouw of beide) dat wordt aangehouden om huuropbrengsten en/of een meerwaarde te realiseren, en niet voor de productie of de levering van goederen of diensten, voor bestuurlijke doeleinden of voor verkoop in het kader van de normale bedrijfsvoering.

Vastgoedbeleggingen worden in de balans opgenomen tegen hun reële waarde op de verslagdatum. Wijzigingen in de reële waarde van vastgoedbeleggingen worden rechtstreeks in de toepasselijke rubriek van de winst-en-verliesrekening opgenomen. De reële waarde van de materiële vastgoedbeleggingen (meer dan EUR 1 miljoen) wordt van tijd tot tijd gewaardeerd door een onafhankelijk deskundige, terwijl de reële waarde van de andere gebouwen wordt geschat op basis van de discontering van de toekomstige huurprijzen.

Onroerende goederen bestemd voor verkoop (voor de M.E.E. van Eaglestone)

Onroerende goederen bestemd voor verkoop worden gewaardeerd tegen hun vervaardigingskosten, die naast de aanschafprijs van de terreinen ook de rechtstreekse en onrechtstreekse kosten omvatten die verband houden met het ontwerp en de realisatie ervan en de financieringskosten m.b.t. het kapitaal dat specifiek is geleend om de bouw ervan te financieren. Die opname houdt op zodra het goed volledig voltooid is.

De verkoop van onroerende goederen wordt geboekt op het moment dat de koper zich juridisch en onherroepelijk verbindt. Het resultaat van de goederen die op plan of in aanbouw worden verkocht, wordt geboekt naarmate de verplichtingen van de vennootschap jegens de koper worden nagekomen. De mate waarin de verplichtingen zijn nagekomen, wordt bepaald door de verhouding tussen de kosten voor de periode die eindigt op de balansdatum en de totale verwachte vervaardigingskosten.

Immateriële vaste activa

Immateriële activa worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen in verband met het actief naar de entiteit zullen vloeien en als de kosten ervan betrouwbaar kunnen worden gewaardeerd. Ze worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met eventuele geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen. Immateriële activa met een bepaalde gebruiksduur worden lineair afgeschreven op basis van de beste schatting van hun gebruiksduur. Als de gebruiksduur onbepaald is, wordt het immateriële actief niet afgeschreven maar minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering (zie 'Bijzondere waardevermindering van activa' hieronder).

De gebruiksduur van de immateriële activa en, in voorkomend geval, het feit dat deze duur onbepaald is, worden op het einde van elke verslagperiode opnieuw beoordeeld.

Immateriële activa gebruiksrecht (leaseovereenkomsten)

De groep als lessee

De groep leaset voornamelijk gebouwen (eigen winkels geleased door de chocoladepijler) en voertuigen. Leaseovereenkomsten voor voertuigen worden meestal aangegaan voor een termijn van 5 jaar, terwijl die voor gebouwen een termijn tussen 9 en 12 jaar hebben, maar kunnen worden verlengd met wederzijdse instemming van de lessor en de lessee. Leaseovereenkomsten worden individueel onderhandeld en kunnen verschillende specifieke voorwaarden bevatten. Ze leggen geen andere verbintenissen op dan garantievoorschotten op de geleasede panden, waarbij die garanties worden aangehouden door de lessor gedurende de leasetermijn.

Op de datum waarop een overeenkomst wordt getekend, beoordeelt de groep of die een leaseovereenkomst is of bevat. De Groep neemt een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief en een overeenkomstige leaseverplichting op voor alle leaseovereenkomsten waarin ze lessee is, behalve voor kortetermijn-leaseovereenkomsten (gedefinieerd als leaseovereenkomsten met een looptijd van 12 maanden of minder) en leaseovereenkomsten waarvoor het onderliggende actief van geringe waarde is (tablets en pc's, klein kantoormeubilair en telefoons). Voor dat soort overeenkomsten boekt de Groep de leasebetalingen lineair als exploitatielasten over de looptijd van de leaseovereenkomst, tenzij een andere systematische methode representatiever is voor de wijze waarop de economische voordelen m.b.t. de geleasede activa in de tijd worden gespreid.

De leaseverplichting wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die op de aanvangsdatum van de overeenkomst niet zijn verricht, berekend op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. Indien die rentevoet niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, wat meestal het geval is voor de leaseovereenkomsten van de Groep, is de gebruikte marginale rentevoet de rentevoet die de Groep zou moeten betalen om het nodige kapitaal te lenen om een actief te verkrijgen met een waarde gelijkwaardig aan die van het gebruiksrechtenactief in een gelijkaardige economische omgeving met gelijkaardige voorwaarden en waarborgen. Om de marginale rentevoet te bepalen, heeft de groep een progressieve benadering gebruikt door als uitgangswaarde een risicovrije rentevoet te nemen aangepast met een theoretische kredietspread die door de banken bij recente financieringen wordt toegepast. Belangrijk om te weten, is dat de marginale rentevoet ook rekening houdt met specifieke parameters van de overeenkomst, zoals de termijn, het land en de valuta.

Leasebetalingen die worden meegenomen in de waardering van de leaseverplichting omvatten:

- vaste leasebetalingen, met inbegrip van in wezen, verminderd met eventuele te ontvangen lease-incentives;
- variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of rentevoet en die bij eerste opname op basis van de index of rentevoet op de aanvangsdatum worden gewaardeerd;
- de bedragen die naar verwachting door de lessee verschuldigd zullen zijn aan de lessor uit hoofde van restwaardegaranties;
- de uitoefenprijs van aankoopties indien het redelijk zeker is dat de lessee die opties zal uitoefenen;
- betalingen van boetes voor het beëindigen van de leaseovereenkomst, indien de leaseperiode de uitoefening

door de lessee van een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst weerspiegelt.

De leaseverplichting wordt als een afzonderlijke post opgenomen in het geconsolideerd overzicht van de financiële positie. Later wordt ze verhoogd om de rente op de leaseverplichting weer te geven (volgens de effectieve-rentemethode) en vermindert om de verrichte leasebetalingen weer te geven.

De groep herwaardeert de leaseverplichting (en neemt een aanpassing op van het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief):

- als zich een verandering in de leaseperiode voordoet, of als zich een verandering voordoet in de beoordeling van een optie om het onderliggende actief te kopen als gevolg van een gebeurtenis of een belangrijke verandering van de omstandigheden. In dat geval moet de leaseverplichting geherwaardeerd worden door de herziene leasebetalingen op basis van een herziene disconteringsvoet te disconteren;
- als zich een verandering in de leasebetalingen voordoet die voortvloeit uit een verandering in een index of rentevoet of een verandering in de bedragen die naar verwachting uit hoofde van een restwaardegarantie verschuldigd zullen zijn. In dat geval moet de leaseverplichting geherwaardeerd worden door de herziene leasebetalingen te disconteren aan een ongewijzigde disconteringsvoet (tenzij de verandering in de leasebetalingen het gevolg is van een wijziging in variabele rentevoeten, in welk geval een herziene disconteringsvoet moet worden gebruikt);
- bij een wijziging van een leaseovereenkomst die niet is verwerkt als een afzonderlijke leaseovereenkomst. In dit geval moet de leaseverplichting worden geherwaardeerd op basis van de looptijd van de gewijzigde leaseovereenkomst door de herziene leasebetalingen

op basis van een herziene disconteringsvoet te disconteren op de ingangsdatum van de wijziging van de leaseovereenkomst.

De Groep heeft tijdens de gepresenteerde perioden geen dergelijke aanpassingen gedaan.

Het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief omvat het oorspronkelijke bedrag van de overeenkomstige leaseverplichting en de leasebetalingen die op of voor de aanvangsdatum van de overeenkomst worden verricht, verminderd met eventuele ontvangen lease-incentives en initiële directe kosten. Het wordt vervolgens gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de geaccumuleerde afschrijvingen en de geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen.

Met een gebruiksrecht overeenstemmende activa worden afgeschreven over de kortste periode van de leaseperiode of de gebruiksduur van het onderliggende actief. Als de leaseovereenkomst tot gevolg heeft dat de eigendom van het onderliggende actief wordt overgedragen of als in de kostprijs van het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief rekening is gehouden met de verwachte uitoefening door de Groep van een aankooptie, moet het betreffende met een gebruiksrecht overeenstemmend actief worden afgeschreven over de gebruiksduur van het onderliggende actief. De afschrijving begint op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst.

Met een gebruiksrecht overeenstemmende activa worden als een afzonderlijke post opgenomen in het geconsolideerd overzicht van de financiële positie.

De Groep past IAS 36 toe om te bepalen of een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan en neemt een eventueel bijzonder

waardevermindingsverlies op zoals beschreven in de methode voor materiële vaste activa.

Variabele leasebetalingen die niet afhankelijk zijn van een index of rentevoet worden niet in aanmerking genomen bij de waardering van de leaseverplichting en het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief. De bijhorende betalingen worden als lasten opgenomen in de periode waarin de gebeurtenis of situatie die aanleiding geeft tot de betalingen zich voordoet.

Als praktische oplossing biedt IFRS 16 de lessee de mogelijkheid om de niet-leasecomponenten niet van de leasecomponenten te scheiden en in plaats daarvan elke leasecomponent en alle daarmee verband houdende niet-leasecomponenten te verwerken als één enkele leasecomponent. De Groep heeft die vereenvoudigingsmaatregel niet toegepast. Wanneer een overeenkomst een leasecomponent en een of meer andere lease- of niet-leasecomponenten bevat, verdeelt de Groep de in de overeenkomst voorziene vergoeding over alle leasecomponenten op basis van hun afzonderlijke relatieve prijs en de afzonderlijke prijs van alle daarmee verband houdende niet-leasecomponenten.

De groep als lessor

De Groep sluit leaseovereenkomsten af waarbij ze optreedt als lessor voor sommige van haar vastgoedbeleggingen.

De Groep classificeert leaseovereenkomsten waarbij ze als lessor optreedt als financiële leases of operationele leases. Leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als financiële leases als ze nagenoeg alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen overdragen aan de lessee. Alle andere leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als operationele leases.

Als de Groep een tussenliggende lessor is, moet ze de hoofdlease en de sublease als twee afzonderlijke contracten opnemen.

De subleaseovereenkomst wordt geclassificeerd als een financiële lease of operationele lease op basis van het met een gebruiksrecht overeenstemmend actief dat uit de hoofdleaseovereenkomst voortvloeit.

Huurinkomsten uit operationele leases worden lineair geboekt over de looptijd van de leaseovereenkomst. Initiële directe kosten die worden gemaakt bij het onderhandelen over en afsluiten van een operationele lease worden opgeteld bij de boekwaarde van het geleasede actief en worden lineair geboekt over de looptijd van de leaseovereenkomst.

Van lessees te ontvangen bedragen uit hoofde van financiële leases worden opgenomen als vorderingen ten belope van de netto-investering van de Groep in de leaseovereenkomst. Baten uit financiële leases worden verdeeld over de periodes zodat er elke periode sprake is van een constant rendement op de netto-investering van de Groep in de leaseovereenkomst.

Wanneer een overeenkomst zowel lease- als niet-leasecomponenten bevat, past de groep de bepalingen van IFRS 15 toe om de in de overeenkomst voorziene vergoeding te verdelen over alle leasecomponenten.

Financiële activa

Financiële activa worden ingedeeld in de volgende categorieën.

Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

Deze categorie omvat voornamelijk de deelnemingen die worden aangehouden voor handelsdoeleinden (*trading*), de deelnemingen die niet worden aangehouden voor handelsdoeleinden (*trading*) en waarover de Groep geen invloed van betekenis

uitoefent (verondersteld vanaf 20%) en de derivaten die activa vertegenwoordigen, met name door de groep verworven opties.

Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij veranderingen in de reële waarde rechtstreeks worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De reële waarde komt overeen met de op een actieve markt genoteerde prijs. Als er geen dergelijke markt is, wordt de waarde berekend aan de hand van waarderingsmodellen die rekening houden met de huidige marktsituatie.

Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs

Het gaat om de financiële activa die voldoen aan de twee volgende voorwaarden bepaald door IFRS 9:

- De kasmiddelen met betrekking tot deze financiële activa stemmen uitsluitend overeen met kapitaalaflossingen en rentebetalingen op de hoofdsom; en
- Het aanhouden van die financiële activa past in een economisch model dat tot doel heeft ze aan te houden om er de contractuele kasmiddelen van te ontvangen.

Deze categorie omvat voornamelijk de vorderingen, inclusief de handelsvorderingen, de leningen en de kasmiddelen.

Deze financiële activa worden aanvankelijk gewaardeerd tegen de reële waarde vermeerderd met de transactiekosten die er direct aan kunnen worden toegerekend. Daarna worden ze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs die overeenstemt met het bedrag bij eerste opname verminderd met aflossingen op de hoofdsom en vermeerderd of verminderd met de via de effectieve rentemethode bepaalde geaccumuleerde afschrijving van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag. Ze vormen het voorwerp van bijzondere

waardeverminderingsverliezen op basis van de methode van de verwachte kredietverliezen volgens de beginselen van IFRS 9.

De Groep neemt een voorziening op voor te verwachten kredietverliezen op beleggingen in schuldbewijzen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, leasevorderingen en handelsvorderingen. Het bedrag van de te verwachten kredietverliezen wordt op elke verslagdatum geactualiseerd om rekening te houden met veranderingen in het kredietrisico die zich hebben voorgedaan sinds de eerste opname van het betreffende financiële instrument.

De Groep neemt altijd de te verwachten kredietverliezen op over de looptijd van de handels- en leasevorderingen. De te verwachten kredietverliezen op die financiële activa worden geraamd aan de hand van een voorzieningsmatrix gebaseerd op de historische kredietverliesgegevens van de Groep, aangepast voor debiteurspecifieke factoren, de algemene economische situatie en een waardering van zowel de huidige als de verwachte toekomstige ontwikkelingen van de omstandigheden op de verslagdatum, met inbegrip van de tijdswaarde van geld, indien van toepassing.

Voor alle andere financiële instrumenten (inclusief obligatieleningen) neemt de Groep de te verwachten kredietverliezen op over de looptijd wanneer het kredietrisico sinds de eerste opname aanzienlijk is toegenomen. Als het aan het financieel instrument verbonden kredietrisico niet aanzienlijk is toegenomen sinds de eerste opname moet de Groep de waarde van de voorziening voor verliezen op dat financiële instrument bepalen op een bedrag dat gelijk is aan de binnen 12 maanden te verwachten kredietverliezen.

De te verwachten kredietverliezen voor de looptijd zijn de te verwachten kredietverliezen die voortvloeien uit alle mogelijke gebeurtenissen waardoor tijdens de verwachte looptijd

van een financieel instrument wanbetaling met betrekking tot het financiële instrument kan ontstaan. Ter vergelijking: de binnen 12 maanden te verwachten kredietverliezen bestaan uit het gedeelte van de tijdens de looptijd te verwachten kredietverliezen dat de te verwachten kredietverliezen vertegenwoordigt die voortvloeien uit gebeurtenissen waardoor wanbetaling met betrekking tot een financieel instrument ontstaat, en die zich binnen een periode van 12 maanden na de verslagdatum kunnen voordoen.

i. Kredietrisico

Om te beoordelen of het aan een financieel instrument verbonden kredietrisico sinds de eerste opname aanzienlijk is toegenomen, vergelijkt de Groep het risico op wanbetaling op de verslagdatum met het risico op wanbetaling op de datum van eerste opname van het financiële instrument. Bij die beoordeling houdt de Groep rekening met kwantitatieve en kwalitatieve informatie die redelijk en gefundeerd is, met inbegrip van ervaringen uit het verleden en toekomstgerichte informatie die kan worden verkregen zonder onredelijke kosten of inspanningen te doen. De in aanmerking genomen toekomstgerichte informatie omvat de vooruitzichten voor de sectoren waarin de debiteuren van de Groep actief zijn, afkomstig uit rapporten opgesteld door economisch experts, financieel analisten, overheidsorganisaties, relevante studiegroepen en andere gelijkaardige organisaties, als ook diverse externe bronnen van economische informatie en prognoses met betrekking tot de basisactiviteiten van de Groep.

Ongeacht het resultaat van de bovenvermelde beoordeling veronderstelt de Groep dat het aan een financieel instrument verbonden kredietrisico aanzienlijk is toegenomen sinds de eerste opname wanneer de contractuele betalingen meer dan 60 dagen achterstallig zijn, tenzij de Groep redelijke en gefundeerde bewijzen heeft dat het kredietrisico niet is toegenomen.

De Groep veronderstelt echter dat het aan een financieel instrument verbonden kredietrisico sinds de eerste opname niet significant is toegenomen als op de verslagdatum wordt vastgesteld dat er aan het financieel instrument een laag kredietrisico is verbonden. Het aan een financieel instrument verbonden kredietrisico is bijvoorbeeld laag als de debiteur heel goed in staat is om zijn contractuele kasstroomverplichtingen op korte termijn na te komen of als ongunstige veranderingen in het economische en bedrijfsklimaat op langere termijn kunnen, maar niet noodzakelijkerwijze zullen, leiden tot een vermindering van het vermogen van de debiteur om zijn contractuele kasstroomverplichtingen na te komen.

