

corporate governance

Verklaring inzake deugdelijk bestuur over 2024

De verklaring inzake deugdelijk bestuur is opgesteld overeenkomstig artikel 3:6, §2 en artikel 3:32 WvV en de Belgische Corporate Governance Code 2020. Ze bevat informatie over het Corporate Governance beleid van What's Cooking Group NV in 2024, met onder meer:

- een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingssystemen in het kader van het proces van financiële verslaggeving;
- de vereiste informatie op basis van bijzondere wetgeving;
- de samenstelling en de werking van de raad van bestuur en zijn comités;
- een beschrijving van het diversiteitsbeleid met betrekking tot de leden van de raad van bestuur, de personen belast met de leiding en de personen belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap;
- het remuneratieverslag.

Als referentiecode wordt de Belgische Corporate Governance Code 2020 gehanteerd. Deze code is publiek beschikbaar op www.corporategovernancecommittee.be.

Ons Corporate Governance Charter is gepubliceerd op www.whatscooking.group. In het charter verduidelijken we onze positie tegenover de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020. We beschrijven er ook de andere Corporate Governance praktijken die we toepassen, naast de Belgische Corporate Governance Code 2020. Het charter onderging geen wezenlijke wijzigingen in 2024.

What's Cooking Group NV volgt de 10 principes van de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van de volgende aanbevelingen (die nog niet werden geïmplementeerd in 2024):

- Aanbeveling 7.6: De raad van bestuur heeft vooralsnog beslist om geen aandelen gerelateerde vergoeding aan haar niet-uitvoerende leden te betalen.
- Aanbeveling 7.9: Aangezien geen aandelen gerelateerde vergoeding wordt toegekend aan de leden van het uitvoerend management, werd ook geen minimumdrempel van aandelen bepaald die aangehouden moet worden door de leden van het uitvoerend management.

What's Cooking Group NV geeft geen remuneratie in de vorm van aandelen. Dit geldt zowel voor niet-uitvoerende bestuurders als voor leden van het uitvoerend management. Gezien het beperkte karakter van de vergoedingen en de beperkte liquiditeit van het aandeel, acht de raad van bestuur het op dit ogenblik niet opportuun om de kost aan te gaan om een aandelenplan op te zetten. Indien in de toekomst een aandelenplan zou worden overwogen, dan zal de raad van bestuur zich tevens buigen over een lock-up van de aandelen gedurende een afdoende lange periode.

- Aanbeveling 7.12: De terugvordering van betaalde variabele remuneratie of de inhouding van variabele remuneratie.

Gezien de beperkte remuneratie alsook het feit dat de uitbetaling van variabele remuneratie pas gebeurt na het volledig afronden van de audit van de financiële cijfers en de interne controles, besliste de raad van bestuur om tot op heden geen claw-back clause in te voeren.

Raad van Bestuur



PAUL VAN OYEN (*1961)
PVO Advisory BV

Paul Van Oyen behaalde een master in de geologie en mineralogie en volgde daarna een managementopleiding aan de KU Leuven. Na een periode als docent en enkele jaren veldwerk in Marokko werkte hij als onderzoeker mee aan een Europese studie over strategische grondstoffen. Paul begon zijn industriële carrière bij wat nu Steinzeug-Keramo (deel van Wienerberger Groep) is. In 1990 maakte hij de overstap naar Etex Group, waar hij 31 jaar lang verschillende functies bekleedde. Na zeven jaar als CEO van het bedrijf besloot Paul als zelfstandige zijn ervaring te delen door samen te werken met jonge entrepreneur en als onafhankelijk bestuurder. In 2022 werd hij voor vier jaar benoemd tot onafhankelijk bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur van What's Cooking Group NV. Daarnaast is hij lid van ons remuneratie- en benoemingscomité en is hij sinds 2023 voorzitter van het duurzaamheidscomité.



FRANK COOPMAN (*1965)
Holbigenetics NV

Frank Coopman studeerde in 1990 af als dierenarts. Hij haalde bijkomende masters in diergeneeskundig toezicht op eetwaren van dierlijke oorsprong en in moleculaire medische biotechnologie. Hij behaalde een doctoraat in de diergeneeskundige wetenschappen en was gedurende lange tijd docent dierlijke productie en genetica aan de HoGent en UGent. Frank is medeoprichter en gedelegeerd bestuurder van Biomics and Chemics Consultancy BV, waar hij het biologische en genetische luik verder uitrolt. In 2020 werd hij benoemd tot bestuurder van What's Cooking Group NV. Sinds 2023 is hij lid van ons remuneratie- en benoemingscomité. Tijdens de algemene vergadering van mei 2024 werd zijn mandaat als bestuurder met vier jaar verlengd.



DOMINIQUE COOPMAN (*1967)
Famcoo Invest NV

Dominique Coopman studeerde af als landbouwkundig en bedrijfskundig ingenieur. Daarnaast heeft ze een diploma milieusanering en een master in food culture op zak. Dominique werkt in Italië, is voorzitter van STAK Coovan en is sinds 2008 bestuurder bij What's Cooking Group NV. Haar laatste herbenoeming dateert van 2022, toen ze haar mandaat met vier jaar verlengd. Daarnaast is Dominique sinds 2023 lid van ons duurzaamheidscomité.



EDDY VAN DER PLUYM (*1957)

Eddy Van Der Pluym volgde een opleiding economische wetenschappen en een MBA aan INSEAD. Na een korte periode bij Deloitte, Haskins & Sells begon hij bij het familiebedrijf Pluma NV, dat in 2006 fuseerde met What's Cooking Group NV. In 2019 werd Eddy benoemd als bestuurder voor vier jaar, en zijn mandaat werd hernieuwd in mei 2023. In 2023 werd hij ook lid van het auditcomité.



PIET SANDERS (*1966), CEO
Leading for Growth BV

Piet Sanders heeft een master in de rechten en management. Meer dan 30 jaar van zijn loopbaan bracht hij door in de voedingssector. Tussen 1999 en 2002 was Piet Global Sales Director Food bij Amylum / Tate & Lyle, een toonaangevende producent van zetmeel, zoetstoffen op basis van granen, en tarweproteïnen. Na twee jaar als Chief Sales & Marketing Officer bij Reynaers Aluminium keerde hij in 2004 terug naar de voedingssector. Hij ging aan de slag bij Puratos, een internationale groep die innovatieve ingrediënten en diensten levert aan de bakkerij-, patisserie- en chocoladesector. Hij begon er als Managing Director voor Centraal- en Oost-Europa, en werd daarna onder meer Managing Director voor Oost-Europa en Azië, later voor Noord- en Oost-Europa, en Global Sales & Channels Director vanaf 2020. In oktober 2021 werd Piet CEO van What's Cooking Group NV. Een jaar later werd hij benoemd tot bestuurder voor een periode van vier jaar. Piet is tevens sinds 2022 commissaris-bestuurder bij Cefetra B.V., een Nederlands feed & food ingredients bedrijf.



ANN VEREECKE (*1963)
Ann Vereecke BV

Ann Vereecke is burgerlijk ingenieuren doctor in management. Ze is professor in operations & supply chain management aan de Vlerick Business School en de Universiteit Gent. Daarnaast was ze een tijdlang bestuurslid en voorzitter van EurOMA (European Operations Management Association) en bestuurslid van POMS (Production and Operations Management Society in the US). Momenteel zetelt Ann in de raad van bestuur van Tessenderlo Group, North Sea Port en bpost. In 2014 trad ze toe tot de raad van bestuur van What's Cooking Group NV als onafhankelijke bestuurder. Ann is daarnaast voorzitter van het remuneratie- en benoemingscomité en ze werd in 2023 lid van ons duurzaamheidscomité. Tijdens de algemene vergadering van mei 2022 werd haar mandaat als onafhankelijk bestuurder met vier jaar verlengd.



AART DUIJZER (*1963)
IJzer Beheer BV

Aart Duijzer heeft gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Na de opleiding Business Economics voltooide hij daar de opleiding tot Chartered Accountant. Gedurende de eerste jaren van zijn carrière heeft Aart gewerkt bij KPMG. Hij heeft de kennis en ervaring verworven in diverse functies in binnen- en buitenland, in het bijzonder bestuurlijke en financieel-economische kennis en heeft ervaring van 2000 tot 2022 als CFO bij de Nederlandse Group Refresco die tot 2018 beursgenoteerd was. De heer Duijzer is lid van de Raad van Commissarissen van Sligro Food Group, voorzitter van de Raad van Commissarissen van Koninklijke Barenburg en voorzitter Raad van Bestuur van SKG Gouda. Aart is sinds april 2023 onafhankelijk bestuurder bij What's Cooking Group NV en voorzitter van ons auditcomité.



