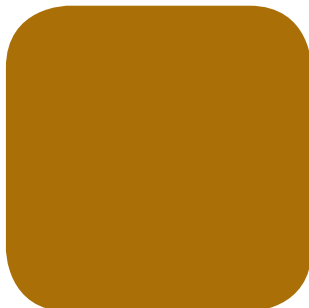


Jaarverslag • 2011-2012 • Colruyt Group



Samen duurzaam
meerwaarde creëren
door waardengedreven
vakmanschap in retail



Risico's verbonden aan voorspellingen

Verklaringen die door Colruyt Group in deze persmededeling zijn opgenomen evenals verwijzingen naar dit persbericht in andere schriftelijke of mondelinge verklaringen van de groep die gaan over toekomstige verwachtingen inzake activiteiten, gebeurtenissen en strategische ontwikkelingen van Colruyt Group, zijn voorspellingen en houden aldus risico's en onzekerheden in. De gecommuniceerde informatie heeft betrekking op de op dit ogenblik beschikbare informatie hetgeen kan verschillen van de uiteindelijk resultaten. Factoren die een afwijking tussen verwachting en realiteit kunnen beïnvloeden, zijn: een veranderende micro of macro economische context, wijzigende marktsituaties, gewijzigd concurrentieel klimaat, ongunstige uitspraken inzake de bouw- en/of uitbreiding van nieuwe of bestaande winkels, bevoorradingsproblemen met leveranciers, evenals alle andere factoren die een impact kunnen hebben op het resultaat van de groep. Colruyt Group neemt geen enkele verbintenis inzake toekomstige berichtgevingen die een invloed zouden kunnen hebben op het resultaat van de groep of een afwijking kunnen veroorzaken ten opzicht van de vooropgestelde vooruitzichten opgenomen in dit persbericht of andere communicatie, zowel schriftelijk als mondeling van de groep.

Halle, 22 juni 2012

Naamloze Vennootschap Etn. Fr. Colruyt

Maatschappelijke zetel:

