

GOVERNANCE

Voor het jaar eindigend op 31 december 2019 heeft de Groep in december 2018 onder The Companies (Miscellaneous Reporting) Regulations 2018 de Wates Corporate Governance Principles for Large Private Companies toegepast (gepubliceerd door de Financial Reporting Council ("FRC"), beschikbaar op de FRC-website).

Deze verslagleggingsvereisten inzake corporate governance zijn van toepassing op de verslaglegging over boekjaren die op of na 1 januari 2019 aanvangen waarin ondernemingen naar wens een geschikt kader kunnen vaststellen.

Naarmate de onderneming groeit, blijft zij zich verder ontwikkelen en hoewel zij deze weg heeft ingezet om het bestuur van de Groep verder te ontwikkelen in het licht van de wijziging van haar principes inzake breedte en reikwijdte, zijn de Groep en haar stakeholders van mening dat Wates een geschikt kader is voor openbaarmaking van regelingen inzake corporate governance.

Beginnelsen

1. Doel en leiderschap
2. Samenstelling van de Raad
3. Verantwoordelijkheden van de Directeur
4. Kansen en risico's
5. Bezoldiging
6. Stakeholders

Principe 1

Doel en leiderschap

Een doeltreffende Raad van Bestuur ontwikkelt en bevordert het doel van een onderneming en zorgt ervoor dat haar waarden, strategie en cultuur in overeenstemming zijn met dat doel.

DOEL

EG Group is een toonaangevende wereldwijde onafhankelijke tankstation- en convenience retailer met een gediversifieerde aanwezigheid in tien landen in Europa en Noord-Amerika. De Groep is geëvolueerd van één enkele vestiging in 2001 naar >5.800 vestigingen van hoge kwaliteit op 31 december 2019.

Het doel van de Groep is het leveren van de beste brandstof-, convenience retail-ervaring en een voedsel- en drankaanbod dat altijd de verwachtingen van de klant overtreft, en daarmee het succes van de Groep bevordert.

De Raad van Bestuur geeft duidelijk aan wat het bedrijfsmodel is, dat vervolgens onder haar leiding door het hoger management wordt uitgevoerd.

WAARDEN EN CULTUUR

De Groep investeert in infrastructuur, mensen, systemen en lokale gemeenschappen om waarde te creëren voor aandeelhouders en andere stakeholders. Dit komt tot uiting in de EG-waarden en de bedrijfsethos. Deze waarden worden toegelicht door de Raad van Bestuur, zijn geïntegreerd in het personeelsbestand en worden gebruikt als leidraad voor het verwachte gedrag en de praktijk.

STRATEGIE

Onze kernstrategie blijft de ontwikkeling van een bedrijf met een aantrekkelijke schaal en diversificatie over een reeks internationale markten, dat volgens ons kan zorgen voor operationele synergie in alle markten en de mogelijkheid om de beste praktijken te delen met al onze vestigingen. Wij onderscheiden ons van de concurrenten door grote, goed geïnvesteerde, non-fuel retailvestigingen en een gedifferentieerd eigenaars-operatormodel. Deze zorgen voor de beste winstgevendheid in zijn klasse en een hoog voetverkeer in de laatste kilometers, wat resulteert in een hogere winstgevendheid per vestiging. Wij willen een voorkeurspartner blijven voor de belangrijkste merken in ons aanbod en wij zullen overnames van vestigingen die onze portfolio aanvullen en versterken blijven evalueren.

Principe 2

Samenstelling Raad van Bestuur

Een doeltreffende samenstelling van de Raad van Bestuur vereist een effectief voorzitterschap en een evenwichtige verdeling van vaardigheden, achtergronden, ervaring en kennis, waarbij individuele bestuurders over voldoende capaciteit beschikken om een waardevolle bijdrage te leveren. De omvang van een Raad moet worden bepaald door de schaal en de complexiteit van de onderneming.