KURT COFFYN (*1968)
C:Solutio BV

Kurt Coffyn studeerde af als industrieel ingenieur met specialisatie in automatisering en elektronica. Hij heeft 30 jaar ervaring in operations en supply chain: eerst in verschillende operationele functies bij General Electric in België en Duitsland, daarna als COO bij firma's zoals Stanley Black&Decker, Ontex, Provimi, Cargill, Unilabs Zwitserland en het Belgische Lineas, Europees marktleider in privaat spoorgoederenvervoer. Kurt is sinds 2017 onafhankelijk bestuurder bij What's Cooking Group NV en ook lid van ons auditcomité. Tijdens de algemene vergadering van mei 2024 werd zijn mandaat als onafhankelijk bestuurder met vier jaar verlengd.



INGE PLOCHAET (*1968)
Tower Consulting BV

Inge Plochaet heeft een masterdiploma industriële wetenschappen (chemie), studeerde innovatiemanagement aan IMD, en behaalde een in-company MBA aan INSEAD & Wharton. Inge begon haar carrière bij Procter & Gamble als verpakingsingenieur en heeft meer dan 25 jaar operationele ervaring. Tot 2015 bekleedde ze verschillende functies bij AB InBev - van Innovation Director Western Europe tot President van AB Inbev UK & Ireland. Vandaag helpt ze bedrijven met strategisch en operationeel advies. Daarnaast is ze voorzitter van de raad van bestuur van B-Steel bv en VBSC NV en bestuurder van Groven+ NV, CSM NV, Colmar NV, Sligro Food Group NV en de Faber Group NV. Inge heeft sinds 2020 een vierjarig mandaat als onafhankelijk bestuurder van What's Cooking Group NV op zak en ze werd in 2023 lid van het duurzaamheidscomité. Tijdens de algemene vergadering van mei 2024 werd haar mandaat als onafhankelijk bestuurder met vier jaar verlengd.



JOHAN PAUWELS (*1959)
Hico NV

Johan Pauwels is afgestudeerd als Industrieel Ingenieur in automation & electronics aangevuld met business management, executive finance en global strategy bij Vlerick, INSEAD en IMD. Hij heeft een lange carrière bij ABB waar hij actief was in verschillende globale en lokale functies, regio's en divisies. De rode draad van zijn carrière ligt op het verhogen van de productiviteit door middel van industriële automatisering en het duurzaam verbeteren van de energie-efficiëntie via elektrificatie. Van 2017 tot 2023 was hij afgevaardigd bestuurder van de vennootschappen van ABB in de Benelux en zijn laatste rol voor zijn pensioen was hij actief, ad interim, als General Manager van het 'Global Solution Center for Autonomous Mobile Robots', ABB Robotics in Burgos, Spanje. Johan is sinds mei 2023 bestuurder bij What's Cooking Group NV en lid van ons auditcomité.

De samenstelling en de werking van de raad van bestuur en zijn comités

Raad van bestuur

Onderstaande tabel geeft de samenstelling weer van de raad van bestuur op 31 december 2024, met een overzicht van de vergaderingen en aanwezigheden in 2024.

Naam	Type *	Einde mandaat	Comités **	Vergaderingen 2024 (x = aanwezig)				
				22/02	18/04	13/06	22/08	21/11
Dominique Coopman (6)	NU	2026	DC	X	X	X	X	X
Frank Coopman (2)	NU	2028	RBC	X	X	X	X	X
Eddy Van Der Pluym	NU	2027	AC	X	X	X	X	X
Paul Van Oyen (7)	O	2026	RBC/DC	X	X	X	X	X
Ann Vereecke (1)	O	2026	RBC/DC	X	X	X	X	X
Kurt Coffyn (3)	O	2028	AC	X	X	X	X	X
Inge Plochaet (4)	O	2028	DC	X	X	X	X	X
Piet Sanders (5)	U	2026		X	X	X	X	X
Aart Duijzer (8)	O	2027	AC	X	X	X	X	X
Johan Pauwels (9)	NU	2027	AC	X	X	X	X	X

In de hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger voor:
(1) BV Ann Vereecke, (2) NV Holbigenetics, (3) BV C:Solutio, (4) BV Tower Consulting, (5) BV Leading for Growth, (6) NV Famcoo Invest, (7) BV PVO Advisory, (8) IJzer Beheer BV, (9) Hico NV

*

U = uitvoerend
NU = niet uitvoerend
O = onafhankelijk

**

AC = Auditcomité
RBC = Remuneratie- en Benoemingscomité
DC = Duurzaamheidscomité

Voor zover als nodig, bevestigt What's Cooking Group NV dat aan aanbeveling 5.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 wordt voldaan, die bepaalt dat niet-uitvoerende bestuurders niet meer dan vijf bestuursmandaten mogen bekleden in beursgenoteerde vennootschappen.

Het intern reglement van de raad van bestuur beschrijft de gedetailleerde werking van de raad van bestuur. Het intern reglement maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter van de groep.

De raad van bestuur besliste onder andere over de halfjaarresultaten, de jaarresultaten, het budget en de strategie van de groep daarbij inbegrepen diverse overlegmomenten omtrent lopende M&A dossiers vnl. rond de verkoop van de SBU Savoury als potentiële aankoop targets in Bereide Gerechten.

Diversiteit

In het algemeen blijven we in de hele organisatie bouwen aan een diverse en inclusieve omgeving, waarbij we niet-discriminerende werkpraktijken stimuleren. We hebben duidelijke stappen gezet om onze leiderschapsteams te betrekken bij wat er nodig is om duurzame leiders te zijn, inclusief het erkennen van de belangrijke rol die gelijkheid en welzijn speelt in onze organisatie. We hebben zowel intern als extern een aantal concrete stappen gezet in de richting van verantwoord ondernemen en continue positieve verandering in dat verband.

Wat betreft personen belast met de leiding, nl. de leden van het ExCom, en de personen belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap houden we rekening met de noodzakelijke complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit.

In de samenstelling van de raad van bestuur houden we na advies van het remuneratiecomité rekening met de noodzakelijke complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit - ook op basis van geslacht conform de bepalingen voor beursgenoteerde bedrijven. De raad van bestuur voldoet aan deze bepalingen omtrent gender, nl. ten minste één derde van de leden van de raad van bestuur is van een ander geslacht dan de overige leden (waarbij het vereiste minimum aantal wordt afgerond naar het dichtstbijzijnde gehele getal). Zie ook artikel 1.2 van het intern reglement (zie Bijlage 1 bij het Corporate Governance Charter).

Het overzicht van de leden van de raad van bestuur toont aan dat we daaraan per 31 december 2024 tegemoetkomen.

Evaluatie

De voorzitter van de raad van bestuur organiseert regelmatig een formele evaluatie van de raad van bestuur en zijn werking, inclusief de interactie met het uitvoerend management. De resultaten van deze evaluatie worden in de raad van bestuur besproken en indien nodig worden verbeteringsacties voorbereid. In 2022 werd (met behulp van een consultant) een formele evaluatie afgerond en begin 2025 wordt deze op basis van een eerdere gelijkaardige oefening (zoals werd gedaan voor 2023) ook voor 2024 opnieuw uitgevoerd.

Benoemingen / herbenoemingen in 2025

De raad van bestuur bevestigt aan de algemene vergadering van 28 mei 2025 dat er geen benoemingen / herbenoemingen zijn.

Comités binnen de raad van bestuur

De raad van bestuur telde in 2024 drie actieve comités: het auditcomité, het remuneratie- en benoemingscomité en het duurzaamheidscomité. De comités zijn samengesteld volgens de wetgeving en de voorschriften van de Belgische Corporate Governance Code 2020.

De comités werken binnen een mandaat van de raad van bestuur. Een beschrijving van dat mandaat is terug te vinden in de uitvoerige reglementen die opgenomen zijn als bijlage bij het Corporate Governance Charter.

Auditcomité

Alle leden van het auditcomité zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het comité beschikt over de nodige collectieve deskundigheid met betrekking tot de activiteiten van de vennootschap.

Het comité vergaderde geregeld in aanwezigheid van de commissaris en steeds in aanwezigheid van de interne auditor.