De Groep volgt regelmatig de doeltreffendheid op van de criteria die worden gebruikt om te bepalen of er sprake is van een aanzienlijke toename van het kredietrisico en herzielt die criteria indien nodig om te verzekeren dat de criteria aanzienlijke toenames van het kredietrisico identificeren voordat het bedrag achterstallig wordt.

ii. Definitie van wanbetaling

De groep beschouwt het volgende als wanbetaling in het kader van het interne kredietrisicobeheer, aangezien de ervaring uit het verleden leert dat financiële activa die aan een van de volgende voorwaarden voldoen meestal niet invorderbaar zijn:

- schending van beperkende financiële bepalingen door een debiteur;
- uit intern opgestelde of van externe bronnen afkomstige informatie blijkt dat het onwaarschijnlijk is dat de debiteur zijn schuldeisers, waaronder de Groep, volledig kan terugbetalen (zonder rekening te houden met de garanties die de Groep heeft).

Niettegenstaande de bovenstaande analyse beschouwt de groep een situatie als wanbetaling wanneer een financieel actief meer dan 180 dagen achterstallig is, tenzij een entiteit beschikt over redelijke en gefundeerde informatie die aantoont dat een wanbetalingscriterium met een ruimere achterstandstermijn passender is.

iii. Financiële activa die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan

Een financieel actief heeft een bijzondere waardevermindering ondergaan wanneer er zich één of meer gebeurtenissen hebben voorgedaan die een negatief effect hebben op de geschatte toekomstige kasmiddelen van dat financieel actief. Aanwijzingen dat een financieel actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan zijn bijvoorbeeld een concessie die de leninggever(s) om economische of contractuele redenen wegens financiële problemen van de leningnemer aan de leningnemer heeft (hebben) verleend en die de leninggever(s) anders niet zou(den) overwegen, of de waarschijnlijkheid van faillissement of van een andere financiële reorganisatie van de leningnemer.

iv. Beleid inzake waardeverminderingen

De groep vermindert de waarde van een financieel actief wanneer uit informatie blijkt dat de debiteur in ernstige financiële moeilijkheden verkeert en er geen realistische vooruitzichten zijn op invordering, bijvoorbeeld wanneer de debiteur in vereffening is of een faillissementsprocedure heeft opgestart, of, in het geval van handelsvorderingen, wanneer bedragen meer dan twee jaar achterstallig zijn, afhankelijk van welke gebeurtenis zich het eerst voordoet. Niet langer in de balans opgenomen financiële activa kunnen nog steeds het voorwerp uitmaken van maatregelen in het kader van invorderingsprocedures van de Groep, waarbij in voorkomend geval rekening wordt gehouden met juridisch advies. De ingevorderde bedragen worden opgenomen in het nettoresultaat.

v. Waardering en opname van verwachte kredietverliezen

In het geval van financiële activa worden de verwachte kredietverliezen gewaardeerd als het verschil tussen de totale contractuele kasmiddelen die volgens de voorwaarden van de overeenkomst aan de Groep verschuldigd zijn en de totale kasmiddelen die de Groep verwacht te ontvangen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet. In het geval van een leasevordering moeten de voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen gehanteerde kasmiddelen consistent zijn met de kasmiddelen gebruikt voor de waardering van de leasevordering conform IFRS 16.

De Groep neemt bijzondere waardeverminderingswinsten of -verliezen op voor alle financiële instrumenten en een overeenkomstige aanpassing van hun boekwaarde via een voorziening voor verliezen (rekening 'Afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingverliezen en voorzieningen' in de winst-en-verliesrekening).

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen het laagste bedrag van de kostprijs en de opbrengstwaarde.

De kostprijs van voorraden omvat de inkoopkosten, de conversiekosten en andere kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen, inclusief financieringskosten die worden gemaakt voor voorraden die pas na een aanzienlijke tijdperiode klaar zijn voor verkoop. De kostprijs wordt bepaald volgens de formule voor de gewogen gemiddelde kostprijs.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering minus de geschatte kosten van voltooiing en realisatie van de verkoop. De afschrijving van

voorraden tot de opbrengstwaarde wordt als last opgenomen in het boekjaar waarin ze plaatsvindt.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen omvatten contanten en direct opvraagbare deposito's. Kasequivalenten zijn kortlopende (korter dan 3 maanden), uiterst liquide beleggingen die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen en die geen materieel risico van waardeverandering in zich dragen.

Vaste activa aangehouden voor verkoop

Wanneer het op de verslagdatum van de jaarrekening zeer waarschijnlijk is dat vaste activa of groepen activa en verplichtingen die hiermee rechtstreeks in verband staan zullen worden afgestoten, worden deze aangemerkt als activa (of groepen activa die worden afgestoten) aangehouden voor verkoop. Hun afstoting wordt als zeer waarschijnlijk beschouwd als er, op de verslagdatum van de jaarrekening, een plan bestaat om ze te verkopen tegen een prijs die redelijk is tegenover hun reële waarde, met het oog op het vinden van een koper en het realiseren van de verkoop ervan binnen een termijn van maximaal één jaar.

Vaste activa (en groepen activa die worden afgestoten) aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen het laagste bedrag van hun boekwaarde en hun reële waarde minus verkoopkosten. Ze worden afzonderlijk opgenomen in de balans.

Bijzondere waardevermindering van andere activa dan goodwill

Op elke verslagdatum controleert de groep de boekwaarde van de materiële en immateriële activa om na te gaan of er een aanwijzing bestaat dat deze activa een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. Als er een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt het actief getoetst op bijzondere waardevermindering,

waarbij de boekwaarde wordt vergeleken met de realiseerbare waarde. Als het niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van het individuele actief te schatten, wordt het onderzoek uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheid (KGE) waartoe het actief behoort.

De realiseerbare waarde van een actief (KGE) is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en zijn bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde komt overeen met de geschatte toekomstige kasmiddelen van het actief (KGE), gediscnteerd tegen een tarief vóór belastingen dat rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen voor de tijdswaarde van geld en de aan het actief verbonden risico's waarvoor de schattingen van toekomstige kasmiddelen niet zijn aangepast.

Als de realiseerbare waarde van een actief (KGE) lager ligt dan de boekwaarde ervan, wordt er voor het verschil een bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Als het bijzonder waardeverminderingsverlies later wordt teruggenomen, wordt de boekwaarde van het actief (KGE) verhoogd tot de realiseerbare waarde die opwaarts werd herzien. De aldus verhoogde boekwaarde zal echter niet hoger liggen dan de waarde die zou zijn bepaald indien er voor dit actief (KGE) geen bijzondere waardevermindering werd vastgesteld. De terugneming van een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt onmiddellijk opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Aandelenkapitaal

In geval van inkoop (of verkoop) van eigen aandelen zal het bedrag van de betaalde (of ontvangen) vergoeding sparen afgetrokken worden van (of toegevoegd aan) het eigen vermogen.

Financiële verplichtingen

Niet-converteerbare leningen

De leningen bestaan uit bankleningen en obligatieleningen. Ze worden aanvankelijk opgenomen tegen reële waarde minus de transactiekosten die er direct aan kunnen worden toegerekend. Na de eerste opname worden ze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode.

Converteerbare leningen

Converteerbare leningen en obligaties met warrants zijn instrumenten die bestaan uit een vreemdvermogenscomponent en een eigenvermogenscomponent. Op de uitgiftedatum wordt de reële waarde van de vreemdvermogenscomponent geschat door hantering van de rentevoet van de markt voor soortgelijke niet-converteerbare obligaties. Het verschil tussen de opbrengsten van de uitgifte van de obligatie en de aldus aan de vreemdvermogenscomponent toegekende reële waarde, die staat voor de waarde van het recht om de obligatie in aandelen te converteren (of om in te tekenen op nieuwe aandelen), wordt direct in het eigen vermogen opgenomen. Transactiekosten worden verdeeld tussen de vreemdvermogenscomponent en de eigenvermogenscomponent op basis van hun relatieve boekwaarde op de uitgiftedatum.

De rentelast op de vreemdvermogenscomponent wordt berekend door op het instrument de rentevoet van de markt voor soortgelijke niet-converteerbare schulden toe te passen. Het verschil tussen dit bedrag en de betaalde rente wordt toegevoegd aan de boekwaarde van de vreemdvermogenscomponent door toepassing van de effectieve-rentemethode.

Derivaten

Derivaten die een financiële verplichting zijn, worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij veranderingen in de reële waarde rechtstreeks worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De reële waarde komt overeen met de op een actieve markt genoteerde prijs. Als er geen dergelijke markt is, wordt de waarde berekend aan de hand van waarderingmodellen die rekening houden met de huidige marktsituatie.

Handels- en overige schulden

Handelsschulden en overige schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs door toepassing van de effectieve-rentemethode, wat in de meeste gevallen overeenkomt met de nominale waarde van deze schulden.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen wanneer de Groep een bestaande (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden en die waarschijnlijk zal leiden tot een uitstroom van economische voordelen die betrouwbaar kunnen worden geschat.

Het bedrag dat als voorziening wordt opgenomen, is de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting op de verslagdatum af te wikkelen. Indien toepasselijk wordt de voorziening bepaald op een gediscnteerde basis.

Voorzieningen voor reorganisaties worden uitsluitend opgenomen wanneer de Groep een formeel en gedetailleerd reorganisatieplan heeft aangenomen dat vóór de verslagdatum bij de betrokken partijen werd bekendgemaakt.

Personeelsbeloningen

Pensioenplan met toegezegde-bijdrageregeling

De toegezegde-bijdrageregelingen in België zijn wettelijk onderworpen aan gegarandeerde minimumrentevoeten. Strikt genomen voldoen deze pensioenplannen dus aan de definitie van een toegezegd-pensioenregeling overeenkomstig IAS 19 – Personeelsbeloningen.

Rekening houdend met de prognoses inzake de lonen op de pensioendatum ('projected unit credit'-methode) op individuele basis worden de vergoedingen na uitdiensttreding gewaardeerd volgens een methode die is gebaseerd op veronderstellingen in termen van disconteringsvoet, levensverwachting, personeelsverloop, lonen, herwaardering van de rente, inflatie van medische kosten en discontering van te betalen bedragen. De regelingspecifieke veronderstellingen houden rekening met de lokale economische en demografische omstandigheden.

De bedragen die als verplichtingen na uitdiensttreding zijn geboekt, komen overeen met het verschil tussen de huidige waarde van de toekomstige verplichtingen en de reële waarde van de fondsbeleggingen bestemd om die verplichtingen te dekken. Indien het resultaat van die berekening een tekort is, wordt een verplichting opgenomen op de passiefzijde van de balans. In het andere geval wordt een nettoactief opgenomen dat is beperkt tot het laagste bedrag van het overschot van de toegezegd-pensioenregeling en de huidige waarde van alle eventuele toekomstige terugbetalingen van de regeling of alle eventuele verlagingen van de toekomstige bijdragen aan de regeling.

De kosten uit hoofde van toegezegde pensioenrechten bestaan uit de pensioenkosten en de nettorente (gebaseerd op de disconteringsvoet) op de nettoverplichting of het nettoactief, beide opgenomen in de winst-en-verliesrekening, en de herwaarderingen

van de nettoverplichting of het nettoactief, opgenomen in overige onderdelen van het totaalresultaat.

De pensioenkosten bestaan uit de pensioenkosten van de huidige diensttijd en de pensioenkosten van de verstreken diensttijd als gevolg van wijzigingen in de regelingen of van verliezen of winsten op inperkingen en afwikkelingen.

Op aandelen gebaseerde betalingen

Warrants die aan bepaalde personeelsleden worden toegekend, vormen in eigenvermogensinstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransacties. Ze worden gewaardeerd tegen reële waarde, geschat volgens het Black-Scholes-model op de toekenningsdatum van de instrumenten. Dit bedrag wordt op lineaire basis uit het eigen vermogen als lasten uit hoofde van personeelsbeloningen opgenomen over de periode waarin de rechten worden verworven en op basis van de schatting van de instrumenten die uiteindelijk onvoorwaardelijk worden.

Winstverdeling

Dividenden die de Vennootschap aan haar aandeelhouders uitkeert, worden in mindering gebracht op het eigen vermogen op het moment van de beslissing van de algemene vergadering. De balans wordt dus opgemaakt vóór winstverdeling.

Tantièmes die aan de bestuurders worden uitgekeerd, worden opgenomen als lasten uit hoofde van personeelsbeloningen.

Winstbelastingen

Winstbelastingen omvatten directe belastingen en uitgestelde belastingen.

Directe belastingen zijn de belastinglasten die worden verwacht op basis van de commerciële winst van het lopende boekjaar en aanpassingen aan de belastingen van de voorgaande boekjaren.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen volgens de winst-en-verliesrekeningmethode (*liability method*) op de tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van de activa en verplichtingen in de jaarrekening en de fiscale boekwaarde. Uitgestelde belastingverplichtingen worden gewoonlijk opgenomen voor alle belastbare tijdelijke verschillen en uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen in zoverre het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingen worden niet opgenomen als het tijdelijke verschil betrekking heeft op goodwill of voortkomt uit de eerste opname (behalve bij een bedrijfscombinatie) van overige activa en verplichtingen in een transactie die geen invloed heeft op de fiscale winst of de commerciële winst.

Uitgestelde belastingverplichtingen worden opgenomen op tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, behalve als de Groep de afwikkeling van het tijdelijke verschil kan bepalen en als het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de nabije toekomst niet zal worden afgewikkeld.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke verslagdatum opnieuw beoordeeld en aangepast in zoverre het waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn om de vordering of een deel daarvan te realiseren.

Uitgestelde belastingen worden berekend met behulp van het belastingtarief dat naar verwachting van toepassing zal zijn op de belastbare inkomsten van het boekjaar waarin de tijdelijke verschillen worden gerealiseerd of afgewikkeld. Uitgestelde

belastingen worden opgenomen als lasten of als baten, behalve wanneer het gaat om in het eigen vermogen opgenomen posten. In dat laatste geval worden ook de uitgestelde belastingen opgenomen in het eigen vermogen.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als ze betrekking hebben op belastingen die door dezelfde belastingautoriteit worden geheven en de Groep voornemens is om zijn directe belastingvorderingen en -verplichtingen op nettobasis af te wikkelen.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten (opbrengsten uit de verkoop van goederen) worden gewaardeerd op basis van de vergoeding waarop de Groep recht verwacht te hebben in het kader van een overeenkomst met een klant, exclusief bedragen ontvangen namens derden. De Groep verantwoordt opbrengsten wanneer zij de zeggenschap over een product of dienst overdraagt aan de klant.

Rente op de financiële instrumenten tegen geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening wordt opgenomen op basis van tijdsevenredigheid volgens de effectieve-rentemethode.

Dividenden worden geboekt wanneer het recht van de Groep om de betaling te ontvangen werd vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders.

Huuropbrengsten van de Groep in het kader van operationele leases worden op lineaire basis in de winst-en-verliesrekening opgenomen uitgaande van de duur van de overeenkomst. Initieële directe kosten die worden gemaakt bij het onderhandelen over een leaseovereenkomst worden opgeteld bij de boekwaarde

van het actief en worden lineair geboekt over de looptijd van de leaseovereenkomst.

Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Voorwaardelijke activa worden niet opgenomen in de jaarrekening, maar worden vermeld in de toelichtingen indien een instroom van economische voordelen waarschijnlijk wordt. Voorwaardelijke verplichtingen worden niet opgenomen in de jaarrekening, behalve wanneer ze ontstaan bij een bedrijfscombinatie. Ze worden vermeld in de toelichtingen, tenzij verlies zeer onwaarschijnlijk is.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die zich voordoen na balansdatum, maar vóór de datum van goedkeuring voor publicatie van de jaarrekening, worden enkel op verslagdatum weerspiegeld als ze bijkomende informatie verstrekken over de situatie van de Groep op de verslagdatum. Gebeurtenissen na de verslagperiode die geen aanleiding geven tot wijzigingen, worden vermeld in de toelichtingen wanneer ze van belang zijn.

Belangrijkste bronnen van onzekere schattingen

Waardering van niet-beursgenoteerde activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening: Deelnemingen tegen reële waarde en deelnemingen die niet worden aangehouden voor handelsdoeleinden (trading) waarover de groep geen invloed van betekenis uitoefent (verondersteld vanaf 20%) die niet op een actieve markt genoteerd zijn en waarvan de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald door middel van een andere waarderingstechniek, worden behouden tegen kostprijs. Berenberg Bank werd gewaardeerd op basis van een gemiddelde tussen (i) het nettoactief vermeerderd met

een nettogoodwill van het kapitaal toegewezen aan het risico en het geherwaardeerde nettoactief via de gemiddelde 'price-to-book ratio' van een groep vergelijkbare vennootschappen. (zie toelichting 8).

Waardering van de vastgoedbeleggingen: De reële waarde van significante materiële vastgoedbeleggingen wordt van tijd tot tijd gewaardeerd door een onafhankelijk deskundige, terwijl de reële waarde van de andere gebouwen wordt geschat op basis van de discontering van de toekomstige huurprijzen (zie toelichting 5).

Risico inzake klimaatverandering: De groep heeft geen onzekerheden of risico's geïdentificeerd gekoppeld aan klimaatverandering die een significante invloed kunnen hebben op de financiële positie per 31 december 2025. Er werd een roadmap voor decarbonisatie van onze activiteiten opgesteld, die wordt voorgesteld in het CSRD-verslag.

Significante boekhoudkundige assumpties

Belastingen: Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen in zoverre het waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee fiscale verliezen en fiscaal verrekenbare tegoden kunnen worden verrekend.

Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode werden getoetst op bijzondere waardevermindering conform de IFRS-standaarden. Op basis van deze onderzoeken heeft de Groep de nodige bijzondere waardeverminderingen opgenomen.