De Raad heeft vier leden die regelmatig bijeenkomen om de belangrijkste kwesties van de Groep te bespreken. Manjit Dale is oprichtend vennoot en Gary Lindsay is een vennoot van TDR Capital ("TDR"). Beide vertegenwoordigen TDR naast Mohsin Issa en Zuber Issa als bestuurders van Optima Bidco (Jersey) Limited.

Mohsin Issa en Zuber Issa bekleden beide de functie van Group Co CEO. Zij hebben meer dan 20 jaar ervaring in het beheren van c-stores en worden gesteund door een sterk senior management team. Samen met het senior management geven zij blijk van een gedetailleerd inzicht in de zakelijke behoeften van de Groep en de belangen van de stakeholders

TDR is een toonaangevende internationale private equity firm dat wereldwijd kapitaal beheert namens institutionele, overheids- en particuliere beleggers. TDR is in 2002 opgericht door Manjit Dale en Stephen Robertson en investeert in middelgrote tot grote bedrijven, en werkt met hen samen om hun activiteiten te ontwikkelen en te laten groeien. TDR beschikt over een ervaren team van investering-sprofessionals en operationele partners en heeft een laag volume investeringsstrategie gebaseerd op beginselen die het investeringsteam in het afgelopen decennium heeft ontwikkeld. TDR streeft ernaar aanzienlijke middelen te besteden aan elke investering en zich te concentreren op operationele uitmuntendheid via een beproefd en geïntegreerd model van operationele partners, die met het management samenwerken via vertegenwoordiging in de Raad van Bestuur en met professionele ondersteuning.

De ondernemende Co-CEO's hebben het bedrijf ontwikkeld van één vestiging in 2001 tot de bijna 6.000 vandaag. Zij blijven hun expertise, kennis en vertrouwde met de Groep op peil houden door ontmoetingen met het hoger management en met regelmatige bedrijfsbezoeken (zoals bezoeken aan vestigingen in de regio's).

De Raad van Bestuur is ook regelmatig betrokken bij de relaties met de beleggers, met name via driemaandelijks presentaties voor investeerders onder leiding van Co-CEO Mohsin Issa en de CFO.

De geringe omvang van de Raad van Bestuur maakt een uiterst doeltreffende besluitvorming mogelijk en is ten dele een gevolg van het ondernemende karakter en de snelle groei van het bedrijf. De Groep is zich bewust van de recente ontwikkelingen die de schaal en de activiteiten van de onderneming hebben vergroot. Om de combinatie van expertise, vaardigheden en ervaring van de Raad van Bestuur te verbeteren, is de Groep actief op zoek naar de introductie van niet-uitvoerende bestuurders en een voorzitter, die de Groep momenteel niet heeft, en die aanvullende ervaring en begeleiding kunnen inbrengen om te helpen bij de verdere ontwikkeling van de Groep.

Principe 3

Verantwoordelijkheden van Directeur

De Raad van Bestuur en de individuele directeuren dienen een duidelijk inzicht te hebben in hun verantwoordingsplicht en verantwoordelijkheden. Het beleid en de procedures van de raad van bestuur moeten doeltreffende besluitvorming en onafhankelijke kritische oordelen mogelijk maken.

VERANTWOORDINGSPLICHT

Goed bestuur ondersteunt open en eerlijk zakendoen, zorgt ervoor dat de Groep de juiste waarborgen heeft en dat elke beslissing die zij neemt door de juiste overwegingen wordt onderbouwd. De Raad van Bestuur erkent het belang van goed bestuur en streeft ernaar dit aspect te versterken naarmate de Groep evolueert.

Wij menen dat er momenteel geen conflicten bestaan tussen de privé-belangen van het management en de plichten die zij tegenover de Groep hebben. De Secretaris van het bedrijf evalueert de bestuursprocessen regelmatig om zich ervan te vergewissen dat zij aan hun doel beantwoorden en dat de Raad van Bestuur zijn werk met de nodige zorgvuldigheid uitvoert.

VERSTREKKING VAN INFORMATIE

De Raad ontvangt regelmatig en tijdig informatie (minstens maandelijks) over alle belangrijke aspecten van de onderneming, met inbegrip van gezondheid en veiligheid, risico's en kansen, de financiële prestaties van de onderneming, strategie, operationele aangelegenheden, marktomstandigheden en duurzaamheid, dit alles ondersteund door Key Performance Indicators ("KPI's").