Naam	Vergaderingen 2024 (x = aanwezig)			
	19/02	18/04	19/08	21/11
BV IJzer Beheer (Aart Duijzer) *	X	X	X	X
BV C:Solutio (Kurt Coffyn)	X	X	X	X
Eddy Van der Pluym	X	X	X	X
NV Hico (Johan Pauwels)	X	X	X	X

(*) Voorzitter

Het auditcomité adviseerde de raad van bestuur onder andere over

- de jaarresultaten 2023
- de halfjaarresultaten 2024
- de interne controle
- het risk management van de groep
- de interne en externe audit
- de onafhankelijkheid en de vergoeding van de commissaris en met de commissaris gelieerde bedrijven

Het auditcomité controleert de interne auditfunctie die het heeft ingesteld. Het evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking. .

Remuneratie- en benoemingscomité

Onderstaande tabel geeft de samenstelling weer van het remuneratie- en benoemingscomité op 31 december 2024, met een overzicht van de vergaderingen en de aanwezigheden in 2024.

Naam	Vergaderingen 2024 (x = aanwezig)		
	20/2	18/4	21/11
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke) *	X	X	X
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen)	X	X	X
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	X	X	X

* Voorzitter

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van human resources management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het remuneratie- en benoemingscomité adviseert de raad van bestuur onder andere over:

- de vergoedingen van het executief comité, de CEO en specifiek aangeduide personen
- de bezoldigingen van de voorzitter en de bestuurders
- het algemene remuneratiebeleid voor de bestuurders en het uitvoerend management, alsook het remuneratieverslag
- de principes van het systeem van variabele vergoeding
- de benoeming en herbenoeming van bestuurders
- de samenstelling van de comités binnen de raad van bestuur
- de leden en de voorzitter van het executief comité
- de gedelegeerd bestuurder

Het comité bereidt het remuneratieverslag voor, legt het voor aan de raad van bestuur en licht het toe op de algemene vergadering. Het comité evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

Duurzaamheidscomité

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van het duurzaamheidscomité op 31 december 2024, met een overzicht van de vergaderingen en de aanwezigheden in 2024.

Naam	Vergaderingen 2024 (x = aanwezig)		
	22/2	17/4	21/11
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen) *	X	X	X
NV Famcoo Invest (Dominique Coopman)	X	X	X
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke)	X	X	X
BV Tower Consulting (Inge Plochaet)	X	X	X

* Voorzitter

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige relevante kennis van duurzaamheidsmanagement. Daarnaast nodigt het duurzaamheidscomité ad hoc experts ter zake uit ter ondersteuning van de leden van het comité en mede gezien de snelle wijzigingen met betrekking tot het wetgevend kader ter zake. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het duurzaamheidscomité adviseert de raad van bestuur onder andere over:

- strategie en beleid
- reputatie- en risicobeheer
- kwalitatieve en kwantitatieve ESG-prestaties
- duurzaamheidsrapportering en openbaarmaking

Het duurzaamheidscomité bereidt het duurzaamheidsverslag voor, legt het voor aan de raad van bestuur en licht het toe op de algemene vergadering. Het comité evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

Gedurende 2024 volgden de leden van het comité en bij uitbreiding alle leden van de Raad van Bestuur een opleiding aan Cambridge University in verband met duurzaamheid. (Cambridge Institute for Sustainability Leadership).



De Raad van Bestuur tijdens de opleiding aan Cambridge University, samen met A. Westall en R. Calland.

Executief comité

Secretaris

Mevrouw Ann De Jaeger was als General Secretary – General Counsel & Corporate Affairs Director de secretaris van de raad van bestuur in 2024.

Executief comité en dagelijks bestuur

Naar aanleiding van de invoering van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen opteerde What’s Cooking? in 2020 voor een one tier bestuursmodel, met een monistische raad van bestuur, een gedelegeerd bestuurder belast met het dagelijks bestuur en een executief comité.

Samenstelling executief comité

- Leading For Growth BV, vast vertegenwoordigd door Piet Sanders, Group Chief Executive Officer, voorzitter van het executief comité en gedelegeerd bestuurder
- Sagau Consulting BV, vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius, Group Chief Commercial Officer
- Esroh BV, vast vertegenwoordigd door Yves Regniers, Group Chief Financial Officer
- Leading Edge HR BV, vast vertegenwoordigd door Else Verstraete, Group Chief People Officer
- Creating digital value SRL, vast vertegenwoordigd door Peter Bal, Group Chief Information Officer
- Broersbank Advies & Management BV, vast vertegenwoordigd door Brecht Vanlerberghe, Group Chief Research & Development Officer

Gedurende 2024 maakten de heren Teun Haegens, SBU Director Savoury, alsook Eric Kamp, COO deel uit van executief comité. Na de desinvestering van de Hartig Beleg business verliet Teun het What’s Cooking executief comité en leidt de Hartig Beleg business verder onder het nieuwe eigenaarschap. De heer Eric Kamp heeft per eind 2024 het bedrijf verlaten.

Mevrouw Ann De Jaeger (General Secretary – General Counsel & Corporate Affairs Director) was gedurende 2024 verbonden aan het executief comité en was secretaris-generaal van het bedrijf.

Werking

Het executief comité vergaderde in 2024 tweemaal per maand en telkens als het om operationele redenen noodzakelijk was. Het executief comité staat in voor de managementrapportering aan de raad van bestuur. De gedetailleerde werking van het executief comité is beschreven in het intern reglement van het executief comité, dat integraal deel uitmaakt van het Corporate Governance Charter van de groep.

Piet SANDERS (*1966) – Leading for Growth BV CEO What’s Cooking Group NV

Piet Sanders heeft een master in de rechten en management. Meer dan 30 jaar van zijn loopbaan bracht hij door in de voedingssector. Tussen 1999 en 2002 was Piet Global Sales Director Food bij Amylum/ Tate & Lyle, een toonaangevende producent van zetmeel, zoetstoffen op basis van granen, en tarweproteïnen. Na twee jaar als Chief Sales & Marketing Officer bij Reynaers Aluminium keerde hij in 2004 terug naar de voedingssector. Hij ging aan de slag bij Puratos, een internationale groep die innovatieve ingrediënten en diensten levert aan de bakkerij-, patisserie- en chocoladesector. Hij begon er als Managing Director voor Centraal- en Oost-Europa, en werd daarna onder meer Managing Director voor Oost-Europa en Azië, later voor Noord- en Oost-Europa, en Global Sales & Channels Director vanaf 2020. In oktober 2021 werd Piet CEO van What’s Cooking Group NV. Een jaar later werd hij benoemd tot bestuurder voor een periode van vier jaar. Piet is tevens sinds 2022 commissaris-bestuurder bij Cefetra B.V., een Nederlands feed & food ingredients bedrijf.

Yves REGNIERS (*1978) – ESROH BV CFO – CSO What’s Cooking Group NV

Yves Regniers studeerde rechten aan de Universiteit Gent en behaalde een MBA aan de Warwick Business School. Na een periode bij PwC werkte hij dertien jaar bij wat nu WestRock is. Daar had hij verschillende financiële functies in België en het buitenland. Begin 2017 kwam hij aan boord bij What’s Cooking Group NV. Yves is sinds januari 2019 lid van het executief comité en werd in maart 2020 benoemd tot CFO van de groep. Sinds 2023 is hij tevens verantwoordelijk voor duurzaamheid binnen What’s Cooking?.

Christophe BOLSISIUS (*1969) – Sagau Consulting BV CCO What’s Cooking Group NV

Christophe Bolsius studeerde af in de toegepaste economie en internationale bedrijfskunde aan de Universiteit Antwerpen. Hij werkt al heel zijn carrière in de voedingssector, onder meer in verkoop en marketing bij Dr. Oetker, Sara Lee Deli en Campina – zowel in België als het buitenland – en als lid van het management van FrieslandCampina en Douwe Egberts. In december 2014 werd Christophe lid van ons commercieel managementteam en een jaar later begon hij als hoofd van de business unit kant-en-klare maaltijden.

Else VERSTRAETE (*1967) – Leading Edge HR BV CPO What’s Cooking Group NV

Else Verstraete behaalde haar master politieke en sociale wetenschappen aan de Universiteit Antwerpen. Bij Imtech Marine (Radio Holland) in Rotterdam en Aleris in Duffel deed ze ervaring op in HR leiderschapsrollen. Daarna was ze binnen 3M zes jaar HR Director voor de Benelux en HR Director EMEA voor verschillende business units. In mei 2022 begon ze als onze Chief People Officer en werd ze lid van het executief comité van What’s Cooking Group NV.