Leningen: Voor de belangrijkste kortlopende en langlopende leningen, waaronder Ecuadorcolat en Eaglestone, werd de terugbetaalbaarheid geanalyseerd. Op basis van deze analyses en de bijbehorende hypothesen werd geen risico op niet-terugbetaalbaarheid geïdentificeerd.

3. Gesegmenteerde informatie

In overeenstemming met IFRS 8 – Operationele segmenten worden de resultaten van de volgende onderdelen van de groep beoordeeld door het management om te beslissen over de toerekening van middelen en de prestaties ervan te beoordelen:

- Chocoladepijler
- Industrie en diensten
- Vastgoed
- Investerings in geldmiddelen

Om de gesegmenteerde informatie af te stemmen op de verschillende strategische segmenten van de groep in overeenstemming met IFRS 8 en om het inzicht in de financiële prestaties van de verschillende activiteitensegmenten te vereenvoudigen. De sectoren zijn ingedeeld in de pijlers chocolade, industrie en diensten, vastgoed en geldmiddelen.

De industriële en vastgoeddeelnemingen zijn investeringen op lange termijn en de beleggingsportefeuille is gericht op uiterst liquide waarden. De verdeling over deze verschillende pijlers is niet vastgelegd en kan verschillen naargelang de investeringsmogelijkheden en het macro-economische klimaat waarin de Vennootschap evolueert. Er bestaat geen strikte, vooraf bepaalde regel voor de geografische, sectorale of monetaire spreiding.

De grondslagen voor financiële verslaggeving inzake de informatieverstopping per operationeel segment zijn dezelfde als degene die door de Groep worden toegepast en beschreven staan in toelichting 2.

Opbrengsten, resultaat en activa van de segmenten

	2025				
	Chocolade	Industrie en diensten	Vastgoed	Geldmiddelen	Geconsolideerd totaal
in duizend euro					
Resultaten (posten)					
Opbrengsten					
Verkoop	304.886			234	305.120
Ontvangen dividenden		4.707		355	5.062
Rentebaten	757	192	5.889	273	7.111
Huurinkomsten			729		729
Overige baten	18.697	-739	417	324	18.699
Rentelasten	-1.735	-3	-110	-322	-2.170
Afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingverliezen en voorzieningen	-31.537		-1.740	432	-32.845
Resultaat op vervreemdingen		6.290	-62	-3.053	3.175
Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen		29.707	-14.643	4.380	19.444
Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	295	-2.628	-7.030		-9.363
Resultaat vóór belastingen	40.424	36.739	-17.157	-951	59.055
Activa	331.920	171.767	196.733	78.830	779.250
waarvan deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	480	139.081	30.129		169.690
waarvan deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	3.134	19.651	70.371		93.156
waarvan investeringen in materiële vaste activa en immateriële activa tijdens het boekjaar	59.127				59.127
Verplichtingen	185.499	1.682	10.210	23.222	220.613

	2024				Gecon- solideerd totaal
	Chocolade	Industrie en diensten	Vastgoed	Geldmid- delen	
in duizend euro					
Resultaten (posten)					
Opbrengsten					
Verkoop	283.564	62		162	283.788
Ontvangen dividenden		11.001		686	11.687
Rentebaten	635	209	5.128	207	6.179
Huurinkomsten			704		704
Overige baten	20.722	735	60	23	21.540
Rentelasten	-1.657	-3		-333	-1.993
Afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingverliezen en voorzieningen	-30.051		-42	-47	-30.140
Resultaat op vervreemdingen	-4	4.024	0		4.020
Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen	-400	-84.139	-17.575	-1.780	-103.894
Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	227	-3.332	629		-2.477
Resultaat vóór belastingen	37.719	-71.518	-11.572	-4.390	-49.763
Activa	294.371	164.688	208.139	56.829	724.027
waarvan deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	863	111.118	24.465		136.446
waarvan deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	2.273	40.501	86.318		129.093
waarvan investeringen in materiële vaste activa en immateriële activa tijdens het boekjaar	49.977				49.977
Verplichtingen	156.982	2.704	3.737	22.384	185.807

Aangezien de groep geen transacties heeft uitgevoerd tussen operationele segmenten hebben de bovenvermelde baten uitsluitend betrekking op externe transacties.

Het segment Chocolate

De verkopen hebben voornamelijk betrekking op de Chocoladegroep (Neuhaus, Jeff de Bruges, Corné Port Royal en Artista Chocolates). De omzetverbetering wordt gedetailleerd beschreven in toelichting 21. Het resultaat voor belastingen voor de pijler ging er met 7,5% op vooruit, voornamelijk dankzij hogere prijzen en een betere productiviteit.

Het segment Industrie en diensten

De betere resultaten waren vooral te wijten aan de impact van de verminderingen in reële waarde en waardeverminderingen, voornamelijk met betrekking tot de wijzigingen in reële waarde van EUR 31,4 miljoen op de Umicore-aandelen en EUR 7,7 miljoen op de deelneming in Berenberg (meer informatie in toelichting 24). In 2024 hadden die wijzigingen ook betrekking op Umicore (EUR -59,1 miljoen) en Berenberg (EUR -19,2 miljoen).

De vennootschappen verwerkt via de 'equity'-methode hebben in 2025 een verlies gegenereerd van EUR 2,6 miljoen, tegenover een verlies van EUR 3,3 miljoen in 2024.

De dividendopbrengsten zijn lichtjes gedaald tegenover 2024, vooral door Berenberg en Umicore.

Het segment Vastgoed

De gedaalde resultaten voor belastingen in het vastgoedsegment zijn voornamelijk te wijten aan het bijzonder waardeverminderingverlies van EUR 10,7 miljoen op de groep Eaglestone (zie toelichting 7). De resultaten voor de periode werden ook beïnvloed door het aandeel van het verlies geboekt bij Eaglestone (EUR 12,9 miljoen), wat gedeeltelijk werd gecompenseerd door de positieve resultaten van Chmielna (EUR 4,6 miljoen). In 2024 hebben de resultaten van de vastgoeddeelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode een verlies van EUR 0,6 miljoen gegenereerd, voornamelijk te wijten aan Eaglestone.

Het segment Geldmiddelen

Investeringen in geldmiddelen zijn voornamelijk financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waarde- veranderingen in de winst-en-verliesrekening (zie toelichting 13).

Geografische informatie

De Groep realiseert de verkopen hoofdzakelijk in België en Frankrijk (thuismarkten van Neuhaus en Jeff de Bruges resp.). Rentebaten, dividenden, huurinkomsten en overige baten zijn van Belgische oorsprong en komen in mindere mate uit Europa en de VS.

In de onderstaande tabel staat een overzicht van de vaste activa (uitgezonderd deelnemingen tegen reële waar- de met verwerking van de waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, overige financiële activa en uit- gestelde belastingvorderingen) alsook de exploitatiebaten voor elk land op basis van de locatie van deze activa.

in duizend euro	Exploitatiebaten		Vaste activa	
	2025	2024	2025	2024
België	54.618	51.209	135.650	145.243
Frankrijk	211.587	210.043	105.520	81.624
Luxemburg	0	0	24.605	52.365
USA	37.121	27.104	11.612	16.273
Overige landen	33.394	35.541	24.827	9.275
Totaal	336.721	323.897	302.213	304.780

Informatie over de belangrijkste klanten

De groep heeft geen klanten waarvan de baten hoger liggen dan 10% van het totaal van de baten. Het gros van de verkopen wordt gegenereerd door de chocoladegroep via een gediversifieerde groep klanten, die elke een klein deel van de omzet vertegenwoordigen.

4. Materiële vaste activa

in duizend euro	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Verbeteringen aan geleased vastgoed	Inrichting en toebehoren	Rollend materieel	Totaal
Aanschaffingswaarde						
Op 1 januari 2024	32.226	58.294	73.143	10.983	788	175.434
Verwervingen	458	16.070	5.043	1.472	52	23.095
Verwervingen via bedrijfscombinaties						0
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen	-197	-771	-956	-269		-2.194
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						0
Overboekingen						0
Wijzigingen in consolidatiekring						0
Wisselkoersverschillen		1	197	5		202
Overige						0
Op 31 december 2024	32.488	73.593	77.426	12.191	840	196.538
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Op 1 januari 2024	-16.664	-38.391	-54.239	-9.492	-627	-119.413
Afschrijvingen van het boekjaar	-775	-3.191	-5.857	-1.186	-49	-11.058
Afschrijving via bedrijfscombinaties						0
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen	197	691	956	269	0	2.114
Tijdens het boekjaar opgenomen bijzondere waardeverminderingen						0
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						0
Overboekingen						0
Wijzigingen in consolidatiekring						0
Wisselkoersverschillen		0	-98	-5		-103
Overige						0
Op 31 december 2024	-17.242	-40.891	-59.237	-10.414	-676	-128.460
Stand op 31 december 2024	15.245	32.702	18.189	1.777	164	68.078
Aanschaffingswaarde	32.488	73.593	77.426	12.191	840	196.538
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere	-17.242	-40.891	-59.237	-10.414	-676	-128.460

	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Verbeteringen aan geleased vastgoed	Inrichting en toebehoren	Rollend materieel	Totaal
in duizend euro						
Aanschaffingswaarde						
Op 1 januari 2025	32.488	73.593	77.426	12.191	840	196.538
Verwervingen	143	8.930	4.205	1.182	60	14.519
Verwervingen via bedrijfscombinaties						
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen			-160			-160
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						
Overboekingen	-3	3				
Wijzigingen in consolidatiekring						
Wisselkoersverschillen		-1	-441	-12		-455
Overige	-1	1		-1		0
Op 31 december 2025	32.627	82.525	81.030	13.359	900	210.442
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Op 1 januari 2025	-17.242	-40.891	-59.237	-10.414	-676	-128.460
Afschrijvingen van het boekjaar	-949	-4.533	-5.672	-891	-55	-12.099
Afschrijving via bedrijfscombinaties						
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen			160			160
Tijdens het boekjaar opgenomen bijzondere waardeverminderingen						
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						
Overboekingen						
Wijzigingen in consolidatiekring						
Wisselkoersverschillen	0	-1	252	10		260
Overige						
Op 31 december 2025	-18.191	-45.425	-64.498	-11.295	-731	-140.140
Stand op 31 december 2025	14.436	37.100	16.533	2.064	170	70.303
Aanschaffingswaarde	32.627	82.525	81.030	13.359	900	210.442
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere	-18.191	-45.425	-64.498	-11.295	-731	-140.140

In 2025 hebben de investeringen in 'installaties, machines en uitrusting' voornamelijk betrekking op Neuhaus, met onder meer de aangehouden investeringen in een nieuwe productie- en verpakingslijn en de automatisatie van de productietool.

De 'verbeteringen aan geleased vastgoed' hebben betrekking op winkels die Neuhaus en Jeff de Bruges huren en gebruiken voor hun retailactiviteiten. De investeringen betreffen de herinrichting en modernisering van bestaande winkels. De kosten voor verbeteringen aan en renovatie van deze winkels bedroegen EUR 4,2 miljoen in 2025.

Er zijn geen leaseovereenkomst opgenomen in de materiële vaste activa.

De toegepaste afschrijvingsperioden staan vermeld in de toelichting over de grondslagen voor financiële verslaggeving.

5. Vastgoedbeleggingen

in duizend euro	2025	2024
Tegen reële waarde		
Stand op 1 januari	11.751	11.757
Verwervingen	64	36
Verwervingen via bedrijfscombinaties		
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen	-133	-90
Wijzigingen in de reële waarde	-66	48
Overboekingen		
Wijzigingen in consolidatiekring		
Wisselkoersverschillen		
Overige	-28	
Stand op 31 december	11.589	11.751

Bewegingen tijdens het boekjaar

Er waren in 2024 en 2025 geen materiële 'aanwervingen' of 'vervreemdingen en buitengebruikstellingen' van vastgoedbeleggingen.

De vestiging van Bois Sauvage, die zich in Brussel bevindt, werd in december 2024 getaxeerd. De waardering blijft stabiel.

Beperking van de verkoop

Er is geen beperking meer op de verkoop van vastgoedbeleggingen, met uitzondering van enkele landbouwgronden waarvoor de pachtwetgeving een recht van voorkoop voorziet voor de landbouwer.

Samenstelling van de investering

in duizend euro	2025	2024	Categorie IFRS 13
Site van Bois Sauvage (BE)	10.881 ⁽¹⁾	11.044 ⁽¹⁾	3
Luxemburg (LU)	607 ⁽²⁾	607 ⁽²⁾	3
Terreinen en diversen (BE)	101 ⁽³⁾	101 ⁽³⁾	3
Overige			
Totaal op 31 december	11.589	11.751	

(1) De reële waarde van de vastgoedbelegging op de site van Bois Sauvage (BE) op 31 december 2025 werd bepaald op basis van een waarde- ring uitgevoerd in december 2024 door Cushman & Wakefield, onafhankelijke taxateurs die geen band hebben met de groep. Er waren geen materiële veranderingen in 2025, daarom is dezelfde waardering gebruikt. Vooral de evolutieperspectieven van de huurinkomsten bleven ongewijzigd. De taxatie vond plaats overeenkomstig de internationale taxatienormen. De reële waarde werd bepaald op basis van de methode via het rendement (globaal berekend op basis van een kapitalisatiepercentage dat rekening houdt met de huurwaarde op de markt en/of de methode van de eenheidsprijzen (die erin bestaat de verkoopwaarde te bepalen op basis van waarden (excl. verwervingskosten) per vierkante meter voor niet-bebouwde oppervlakken van terreinen en/of oppervlakken van eventuele constructies).

Voor de schatting van de reële waarde van het onroerend goed wordt het huidige gebruik van het onroerend goed beschouwd als het optimale gebruik, onder voorbehoud van gedeeltelijke leegstand op de site van Bois Sauvage.

Er waren geen wijzigingen in de taxatietechniek gedurende het boekjaar.

(2) De waardering gebeurt op basis van de verkoop van vergelijkbare gebouwen in de buurt.

(3) Waardering op basis van de historische kostprijs.

in duizend euro	2025	2024
Huurinkomsten en terugvordering van lasten	729	704
Huurkosten	0	0

De huurinkomsten liggen in 2025 lichtjes hoger dan in 2024 op basis van de indexatie.

6. Goodwill en immateriële activa

in duizend euro	Goodwill	Immateriële vaste activa	Totaal
Stand op 31 december 2024	11.003	84.855	95.858
Stand op 31 december 2025	11.003	111.908	122.910

in duizend euro	Goodwill	Immateriële vaste activa				Totaal
		Huurrechten	Software	Varia	Gebruiksrecht IFRS 16	
Aanschaffingswaarde						
Op 1 januari 2024	11.240	35.213	5.557	1.176	119.270	172.456
Verwervingen		3.494	720		22.668	26.882
Verwervingen via bedrijfscombinaties						0
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen						0
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						0
Overboekingen		864				864
Wijzigingen in consolidatiekring						0
Wisselkoersverschillen			9			9
Overige						0
Op 31 december 2024	11.240	39.570	6.286	1.176	141.938	200.210
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Op 1 januari 2024	-237	-12.717	-4.094	-846	-66.107	-84.001
Afschrijvingen van het boekjaar		-2.057	-658	-52	-16.315	-19.083
Afschrijving via bedrijfscombinaties						0
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen						0
Tijdens het boekjaar opgenomen bijzondere waardeverminderingen		-400				-400
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						0
Overboekingen		-864				-864
Wijzigingen in consolidatiekring						0
Wisselkoersverschillen			-5			-5
Overige						0
Op 31 december 2024	-237	-16.038	-4.757	-898	-82.422	-104.352
Stand op 31 december 2024	11.003	23.535	1.530	278	59.517	95.861
Aanschaffingswaarde	11.240	39.572	6.287	1.176	141.938	200.213
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere	-237	-16.038	-4.757	-898	-82.422	-104.352

	Immateriële vaste activa					Totaal
in duizend euro	Goodwill	Huurrechten	Software	Varia	Gebruiksrecht IFRS 16	
Aanschaffingswaarde						
Op 1 januari 2025	11.240	39.572	6.287	1.176	141.938	200.213
Verwervingen		3.261	789		40.559	44.609
Verwervingen via bedrijfscombinaties						
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen		145			-18.382	-18.237
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						
Overboekingen					-1.178	-1.178
Wijzigingen in consolidatiekring						
Wisselkoersverschillen			-18			-18
Overige		-1			1	
Op 31 december 2025	11.240	42.977	7.058	1.176	162.938	225.389
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Op 1 januari 2025	-237	-16.038	-4.757	-898	-82.422	-104.352
Afschrijvingen van het boekjaar		267	-686	-49	-17.080	-17.548
Afschrijving via bedrijfscombinaties						
Vervreemdingen en buitengebruikstellingen		-145			12.841	12.696
Tijdens het boekjaar opgenomen bijzondere waardeverminderingen						
Herclassificatie in voor verkoop aangehouden activa						
Overboekingen					6.718	6.718
Wijzigingen in consolidatiekring						
Wisselkoersverschillen			9			9
Overige		0	-1	-1		-2
Op 31 december 2025	-237	-15.915	-5.435	-948	-79.943	-102.479
Stand op 31 december 2025	11.003	27.062	1.623	228	82.995	122.910
Aanschaffingswaarde	11.240	42.977	7.058	1.176	162.938	225.389
Geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere	-237	-15.915	-5.435	-948	-79.943	-102.479

De totale goodwill op 31 december 2025 en 2024 betreft de overname van Neuhaus. Eind 2025 werd een onderzoek op bijzondere waardevermindering uitgevoerd op basis van de discontering van de toekomstige kasmiddelen buiten IFRS 16 en de ratio's van vergelijkbare vennootschappen (vermenigvuldigd met het gemiddelde van de winst-en-verliesrekeningen van de vennootschap van de laatste twee jaren). De belangrijke veronderstellingen die hierbij werden gehanteerd, zijn gebaseerd op een businessplan op 5 jaar, een gewogen gemiddelde vermogenskost van ongeveer 8,2% (kosten van eigen vermogen van 8,7%), een groeipercentage van het EBIT op basis van het businessplan tussen 2025 en 2030 en van 2% op lange termijn. Vervolgens wordt een disagio van 15% toegepast op het verkregen resultaat om rekening te houden met de afwezigheid van liquiditeit van die deelneming. De realiseerbare waarde van de chocoladegroep bedraagt EUR 491,1 miljoen op 31 december 2025. Zelfs wanneer deze veronderstellingen opwaarts of neerwaarts worden bijgesteld binnen een bandbreedte van 10%, blijft de conclusie van het onderzoek op bijzondere waardevermindering van de goodwill ongewijzigd. Voor 2024 is rekening gehouden met een gewogen gemiddelde vermogenskost van 7,52%, inclusief kosten van eigen vermogen van 8,65%. Er is uitgegaan van een groeipercentage van 2% voor de lange termijn, samen met een disagio voor afwezigheid van liquiditeit van 15%.