Essentiële financiële informatie wordt verzameld uit de verschillende boekhoudsystemen van de Groep en wordt beoordeeld door de vele gekwalificeerde accountants van de Groep over de hele wereld. De Groep blijft investeren in het verbeteren en op elkaar afstemmen van de boekhoudsystemen. De financiële afdeling van de Groep beschikt over de nodige kwalificaties om de integriteit van deze informatie te waarborgen en krijgt de vereiste opleiding om op de hoogte te blijven van wijzigingen in regelgeving. De financiële functie is na het einde van het jaar verder uitgebreid om de goede vooruitgang die in 2019 is geboekt voort te zetten, waarbij verdere investeringen zijn gepland om de toegenomen schaal van de organisatie te reflecteren. De controles worden momenteel ontwikkeld en zullen worden geëvalueerd door de interne-auditfunctie van de Groep, die in 2020 is ingevoerd en momenteel uit vijf mensen bestaat. Andere belangrijke informatie (zoals KPI's, HR, milieu, enz.) wordt door de betrokken interne functie opgesteld en geëvalueerd.

De Raad van Bestuur ondersteunt het beginsel van onafhankelijke toetsing door zich ertoe te verbinden comités op bestuursniveau in te stellen waarin niet-uitvoerende bestuurders zitting hebben.

Principe 4

Kansen en risico's

Een Raad van Bestuur moet het duurzame succes van het bedrijf op lange termijn bevorderen door het identificeren van kansen om waarde te creëren en te behouden, en het instellen van toezicht voor het identificeren en beperken van risico's.

De Raad zoekt naar mogelijkheden om waarde te creëren en tegelijkertijd het risico voor de Groep te beperken. Het hoger management is verantwoordelijk voor de handhaving van de interne controles in de hele Groep.

KANSEN

De Raad van Bestuur heeft het doel van de Groep duidelijk verwoord, en de strategische mogelijkheden om dit op lange termijn te verwezenlijken worden regelmatig besproken tussen de Raad van Bestuur en de directie.

Overnamemogelijkheden ontstaan door externe relaties ondersteund door intern onderzoek. Ze worden in detail geanalyseerd en besproken en goedgekeurd door de Co-CEO's alvorens bindende of

indicatieve aanbiedingen worden gedaan.

Mogelijkheden om de prestaties, het weerstandsvermogen en de liquiditeit op korte termijn te verbeteren worden in maandelijkse vergaderingen besproken.

RISICO

De voornaamste risico's en onzekerheden staan vermeld op bladzijden 34 tot en met 40. Deze zullen worden gedocumenteerd als onderdeel van een risicoregister in 2020 en worden elk kwartaal geëvalueerd door de Raad van Bestuur en het bredere management team. In het risicoregister wordt de waarschijnlijkheid dat een risico zich voordoet, de mogelijke gevolgen, de verantwoordelijkheid voor het risico en de mogelijke verzachtende acties gedocumenteerd.

De Groep heeft in het eerste kwartaal van 2020 een team voor interne audit opgericht en er is een plan om de interne controles verder te verbeteren.

De Groep heeft een aantal oude systemen geërfd en implementeert momenteel SAP S/4HANA om de Groep te voorzien van consistentie in rapportage en geautomatiseerde controles. Bovendien worden nieuwe handmatige controles geëvalueerd, verbeterd en ontworpen.

De Groep is bezig met de oprichting van een gedeeld servicecentrum in Boston, Massachusetts om de Amerikaanse activiteiten te ondersteunen, en zorgt ervoor dat de activiteiten in Australië zijn voorbereid op het aflopen van de Woolworths Transition Service Agreement in 2020.

Hoewel niet van toepassing in 2019, maar ondersteund door de bovenstaande acties, werkt de Groep aan een controlekader dat voldoet aan de vereisten van de Sabanes-Oxley Act 2002. Dit is geen wettelijke verplichting voor de Groep, maar benadrukt de aandacht voor risicobeheer van de Raad van Bestuur.