Brecht VANLERBERGHE (*1973) – Broersbank Advies & Management BV CR&IO What’s Cooking Group NV

Brecht Vanlerberghe behaalde zijn master bio-ingenieur en industrieel management aan de Universiteit Gent. Bij verschillende internationale agrovoedingsbedrijven, waaronder AVEVE, Campina, FrieslandCampina en Tereos Syral was hij verantwoordelijk voor research, ontwikkeling en innovatie. Na zeven jaar als Chief R&D Officer bij Bio Base Europe Pilot Plant ging Brecht aan de slag als Business Development & Relation Manager van de Sustainable Chemistry Unit van VITO. Sinds December 2022 is hij onze Chief Research and Development Officer en lid van het executief comité.

Peter BAL (*1964) – Creating Digital Value BV CIO What’s Cooking Group NV

Peter Bal heeft een master industrieel ingenieur, een postgraduaat bestuurskunde en een Digital Transformation Certificate van Massachusetts Institute of Technology op zak. Hij deed heel wat ervaring op in verschillende internationale beursgenoteerde bedrijven, waaronder Nokia, Proximus en Swift. Daarna werkte hij vijftien jaar bij wat nu ZF is –

eerst als Chief Information Officer en Vice President Process Optimisation, later als Managing Director van Transics, een digitale dienstverlener die hij binnen ZF oprichtte. Peter begon als Group Chief Information Officer bij What’s Cooking? in november 2022 en is lid van het executief comité.

Ann DE JAEGER (*1971) (verbonden met het executief comité) General Counsel & Corporate Affairs Director / General Secretary What’s Cooking Group NV (tot begin maart 2025)

Ann De Jaeger behaalde een master in het handels- en vennootschapsrecht aan de Universiteit van Gent en een master in het ondernemingsrecht aan de Universiteit Antwerpen. Ze werd ook gecertificeerd bestuurder. Ann begon haar carrière in een advocatenkantoor en schopte het tot General Counsel & Head of Corporate Affairs in internationale B2B en FMCG-voedingsbedrijven als Tate & Lyle, Tereos Syral, Alpro en Danone. Sinds april 2022 was ze onze General Counsel & Corporate Affairs Director. Eveneens was zij General Secretary van het beursgenoteerde familiebedrijf en werkte ze in die rol nauw samen met de raad van bestuur.

Belangenconflicten

Raad van bestuur

In 2024 kreeg de raad van bestuur geen melding van een vermogensrechtelijk belangenconflict in de zin van het WvV. Er kwamen eveneens geen meldingen binnen van transacties met verbonden partijen, zoals beschreven in het WvV en bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Executief comité

In 2024 werden geen transacties met verbonden partijen gemeld in de zin van bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Externe controle

De algemene vergadering van 30 mei 2024 herbenoemde KPMG Bedrijfsrevisoren BV tot commissaris van What’s Cooking Group NV en belaste deze tevens met de opdracht van de assurance van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie. KPMG Bedrijfsrevisoren BV duidde Filip De Bock aan als vaste vertegenwoordiger. De herbenoeming geldt voor drie jaar. Filip De Bock wordt op de algemene vergadering als vaste vertegenwoordiger vervangen door Melissa Carton. We overlegden regelmatig met de commissaris. Voor de halfjaarlijkse en jaarlijkse rapportering nodigden we hem uit op de vergadering van het auditcomité. Ook voor de bespreking van het interne auditplan en de interne controles krijgt de commissaris een uitnodiging. De commissaris onderhoudt met

What’s Cooking? geen relaties die zijn oordeel zouden kunnen beïnvloeden. Hij bevestigde trouwens zijn onafhankelijkheid ten aanzien van de groep. In 2024 betaalden we 95 duizend EUR voor de assurance van de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie en 400 duizend EUR voor de audit van de financiële verslagen inclusief de statutaire verslaggevingen. Er werden in 2024 voor 14 duizend EUR niet-audit diensten verleend (ter vergelijking in 2023: 20 duizend EUR) met betrekking tot afval-declaraties en voor 105 duizend EUR aan due diligence werkzaamheden verricht in 2024 (ter vergelijking: nihil in 2023). De vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband hebben geen bijkomende erelonen gefactureerd aan de groep in 2023 en 2024.

Dealing Code ter voorkoming van misbruik voorwetenschap van What’s Cooking Group NV

De Dealing Code van What’s Cooking Group NV bevat regels om markt-misbruik en misbruik van voorkennis te voorkomen (bv. bij transacties in effecten van What’s Cooking Group NV). De Dealing Code vormt bijlage 3 van het Corporate Governance Charter van de groep.

De bestuurders, directieleden en insiders leggen transacties voor aan de compliance officer. Bij negatief advies mag de betrokkene de transactie niet uitvoeren, of moet hij ze voorleggen aan de raad van bestuur.

De Dealing Code bevat richtlijnen om het vertrouwelijk karakter van voorwetenschap te bewaren. Zo bepaalt de Dealing Code gesloten en sperpe-

riodes. Bestuurders en andere relevante personen van What’s Cooking? mogen dan geen transacties in effecten van Whats’ Cooking Group NV uitvoeren.

Nieuwe leden van de raad van bestuur, het executief comité en andere personen die regelmatig toegang hebben tot voorwetenschap, lichten we altijd in over de Dealing Code.

De vennootschap houdt ook een lijst bij van de personen die toegang hebben tot voorwetenschap.

Remuneratieverslag

Remuneratieprocedure

Het huidige remuneratiebeleid 2023-2026 is beschikbaar op de website van de groep. Het remuneratieverslag over 2024, voorbereid door het remuneratie- en benoemingscomité, zal, na voorafgaande mededeling aan de ondernemingsraad, worden toegelicht en ter (adviserende) stemming worden voorgelegd op de algemene vergadering van 28 mei 2025.

Het remuneratie- en benoemingscomité ziet toe op de toepassing van het beleid en adviseert daarin de raad van bestuur.

De algemene vergadering van 30 mei 2024 keurde het globale remuneratieniveau goed voor de leden van de raad van bestuur in het boekjaar 2024.

Op advies van het remuneratie- en benoemingscomité bevestigde de raad van bestuur de remuneratie voor de CEO en de leden van het executief comité in het boekjaar 2024.

Remuneratie

De leden van de raad van bestuur en comités hadden in 2024 recht op volgende jaarlijkse vaste vergoedingen (in EUR):

Voorzitter Raad van Bestuur	€ 100.000,00
Lid Raad van Bestuur	€ 30.000,00
Voorzitter Auditcomité	€ 10.000,00
Lid Auditcomité	€ 6.000,00
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 7.000,00
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 5.000,00
Voorzitter Duurzaamheidscomité	€ 7.000,00
Lid Duurzaamheidscomité	€ 5.000,00

De leden van de raad van bestuur (met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder) hebben voor het uitoefenen van hun bestuurdersmandaat geen recht op enige variabele, prestatiegebonden of aandelengerelateerde vergoeding, noch op enige andere vergoeding, buiten een vaste vergoeding.

De vergoeding van de CEO en van de andere leden van het executief comité bestaat in beginsel en in functie van hun sociaal statuut uit een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding en een lange-termijn variabele vergoeding (long term incentive). Deze vergoedingen worden, enkel voor diegenen met werknemersstatuut, aangevuld met een bedrijfswagen en tankkaart en andere vergoedingscomponenten, zoals pensioenen en verzekeringen, dit alles in lijn met de geldende beleidslijnen van de vennootschap.

Basisvergoeding

De basisvergoeding heeft tot doel de manager te vergoeden voor de uitoefening van zijn of haar functie in overeenstemming met zijn of haar specifieke competenties en ervaring in de functie.

De basisvergoeding wordt vastgesteld op basis van relevante benchmark oefeningen, waarbij de vennootschap een vergoedingsniveau beoogt dat in lijn ligt met de mediaan van de relevante markt. Dezelfde politiek wordt trouwens gevoerd voor alle werknemers van het bedrijf.

Zoals dit voor de (andere) werknemers het geval is, wordt de basisvergoeding voor de leden van het executief comité met werknemersstatuut jaarlijks aangepast aan de levensduurte, in lijn met wettelijk verplichte indexaties of indexaties volgende uit individuele of collectieve akkoorden.

Jaarlijkse variabele vergoeding

Aan de CEO en de andere leden van het executief comité wordt een jaarlijkse variabele vergoeding in cash toegekend, in functie van het behalen van jaarlijks vastgestelde doelstellingen, die betrekking hebben op het boekjaar waarover de variabele vergoeding verschuldigd is, volgens onderstaande modaliteiten.