De huurrechten omvatten de in Frankrijk en België betaalde toegangsrechten voor de huur van een winkelruimte. In zoverre het recht op vernieuwing van de leaseovereenkomst waarover de huurder beschikt in Frankrijk ('huurrecht') niet onderworpen is aan een wettelijke of contractuele grens, worden deze immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur niet afgeschreven, maar ten minste jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering. De gebruiksduur van de huurrechten voor de in België gelegen handelszaken is gebonden aan de leaseovereenkomst. Bijgevolg worden die afgeschreven in functie van de daarmee samenhangende leaseperiode. Op 31 december 2025 bedraagt de boekwaarde van de huurrechten met onbepaalde gebruiksduur EUR 27,0 miljoen.

In het kader van het onderzoek op bijzondere waardevermindering werden de goodwill en de immateriële activa met onbepaalde gebruiksduur (huurrechten) integraal toegerekend aan de groep van kasstroomgenererende eenheden die de dochterondernemingen van de chocoladegroep vertegenwoordigen.

7. Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode

De volgende vennootschappen werden verwerkt volgens de 'equity'-methode:

in duizend euro	Deelnemingspercentage (%)		Stemrechten (%)		Hoofdactiviteit
	2025	2024	2025	2024	
Chmielna BPI	50,00	50,00	50,00	50,00	Vastgoed
Piano Forte BPI	40,00	0	40,00	0	Vastgoed
Moniuszki BPI	70,00	0	70,00	0	Vastgoed
Corc, LLC, USA-Zebulon, 27597 NC	0	22,73	0	22,73	Vastgoed
Eaglestone Group SARL, L-1637 Luxemburg	30,00	30,00	30,00	30,00	Vastgoed
Ecuadorcolat, SA, Samborondon, Ecuador	27,73	24,80	27,73	24,80	Industrie
Fidentia Belux Offices, NV, B-1000 Brussel, BE0768.689.366	34,14	34,14	34,14	34,14	Vastgoed
Freerain, BV, B-1200 Brussel, BE0877.455.664	50,00	50,00	50,00	50,00	Vastgoed
Futerro (2), NV, B-7760 Celles, BE0892.199.070	20,77	21,73	20,77	21,73	Industrie
Futerro Holding NV, B-7760 Celles, BE0805.045.956	0	14,53	0	14,53	Industrie
Galactic (1), NV, B-7760 Celles, BE0408.321.795	14,50	14,53	14,50	14,53	Industrie
Global Vine, LLC, USA-Zebulon 27597 NC	41,98	44,06	41,98	44,06	Industrie
Magritte Holding, SAS (3), L-1528 Luxemburg / Vinventions	14,47	16,14	14,47	16,14	Industrie
Noël Group, LLC, USA - 501 Innovation way, Zebulon 27597 NC	27,30	28,66	27,30	28,66	Industrie
Oxygen Development, NV, B-1200 Brussel, BE0673.739.135	50,00	50,00	50,00	50,00	Vastgoed
Plaine 17 Holding, BV, B-1000, BE0781.418.637	64,92	64,92	64,92	64,92	Vastgoed
Praça de Espanha I, SA, PT - Lissabon 1250-096	50,00	50,00	50,00	50,00	Vastgoed
Praça de Espanha II, SA, PT - Lissabon 1250-096	50,00	50,00	50,00	50,00	Vastgoed
Serendip, NV, B-1070 Brussel, BE0466.354.026	32,29	32,29	32,29	32,29	Industrie
Zeb Land, LLC, USA - Raleigh, 27614 NC	0	29,83	0	29,83	Vastgoed

(1) Deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode in de deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode bij Compagnie du Bois Sauvage

(2) Rechtstreeks en onrechtstreeks

(3) Rechtstreeks en onrechtstreeks via Global Vine en Noël Group

Bedrijf	Waarde x € 1000	
	2025	2024
Eaglestone Group, SARL	24.606	49.167
Fidentia Belux Offices NV	25.823	26.788
Chmielna BPI	11.605	7.047
Serendip	9.737	11.469
Noël Group, LLC	0	7.278
Overige	21.386	27.344
Totaal	93.156	129.093

De daling van de deelnemingen opgenomen volgens de 'equity'-methode is voornamelijk te wijten aan waardeverminderingen en het aandeel van de groep in de resultaten van Eaglestone, Noël Group en Vinventions.

- Hierdoor werd een waardevermindering van EUR 10,7 miljoen geboekt voor de groep Eaglestone en een negatief resultaat van EUR 12,9 miljoen voor 2025. Deze waardevermindering houdt rekening met de aangehouden vertraging van de vastgoedmarkt in ons waarderingsmodel, volgens de 'Discounted Cash Flow'-methode. Er werd rekening gehouden met een gewogen gemiddelde vermogenskost van 12,3%, op basis van het gemengde percentage aan eigen vermogen en schulden. Tot slot werd uitgegaan van een groeipercentage van 2% na 2030.
- Fidentia boekte een verlies van 1 miljoen euro, wat de lagere equity-waarde verklaart.
- Voor Noël Group en Vinventions is het verkoopproces van de activa gestart. En deze activa werden hergeclassificeerd als activa beschikbaar voor verkoop volgens de IFRS 5-norm. Gezien de verkoop zeer waarschijnlijk is, is aan de criteria voldaan. De deelnemingen werden aan de laagste waarde hergeëvalueerd, tussen hun boekwaarde en de realisatiewaarde, wat leidde tot een geboekt waardeverlies van EUR 0,7 miljoen.

De daling in de overige deelnemingen was vooral het gevolg van de verkoop van Zeb land en de waardevermindering bij Vinventions.

Alle deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode zijn 'geassocieerde deelnemingen'. Er zijn in het algemeen geen beperkingen op de uitkering van geldmiddelen of dividenden aan deze geassocieerde deelnemingen.

Samengevatte informatie over ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode

in duizend euro	2025	2024
Stand op 1 januari	129.093	151.530
Verwervingen	5.268	5.971
Vervreemdingen	654	0
Resultaat over de periode	-9.363	-2.476
Uitkeringen over de periode	-3.642	-2.488
Wijziging in afdekkingsreserves	-50	-10
Bijzondere waardeverminderingen / Bijzondere waardeverminderingverliezen	-19.604	-23.548
Terugneming van bijzondere waardevermindering	0	0
Omrekeningsverschillen	-1.853	1.783
Overige	-7.347	-1.669
Stand op 31 december	93.156	129.093

In 2025 betreffen de 'Verwervingen' vooral het project Piano Forte BPI en Polen, voor een bedrag van EUR 3,9 miljoen euro volgens de overeenkomsten.

Het 'resultaat voor de periode' van de ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode werden voornamelijk beïnvloed door Eaglestone voor EUR -12,9 miljoen, Fidentia Belux Offices voor EUR -1,0 miljoen, Praça de Espanha voor EUR +1,9 miljoen, Noel Group voor EUR -0,6 miljoen, Chmielna voor EUR 4,6 miljoen en Vinventions voor EUR -0,5 miljoen.

De 'Uitkeringen over de periode' zijn gekoppeld aan de verkoop van de gebouwen en terreinen van de voormalige Vinventions-fabriek, die verhuisde naar Mexico. Voor Corc betekent dit EUR 0,9 miljoen en voor Zeb Land EUR 2,7 miljoen.

De omrekeningsverschillen vertegenwoordigen voornamelijk de koersschommelingen van de Amerikaanse dollar tegenover de euro voor Noël Group.

De categorie 'Overige' bevat vooral de impact van de overdracht van Noël Group naar voor verkoop beschikbare activa voor EUR -6,6 miljoen.

De samengevatte financiële informatie over geassocieerde deelnemingen van de groep wordt hieronder weergegeven:

Vinventions.

in duizend euro	2025	Waarvan Eaglestone	Waarvan Fidentia Belux Offices	Waarvan Chmielna	2024	Waarvan Eaglestone	Waarvan Fidentia Belux Offices
Vaste activa	536.992	178.892	169.544	0	523.590	269.888	161.981
Vlottende activa	905.489	441.773	4.220	141.135	990.568	523.445	4.773
Totaal activa	1442481	620.665	173.764	141.135	1514158	793.333	166.754
Langlopende verplichtingen	698.757	322.034	91.924	0	671.223	223.932	82.556
Kortlopende verplichtingen	442.064	250.843	6.200	43.168	512.608	466.940	5.732
Totaal verplichtingen	1140821	572.877	98.124	43.168	1183831	690.872	88.288
Totaal nettoactief	301.660	47.788	75.640	97.966	330.417	102.461	78.466
Aandeel van de Groep in de nettoactiva van de geassocieerde deelnemingen (1)	93.156	14.337	25.824	11.605	129.093	30.738	26.789
Totaal opbrengsten	618.556	299.320	6.556	277.797	24.195	11.327	5.619
Totaalresultaat	48.266	-38.808	-2.889	98.290	-32.841	11.327	-10.859
Aandeel in het resultaat van de geassocieerde deelnemingen	-9.363	-11.642	-965	4.450	-2.476	3.398	-3.707

(1) Het verschil tussen de waarde van 'deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode' en het aandeel van de groep in het nettoactief van de geassocieerde deelnemingen komt voornamelijk overeen met de waarde van de overnamegoodwill op Eaglestone, Noël Group, Futerro en de geboekte bijzondere waardevermindering op

8. Deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

De belangrijkste deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening zijn als volgt:

Bedrijf	Hoofdactiviteit	Deelnemingspercentage (%)		Niveau van reële waarde
		2025	2024	
Berenberg Bank, GmbH, D-20354 Hamburg	Bank	11,40	11,40	(3)
Esch 404, SARL, L-1637 Luxemburg	Vastgoed	15,02	15,00	(3)
First Retail International 2, NV (FRI2), B-1702 Groot-Bijgaarden, BE0644.497.494	Vastgoed	5,68	5,68	(3)
Matignon Technologies II, F-75116 Parijs	Holding	6,29	6,29	(3)
Mitiska European Real Estate Partners 3 (MEREP3), B-1702 Groot-Bijgaarden, BE0788.585.452	Vastgoed	7,76	8,50	(3)
Sentinel National Urban RPI, L.P. USA - New York, 10020 NY	Vastgoed	16,26	16,26	(3)
Umicore, NV, B-1000 Brussel, BE0401.574.852	Industrieel	1,60	1,60	(1)
Ageas NV, B-1210 Brussel, BE 0451.406.524	Industrieel	0,09	0,26	(1)
Valiance Life Science Growth Investments, L-5365 Munsbach	Medisch onderzoek	4,14	3,73	(3)
Ynsect, SAS, F-91000 Evry-Courcouronnes	Industrieel	0,00	3,74	(3)

Niveau van reële waarde (IFRS 13)

(1) Beursgenoteerde activa, gewaardeerd tegen slotkoers.

(2) Niet-beursgenoteerde activa waarvoor markttransacties hebben plaatsgehad, gewaardeerd tegen de prijs van de laatst gekende transacties van betekenis.

(3) Andere waarderingen waarvan de methode hieronder wordt uitgelegd voor de belangrijkste deelnemingen.

Bedrijf	Waarde x € 1000	
	2025	2024
Umicore NV	70.835	39.395
Berenberg Bank, GmbH	50.658	42.959
First Retail International 2 NV (FRI2)	13.639	13.052
Ageas	11.230	22.971
Sentinel National Urban RPI, L.P.	4.918	6.140
Merep 3	11.364	5.064
Overige	7.046	6.865
Totaal	169.690	136.446

- Berenberg Bank werd gewaardeerd op basis van een gemiddelde tussen (i) het nettoactief vermeerderd met een nettogoodwill van het kapitaal toegewezen aan het risico en (ii) het geherwaardeerde nettoactief via de gemiddelde ‘price-to-book ratio’ van een groep vergelijkbare vennootschappen, op basis van een gemiddelde van het resultaat van de laatste drie jaar. De eerste waarderingsmethode gebruikt de gemiddelde koers-winstverhouding van diezelfde groep vergelijkbare vennootschappen om de goodwill te beoordelen op basis van de door de bank geboekte winsten. Er wordt een disagio van 25% toegepast op het eindresultaat om rekening te houden met de afwezigheid van liquiditeit van de deelneming. Verder is er een disagio van 16% om rekening te houden met statutaire uitkeringen in geval van verkoop van deze deelneming. Omdat de waardering niet is gebaseerd op de gediscoteerde verwachte kasmiddelen is de vermelding van een disconteringsvoet niet relevant. Uit de gevoeligheidsanalyse die werd uitgevoerd door de winsten met 10% opwaarts of neerwaarts aan te passen blijkt een wijziging in de waardering van Berenberg Bank voor EUR 3,1 miljoen. Uit de gevoeligheidsanalyse die werd uitgevoerd door de koers-winstverhouding met 10% opwaarts of neerwaarts aan te passen blijkt een wijziging in de waardering van Berenberg Bank voor EUR 3,1 miljoen. Uit de gevoeligheidsanalyse die werd uitgevoerd door het disagio met 5% opwaarts of neerwaarts aan te passen blijkt een wijziging in de waardering van Berenberg Bank voor EUR 3,4 miljoen. De marktwaarde van de deelneming in Berenberg Bank bedraagt EUR 50,7 miljoen op 31 december 2025 in vergelijking met EUR 42,9 miljoen op 31 december 2024.
- De aanzienlijke stijging van Umicore is vooral te danken aan een koersstijging (van EUR 9,96 naar EUR 17,9).
- Niveau 3 bestaat uit niet-genoteerde effecten die blootgesteld zijn aan een waarderingsrisico, dat echter verzacht wordt door de diversiteit van de beleggingen van Compagnie du Bois Sauvage.

De bewegingen in ‘deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-ver- liesrekening’ kunnen als volgt worden samengevat:

	2025	waarvan niveau van reële waarde 3	2024	waarvan niveau van reële waarde 3
in duizend euro				
Stand op 1 januari	136.446	73.480	216.739	98.349
Verwervingen	6.310	6.310	6.073	6.073
Vervreemdingen	-12.657	-445	-1.356	-8.732
Wijziging in de reële waarde	42.452	10.541	-78.017	-15.217
Bijzondere waardeverminderingen			0	0
Kapitaalflossingen	-1.888	-1.888	-7.496	-7.496
Omrekeningsverschillen	-372	-372	502	601
Overige	-600		0	0
Stand op 31 december	169.690	87.625	136.446	73.480

In 2025 hebben de belangrijkste overnames betrekking op de kapitaalverhoging in Merep 3 voor EUR 5,5 miljoen. De vervreemdingen hebben voornamelijk betrekking op de verkoop van Ageas-aandelen voor EUR 12,2 miljoen.

Op 31 december 2025 heeft de ‘wijziging in reële waarde’ voornamelijk betrekking op Umicore voor EUR 31,4 miljoen en Berenberg voor EUR 7,7 miljoen, evenals de geboekte stijging op FRI2 voor EUR 2,5 miljoen.

De omrekeningsverschillen vertegenwoordigen voornamelijk de koersschommelingen van de Amerikaanse dollar tegenover Sentinel National Urban Partner I (Snurpi).

9. Overige vlottende en vaste activa

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend	
	2025	2024	2025	2024
Vooruitbetalingen en niet-obligatieleningen			8.456	627
Niet-converteerbare obligatieleningen			56.287	73.232
Converteerbare obligatieleningen				
Borgstellingen			4.108	3.968
Geldbeleggingen op meer dan 3 maanden			1.097	1.347
Afdekkingsinstrumenten				
Overgedragen lasten en verdiende baten	10.155	9.576		
Overige				
Totaal	10.155	9.576	69.948	79.174

De 'niet-converteerbare obligatieleningen' lopen voort in 2025. De lening aan Eaglestone voor EUR 32,9 miljoen (inclusief EUR 2,9 miljoen voor rentekapitalisatie) neemt de initiële lening van EUR 25 miljoen voor de aankoop van Cardinal alsook de bijkomende EUR 5 miljoen toegekend in 2025 op. De obligatielening van EUR 10,6 miljoen die in 2016 werd toegekend aan Fidentia Belux Offices, die de kapitaalinvestering ondersteunt, werd op korte termijn overgeschreven en bevindt zich in de rubriek 'Handels- en overige vorderingen'. De rest heeft betrekking op de leningen voor EUR 13,0 miljoen aan Ecuadorcolat en voor EUR 6,3 miljoen aan Praça de Espanha I. Er werd een waardevermindering geboekt op de lening van EUR 2,2 miljoen aan Plaine 17. Een nieuwe lening van EUR 7,1 miljoen werd ook toegekend aan Moniuszki/Piano Forte.