Principe 5

Bezoldiging

Een Raad van Bestuur moet beloningsstructuren voor bestuurders bevorderen die afgestemd zijn op het duurzame succes van een onderneming op lange termijn, rekening houdend met de beloning en de voorwaarden elders in de onderneming.

Hoewel de Groep momenteel geen remuneratiecomité heeft, evalueert de Raad van Bestuur de remuneratie in de hele Groep om ervoor te zorgen dat deze de strategie van de Groep ondersteunt en om bestuurders, senior management en personeel van hoge kwaliteit aan te trekken en te behouden. Wij verbinden ons ertoe onze mensen uitsluitend te belonen op basis van hun vermogen om bij te dragen aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de Groep. De bezoldiging van de bestuurders wordt in dit verslag vermeld.

Planning van opvolging en behoud van talent zijn beide belangrijke aandachtspunten binnen de Groep.

De Groep heeft haar verklaring inzake gelijke beloning op de website van de Groep gepubliceerd en heeft zich ertoe verbonden de daaruit voortvloeiende overwegingen in praktijk te brengen.

Principe 6

Stakeholders

Bestuurders dienen effectieve relaties met stakeholders te bevorderen die zijn afgestemd op het doel van de Vennootschap. De Raad is verantwoordelijk voor het toezicht op zinvolle betrokkenheid van de stakeholders, inclusief werknemers, en dient rekening te houden met hun standpunten bij het nemen van beslissingen.

De Raad is ervan overtuigd dat goed bestuur en effectieve communicatie essentieel zijn om ons doel te bereiken en om het merk, de reputatie en de relaties van de Groep met alle stakeholders, inclusief aandeelhouders, werknemers, leveranciers en de lokale gemeenschappen waarin de Groep actief is, te beschermen. De Raad stemt de strategische richting van de Groep af op haar doel en op de langetermijnambities van de stakeholders van de Groep.

De driemaandelijke investeerderspresentaties onder leiding van Co-CEO Mohsin Issa en de CFO vormen de primaire communicatieroute tussen de Raad van Bestuur en de stakeholders.

EXTERNE EFFECTEN

De Raad van Bestuur zet zich in voor maatschappelijke verantwoordelijkheid, gemeenschappelijke betrokkenheid en milieuduurzaamheid. Het bereikt deze doelen gedeeltelijk door haar streven naar "nul ongevallen en incidenten" (om de veiligheid van iedereen die bij ons werkt te verzekeren), een werkgever vaneerste keuze te zijn waar mensen groeien, bijdragen en slagen, en door de bijdrage van de Groep aan plaatselijke en bredere liefdadigheidsinstellingen.

STAKEHOLDERS

De Groep heeft een respons opgenomen op de eisen van sectie 172 op bladzijden 48 en 49.

De Raad van Bestuur voert regelmatig overleg met de stakeholders van de Groep. Dit wordt aangestuurd door het Investor Relations team dat driemaandelijke investeerderspresentaties geeft met Co-CEO Mohsin Issa en de CFO, en die beschikbaar zijn voor vragen op alle andere tijdstippen.

Deze activiteiten worden ondersteund door dit jaarverslag, waarin wordt uiteengezet wat naar onze mening een eerlijke, evenwichtige en begrijpelijke beoordeling is van de positie en de vooruitzichten van de Groep.

Onze werknemers (met inbegrip van collega's en contractanten) zijn onze belangrijkste stakeholders en wij geloven dat onze regelmatige dialoog, rechtstreeks met onze werknemers via town hall-sessies, of via ondernemingsraden, essentieel is om feedback te krijgen en om de gewenste bedrijfscultuur te bevorderen.

De EG Foundation is opgericht in het Verenigd Koninkrijk om steun voor de lokale bredere gemeenschappen te stimuleren.

De website van de Groep (www.eurogarages.com), het intranet en de sociale mediakanalen bieden regelmatig updates over de ontwikkeling van de Groep.