De jaarlijkse vastgestelde doelstellingen zijn voor ca. 75% gekoppeld aan de prestaties van de vennootschap (waaronder financiële prestaties). De overige ca. 25% zijn doelstellingen gekoppeld aan individuele prestaties (waaronder een aantal ESG-gerelateerde prestaties).

De financiële doelstellingen zijn gebaseerd op objectieve parameters en hangen nauw samen met de resultaten van de groep en de rol die de CEO en de andere leden van het executief comité spelen in het behalen van die resultaten. De voornaamste parameters die hiertoe kunnen worden gehanteerd zijn volume, omzet, FCF, (U)EBITDA, EBIT, EAT, (U)EBITDA/ Netto schuld en ROCE.

Welke van deze parameters worden aangewend in een gegeven jaar en welke de te behalen doelstellingen zijn met betrekking tot deze parameters, wordt jaarlijks geëvalueerd door het remuneratie- en benoemingscomité en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur.

De erkenning van zowel collectief succes als individuele prestaties dragen bij tot het belang en de duurzaamheid op lange termijn van de vennootschap en de succesvolle verwezenlijking van haar strategie. De collectieve en individuele prestatiedoelstellingen brengen een nauw verband tot stand tussen de belangen van de CEO en de leden van het executief comité, enerzijds, en de belangen van de vennootschap, en haar aandeelhouders.

De potentiële jaarlijkse variabele vergoeding bij 100%-uitbetaling (at target) betreft een bedrag gelijk aan 25% of minder van de totale remuneratie, afhankelijk van de functie en de inschaling van de functie ten opzichte van de relevante benchmark. Dit aandeel wordt contractueel individueel vastgelegd en beoogt een marktconforme jaarlijkse variabele vergoeding.

Indien in een gegeven jaar minder dan de minimaal te behalen doelstelling wordt bereikt, dan vervalt het recht op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding voor dat jaar. Bij het overschrijden van de te behalen doelstelling kan maximaal tot 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding worden toegekend.

Naast het systeem van jaarlijkse variabele vergoeding behoudt de raad van bestuur het prerogatief om, op voorstel van het remuneratie- en benoemingscomité, aan de CEO en/of aan de andere leden van het executief comité, of een aantal onder hen, een (bijkomende) bonus toe te kennen voor specifieke prestaties of verdiensten, zonder dat hiermee echter het totaalbudget voor de jaarlijkse variabele verloning voor de CEO en de andere leden van het uitvoerend management voor het betrokken boekjaar mag worden overschreden. Deze modaliteiten gelden doorgaans ook voor andere werknemers van de groep aan wie een jaarlijkse variabele verloning wordt toegekend. Dergelijke (bijkomende) bonus bedraagt maximaal 25% van de jaarlijkse vaste vergoeding van het lid van het executief comité.

Lange termijn variabele vergoeding (long term incentive)

Voor 2024 werden bijkomende provisies aangelegd in het kader van deze LTI plannen, conform het overzicht ingesloten in de cijfermatige toelichting rond de verloning van de CEO en de overige leden van het executief comité.

Aan de CEO en de andere leden van het executief comité, alsook een beperkt aantal andere medewerkers van de groep wordt een lange-termijn variabele vergoeding (een zgn. long term incentive) (“LTI”) in cash toegekend, volgens onderstaande modaliteiten.

Het LTI heeft value creation tot doel – met een duidelijke focus op het sterker maken van het bedrijf voor de toekomst en het uitvoeren van het strategisch plan – en retentie.

De LTI wordt toegekend in functie van financiële doelstellingen (groei van de equity value) (ca. 80%) en individuele en meetbare ESG-doelstellingen (ca. 20%) over een referentieperiode van telkens minstens drie jaren.

Indien in een gegeven jaar minder dan de minimaal te behalen doelstelling wordt bereikt, dan vervalt het recht op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding voor dat jaar. Bij het overschrijden van de te

behalen doelstelling kan maximaal tot 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding worden toegekend.

De raad van bestuur beslist jaarlijks, op voorstel van de CEO en het remuneratie- en benoemingscomité, wie in aanmerking komt voor deelname aan een LTI-plan. De raad van bestuur kan beslissen, op voorstel van de CEO, om een LTI-plan ook voor andere medewerkers van de groep van toepassing te maken.

De potentiële LTI bedraagt bij 100%-uitbetaling (at target) een bedrag van minstens 15% en hoogstens 33% van de totale remuneratie, afhankelijk van de functie en de inschaling van de functie ten opzichte van de relevante benchmark. Dit aandeel wordt contractueel individueel vastgelegd en beoogt een marktconforme LTI.

De LTI is erop gericht de belangen van de CEO en de andere leden van het executief comité te aligneren met deze van de aandeelhouders en stakeholders.

Een eerste LTI uitbetaling kan (voor een deel van de leden van het executief comité) pas verkregen worden na de afsluiting van het boekjaar 2024.

Project Incentive

De Raad van Bestuur kan beslissen om in uitzonderlijke gevallen een project incentive toe te kennen voor het verwezenlijken van een uitzonderlijk project en tevens als retentie-mechanisme. Naast de korte- en lange termijn variabele verloning werd met een aantal leden van het executief comité een afspraak gemaakt rond retentie na de verkoop van de SBU Savoury. Deze vergoedingen werden door de Raad van Bestuur goedgekeurd en zullen verworven zijn mits het naleven van de individueel afgesproken voorwaarden. Deze afspraken zijn opgenomen in de beschrijving van de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen in het financiële verslag.

Vergoeding van de bestuurders (in hun hoedanigheid als lid van de raad van bestuur) (in EUR)

De vergoedingen van de leden van de raad van bestuur (zowel van de uitvoerende, de niet-uitvoerende als de onafhankelijke bestuurders – overzicht zie hieronder) voor hun bestuursmandaat in 2024 vatten we als volgt samen:

	Mandaat bestuurder	Mandaat Remuneratie- en benoemingscomité	Mandaat Audit comité	Mandaat Duurzaamheids comité	Totaal
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen)	100.000,00	5.000,00		7.000,00	112.000,00
BV Leading for Growth (Piet Sanders)	30.000,00				30.000,00
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	30.000,00	5.000,00			35.000,00
NV Famcoo Invest (Dominique Coopman)	30.000,00			5.000,00	35.000,00
Eddy Van der Pluym	30.000,00		6.000,00		36.000,00
NV Hico (Johan Pauwels)	30.000,00		6.000,00		36.000,00
BV Ann Vereecke	30.000,00	7.000,00		5.000,00	42.000,00
BV IJzer Beheer (Aart Duijzer)	30.000,00		10.000,00		40.000,00
BV C:Solutio (Kurt Coffyn)	30.000,00		6.000,00		36.000,00
BV Tower Consulting (Inge Plochaet)	30.000,00			5.000,00	35.000,00
Totaal mandaten					437.000,00

Alle bedragen betreffen vaste vergoeding en zijn in lijn met het remuneratiebeleid, dat bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de groep.

Remuneratie van de CEO en de andere leden van het uitvoerend management (in EUR)

De individuele bruto remuneratie van de gedelegeerd bestuurder / voorzitter van het executief comité / CEO (i.e., Leading For Growth BV, vast vertegenwoordigd door Piet Sanders) en de gezamenlijke bruto remuneratie van de andere leden van het executief comité: Esroh BV (vast vertegenwoordigd door Yves Regniers), Sagau Consulting BV (vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius), Teun Haegens, Eric Kamp, Leading Edge HR BV (vast vertegenwoordigd door Else Verstraete), Creating Digital Value SRL (vast vertegenwoordigd door Peter Bal), Broersbank Advies & Management BV (vast vertegenwoordigd door Brecht Vanlerberghe), zijn opgenomen in onderstaande tabel:

	CEO***	Andere leden van het uitvoerend management
Basisvergoeding	659.684,04	2.251.438,67
Variabele vergoeding (cash-jaarlijks)	179.761,94	289.135,94
Pensioenen*	NA**	16.305,36
Andere verzekeringen (hospitalisatieverzekering)	NA**	1.335,94
Andere voordelen (wagen)	NA**	42.925,08
Long Term Incentive provisie 2023	240.000,00	419.333,00
Opzegvergoedingen		347.750,00

* De pensioenregeling betreft vaste bijdragecontracten
**NA = niet van toepassing
*** Exclusief vergoeding bestuursmandaat What’s Cooking Group NV
Alle bedragen zijn in lijn met het remuneratiebeleid, dat bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de groep.