Converteerbare en niet-converteerbare leningen worden geboekt tegen geamortiseerde kostprijs. Zie toelichting 28 voor meer details over de leningen aan ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode.

De rentevoeten en vervaldatum van deze leningen zijn aangegeven in toelichting 20. Het verschil tussen de reële waarde en de nominale waarde van de kortlopende en langlopende leningen is te verwaarlozen.

De borgstellingen hebben in hoofdzaak betrekking op de door de Chocoladegroep gestelde zekerheden voor de huur van winkels.

De overgedragen lasten en verdiende baten zijn voornamelijk opgenomen in de chocoladegroep en hebben betrekking op lasten voor verzekeringen, onderhoudscontracten, invoerrechten enz.

10. Winstbelastingen

in duizend euro	2025	2024
Winstbelastingen		
- Over de verslagperiode verschuldigde belastinglasten (verrekenbare belastingbaten)	10.236	12.763
- Uitgestelde belastinglasten (belastingbaten)	3.450	563
Totaal	13.686	13.326

in duizend euro	2025	2024
Verband tussen belastinglasten (-baten) en commerciële winst		
- Resultaat vóór belastingen	59.055	-49.761
- Belastingen tegen het tarief van 25%	14.764	-12.440
- Effect van verschillende belastingtarieven in andere landen voor integrale consolidatie	1.114	633
- Effect van de vrijstelling van meer- en minderwaarden uit overdrachten of niet-gerealiseerde meer- en minderwaarden ⁽¹⁾	-8.522	23.914
- Effect van de vrijstelling van ontvangen dividenden	-630	-1.328
- Effect van notionele interestaftrek en uit voorgaande boekjaren overgedragen verliezen	-197	81
- Effect van aanpassingen van belasting m.b.t. voorgaande boekjaren	-344	-4
- Effect van aanpassingen van uitgestelde belasting m.b.t. voorgaande boekjaren	4.576	3.647
- Effect van het resultaat van ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode ⁽²⁾	2.192	276
Effect van de terugneming van (toevoeging aan) belaste voorziening	-62	-1
- Niet-opgenomen fiscaal verlies van het boekjaar	328	-1.573
- Andere aanpassingen van belasting (verworpen uitgaven, overdraagbare verliezen, diversen)	468	120

Belastinglasten (-baten) van het boekjaar	13.686	13.326
--	---------------	---------------

Uitgestelde belastingen naar herkomst van tijdelijk verschil

in duizend euro	ACTIVA		PASSIVA	
	2025	2024	2025	2024
Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen				
Materiële vaste activa				
Vastgoedbeleggingen		410	0	3.933
Wisselkoerscontracten				
Financiële instrumenten				1
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	380	718		
Overige	2.028	5.623	2.488	1.617
Niet-gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden	116	2.469		
Compensatie van uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	-116	-2.469	-116	-2.469
Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen uit hoofde van tijdelijke verschillen	2.409	6.751	2.373	3.082
Niet-gecompenseerde overdraagbare fiscale verliezen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering werd opgenomen	173.727	153.927		

(1) Deze rubriek betreft de resultaten op aandelen waarvoor in België een specifieke belastingregeling geldt. (meer- en minderwaarde uit overdracht + aanpassing naar de reële waarde), zie toelichtingen 23 en 24.

(2) De fiscale gevolgen op het resultaat van ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden getotaliseerd in 'Aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode' met uitzondering van Noël Group, LLC.

In de budgetten van Compagnie du Bois Sauvage zijn voor de komende jaren geen belastbare inkomsten opgenomen. Bijgevolg werden geen uitgestelde belastingvorderingen verwerkt m.b.t. overdraagbare fiscale verliezen.

11. Voorraden

Vorraaduitsplitsing

in duizend euro	2025	2024
Grondstoffen	2.224	1.758
Grondstoffen en gebruikte hulpstoffen	4.897	4.318
Goederen in bewerking	623	261
Afgewerkte producten en handelsvoorraden	20.626	23.175
Onroerende goederen bestemd voor verkoop		16
Totaal	28.369	29.528

Het betreft voornamelijk de voorraad die door de Chocoladegroep wordt aangehouden voor zijn activiteit. De kostprijs van voorraden werd gewaardeerd op de laagste van de kostprijs (rechtstreeks van productie, vermeerderd met een toewijzing van indirecte productiekosten) en de opbrengstwaarde. Waardeverminderingen op de voorraad verpakkingsmaterialen hangen af van het waarschijnlijke toekomstige gebruik ervan.

De groep heeft in 2025 nieuwe voorzieningen opgenomen voor een bedrag van EUR 1,4 miljoen, vooral te wijten aan de gestegen grondstoffenprijs. Het bedrag van de voorzieningen op voorraden bedraagt EUR 4,5 miljoen op 31 december 2025.

12. Handels- en overige vorderingen

in duizend euro	2025	2024
Handelsvorderingen vóór waardeverminderingen	77.977	63.161
Klaar	33.406	27.210
Waardeverminderingen op handelsvorderingen	-2.197	-1.943
Overige	5.169	12.922
Totaal	114.356	101.350

De 'handelsvorderingen' hebben in hoofdzaak betrekking op de chocoladegroep. Het totaal van de vorderingen van de chocoladegroep eind 2025 ligt hoger dan eind 2024 als gevolg van een gestegen activiteit in december 2025 tegenover dezelfde periode in 2024. Het wanbetalingsrisico blijft beperkt door het grote aantal kleine klanten. De Groep waakt echter nauwlettend over de kredietwaardigheid van zijn klanten en laat zich voor de grootste klanten informeren door een gespecialiseerd bedrijf. De Groep waardeert steeds de voorziening voor verliezen op handelsvorderingen op een bedrag dat gelijk is aan de tijdens de looptijd van de vordering te verwachten kredietverliezen. De verwachte kredietverliezen op handelsvorderingen worden geraamd aan de hand van een voorzieningsmatrix gebaseerd op wanbetalingspatronen uit het verleden en een analyse van de huidige financiële situatie van de debiteurs. Ze worden vervolgens aangepast voor debiteurspecifieke factoren, de algemene economische situatie in de sector waarin de debiteur actief is en een beoordeling van zowel de actuele als de voorspelde omstandigheden op de verslagdatum.

De rubriek 'Leningen' bestaat hoofdzakelijk uit het volgende: een lening aan Esch van EUR 13,3 miljoen (tegenover EUR 12,4 miljoen in 2024) en een lening aan Praça II van EUR 4,7 miljoen (tegenover EUR 13,7 miljoen in 2024, in 2025 werd EUR 9 miljoen terugbetaald). Daarnaast omvat ze in 2025 de overboeking op korte termijn van Fidentia voor EUR 10,6 miljoen en de lening van Futerro voor EUR 3,9 miljoen (die in 2024 waren opgenomen in de rubriek 'financiële vaste activa').

'Overige' is licht gedaald ten opzichte van 2024 en bevat voornamelijk het te ontvangen aandeel van Compagnie du Bois Sauvage in de winst van Berenberg Bank van EUR 2,4 miljoen in 2025 (vóór belasting) tegenover EUR 6,3 miljoen in 2024.

De vervalkalender van de handelsvorderingen ziet er als volgt uit:

in duizend euro	2025	2024
Niet vervallen	67.038	55.646
Vervallen op minder dan 60 dagen	6.173	3.984
Vervallen tussen 60 en 120 dagen	2.617	1.456
Vervallen op meer dan 120 dagen	2.149	2.075
Totaal	77.977	63.161

13. Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

in duizend euro	2025	2024
Voor handelsdoeleinden aangehouden aandelen	3.759	9.675
Andere effecten dan aandelen		0
Derivaten		0
Totaal	3.759	9.675

De financiële activa van de groep in ‘Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening’ houden voornamelijk verband met Belgische en Europese aandelen die genoteerd staan op Euronext en waarvan de aanpassingen in de reële waarde geboekt zijn via de winst-en-verliesrekening.

De wijziging in de reële waarde van de aandelen aangehouden voor handelsdoeleinden werd voornamelijk beïnvloed door de koersschommelingen van BNP Paribas Fortis (van EUR 31 in 2024 tot EUR 41,8 in 2025) en Solvay (van EUR 31,1 in 2024 tot EUR 27,1 in 2025). De andere effecten in de portefeuille van AB Inbev, Engie, Orange en Syensqo werden verkocht.

in duizend euro	2025	2024	Categorie
Syensqo		3.175	(1)
Solvay	815	1.402	(1)
BNP Paribas-Fortis	2.945	2.184	(1)
Engie		1.837	(1)
Orange Belgium		594	(1)
AB InBev		483	(1)
Totaal	3.759	9.675	

Categorie IFRS 13

- (1) Identieke activa en verplichtingen genoteerd op actieve markten en gewaardeerd tegen slotkoers.
- (2) Niet-beursgenoteerde activa en verplichtingen waarvoor markttransacties hebben plaatsgehad, gewaardeerd tegen de prijs van de laatst gekende transacties van betekenis. De reële waarde werd bepaald door discontering van de toekomstige kasmiddelen op basis van de markttrentes voor leningen met vaste rentevoet en derivaten, en werd niet als verschillend geacht van de waardering tegen geamortiseerde kostprijs voor de andere activa/verplichtingen en leningen met variabele rentevoet wegens de evolutie van de rentevoet.
- (3) Andere waarderingen die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

14. Geldmiddelen en kasequivalenten

in duizend euro	2025	2024
Liquide middelen	43.667	28.116
Beleggingen op hoogstens drie maanden	29.821	13.241
Totaal	73.488	41.357

De 'liquide middelen' omvatten liquide middelen die onmiddellijk of binnen de drie maanden kunnen worden gebruikt of beschikbaar zijn. Ze zijn geplaatst bij Europese banken en banken uit de Verenigde Staten (voor Surongo America) met een 'investment grade'. De stijging van de liquide middelen is het gevolg van de verkoop van verschillende thesauriebewijzen, voornamelijk Ageas.

15. Kapitaal en reserves

Kapitaal

A. Gestort kapitaal

(EUR)	Aantal aandelen	Aandelenka- pitaal	Uitgiftepremies
Stand op 31 december 2023	1658509	84410825	69886294
Waarvan aandelen in eigen bezit	5.219		
Kapitaalvermindering			
Uitoefening van warrants en inschrijvingsrechten			
Intrekking van eigen aandelen	-39.516		
Herclassificatie door overboeking van reserves 'uitgiftepremies'			
Stand op 31 december 2024	1618993	84410825	69886294
Waarvan aandelen in eigen bezit	3.186		
Kapitaalvermindering			
Uitoefening van warrants en inschrijvingsrechten			
Intrekking van eigen aandelen	-14.587		
Herclassificatie door overboeking van reserves 'uitgiftepremies'			
Stand op 31 december 2025	1604406	84410825	69886294
Waarvan aandelen in eigen bezit	1.334		

Op 31 december 2025, net als op 31 december 2024, bedraagt het volgestorte aandelenkapitaal EUR 84.410.825. Dit kapitaal wordt vertegenwoordigd door 1.604.406 aandelen zonder nominale waarde op 31 december 2025.

De effecten zijn, sinds de beslissing van de buitengewone algemene vergadering van 24 april 2013, gedematerialiseerde effecten of effecten op naam.

B. Toegestaan kapitaal

De toestemming die de buitengewone algemene vergadering op 23 april 2008 gaf aan de raad van bestuur om het aandelenkapitaal van de Vennootschap te verhogen tot maximaal EUR 231.618.968 werd geannuleerd door de buitengewone algemene vergadering van 25 april 2012. Het toegestaan kapitaal werd sindsdien niet meer vernieuwd.

C. Potentieel kapitaal

Op 31 december 2025 lopen er geen aandelenoptieplan voor het personeel en zijn er geen uitstaande warrants.

D. Aandelen van Compagnie du Bois Sauvage in eigen bezit

De Buitengewone Algemene Vergadering van 28 april 2010 heeft de Raad van Bestuur gemachtigd om, in overeenstemming met de artikelen 7:215 en 7:221 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, rechtstreeks of via gecontroleerde vennootschappen die handelen voor rekening van Compagnie du Bois Sauvage, voor een periode van drie jaar, een aantal eigen aandelen, volledig volstort, tot een maximum van tien procent van de uitgegeven aandelen, te verwerven tegen een eenheidsprijs die niet lager mag zijn dan één euro, en niet meer dan twintig procent hoger dan de hoogste slotkoers van de laatste twintig handelsdagen voorafgaand aan de verwerving. Deze toestemming werd tijdens de algemene vergadering van 24 april 2013 verlengd voor een periode van drie jaar en tijdens de algemene vergadering van 27 april 2016 en van 28 april 2021 voor een periode van vijf jaar.

De raad van bestuur van Compagnie du Bois Sauvage van 7 maart 2022 heeft beslist om het programma voor inkoop van eigen aandelen opnieuw te activeren. Op de website van de Vennootschap vindt u meer informatie over de inkoop van eigen aandelen. De aandelen van Compagnie du Bois Sauvage in eigen bezit zijn niet dividendgerechtigd.

Op 31 december 2025 heeft de vennootschap 1.334 eigen aandelen in bezit. Die aandelen werden nog niet ingetrokken.

E. Stemrechten

Elk aandeel in Compagnie du Bois Sauvage geeft recht op één stem tijdens de algemene vergaderingen. Dat stemrecht is geschorst voor de aandelen in eigen bezit van de Vennootschap.

Ingehouden winsten

De raad van bestuur zal op de gewone algemene vergadering van 22 april 2026 voorstellen om een brutodividend van EUR 8,60 per aandeel uit te keren.

Reserves

Op 31 december 2025 hebben de reserves voornamelijk betrekking op de omrekeningsverschillen voor USD van de Amerikaanse dochteronderneming en op de ingekochte eigen aandelen (zie ook het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen).

Op 6 mei 2025 werd het dividend over het boekjaar 2024 van EUR 8,40 bruto per aandeel uitbetaald, ofwel in totaal EUR 13.599.541.

15 Bis. Belangen zonder overheersende zeggenschap

De ‘belangen zonder overheersende zeggenschap’ (vroeger ‘minderheidsbelangen’ genoemd) hebben bijna uitsluitend betrekking op het belang zonder overheersende zeggenschap in Jeff de Bruges (34%) en in Artista Chocolates (24%).

De groep biedt tijdelijke financiële steun aan Artista Chocolates en kan niet beschikken over de activa en verplichtingen van de onderneming zonder instemming van de aandeelhouders die de belangen zonder overheersende zeggenschap houden. De totale activa van Artista bedragen EUR 4 miljoen.

De samengevatte informatie met betrekking tot Jeff de Bruges SAS wordt hieronder weergegeven vóór interne eliminaties. Zie ook toelichting 31 voor meer informatie.

in duizend euro	2025 Jeff de Bruges	2024 Jeff de Bruges
Vaste activa	125.219	102.817
Vlottende activa	100.225	83.096
Langlopende verplichtingen	46.972	33.638
Kortlopende verplichtingen	75.869	53.150
Eigen vermogen van de Groep	67.718	65.580
Belangen zonder overheersende zeggenschap	34.885	33.545
Totaal omzet	179.494	169.271

in duizend euro	2025 Jeff de Bruges	2024 Jeff de Bruges
Resultaat van het boekjaar	20.552	19.876
Overige onderdelen van het totaalresultaat		0
Totaalresultaat van het boekjaar	20.552	19.876
Resultaat van het boekjaar		
Aandeel van de Groep Compagnie du Bois Sauvage	13.564	13.129
Belangen zonder overheersende zeggenschap	6.988	6.747
Totaalresultaat van het boekjaar		
Aandeel van de Groep Compagnie du Bois Sauvage	13.581	13.092
Belangen zonder overheersende zeggenschap	6.971	6.784
Dividend betaald aan belangen zonder overheersende zeggenschap	-6.800	-6.800

16. Kortlopende en langlopende leningen

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend	
	2025	2024	2025	2024
Obligatieleningen	0	0	0	0
Bankleningen	37.639	15.964	13.162	34.332
Leaseovereenkomsten financiering IFRS 16	17.836	11.290	67.343	54.017
Overige leningen	6631	0	0	0
Totaal	62.106	27.254	80.505	88.349

Op 31 december 2025 heeft de groep nieuwe leningen afgesloten voor EUR 22,5 miljoen.

Op 31 december 2025 voldoet Compagnie du Bois Sauvage aan de verplichtingen m.b.t. de ratio's ten opzichte van de banken.

In 2025 bedragen de kortlopende en langlopende leningen m.b.t. leaseovereenkomsten (IFRS 16) resp. EUR 17,8 miljoen en EUR 67,3 miljoen (zie ook Toelichting 26).

Op 31 december ziet de vervalkalender van de kortlopende en langlopende verplichtingen er als volgt uit:

in duizend euro	2025	2024
Op ten hoogste één jaar	62.106	27.254
Tussen één en vijf jaar	71.866	76.977
Meer dan 5 jaar	8.639	11.372
Totaal	142.611	115.603

Detail van de financiële schulden van de groep op 31 december (buiten IFRS 16)

in duizend euro	Vervaldag	Rentevoet ⁽¹⁾	Bedrag 2025 ⁽²⁾	Bedrag 2024 ⁽²⁾
Bankleningen van de Groep exclusief Chocoladegroep				
Banklening 2019-2026	5/04/26	1,53%	20.000	20.000
Kaskrediet Surrongo Deutschland		Variabel (Euribor)	831	1.340
			20.831	21.340
Bankleningen van de chocoladegroep				
Bankleningen vaste rentevoet	van 2025 tot 2029	van 0,4% tot 4,5%	14.758	1.282
Bankleningen variabele rentevoet		Variabel (Euribor)	15.212	27.674
			29.971	28.956
Overige leningen				
Chmielna reverse loan	31/12/26	WIBOR 3M +3%	6.631	0
			57.432	50.296

(1) De rentevoet is de vaste rentevoet of, voor variabele rentevoeten, de via renteswaps (IRS) of gelijkwaardige instrumenten afgedekte rentevoet plus de marge. De 'administratieve verwerking van afdekkingstransacties' wordt niet toegepast voor renteswaps.

(2) Het bedrag is gelijk aan de geamortiseerde kostprijs. Meer informatie vindt u in de toelichting over de grondslagen voor financiële verslaggeving onder 'Financiële verplichtingen'.

Evolutie van de financiële schulden (buiten IFRS 16)

in duizend euro	2025	2024
Financiële schulden op 1 januari	50.296	40.480
Nieuwe leningen	21.282	28.194
Aflossingen op leningen	-14.153	-18.378
Wijziging in consolidatiekring (verwervingen)		0
Wijziging in consolidatiekring (vervreemdingen)		0
Gevolgen wisselkoersschommelingen		0
Overige	7	634
Financiële schulden op 31 december	57.432	50.296

17. Voorzieningen

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend	
	2025	2024	2025	2024
Rechtsgeschillen			256	187
Personeelsbeloningen			244	244
Overige	3.122	1.807	303	138
Totaal	3.122	1.807	802	569

De voorzieningen voor rechtsgeschillen werden in hoofdzaak aangelegd om in de Chocoladegroep de risico's af te dekken die verband houden met de uitstroom van personeel of geschillen met klanten.

De 'overige' voorzieningen omvatten vooral waarborgen gegeven bij de verkoop van activa.

De 'overige' voorzieningen omvatten vooral waarborgen gegeven bij de verkoop van activa. Voor deze plannen geldt tot 31/12/2015 krachtens de wetgeving een gegarandeerd minimumrendement van 3,25% voor de werkgeversbijdragen en 3,75% voor de werknemersbijdragen op basis van een gemiddelde loopbaan. Op 31/12/2024 en 31/12/2025 heeft de groep geen bedrag moeten opnemen om het verschil tussen het gegarandeerde minimumrendement en de verzamelde

reserves te compenseren. De groep heeft gedurende 2025 een bedrag van EUR 1,5 miljoen bijgedragen als werkgever en de werknemers hebben een bedrag van EUR 0,7 miljoen bijgedragen. Vanaf 1 januari 2016 bedraagt het wettelijke minimumrendement 1,75% voor alle nieuwe werkgevers- en werknemersbijdragen.

in duizend euro	Rechtsgeschillen	Personeelsbeloningen	Overige
Stand op 1 januari 2024	200	248	1.812
Additionele voorzieningen gecreëerd tijdens de periode	-13		218
Gebruikte bedragen tijdens de periode		-4	-30
Bedragen teruggenomen tijdens de periode			-56
Wijziging in consolidatiekring			
Wisselkoerswijzigingen			
Overige bewegingen			
Stand op 31 december 2024	187	244	1.944

in duizend euro	Rechtsgeschillen	Personeelsbeloningen	Overige
Stand op 1 januari 2025	187	244	1.944
Additionele voorzieningen gecreëerd tijdens de periode	68		2.016
Gebruikte bedragen tijdens de periode			-100
Bedragen teruggenomen tijdens de periode			-504
Wijziging in consolidatiekring			-71
Wisselkoerswijzigingen			-18
Overige bewegingen	0	0	158
Stand op 31 december 2025	256	244	3.424

18. Handels- en overige schulden

in duizend euro	2025	2024
Leveranciers	36.406	35.082
Overige schulden	26.477	15.911
Totaal	62.883	50.993

De handelsschulden van de Groep hebben in hoofdzaak betrekking op de Chocoladegroep. Volgens het beleid van de Groep worden facturen betaald op de vervaldag of vroeger als de leveranciersdisconto hoger is dan zijn gemiddelde financieringsrentevoet. De stijging geboekt in 2025 is te danken aan de ontwikkeling van de activiteit. De stijging van de overige schulden in 2025 is vooral te wijten aan het seizoensgebonden effect en een stijging bij Jeff de Bruges, gekoppeld aan het dividend om te betalen aan de minderheidsaandeelhouders.

In 'overige schulden' worden deels de schulden m.b.t. bezoldigingen en sociale lasten van de groep opgenomen (hoofdzakelijk de chocoladegroep) alsook diverse schulden.

19. Overige verplichtingen

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend	
	2025	2024	2025	2024
Derivaten	6	6	314	459
Overige	1.893	1.690	49	1.881
Totaal	1.898	1.696	363	2.340

De kortlopende en langlopende derivaten hebben vrijwel uitsluitend betrekking op de waardering tegen reële waarde van de door de Groep gebruikte renteafdekkingsinstrumenten. Cijfermatige informatie over deze derivaten vindt u in toelichting 20 van dit jaarverslag.

'Overige' betreft voornamelijk te boeken lasten.

20. Financiële instrumenten en risicobeheer

Financiële activa en passiva op 31 december

in duizend euro	Opmerking	2025				2024			
		Boekwaarde	Reële waarde	Niveau van reële waarde	Categorie IFRS 9	Boekwaarde	Reële waarde	Niveau van reële waarde	Categorie IFRS 9
Financiële activa									
Deelnemingen tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening(*)	8	82.065	82.065	1	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	62.366	62.366	1	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening
Deelnemingen tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening(*)	8	0	0	2	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	0	0	2	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening
Deelnemingen tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening(*)	8	87.625	87.625	3	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	74.080	74.080	3	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening
Overige vaste activa	9	56.287	56.287	2	Geamortiseerde kostprijs	73.232	73.232	2	Geamortiseerde kostprijs
Overige vaste activa	9	13.661	13.661	3	Geamortiseerde kostprijs	5.942	5.942	3	Geamortiseerde kostprijs
Financiële activa tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	13	3.759	3.759	1	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	9.675	9.675	1	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening
Overige vlottende activa	9	33.406	33.406	2	Geamortiseerde kostprijs	27.210	27.210	2	Geamortiseerde kostprijs
		276.803	276.803			252.505	252.505		
Financiële verplichtingen									
Langlopende leningen	16	13.162	13.162	2	Geamortiseerde kostprijs	34.332	34.332	2	Geamortiseerde kostprijs
Langlopende leaseschulden	16	67.343	67.343	2	Geamortiseerde kostprijs	54.017	54.017	2	Geamortiseerde kostprijs
Overige langlopende verplichtingen	19	0	0	2	Geamortiseerde kostprijs	0	0	2	Geamortiseerde kostprijs
Kortlopende leningen	16	44.270	44.270	2	Geamortiseerde kostprijs	15.964	15.964	2	Geamortiseerde kostprijs
Kortlopende leaseschulden	16	17.836	17.836	2	Geamortiseerde kostprijs	11.290	11.290	2	Geamortiseerde kostprijs
Derivaten	19	0	0	2	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	0	0	2	Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening
Overige kortlopende verplichtingen	19	0	0	2	Geamortiseerde kostprijs	0	0	2	Geamortiseerde kostprijs
		142.611	142.611			115.603	115.603		

(*) Voorheen 'Voor verkoop beschikbare deelnemingen'

Categorie IFRS 13

(1) Identieke activa en verplichtingen genoteerd op actieve markten en gewaardeerd tegen slotkoers.

(2) Niet-beursgenoteerde activa en verplichtingen waarvoor markttransacties hebben plaatsgehad, gewaardeerd tegen de prijs van de laatst gekende transacties van betekenis. De reële waarde werd bepaald door discontering van de toekomstige kasmiddelen op basis van de marktrenten voor leningen met vaste rentevoet en derivaten, en werd niet als verschillend geacht van de waardering tegen geamortiseerde kostprijs voor de andere activa/verplichtingen en leningen met variabele rentevoet wegens de evolutie van de rentevoet.

(3) Andere waarderingen die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

Deelnemingen tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening uit niveau van reële waarde 3 hebben hoofdzakelijk betrekking op Berenberg Bank. Toelichting 8 geeft details over de gebruikte waarderingmethode en de uitgevoerde gevoeligheidsanalyses.

Er was tijdens het jaar geen overboeking tussen niveau van reële waarde 1 en 2.

Prijrisico

Compagnie du Bois Sauvage beschikt over een investeringsportefeuille met overwegend Belgische en Europese aandelen van beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen. Deze samenstelling heeft tot gevolg dat de Vennootschap een aandelenkoersrisico loopt.

Het beheer van deze portefeuille is gebaseerd op risicospreiding. Compagnie du Bois Sauvage heeft ook limieten vastgelegd in termen van bedrag en looptijd en heeft haar back-office- en controlesystemen aangepast aan de omvang van de activiteit.

Gevoeligheidsanalyse

In de gevoeligheidsanalyse in de onderstaande tabel is rekening gehouden met een schommeling van 5% van de aandelenkoers, terwijl eventuele tijdseffecten buiten beschouwing blijven.

in duizend euro	2025		2024	
	Effect op het netto-resultaat na belastingen	Effect op het totaalresultaat	Effect op het netto-resultaat na belastingen	Effect op het totaalresultaat
Aandelen tegen Reële waarde met verwerking in de winst-en-verliesrekening	8.485		6.822	
Ingekochte eigen aandelen	188		484	
Ingekochte opties op eigen aandelen				

Renterisico

Er is een IRS waarvoor de Groep geen afdekkingsrelaties heeft gedocumenteerd.

Gevoeligheidsanalyse

In de onderstaande gevoeligheidsanalyse is rekening gehouden met de blootstelling aan schommelingen in de rente van afgeleide en niet-afgeleide financiële instrumenten aan het einde van de verslagperiode. Bij deze analyse wordt ervan uitgegaan dat de bedragen aan het einde van de verslagperiode het hele jaar door identiek blijven. In de gevoeligheidsanalyse in onderstaande tabel is rekening gehouden met een renteschommeling van 50 basispunten.

in duizend euro	2025		2024	
	Effect op de reserves	Effect op het netto-resultaat na belastingen	Effect op de reserves	Effect op het netto-resultaat na belastingen
Converteerbare en niet-converteerbare obligatieleningen		281		366
Leningen met vaste rente tegen geamortiseerde kostprijs				
Leningen met variabele rente tegen geamortiseerde kostprijs		76		135
Afgeleide financiële instrumenten.				

Valutarisico

Compagnie du Bois Sauvage loopt alleen een valutarisico op de Amerikaanse dollar en de zloty (sinds 2023). Het valutarisico vertegenwoordigt ongeveer 6% van de totale activa. Activa in vreemde valuta worden beschouwd als industriële vaste activa. Op 31 december 2025 is er geen in USD luidend afdekkingsinstrument behalve dat voor de huidige activiteiten van de chocoladegroep. De activa uitgedrukt in USD bedragen EUR 25,4 miljoen op 31 december 2025.

in duizend euro	2025		2024	
	Activa	Verplichtingen	Activa	Verplichtingen
Blootstelling aan de Amerikaanse dollar	25.425		32.304	4.963
Blootstelling aan de Poolse zloty	22.720	6.600	8.898	
Totaal	48.145	6.600	41.202	4.963

Gevoeligheidsanalyse

In de onderstaande gevoeligheidsanalyse is rekening gehouden met de blootstelling aan wisselkoersschommelingen van 10% voor de Amerikaanse dollar (USD). Met het oog op het vertrek van Noël Group is de blootstelling aan de Amerikaanse dollar sinds eind 2025 fors gedaald.

in duizend euro	2025		2024	
	Effect op de reserves	Effect op het nettoresultaat na belastingen	Effect op de reserves	Effect op het nettoresultaat na belastingen
Nettogevoeligheid in US dollar	2.825	521	3.426	642
Nettogevoeligheid in Poolse zloty	1.791	458		

Kredietrisico

De groep dekt zich in tegen het risico op wanbetaling van een tegenpartij door middel van een grondige doorlichting en selectie. Deze selectie berust op de kredietwaardigheidsbeoordeling van onafhankelijke ratingbureaus of op de beschikbare financiële informatie. De 'liquide middelen' zijn geplaatst bij Europese en Amerikaanse banken.

Het kredietrisico van de Chocoladegroep blijft beperkt door het grote aantal kleine klanten. De groep waakt echter nauwlettend over de kredietwaardigheid van zijn klanten en laat zich voor de grootste exportklanten informeren door een gespecialiseerd bedrijf (zie toelichting 12).

De Groep verwacht geen verdere kredietverliezen op haar activa.

Liquiditeitsrisico

Om te voorzien in zijn liquiditeitsbehoeften voert de groep een actief beleid inzake het beheer van liquide middelen en inzake financiële flexibiliteit. De groep volgt zijn financieringsbehoeften en -bronnen op in functie van de looptijd (zie toelichting 16).

in duizend euro	2025	2024
Kredietfaciliteit		
Toegezegde kredietlijnen	65.195	67.195
Opgenomen bedrag	0	0
Nettototaal	65195	67.195

Overzicht van de looptijden van de financiële instrumenten

De volgende tabel biedt een overzicht van de looptijden in kapitaal van de schulden van de Groep. De toegepaste looptijden komen overeen met de eerste mogelijke vervaldag (zie ook toelichting 16).

in duizend euro	Gewogen gemiddelde rentevoet	Op ten hoogste één jaar	Tussen één en vijf jaar	Meer dan vijf jaar	Totaal
2025					
Schulden met vaste rente	2,94%	41.735	484		42.219
Schulden met variabele rente	tussen 3,6% en 4,6%	2.534	12.678		15.212
Financiële instrumenten ⁽¹⁾					
Rentelasten tot vervaldag		1.256	541	85	1.882

in duizend euro	Gewogen gemiddelde rentevoet	Op ten hoogste één jaar	Tussen één en vijf jaar	Meer dan vijf jaar	Totaal
2024					
Schulden met vaste rente	1,71%	3.142	19.838	0	22.980
Schulden met variabele rente	tussen 3,6% en 4,6%	12.822	14.494	0	27.316
Financiële instrumenten ⁽¹⁾					
Rentelasten tot vervaldag		1.590	80	0	1.670

(1) Nominale verplichtingen van de renteswaps (gemiddelde rentevoet en notioneel bedrag volgens looptijd)

Overzicht van de obligatieleningen en niet-obligatieleningen (zie ook toelichtingen 9 en 12).

in duizend euro	Gewogen gemiddelde rentevoet	Op ten hoogste één jaar	Tussen één en vijf jaar	Meer dan vijf jaar	Totaal
2025	5,9%	33.406	64.743	0	98.150
2024	5,5%	27.210	68.143	5.606	100.959

21. Exploitatiebaten

in duizend euro	2025	2024
Verkoop	298.979	278.387
Overige verkopen	6.141	5.401
Verkopen	305.120	283.788
Dividenden op deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	4.707	11.001
Dividenden op voor handelsdoeleinden aangehouden	355	686
Rente op deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	1.889	610
Rente op deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	4.949	4.370
Diverse rentebaten	272	1.200
Rente en dividenden	12.173	17.866
Leasebaten	729	704
Huurvergoedingen	0	0
Leasebaten	729	704
Overige baten	18.699	21.540
Totaal	336.721	323.898

De verkopen hebben uitsluitend betrekking op de chocoladegroep. Het gaat in hoofdzaak om chocolade, ijs en snoepgoed verkocht door Neuhaus, Jeff de Bruges en Artista en zoals beschreven in het jaarverslag.

Om de uitsplitsing van de bedrijfsinkomsten beter te begrijpen, zijn de verschillende productcategorieën vanaf 2024 aangepast om de omzet die uitsluitend betrekking heeft op chocolade en aanverwante producten te isoleren. De categorie 'Verkoop' omvat daarom alleen de verkoop van chocolade en aanverwante producten.

In de rubriek 'Overige verkopen' worden de overige bedrijfsopbrengsten opgenomen met betrekking tot het doorfactureren van meubilair, bijdragen of diverse opleidingskosten aan de franchisenemers.

De doorberekende kosten gekoppeld aan transport, huur en reclame en marketing worden opgenomen in de rubriek 'Overige opbrengsten'.

De omzet van chocolade en aanverwante producten stijgt met 7,4% ten opzichte van 2024, voornamelijk dankzij hogere prijzen.

Het niveau van de dividenden afkomstig van beleggingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening is in 2025 lager dan in 2024, vooral onder invloed van Berenberg en Umicore.

De huuropbrengsten van 2025 liggen iets hoger dan die van 2024.

De 'overige baten' hebben, naast de hierboven beschreven elementen, betrekking op inkomsten die door de groep werden ontvangen voor bestuursfuncties uitgeoefend in de deelnemingen, wisselkoersverschillen op de Amerikaanse dollar en overige inkomsten.