Aandelen gerelateerde vergoedingen

De leden van de raad van bestuur en van het executief comité beschikken niet over aandelenopties, inschrijvingsrechten of enige andere rechten om aandelen te verwerven.

De vennootschap kende in 2024 geen aandelen, aandelenopties of andere rechten toe om What’s Cooking Group aandelen te verwerven. Niet aan de leden van de raad van bestuur van de groep en niet aan de leden van het executief comité.

Historische informatie en ratio

De vergoedingen voor de leden van de raad van bestuur, de CEO en de andere leden van het executief comité en de belangrijkste prestatie-indicatoren evolueerden als volgt in de periode 2020-2024:

	2020	2021	2022	2023	2024
Voorzitter Raad van Bestuur	€ 75.000	€ 75.000	€ 89.583	€ 100.000	€ 100.000
Lid Raad van Bestuur	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 30.000	€ 30.000
Voorzitter Auditcomité	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Lid Auditcomité	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Voorzitter Duurzaamheidscomité				€ 7.000	€ 7.000
Lid Duurzaamheidscomité				€ 5.000	€ 5.000

CEO - Vaste vergoeding - excl. bestuurdersvergoeding	€466.194	€500.000	€529.692	€ 589.535	€ 659.684
--	----------	----------	----------	-----------	-----------

Verkopen (miljoen EUR)	717,4	696,9	781,4	832,3	403,5
EBITDA (miljoen EUR)	37,1	45,9	35,9	45,5	31,7
Resultaat na belastingen (miljoen EUR)	-2,5	7,3	4,5	7,7	20,6

De evolutie van de gemiddelde remuneratie van de werknemers in de groep kan als volgt worden voorgesteld:

	2020	2021	2022	2023	2024
Evolutie gemiddeld brutoloon voor een voltijdse equivalent in de groep	100,00	103,68	105,28	122,65	123,30

De ratio tussen de vaste vergoeding van de CEO (exclusief zijn vergoeding als lid van de raad van bestuur) en de laagste bruto vergoeding van een werknemer van de groep in België (in voltijds equivalent) bedraagt 17x voor de maand december 2024.

Contractuele bepalingen betreffende aanwerving- of vertrekvergoedingen

De groep kwam geen aanwervingsregelingen overeen met leden van het executief comité of met uitvoerende bestuurders die recht geven op een vertrekvergoeding van meer dan twaalf maanden. De groep trof ook geen regelingen die in strijd zijn met de wettelijke bepalingen, de Belgische Corporate Governance Code 2020 of de gebruiken in de markt. De contractuele opzegtermijnen voor Sagau Consulting BV (Christophe Bolsius), Esroh BV (Yves Regniers) en Leading For Growth BV (Piet Sanders) bedraagt telkens twaalf maanden. De opzegtermijn van Eric Kamp werd berekend volgens de wettelijke bepalingen die op zijn arbeidsovereenkomst van toepassing zijn. De contractuele opzegtermijnen voor Leading Edge HR BV (Else Verstraete), Creating Digital Value SRL (Peter Bal) en Broersbank Advies & Management BV (Brecht Vanlerberghe) bedraagt telkens 6 maanden.

Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De algemene vergadering 30 mei 2024 keurde het remuneratieverslag van 2023 goed met een meerderheid van 99,51%.

De vennootschap moedigt een open en constructieve dialoog met haar aandeelhouders aan om haar aanpak inzake governance, met inbegrip van de bezoldiging, te bespreken.

Informatie zoals bedoeld in artikel 74, §7 van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen

Stichting Coopman meldde op 26 augustus 2024 dat zij op 26 augustus 2024 (nog steeds), via Famcoo Invest NV en Stichting Administratiekantoor Coovan, in het bezit is van meer dan 30% van de effecten met stemrecht in What's Cooking Group NV.

Stichting Coopman meldde meer bepaald dat Stichting Administratiekantoor Coovan op 26 augustus 2024 in het bezit was van 1.230.022 (66,27%) effecten met stemrecht in What's Cooking Group NV.

Stichting Administratiekantoor Coovan¹ wordt gecontroleerd door Famcoo Invest NV², die op haar beurt wordt gecontroleerd door Stichting Coopman³. Stichting Coopman wordt niet langer gecontroleerd.

¹ Basisweg 10, 1043 AP Amsterdam (Nederland), met ondernemingsnummer KvK Amsterdam 34248201.

² Kere 103, 9950 Lievegem (België), met ondernemingsnummer 0439.850.161 (RPR Gent, afdeling Gent).

³ Hoogoorddreef 15, 1101 BA Amsterdam (Nederland), met ondernemingsnummer KvK Amsterdam 41193935.

Belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersingssystemen

We hechten veel belang aan een performante interne controle en risicobeheersing. Die integreren we zoveel mogelijk in onze structuur en in onze bedrijfsvoering. Daartoe installeerden we tal van interne controles volgens het geïntegreerde COSO II of Enterprise Risk Management Framework®. We vatten de belangrijkste elementen hier samen.

Op voorstel van het executief comité bepaalt of bevestigt de raad van bestuur jaarlijks onze missie, waarden en strategie, en daarmee ook het risicoprofiel van de groep. Wij promoten actief en herhaaldelijk onze waarden bij al onze werknemers. Dit doen we minstens bij elke semestriële informatievergadering. Integriteit is de belangrijkste waarde in het kader van het risicobeheer. Aan al onze medewerkers communiceren wij tezelfdertijd de krachtlijnen van de strategie en de doelstellingen voor de groep en de segmenten.

De governance structuur van onze groep beschrijven we in detail in onze statuten, ons Corporate Governance Charter en in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur. Deze structuur bepaalt de onderscheiden taken en verantwoordelijkheden van elk van onze bestuursorganen. Dat zijn de raad van bestuur, het auditcomité, het remuneratie- en benoemingscomité, het executief comité en de gedelegeerd bestuurder/CEO. De taken en verantwoordelijkheden van deze organen sluiten aan bij de wettelijke bepalingen en de bepalingen van de Corporate Governance Code 2020. Voor elk van hen stelden we een coherent reglement op. Dat evalueren we regelmatig. Zo nodig passen we het aan. Op die manier zijn bevoegdheden en verantwoordelijkheden altijd duidelijk gedefinieerd en opvolgbaar.

Onze human resources organiseren we (en volgen we op) via een functiehuis waarin alle medewerkers van de groep zijn ingeschaald. Voor elk van de functies maakten we gedetailleerde functiebeschrijvingen op. Die omschrijven niet alleen de studie- en bekwaamheidsvereisten, maar ook de taken, verantwoordelijkheden en rapporteringslijnen. We passen deze functieomschrijvingen aan naarmate de inhoud van bepaalde functies wijzigt door interne of externe omstandigheden.

We zorgen ervoor dat we al onze niet-productiemedewerkers jaarlijks kunnen evalueren via een uitgewerkte evaluatietool. We hechten daarbij extra belang aan waardenconform gedrag. Ook voor onze medewerkers in productie proberen we samen concrete doelstellingen te stellen en feedbackgesprekken te organiseren. Tevens meten we het engagement van onze medewerkers op gezette tijden in alle sites om zo nog beter te kunnen inspelen op de noden van onze mensen.

We legden duidelijke beleidslijnen vast voor vorming en vergoeding van onze medewerkers. De wettelijke bepalingen voor belangenconflicten passen we rigoureu toe (zie hoger). We voerden een reglement in voor transacties met verwante partijen die geen wettelijk belangenconflict uitmaken (bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter). De interne auditor voert periodiek risico-audits uit en audits van de interne controles in alle afdelingen van de groep. Met oog op 2025 en worden de interne audit activiteiten gelet op de omvang van de groep deels intern en deels extern via externe partner met ad hoc tussenkomst, opgenomen teneinde in voldoende risk management, periodieke risico-audits en audits van interne controles in alle afdelingen van te blijven voorzien en zal hierover verslag uitgebracht worden bij het auditcomité. Op basis van de bevindingen van de interne auditor, en in overleg met het auditcomité, sturen we de interne controleomgeving bij.

Het auditcomité wijdt twee vergaderingen per jaar aan het evalueren van de risico's waarmee wij worden geconfronteerd (zie hoger). Ook de interne controles en risicobeheersing komen aan bod. De bespreking gebeurt op basis van een formele en gedetailleerde risicobeoordeling, opgemaakt door het uitvoerend management. Die geeft weer hoe wij met geïdentificeerde risico's omgaan. Het auditcomité rapporteert over haar werkzaamheden op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur.