22. Exploitatielasten

in duizend euro	2025	2024
Grondstoffen en gebruikte hulpstoffen	-157.827	-146.085
Bezoldigingen	-47.827	-45.843
Sociale lasten	-17.124	-15.877
Werkgeverspremies extralegale verzekeringen	-2.900	-2.686
Overige personeelskosten	-6.237	-6.744
Personeelskosten	-74.088	-71.150
Afschrijvingen (buiten IFRS 16)	-12.567	-13.906
Afschrijvingen van met een gebruiksrecht overeenstemmende activa	-17.080	-16.315
Bijzondere waardevermindervingsverliezen	-1.809	33
Voorzieningen	0	34
Overige	-1.390	15
Afschrijvingen, bijzondere waardevermindervingsverliezen en voorzieningen	-32.845	-30.140
Rentelasten op bankleningen	-2.057	-1.986
Rentelasten op obligatieleningen	-113	-6
Overige financieringskosten	-4.581	-4.512
Financieringskosten	-6.751	-6.504
Overige exploitatielasten	-19.411	-17.429
Totaal	-290.922	-271.308

Grondstoffen en gebruikte hulpstoffen

De grondstoffen en gebruikte hulpstoffen hebben hoofdzakelijk betrekking op de chocoladegroep. Het gaat om chocolade, handelsgoederen, verpakkingen alsook onderhouds- en herstellingskosten. Sinds 2024 worden de opbrengsten en uitgaven met betrekking tot de activiteiten die direct verband houden met chocolade en aanverwante producten nu afzonderlijk gerapporteerd om de winst-en-verliesrekening begrijpelijker te maken. Daarom nemen de grondstoffen en gebruikte hulpstoffen de activiteiten van chocolade quasi exclusief op. De bevoorradingskosten gekoppeld aan bijkomende activiteiten worden gerapporteerd in overige exploitatielasten. De

overige exploitatielasten nemen de transportkosten, de verschillende marketingvergoedingen en de huurgelden op.

Personeelskosten

De personeelskosten hebben in hoofdzaak betrekking op het personeel van de Chocoladegroep. Deze lasten werden hoofdzakelijk beïnvloed door de loonindexering met 3,5% in België.

in duizend euro	2025	2024
Bedienden	384	381
Arbeiders	625	767
Totaal	1.009	1.148

Afschrijvingen, bijzondere waardevermindervingsverliezen en voorzieningen

De afschrijvingen hebben voornamelijk betrekking op verbeteringen aan de gehuurde lokalen voor handelsdoel-einden, de gebouwen en het productieapparaat (zie ook toelichtingen 4 en 6).

Financieringskosten

De rentes op bankleningen bleven stabiel (zie toelichting 16).

De overige financieringskosten houden voornamelijk verband met bankkosten, wisselkoersverschillen en de lease- kosten geboekt door de implementatie van IFRS 16.

De overige exploitatielasten omvatten hoofdzakelijk onroerende voorheffingen en belastingen op kantoorgebouwen. Zoals hierboven vermeld, omvatten deze lasten ook de kosten voor transport, verschillende bijdragen, reclame en huur in het bijzonder.

23. Resultaat op vervreemdingen

in duizend euro	2025	2024
Verlies op vervreemdingen		
Vastgoedbeleggingen		
Deelnemingen aangehouden voor verkoop		
Op voor handelsdoeleinden aangehouden aandelen en derivaten	-3.114	
Overige		
Totaal	-3.114	0
Winst op vervreemdingen		
Vastgoedbeleggingen		
Deelnemingen aangehouden voor verkoop		
Op voor handelsdoeleinden aangehouden aandelen en derivaten		
Overige	6.290	4.019
Totaal	6.290	4.019
Algemeen totaal	3.175	4.019

Het verlies in 2025 heeft vooral te maken met de verkoop van Solvay-aandelen. De winst van EUR 6,3 miljoen in 2025 heeft voornamelijk betrekking op de verkoop van Ageas- en Engie-aandelen. De geboekte winst van EUR 4,0 miljoen in 2024 had betrekking op de winstdeling op de verkoop van de deelneming in Ogeda in 2017 na het bereiken van de laatste milestone.

24. Wijzigingen in de reële waarde en bijzondere waardeverminderingen

in duizend euro	2025	2024
Wijzigingen in de reële waarde		
Vastgoedbeleggingen	-66	-42
Deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	42.452	-78.124
Voor handelsdoeleinden aangehouden aandelen en derivaten	1.056	-1.780
Totaal	43.443	-79.946
Bijzondere waardeverminderingen		
Ondernemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode	-19.604	-23.548
Overige	-4.394	-400
Totaal	-23.998	-23.948
Algemeen totaal	19.444	-103.894

Wijzigingen in de reële waarde

De wijziging in de reële waarde van de vastgoedbeleggingen heeft betrekking op de kantoor- en woonruimten die Compagnie du Bois Sauvage in Brussel bezit. De waardering blijft stabiel.

De wijziging in de reële waarde van de deelnemingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening bestaat in 2025 hoofdzakelijk uit een bedrag van EUR 31,4 miljoen m.b.t. de Umicore-aandelen en EUR 7,7 miljoen m.b.t. de deelneming in Berenberg, EUR 2,5 miljoen in FRI2. De waardeverminderingen voor ondernemingen waarop de equity-methode wordt toegepast, bestaan voornamelijk uit de waardevermindering voor Eaglestone van EUR 10,7 miljoen en Magritte Holding voor EUR 3,1 miljoen. 'Overige' omvat voornamelijk de waardevermindering op Serendip voor EUR 1,7 miljoen en Plaine 17 voor EUR 1,2 miljoen.

In 2025 was de wijziging in aangehouden aandelen voornamelijk het gevolg van de verkoop van Engie-, Orange-, Syensqo- en Solvay-aandelen.

25. Winst per aandeel

in duizend euro	2025	2024
Gewoon resultaat per aandeel van het boekjaar		
Nettoresultaat toewijsbaar aan de groep (x € 1000)	37.814	-69.770
Gewogen gemiddeld aantal aandelen ⁽¹⁾	1.608.514	1.633.532
Gewone winst per aandeel van het boekjaar (€)	23,51	-42,71
Verwaterde winst per aandeel van het boekjaar		
Nettoresultaat toewijsbaar aan de groep (x € 1.000)	37.814	-69.770
Gewogen gemiddeld aantal aandelen (verwaterd) ⁽²⁾	1.608.514	1.633.532
Winst per aandeel (verwaterd) (€)	23,51	-42,71

in duizend euro	2025	2024
Aansluiting van het gemiddeld aantal aandelen (verwaterd)		
Gemiddeld aantal aandelen ⁽¹⁾	1.608.514	1.633.532
Uitstaande warrants ⁽³⁾	0	0
Aandelenoptieplan voor het personeel ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	0	0
Gemiddeld aantal aandelen (verwaterd)	1608514	1633532

(1) Het gewogen gemiddeld aantal aandelen (basisberekening) is het aantal uitstaande aandelen bij het begin van de periode, min de eigen aandelen, aangepast aan het aantal aandelen die werden terugbetaald of uitgegeven in de loop van de periode, vermenigvuldigd met een weegfactor in functie van de tijd.

(2) Het gewogen gemiddeld aantal aandelen (verwaterd) is het gewogen gemiddeld aantal aandelen vermeerderd met het gemiddeld aantal potentieel verwaterde aandelen op basis van de gemiddelde koers van het aandeel gedurende 2025 of 2024.

(3) Sinds eind 2015 zijn er geen uitstaande warrants meer.

(4) Mogelijke opties waarvan de uitoefenprijs hoger is dan de gemiddelde beurskoers zijn niet in de berekening opgenomen.

(5) Op 31 december 2025 is er geen uitstaand recht op inschrijving (optie) voor het personeel.

26. Leaseovereenkomsten

De groep als lessee

Immateriële activa gebruiksrecht

in duizend euro	2025	2024
Gebouwen	82.995	58.185
Machines en uitrusting	-	-
Wagens		1.331
Overige	-	-
Totaal	82.995	59.516

Schulden m.b.t. leaseovereenkomsten	2025	2024
Kortlopend	17.836	11.290
Langlopend	67.343	54.017
Totaal	85.179	65.307

De bedragen vermeld als immateriële activa gebruiksrecht en schulden m.b.t. leaseovereenkomsten hebben uitsluitend betrekking op de chocoladegroep.

Rekening houdend met de nieuwe verwervingen en de afschrijvingen uitgevoerd in 2025 bedraagt de boekwaarde van de gebruiksrechten (activa) EUR 83 miljoen en die van de schulden m.b.t. de leaseovereenkomsten (verplichtingen) EUR 85,2 miljoen op 31 december 2025. De toename van de gebruiksrechten (activa) tegenover 2024 is te verklaren door de impact van nieuwe verwervingen, conform de grondslagen voor financiële verslaggeving.

Afschrijvingskosten en rentelasten van de in lease gehouden activa

in duizend euro	2025	2024
Gebouwen	-17.080	-16.120
Machines en uitrusting		-
Wagens		-196
Overige		-
Totaal	-17.080	-16.315
Rentelasten op de leaseverplichtingen	-958	-3.270
Lasten m.b.t. leaseovereenkomsten van korte duur	0	0
Lasten m.b.t. leaseovereenkomsten waarvan het onderliggende actief een lage waarde heeft en niet inbegrepen in de lasten van de leaseovereenkomsten	0	0
Lasten m.b.t. variabele leasebetalingen waarmee geen rekening is gehouden bij de waardering van huurverplichtingen	0	-73
Algemeen totaal	-18.038	-19.659

Op 31 december 2025 lag de gebruikte marginale rentevoet voor de actualisatie van de waarde van de toekomstige leasebetalingen afhankelijk van de eerder vermelde factoren in de grondslagen voor financiële verslaggeving tussen 3,26% en 5,8%.

De groep als lessor

Uitsplitsing van de te ontvangen toekomstige minimale leasebetalingen

in duizend euro	2025	2024
Niet later dan één jaar	525	504
Tussen 1 en 2 jaar	524	478
Tussen 2 en 3 jaar	475	454
Tussen 3 en 4 jaar	447	432
Tussen 4 en 5 jaar	416	425
Later dan vijf jaar	647	820
Totaal	3.034	3.114

De te ontvangen toekomstige huuropbrengsten hebben hoofdzakelijk betrekking op de gebouwen die de Groep bezit in België. De schommeling van de te ontvangen minimale leasebetalingen is te wijten aan de verlengingscyclus van de leaseovereenkomsten.

27. Op aandelen gebaseerde betalingen

Aangezien de vennootschap geen regeling meer heeft voor de toekenning van inschrijvingsrechten aan personeel is er geen toekenning of uitoefening geweest in 2025.

28. Informatieverschaffing over verbonden partijen

Tijdens de raad van bestuur van 2 december 2016 heeft de raad, met het oog op een betere en duidelijkere governancestructuur, de functie van algemeen directeur ingevoerd om onder zijn leiding het uitvoerend management, zowel intern als extern, waar te nemen. Deze functie is in werking sinds 1 januari 2017. Met ingang van 1 december 2017 heeft de raad het dagelijks bestuur van Compagnie du Bois Sauvage overgedragen aan de algemeen directeur, die de verantwoordelijkheid daarvoor ten aanzien van de raad opneemt.

De vennootschappen Fingaren en Entreprises de Chemins de Fer en Chine verhuren kantoorruimten die eigendom zijn van Compagnie du Bois Sauvage. Deze verhuurtransacties worden uitgevoerd onder marktconforme voorwaarden. De diensten geleverd door Compagnie du Bois Sauvage of een van de dochterondernemingen in Fingaren en Entreprises et Chemins de Fer en Chine werden haar doorgefactureerd.

Op 31 december 2025 heeft de groep de volgende bedragen geleend aan ondernemingen waarop de 'equity'-methode wordt toegepast:

in duizend euro	Vervaldag	Bedrag
Moniuszki	2030	7.107
Eaglestone France	2027	32.888
Fidentia Belux Offices	2029	3.456
Fidentia Belux Offices	2026	10.588
Praça de Espanha II	2026	4.724
Praça de Espanha I	2028	6.295
Ecuadorcolat	2028	12.996
Futerro	2026	3.863

Op 31 december 2024 heeft de groep de volgende bedragen geleend aan ondernemingen waarop de 'equity'-methode wordt toegepast:

in duizend euro	Vervaldag	Bedrag
Chmielna BPI Warschau	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

Zie toelichting 16 voor een lijst van door de Groep aangegane leningen op 31 december 2025. De ontvangen rente op deze leningen wordt gerapporteerd in toelichting 21.

In 2025 op individuele basis aan de bestuurders betaalde brutoremuneratie (totale kostprijs voor de vennootschap)

(EUR)	Raad van bestuur			Audit- en risicobeheercomité		Benoemings- en remuneratiecomité		Ander mandaat	Totaal
	Aanwezigheid	Zitpenningen	Vast	Aanwezigheid	Vast en penningen	Aanwezigheid	Vast en penningen		Ontvangen in 2025
	(2025)	(2025)	(2025)	(2025)	(2025)	(2025)	(2025)		
Bestuurders									
Pierre-Alexis Hocke	3/7	6.000	7.893	2/4	3.000				16.893
Gilles Van der Meerschen	4/7	9.000	9.107	1/4	2.000				20.107
Isabelle Hamburger ⁽¹⁾	7/7	15.000	17.000			3/3	3.250		35.250
Hubert Olivier ⁽²⁾	7/7	30.000	34.000						64.000
Valérie Paquot	7/7	15.000	17.000			3/3	3.250		35.250
Karen Dumery ⁽³⁾	7/7	15.000	17.000	4/4	9.000			6.000	47.000
Marie-Noël Paquot ⁽⁴⁾	7/7	15.000	17.000						32.000
Thibault Van Craen	7/7	15.000	17.000	4/4	6.000				38.000
Nils van Dam	6/7	13.500	17.000			3/3	4.875		35.375
Christophe Mignot	7/7	15.000	17.000					6.000	38.000
Totaal		148.500	170.000		20.000		11.375	12.000	361.875

(1) Vertegenwoordiger van HLW BVBA

(2) Vertegenwoordiger van Tigrane NV

(3) Vertegenwoordiger van GoAct BV

(4) Vertegenwoordiger van Blacercel SA

(EUR)	Mandaten uitgeoefend in de dochterondernemingen van de groep in 2025
Bestuurders	
P.-A. Hocke	20.000
Valérie Paquot	43.000
Totaal	63.000

In 2025 binnen de Groep aan de algemeen directeur toegekende brutoremuneratie (totale kostprijs vennootschap)

(EUR)	Remuneratie				Totaal
	Vast	Variabel	Pensioen	Overige	
Benoit Deckers	412.842	64.020	10.036	6.472	493.370
Totaal	412.842	64.020	10.036	6.472	493.370

In 2024 binnen de Groep aan de algemeen directeur toegekende brutoremuneratie (totale kostprijs vennootschap)

(EUR)	Remuneratie				Totaal
	Vast	Variabel	Pensioen	Overige	
Benoit Deckers	416.593	116.281	9.759	6.443	549.076
Totaal	416.593	116.281	9.759	6.443	549.076

29. Verbintenissen en rechten

in duizend euro	2025	2024
Voor de verwerving van materiële vaste activa		
Voor de aankoop van grondstoffen en gebruikte hulpstoffen	29.248	20.665
Geplaatst niet-opgevraagd kapitaal in de deelnemingen	10.997	17.363
Voor de aankoop van vreemde valuta	0	0
Reële waarborgen gesteld of onherroepelijk beloofd in de consolidatie op eigen activa	49.563	14.723
Overige contractuele verbintenissen	18.921	7.482
Totaal	108.729	60.233

De verbintenissen voor de aankoop van grondstoffen en gebruikte hulpstoffen en van vreemde valuta houden verband met de Chocoladegroep voor de aankoop van grond- en hulpstoffen.

Het 'Geplaatst niet-opgevraagd kapitaal in de deelnemingen' heeft hoofdzakelijk betrekking op de verplichtingen tegenover Mitiska European Real Estate Partners 3.

Compagnie du Bois Sauvage heeft waarborgen gesteld of onherroepelijk beloofd op Umicore-aandelen voor EUR 49.563 miljoen. Die waarborgen variëren in functie van de koers van het Umicore-aandeel aan het einde van het boekjaar en werden aan BNP Paribas Fortis gegeven in het kader van een lening die in 2019 werd aangegaan voor EUR 20,0 miljoen.

De 'overige contractuele verbintenissen' hebben voornamelijk betrekking op de waarborgen van EUR 12,2 miljoen voor Praça.

30. Gebeurtenissen na de verslagperiode

Op 5 maart kondigde Compagnie du Bois Sauvage een belangrijke strategische heroriëntatie aan, met de volledige overname van Jeff de Bruges. De minderheidsbelangen in deze deelneming hadden eind 2025 een waarde van 34,9 miljoen euro. Er werd ook een akkoord bereikt met de verschillende kopers voor Noël Group. Na het uitbreken van de oorlog in het Midden-Oosten zijn er momenteel nog geen materiële gevolgen vastgesteld voor Compagnie du Bois Sauvage en zijn belangrijkste deelnemingen.

31. Lijst met dochterondernemingen

De volgende vennootschappen werden integraal geconsolideerd:

Bedrijf	Deelnemingspercentage (direct en indirect)	
	2025	2024
Compagnie du Bois Sauvage NV, B-1000 Brussel, BE0402.964.823	Consoliderende vennootschap	
Imolina, SA, L-1840 Luxemburg	100,00	100,00
Jeff de Bruges, SAS (en dochterondernemingen), F- 77614 Marne La Vallée	66,00	66,00
Neuhaus NV (en dochterondernemingen uitgez. Artista Choc.), B-1602 Vlezenbeek, BE0406.774.844	100,00	100,00
Artista Chocolates NV, B-1300 Waver, BE0832.817.749	75,81	75,81
Parfina NV, B-1000 Brussel, 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

Alle vennootschappen sluiten hun jaarrekening af op 31 december, met uitzondering van Jeff de Bruges, waarvan de balansdatum op 30 juni valt. Jeff de Bruges stelt de IFRS-rekeningen per 31 december 2025 op ten behoeve van de geconsolideerde jaarrekening van Bois Sauvage. Het deelnemingspercentage is gelijk aan het procentuele bezit van stemrechten voor alle vennootschappen.