We hanteren een dealing code om marktmisbruik te voorkomen (bijlage 3 bij het Corporate Governance Charter). We hebben ook een compliance officer aangesteld. Die ziet toe op het correct naleven van de regels over marktmisbruik (zie hoger). Voor onze belangrijkste risico's sluiten wij adequate verzekeringsovereenkomsten.

We hanteren een hedging-politiek om wisselkoersrisico's te beheersen.

Bij het beschrijven van de voornaamste risico's vermelden we nog een aantal andere praktijken van risicobeheersing. Hierin nemen we ook onze risico's rond duurzaamheid mee op en dit zowel qua impact materiality (onze impact op de omgeving) als financial materiality (de impact van de wijzigende omgeving op onze onderneming). Zie ook het hoofdstuk 'niet-financiële informatie' voor meer informatie hier rond.

Voor het proces van financiële verslaggeving hebben we volgende controle en risicobeheersingssystemen opgezet:

De interne reglementen van de raad van bestuur, van het auditcomité en het executief comité beschrijven duidelijk wie voor wat verantwoordelijk is bij het voorbereiden en goedkeuren van de financiële staten van onze groep.

De financiële afdeling rapporteert maandelijks de financiële resultaten van de groepen en de divisies aan het executief comité. Het comité bespreekt deze resultaten en stelt ze ter beschikking van de leden van de raad van bestuur.

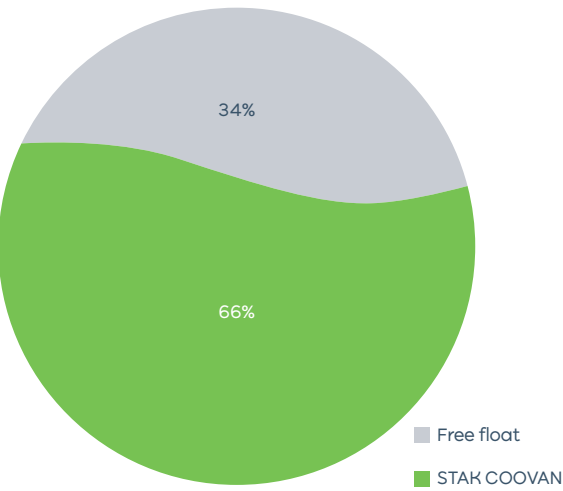
Per kwartaal rapporteert het executief comité de resultaten van de groep en de divisies aan de raad van bestuur. Het executief comité licht de resultaten van het eerste semester en de jaarresultaten eerst toe aan het auditcomité die ze met de interne en externe auditor bespreekt. Daarna gaan deze resultaten ter goedkeuring naar de raad van bestuur. Ze worden gepubliceerd in de door de wet vereiste vorm. We publiceren intern en extern een tijdschema met een overzicht van onze periodieke rapporteringsverplichtingen tegenover de financiële markt.

Per kwartaal rapporteert het executief comité eveneens de resultaten rond de ESG-initiatieven (Environment, Social, Governance) aan de Raad van Bestuur (en het duurzaamheidscomité vanaf 2023). Om in de toekomst de auditeerbaarheid van de duurzaamheidsinformatie te kunnen verzekeren werd een software pakket aangekocht dat toelaat zowel KPI's (Key Performance Indicatoren) te raadplegen per site en per periode maar tevens een goede opvolging van de doelstellingen toelaat en de audit-informatie insluit, teneinde zowel naar interne als externe controle een volledig en traceerbaar systeem te hebben voor de hele onderneming.

We voeren duidelijke tijdschema's in voor de financiële en niet-financiële rapportering op alle niveaus in de onderneming. Zo voldoen we tijdig en correct aan alle wettelijke verplichtingen. We hanteren een duidelijke politiek voor het beveiligen van en toegang verlenen tot financiële gegevens. Er is ook een performant systeem voor back-up en bewaring van deze gegevens.

Andere wettelijke informatie

Aandeelhoudersstructuur op 31 december 2024



Transparantie

We ontvingen in 2024 geen transparantieverklaringen.

We ontvingen in 2017 een transparantieverklaring van STAK Coovan. We namen deze verklaring op in de website van de vennootschap. We maakten de inhoud bekend volgens de toepasselijke regels. Zie ook hierboven.

Vermeldingen in het kader van artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007

Op 31 december 2024 vertegenwoordigden 1.856.180 aandelen het kapitaal van What's Cooking Group NV. De vennootschap heeft enkel gewone aandelen met stemrecht uitgegeven, die recht geven op een gelijk deel van de winst en het vereffeningssaldo.

De aandelen zijn vrij overdraagbaar.

Er zijn geen effectenhouders met bijzondere zeggenschapsrechten. Krachtens de wet of krachtens artikelen 8 en/of 10 van de statuten kan de uitoefening van het stemrecht verbonden aan de aandelen (onder voorwaarden) worden geschorst. De stemrechten van de eigen aandelen van de vennootschap die de groep eventueel zou aanhouden, worden geschorst ingevolge de geldende wettelijke bepalingen.

De buitengewone algemene vergadering kan de statuten van de vennootschap wijzigen. Daarvoor is een meerderheid van drie vierde van de uitgebrachte stemmen nodig. De aanwezigen moeten minstens de helft van het kapitaal vertegenwoordigen, zoals voorzien in het WVV. Voor een wijziging van het voorwerp van de vennootschap is een meerderheid van vier vijfde van de aanwezige stemmen nodig.

Op 31 december 2024 bezat de groep geen eigen aandelen (op 31 december 2023 evenmin).

De procedure voor de benoemingvervanging van bestuurders staat beschreven in artikel 4 van het reglement van het remuneratie- en benoemingscomité (bijlage 5 bij het Corporate Governance Charter van de groep - versie 2023). De algemene vergadering kan bestuurders benoemen/vervangen. Daarvoor is een gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen nodig. Wanneer de plaats van een bestuurder opvalt, dan hebben de overblijvende bestuurders bovendien het recht een nieuwe bestuurder te coöpteren. De eerstvolgende algemene vergadering moet het mandaat van de gecoöpteerde bestuurder bevestigen; bij gebrek aan bevestiging eindigt het mandaat van de gecoöpteerde bestuurder na afloop van de algemene vergadering, zonder dat dit afbreuk doet aan de regelmatigheid van de samenstelling van de raad van bestuur tot op dat ogenblik.

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 21 april 2023 machtigde de raad van bestuur van What's Cooking Group NV onder meer om het kapitaal van de vennootschap te verhogen in één of meerdere keren met een bedrag (exclusief uitgiftepremie) gelijk aan EUR 5.152.904,16, en dit zelfs na het tijdstip dat de vennootschap de mededeling van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) ontvangt dat haar kennis is gegeven van een openbaar overnamebod op de effecten van de vennootschap, in overeenstemming met de wettelijke bepalingen ter zake. Deze machtiging is geldig met betrekking tot openbare overnamebiedingen waarvan de vennootschap de voornoemde mededeling ontvangt ten hoogste drie jaar na 21 april 2023.

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 21 april 2023 machtigde de raad van bestuur onder meer om eigen aandelen van de vennootschap en certificaten die daarop betrekking hebben te verwerven wanneer deze verkrijging respectievelijk in pandneming noodzakelijk is ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap. Zo'n aankoop van aandelen is enkel toegestaan om een dreigend ernstig nadeel aan de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging is toegekend voor een periode van 3 jaar te rekenen van de bekendmaking van deze machtiging toegekend op 21 april 2023.

Voor zover bekend in de groep zijn er geen andere noemenswaardige elementen die een gevolg kunnen hebben in geval van een openbare overnameaanbieding, noch wettelijke of statutaire beperkingen aan overdracht van aandelen.

De belangrijkste risico’s voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico’s, in het algemeen en in 2024?