Jeff de Bruges, SAS heeft drie dochterondernemingen voor 100% in eigendom met maatschappelijke zetel op het- zelfde adres als de moederonderneming, en een dochteronderneming die in 2013 werd opgericht, Jeff de Bruges Canada, Inc., voor 100% in eigendom (zie ook toelichting 7).

Neuhaus NV bezit drie dochterondernemingen waaronder Corné Port Royal Chocolatier NV.

De financiële informatie betreffende de belangrijke dochterondernemingen waarin er belangen zonder overheersende zeggenschap zijn heeft voornamelijk betrekking op Jeff de Bruges, zijn dochterondernemingen en Artista Chocolates (zie toelichting 15bis) en ziet er als volgt uit:

in duizend euro	2025	2024
Nettoresultaat toegerekend aan belangen zonder overheersende zeggenschap	7.555	6.747
Aan belangen zonder overheersende zeggenschap betaalde dividenden	-6.800	-6.800

Verslag van de Commissaris



Compagnie du Bois Sauvage NV

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering over het
boekjaar afgesloten op 31 december 2025 - Geconsolideerde jaarrekening

Deloitte Bedrijfsrevisoren / Reviseurs d'Entreprises

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van
Compagnie du Bois Sauvage NV over het boekjaar afgesloten op
31 december 2025 - Geconsolideerde jaarrekening

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Compagnie du Bois Sauvage NV (de “vennootschap”) en haar filialen (samen “de groep”), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 26 april 2023, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2025. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Compagnie du Bois Sauvage NV uitgevoerd gedurende 19 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel met voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de groep, die het geconsolideerd overzicht van de financiële positie op 31 december 2025 omvat, alsook het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatievervalsing, waarvan het totaal van het geconsolideerd overzicht van de financiële positie 779 250 (000) EUR bedraagt en waarvan het geconsolideerd overzicht van winst of verlies en niet-gerealiseerde resultaten afsluit met een winst van het boekjaar van 34 159 (000) EUR.

Naar ons oordeel, behoudens de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de sectie “basis voor het oordeel met voorbehoud” geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep op 31 december 2025 alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel met voorbehoud

De deelneming van Compagnie du Bois Sauvage in Berenberg Bank GmbH, gewaardeerd tegen reële waarde voor een bedrag van EUR 50,7 miljoen EUR, vertegenwoordigt een nettoresultaat van EUR 10,1 miljoen EUR, waarvan EUR 2,4 miljoen dividenden en EUR 7,7 miljoen wijziging van reële waarde, in de geconsolideerde jaarrekening van Compagnie du Bois Sauvage op 31 december 2025.

Op datum van uitgifte van dit rapport hebben we onvoldoende controlebewijzen kunnen verkrijgen met betrekking tot de boekhoudkundige waarde van deze deelneming op 31 december 2025. In het bijzonder hebben we geen door de raad van bestuur vastgestelde en gecontroleerde jaarrekening van Berenberg Bank GmbH kunnen verkrijgen. Bijgevolg hebben we niet kunnen vaststellen of aanpassingen aan de reële waarde, die in de geconsolideerde rekeningen van Compagnie du Bois Sauvage is opgenomen, noodzakelijk waren.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie “Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening” van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de

geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel met voorbehoud.

Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Naast het aspect beschreven in de sectie « Basis voor het oordeel met voorbehoud » hebben wij bepaald dat de hieronder beschreven elementen de kernpunten van de audit zijn.

Kernpunten van de controle	Hoe onze controle de kernpunten van de controle behandelde
Waardering van de deelneming in Eaglestone	Waardering van de deelneming in Eaglestone
Zoals vermeld in de toelichting 7 van de jaarrekening, houdt Compagnie du Bois Sauvage een belang van 30% aan in Eaglestone voor een waarde van 24 606 (000) EUR zoals opgenomen in de geconsolideerde balans van de vennootschap.	We hebben de processen in verband met het bepalen van de waarderingsparameters nagekeken en hebben hierbij de relevante controles geïdentificeerd.
In overeenstemming met de standaarden IAS 28/IAS 36 is dit belang onderworpen aan een impairment test na de identificatie van aanwijzingen voor waardevermindering.	De volgende procedures zijn uitgevoerd:
De bepaling van de realiseerbare waarde van dit belang is gebaseerd op de Discounted Cash Flow methode.	• Beoordeling van het waarderingsmodel, inclusief de wiskundige nauwkeurigheid; • Beoordeling van het businessplan en de waarderingsaannames • Beoordeling van de informatie gepubliceerd in het jaarverslag en evaluatie van de conformiteit met de IFRS-standaard.
In het kader van onze audit hebben we de onderliggende aannames voor de waardering van dit belang geïdentificeerd als een kernpunt van de controle, voornamelijk om de volgende redenen:	We hebben onze waarderingsdeskundigen betrokken.
• De onzekerheden met betrekking tot het herstel van de vastgoedsector; • De belangrijke oordelen van het management bij het schatten van de toekomstige kasstroomprojecties; • De belangrijke oordelen in de waarderingsaannames zoals de WACC en de langetermijn groeipercentage; • De materialiteit van het bedrag van de goodwill opgenomen in de waarde van het belang.	Op basis van deze informatie hebben wij voldoende bewijzen om het kernpunt van de audit ten aanzien van de waardering in de deelneming Eaglestone te adresseren.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de vennootschap, noch van de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen dat de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel

kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die aan het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze duurzaamheidsinformatie. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag. Voor dit deel van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening verwijzen wij naar ons verslag hieromtrent.

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Overeenkomstig de ontwerpnorm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat ("ESEF"), dienen wij na te gaan of het ESEF-formaat en de markeertaal in overeenstemming is met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 ("Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat ("digitale geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag.

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Het jaarlijks financieel verslag en de digitale geconsolideerde financiële overzichten werden ons op de datum van onderhavig verslag nog niet overhandigd.

Andere vermeldingen

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Getekend te Zaventem.

De commissaris

Deloitte Bedrijfsrevisoren BV

Vertegenwoordigd door Corine Magnin

Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE90 4350 2974 5132 - BIC KREDBEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Enkelvoudige jaarrekening – Belgische normen

Waarschuwing

Krachtens artikel 3:17 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen zijn de hierna opgenomen bijlagen bij de enkelvoudige jaarrekening een verkorte versie van de jaarrekening, waarin

niet alle door de wet vereiste bijlagen zijn opgenomen, noch het verslag van de commissaris waarin de jaarrekening zonder voorbehoud voor echt wordt verklaard.

De integrale versie zal worden neergelegd bij de Nationale Bank van België en is eveneens beschikbaar op de maatschappelijke zetel van de Vennootschap.

Balans na winstverdeling - Activa

in duizend euro	2025	2024
Oprichtingskosten	-	-
Vaste activa	673.911	689.793
II. Immateriële vaste activa	24	20
III. Materiële vaste activa	3.591	3.853
A. Terreinen en gebouwen	640	646
B. Installaties	54	70
C. Meubilair en rollend materieel	157	164
E. Overige materiële vaste activa	2.740	2.973
F. Activa in aanbouw		-
IV. Financiële vaste activa	670.295	685.920
A. Verbonden ondernemingen	464.807	492.496
1. Deelnemingen	444.925	476.541
2. Vorderingen	19.882	15.955
B. Andere verbonden ondernemingen	107.551	118.882
1. Deelnemingen	58.007	56.821
2. Vorderingen	49.545	62.061
C. Andere financiële vaste activa	97.937	74.542
1. Aandelen	97.937	74.542
2. Vorderingen en borgtochten	0	0

in duizend euro	2025	2024
Virottende activa	74.698	48.307
V. Vorderingen op meer dan één jaar	-	-
A. Handelsvorderingen		-
B. Overige vorderingen		-
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	24	53
A. Voorraden	24	53
4. Goederen	3	3
5. Onroerende goederen bestemd voor verkoop	22	50
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	30.902	25.217
A. Handelsvorderingen	663	241
B. Overige vorderingen	30.239	24.977
VIII. Geldbeleggingen	29.873	14.489
A. Eigen aandelen	329	702
B. Overige beleggingen	29.544	13.786
IX. Liquide middelen	9.089	4.747
X. Overlopende rekeningen	4.810	3.802
TOTAAL ACTIVA	748.609	738.100

Balans na winstverdeling - Passiva

in duizend euro	2025	2024
Eigen vermogen	694.492	690.771
I. Kapitaal	84.411	84.411
A. Ingeschreven kapitaal	84.411	84.411
II. Uitgiftepremies	69.886	69.886
IV. Reserves	12.206	12.579
A. Wettelijke reserve	11.877	11.877
B. Onbeschikbare reserves	329	702
1. Inkoop eigen aandelen	329	702
C. Belastingvrije reserves		
D. Beschikbare reserves		-
V. Overgedragen winst	527.910	523.895
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	2.578	1.365
VIII. A. Voorzieningen voor risico's en kosten	2.578	1.365
1. Pensioenen - Soortgelijke verplichtingen		
2. Belastingen		
3. Grote herstellings- en onderhoudswerken		-
4. Overige risico's en kosten	2.578	1.365

in duizend euro	2025	2024
Schulden	51.539	45.965
IX. Schulden op meer dan één jaar	7.665	29.291
A. Financiële schulden	7.661	27.416
1. Achtergestelde leningen		-
2. Niet-achtergestelde obligatieleningen		-
3. Schulden lease-financiering - Gelijkgesteld		-
4. Kredietinstellingen		20.000
5. Overige leningen	7.661	7.416
F. Overige schulden	4	1.876
X. Schulden op ten hoogste één jaar	43.593	15.347
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	26.631	-
B. Financiële schulden	-	-
1. Kredietinstellingen		-
2. Overige leningen		-
C. Handelsschulden	243	559
1. Leveranciers	243	559
E. Schulden m.b.t. belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	359	246
1. Belastingen	114	80
2. Bezoldigingen en sociale lasten	245	166
F. Overige schulden	16.360	14.542
XI. Overlopende rekeningen	281	1.327
TOTAAL PASSIVA	748.609	738.100

Resultatenrekening - Kosten

in duizend euro	2025	2024
A. Kosten van schulden	677	699
B. Andere financiële kosten	4.201	80
C. Diensten en diverse goederen	1.914	1.697
D. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	1.834	1.451
E. Diverse kortlopende lasten	201	222
F. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa en op vorderingen	259	270
G. Waardeverminderingen	48.825	108.655
1. Op financiële vaste activa	48.500	107.734
2. Op vlottende activa	325	921
3. Op vorderingen		-
H. Voorzieningen voor risico's en kosten	1.213	-
I. Minderwaarden bij de realisatie	-	-
1. Van materiële vaste activa		
2. Van financiële vaste activa		-
3. Van vlottende activa en marktproducten		-
J. Niet-recurrente lasten	3.000	-
K. Belastingen	134	404
L. Winst van het boekjaar	20.860	
TOTAAL VAN DE KOSTEN	83.118	113.477
M. Overboeking naar de belastingvrije reserves		
N. Te bestemmen winst van het boekjaar		

Resultatenrekening – Opbrengsten

in duizend euro	2025	2024
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	27.613	31.126
1. Dividenden	22.012	25.958
2. Rente	5.601	5.169
B. Opbrengsten uit vlottende activa	642	922
C. Andere financiële opbrengsten	617	8
D. Opbrengsten verbonden met de dienstverlening	234	162
E. Andere kortlopende opbrengsten	714	682
G. Terugneming van waardeverminderingen	46.733	2.634
1. Op financiële vaste activa	41.899	2.580
2. Op vlottende activa	4.834	54
3. Op vorderingen		-
H. Gebruik en terugneming van voorzieningen voor risico's en kosten		2
I. Meerwaarden bij de realisatie	5.700	4.024
1. Van immateriële en materiële vaste activa		-
2. Van financiële vaste activa	5.700	4.024
3. Van vlottende activa en derivaten		-
J. Niet-recurrente opbrengsten	864	
K. Regularisering van belastingen		
L. Verlies van het boekjaar		73.918
TOTAAL VAN DE OPBRENGSTEN	83.118	113.477
M. Onttrekking aan de belastingvrije reserves		
N. Te bestemmen verlies van het boekjaar	-	73.918

Resultaatverwerking

in duizend euro	2025	2024
A. Te bestemmen winst (verlies)	544.755	542.875
1. Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	20.860	-73.918
2. Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	523.895	620.794
B. Onttrekking aan het eigen vermogen	-2.961	9.532
C. Toevoeging aan het eigen vermogen	-29.610	9.532
1. Aan de wettelijke reserve		
3. Aan de overige reserves	29.610	-9.532
D. Over te dragen winst (verlies)	-527.910	-523.895
1. Over te dragen winst	527.910	523.895
F. Uit te keren winst	-13.805	-13.448
1. Vergoeding van de inbreng	13.628	13.448
2. Bestuurders en andere ontvangers	176	-
3. Intrekking van eigen aandelen		-

Staat van het kapitaal

	Bedrag in duizend euro	Aantal aandelen
(in duizend euro)Aantal aandelen		
1. Maatschappelijk kapitaal		
Aan einde van het vorige boekjaar	84.411	1.618.993
Kapitaalvermindering	0	0
Uitoefening van warrants en inschrijvingsrechten	0	0
Intrekking van eigen aandelen	0	-14.587
Herclassificatie door overboeking van reserves 'uitgiftepremies'	0	0
Aan einde van het boekjaar	84.411	1.604.406
2. Samenstelling van het kapitaal		
- Gewone aandelen znw	84.411	1.604.406
waarvan eigen aandelen	-	
B. Verplichtingen tot uitgifte van aandelen		
- Converteerbare obligaties	-	-
- Warrants	-	-
- Aandelenoptieplan	-	-

Structuur van het aandeelhouderschap

Aangifte van deelnemingen op 31 december 2025

	Datum	Aantal aandelen (a)	Bijgewerkt %	Aantal converteerbare obligaties (b)	Aantal warrants en opties (c)	Totaal (a)+(b)+(c)	Bijgewerkt potentieel %	verbonden met
ENTREPRISES ET CHEMINS DE FER EN CHINE NV ⁽¹⁾	31/12/25	748.572 ⁽²⁾	46,66%	0	0	748.572	46,66%	1
FINGAREN BV ⁽¹⁾	31/12/25	92.411	5,76%	0	0	92.411	5,76%	1
Mevr. Guy Paquot (geboren Nicole Thys)	31/12/25	1.720	0,11%	0	0	1.720	0,11%	1
Totaal		842.703	52,52%	0	0	842.703	52,52%	

(1) De familie Paquot heeft zeggenschap over de vennootschap Fingaren BV. Fingaren BV oefent zeggenschap uit over de vennootschap Entreprises et Chemins de Fer en Chine NV.

(2) De hoofdaandeelhouders van Compagnie du Bois Sauvage NV hebben de Vennootschap op 27 november 2024 een bijgewerkt overzicht bezorgd van het aandelenbezit op 8 maart 2024.

Op 31 december 2025 werden geen andere kennisgevingen ontvangen, hoewel Entreprises et Chemins de Fer en Chine 911 aandelen van Compagnie du Bois Sauvage heeft gekocht.

Samenvatting van de waarderingsregels

De waarderingsregels van de enkelvoudige jaarrekening zijn grotendeels overgenomen van de regels zoals bepaald in de geconsolideerde jaarrekening.

Jaarverslag

Het jaarverslag over de enkelvoudige jaarrekening van Compagnie du Bois Sauvage wordt in onderhavig jaarverslag 2025 voorgesteld onder de vorm van een gecombineerd jaarverslag. De 'holding'-activiteiten van Compagnie du Bois Sauvage zijn immers volledig verbonden met de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep (zie index van het gecombineerde jaarverslag op pagina 6).

Statutair jaarverslag boekjaar 2025

De enkelvoudige jaarrekening voor het boekjaar 2025 wordt afgesloten met een nettoverlies van EUR 20,859 miljoen, tegenover een nettoverlies van EUR -73,918 miljoen in 2024.

Dit resultaat omvat met name:

- de ontvangen dividenden van deelnemingen voor EUR 22,012 miljoen waarvan hoofdzakelijk:
 - EUR 13,2 miljoen van Jeff de Brugge, EUR 4 miljoen van Neuhaus, EUR 1,3 miljoen van AGEAS en EUR 0,989 miljoen van Umicore;
- de aan het jaareinde opgenomen waardecorrecties worden gecompenseerd door de terugnemingen van waardeverminderingen, voornamelijk op Umicore (EUR +31,440 miljoen), Surongo Deutschland (EUR +7,263 miljoen), Imolina (EUR -24,128 miljoen), Surongo America (EUR -14,751 miljoen) en in functie van de gehanteerde waarderingsregels;
- de hogere algemene overheadkosten, waaronder niet-recurrente uitgaven voor erelonen van experts (onder meer m.b.t. de CSRD-regels (KEUR 250);
- de soortgelijke schuldenlast voor EUR 0,7 miljoen tegenover EUR 0,7 miljoen het vorige jaar.

We verwijzen naar het geconsolideerde jaarverslag van het boekjaar 2025 op pagina 4 en volgende voor de andere punten beschreven in artikelen 3:7 et 3:8 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Overige informatie

- informatie over de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling: geen
- informatie over het bestaan van bijkantoren van de vennootschap: geen