Operationele risico’s

Voedselveiligheid en productaansprakelijkheid

Duizenden mensen eten elke dag onze vleeswaren en bereide gerechten. Deze producten moeten vers en veilig zijn. De eindconsument heeft ook recht op duidelijke informatie over de product-samenstelling en de voedingswaarde.	De veiligheid en het vertrouwen van de consumenten zijn voor ons van levensbelang. Alles wat dit vertrouwen kan schaden - hetzij via onze eigen producten, hetzij via de sector - heeft een negatieve impact op onze verkoop, onze vooruitzichten en onze reputatie.	Onze eisen voor productveiligheid en kwaliteit zijn constant heel hoog. Al onze grondstoffen zijn traceerbaar. Onze verpakkingen vermelden duidelijk de product-samenstelling en voedingswaarde per 100 gram en per portie. We gaan voor de veiligheid van onze verpakkingen verder dan de wetgever oplegt. Een verzekering dekt onze product-aansprakelijkheid af.
---	--	---

Concurrentiële omgeving

De vleeswarenmarkt is zeer matuur. Ze wordt gedomineerd door de huismerken van grote discount- en retailklanten. De markt van de bereide gerechten groeit, maar ook daar is de concurrentie heel fel.	Door de grote concurrentie verhogen klanten de druk op onze marges. Dat kan een impact hebben op onze winst.	Wij onderscheiden ons van de concurrenten door onze concepten en producten. We werken continu aan meer efficiëntie en kostencontrole.
---	--	---

Technologische ontwikkelingen

Product- en productietechnologie evolueren snel.	Als we de laatste nieuwe productietechnologieën niet tijdig identificeren en opvolgen, kan dat een negatieve impact hebben op efficiëntie en kostencontrole. Concurrenten kunnen op een bepaald moment over andere producttechnologieën beschikken die de voorkeur van de consument wegdragen.	We investeren jaarlijks aanzienlijke bedragen in materiële vaste activa om onze technologie op peil te houden én te verbeteren. We onderhouden goede relaties met onze leveranciers om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen. We peilen naar de voorkeuren van de consumenten. We werken samen met onderzoeksinstituten als Flanders’ FOOD.
--	--	---

Elektronica en informatiesystemen

Een performante bedrijfsvoering hangt steeds meer af van informatiesystemen en geïntegreerde controlesystemen. Die worden aangestuurd door een complex geheel van softwaretoepassingen.	Als deze systemen niet goed werken of uitvallen, kan dat een negatieve impact hebben op het productievolume en op onze reputatie.	We onderhouden alle systemen op gepaste wijze. De systemen krijgen de nodige upgrades. Van alle informatie maken we regelmatig back-ups. We voeren een nieuw ERP-systeem in om onze bedrijfsprocessen te structureren en te vereenvoudigen.
---	---	---

War for Talent

Een organisatie is maar zo sterk als haar medewerkers. De kennis en expertise zit bij een groep van medewerkers die meebouwen aan het bedrijf en haar merken.	Als de concurrentie te veel goede medewerkers wegplukt en er te weinig jongeren instromen, lopen we het risico dat we ons groeiscenario niet volledig kunnen waarmaken.	In 2015 startten we met een management trainee-programma: jong afgestudeerden krijgen hier een aantrekkelijk opleidingsprogramma. Ze kunnen twee jaar lang kennismaken met vier verschillende functies binnen het bedrijf. We hebben inmiddels een aantal recruitment experts intern aangenomen om mensen aan te trekken en zijn gestart met een employer branding programma We blijven ook inzetten op employee engagement en het behoud van reeds bestaande werknemers.
---	---	---

De belangrijkste risico’s voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico’s, in het algemeen en in 2024?

Marktrisico’s

Prijsfluctuaties voor grondstoffen en verpakkingen

Wij werken met natuurlijke grondstoffen. We moeten daarom rekening houden met schommelingen in de kwaliteit en de prijs van onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen.	Prijsstijgingen voor grondstoffen en verpakkingen kunnen de marges negatief beïnvloeden.	We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken.
---	--	--

Relaties met leveranciers

Voor een aantal grondstoffen werken we noodgedwongen met een beperkt aantal leveranciers.	Als één of meerdere leveranciers zijn contractuele verplichtingen niet meer nakomt en wij niet tijdig alternatieve leveringen voorzien, kan dit onze bedrijfsvoering negatief beïnvloeden.	We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken. We bieden onze leveranciers een eerlijke vergoeding voor hun toegevoegde waarde. We werken met preferentiële leveranciers rond duurzaamheid.
---	--	---

Relaties met klanten

We verkopen onze producten via een netwerk van discount- en retailklanten. Die zijn verspreid over heel Europa. Het aantal grote klantengroepen is beperkt.	Het aantal grotere retailklanten is klein. Als een van hen een contract stopzet, kan dat één significant negatief effect hebben op onze omzet en winst.	We diversifiëren de omzetten in verschillende producten en contracten met andere looptijden. Dit doen we zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten en in verschillende landen.
---	---	---

Gedrag van klanten en consumenten

Onze verkoop hangt af van de eetgewoonten en -trends van de eindgebruikers, en van hun bestedingspatroon.	Als de consument zijn eetgewoonte aanpast of niet langer kiest voor onze producten, kan dit een belangrijk effect hebben op onze activiteiten. Ook algemene economische omstandigheden als veranderingen in conjunctuur, tewerkstelling en rentevoeten kunnen invloed hebben op het bestedingspatroon van de consument.	We voeren regelmatig markt- en consumentenonderzoeken uit om voedingsgewoontes van consumenten te onderzoeken in de diverse markten waarin we actief zijn. We peilen naar de tevredenheid van onze consumenten om dit risico te beperken en erop te anticiperen. We zorgen ervoor dat onze prijzen marktconform zijn.
---	---	---

De belangrijkste risico's voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico's, in het algemeen en in 2024?

Financiële risico's (zie ook toelichting 28 bij de jaarrekening)

Kredietrisico's		
We hebben vorderingen bij onze (retail) klanten.	Niet tijdig geïnde vorderingen hebben een negatieve impact op de cashflow.	We volgen de klanten en uitstaande klanten-saldo's op om potentiële risico's te beperken. De meeste vorderingen betreffen grote Europese retailklanten, wat het risico beperkt.

Wisselkoersrisico's		
What's Cooking? werkt in een internationale omgeving. Daardoor worden we blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen die zijn uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming.	Schommelingen in wisselkoersen kunnen waardeschommelingen van financiële instrumenten teweegbrengen.	We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.

Intrestrisico		
De financieringsvormen met variabele rentevoeten vloeien hoofdzakelijk voort uit What's Cooking? Revolving Facility Agreement.	Reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de markrentevoeten.	We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.

Liquideits- en kasstroomrisico		
Zoals bij elke bedrijfsvoering waakt What's Cooking? over liquideits- en cashflow.	Een tekort aan liquide middelen kan de relaties met bepaalde partijen onder druk zetten.	We beschikken over een belangrijke netto cashflow tegenover onze netto financiële schuldpositie. Ons thesauriebeleid is gecentraliseerd en we dekken ons in tegen renterisico's.

Juridische risico's (zie ook de 'managementbeoordelingen en inschattingen' verder in dit verslag en de toelichtingen bij de resultatenrekening en balans)

Veranderende wetgeving		
De overheid verandert en verstrengt af en toe de wetgeving op de productie en verkoop van voeding.	Als we niet voldoen aan deze voorwaarden lopen we het risico op boetes of sancties.	We investeren jaarlijkse aanzienlijke bedragen om tegemoet te komen aan nieuwe wetgeving, ook voor duurzaamheid en milieu. Elk jaar organiseren we opleidingen om onze werknemers up-to-date te houden over de nieuwe wetgevingen en hun impact.

Juridische geschillen		
We zijn af en toe betrokken bij rechtszaken of geschillen met klanten, leveranciers, consumenten en de overheid.	Een rechtszaak kan een negatieve invloed hebben op onze financiële situatie.	We voorzien de mogelijke impact van deze geschillen in onze boeken zodra we het risico als reëel inschatten. We doen dit onder de toepasselijke boekhoudkundige regels.

Onze Duurzaamheids (ESG) risico's en opportuniteiten zijn opgenomen in ons duurzaamheidsverslag. We hebben ons hiervoor op de dubbele materialiteits-matrix gebaseerd zoals uitgebreid uitgelegd in ons duurzaamheidsrapport.

Voor meer informatie over GOV 1, 2, 3 en 5: zie eerder in het Duurzaamheidsverslag sectie van dit rapport

- GOV-1 De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen
- GOV-2 Informatieverstrekking aan en duurzaamheidskwesties die worden behandeld door de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming
- GOV-3 Integratie van duurzaamheidsgerelateerde prestaties in verloning
- GOV-5 Risicobeheer en interne controles op duurzaamheidsverslaggeving

Overige onderwerpen

Informatieverstrekking over de wijze waarop klimaatgerelateerde overwegingen worden meegenomen in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Zie Corporate Governance – Remuneratieverslag
Percentage van de opgenomen bezoldiging dat verband houdt met klimaatgerelateerde overwegingen	
Toelichting op klimaatgerelateerde overwegingen die worden meegenomen in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	