Wilgenveld

Edingensesteenweg 196

B-1500 HALLE

RPR Brussel

BTW: BE 400.378.485

Ondernemingsnummer: 0400.378.485

Tel. +32 (2) 360 10 40

Fax +32 (2) 360 02 07

Internet: www.colruyt.be - www.colruytgroup.com

E-mail: colruyt@colruyt.be

BOEKJAAR 2011/2012

JAARVERSLAG

voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering

van 26 september 2012

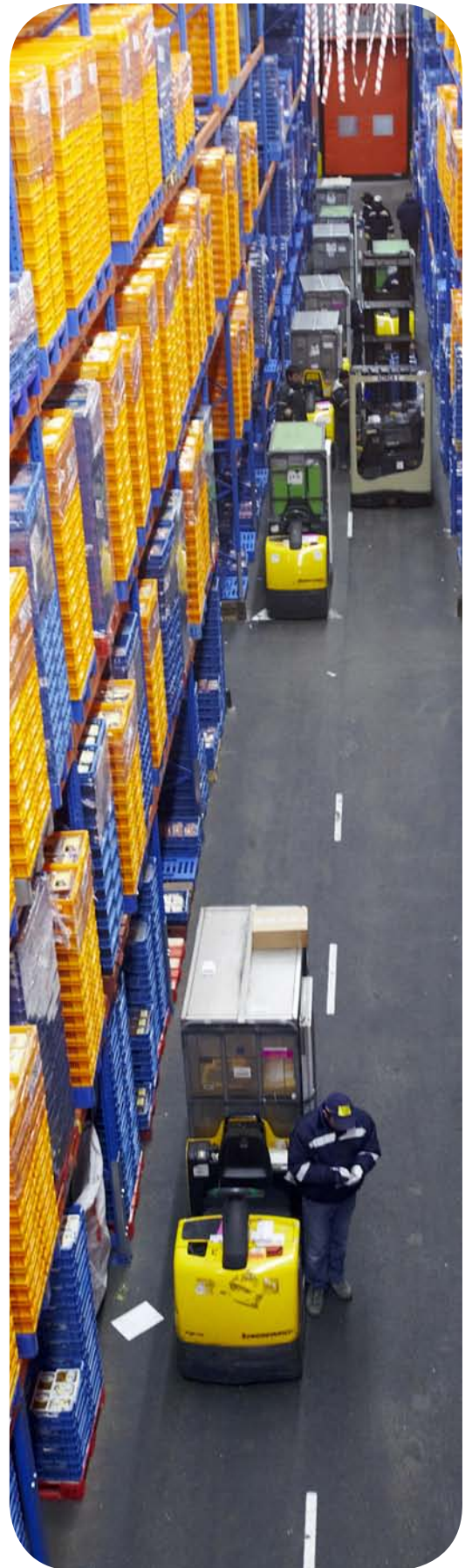
door de RAAD VAN BESTUUR

en

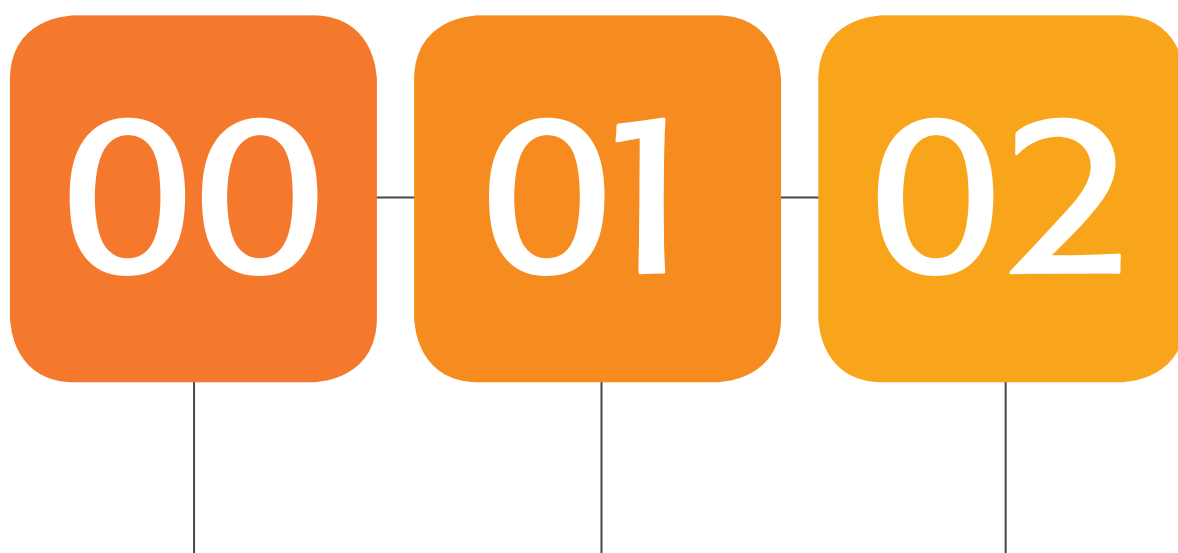
VERSLAG van de COMMISSARIS

Ce rapport annuel est également disponible en français.

This annual report is also available in English.



Overzicht Hoofdstukken



Intro	p. 7
Woord van de voorzitter.....	p.9
Beheersverslag.....	p.11
Kerncijfers.....	p.15

Wie zijn we?	p.17
Missie & waarden.....	p.19
Duurzaam ondernemen.....	p.21

Tijdslijn	p.27
Overzicht.....	p.28
April.....	p.31
Mei.....	p.33
Juni.....	p.37
Juli.....	p.41
Augustus.....	p.43
September.....	p.45
Oktober.....	p.49
November.....	p.53
December.....	p.57
Januari.....	p.61
Februari.....	p.65
Maart.....	p.69

Deel 00 is opgebouwd rond het beheersverslag Colruyt Group 2011-2012 dat is opgemaakt door de Raad van Bestuur van de vennootschap. De inhoud van deel 04 maakt integraal deel uit van het jaarverslag van de Raad van Bestuur op de enkelvoudige jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar 2011-2012.

03

04

05

Activiteiten p.71

Overzicht.....	p.72
Detailhandel.....	p.74
Groothandel & foodservice.....	p.86
Overige activiteiten.....	p.91
Corporate activiteiten.....	p.96

Corporate governance p.105

Bestuur, toezicht en directie.....	p.106
Deugdelijk/duurzaam bestuur.....	p.108
Aandeelhouderschap aandelen Colruyt.....	p.120

Financieel verslag p. 127



00

Intro

Woord van de voorzitter	p.9
Beheersverslag	p.11
Kerncijfers	p.15



Woord
van de
voorzitter

Beheersverslag

Kerncijfers

1. Woord van de voorzitter

Colruyt Group heeft dit jaar opnieuw een mooi resultaat neergezet. De omzet steeg met bijna 8% en de nettowinst klom verdienstelijk met 1,5%. Een prestatie waarop elk van onze ruim 25.000 medewerkers terecht fier mag zijn. Ik wil hen daarvoor bedanken. Enkel doordat zij zich elke dag opnieuw inzetten, kunnen we samen dat resultaat behalen.

We hebben dat resultaat samen neergezet in een moeilijk jaar van grote politieke, economische en maatschappelijke veranderingen. Protestbewegingen laten van zich horen in alle landen, burgers bundelen de krachten via social media om bedrijven en politici tot verandering aan te sporen, aan te geven dat ze niet akkoord zijn met de gang van zaken, of om eenvoudigweg zelf het initiatief te nemen en de handen uit de mouwen te steken.

Volgens de Nationale Bank zakte het consumentenvertrouwen in België onder invloed van de financieel-economische crisis die voelbaar is in gans Europa, de noodzakelijke overheidsbesparingen die elke Belg treffen en de stijgende jobonzekerheid of werkloosheid. Al die elementen hebben duidelijk hun stempel gedrukt op het bestedingspatroon van de consument. Ook de komende periodes dienen zich aan als zeer uitdagend maar we zijn ervan overtuigd dat ons duurzaam streven naar kwaliteit en degelijkheid tezamen met onze laagsteprijzenstrategie het verschil kan maken.

In dergelijke moeilijke marktomstandigheden moeten we als Colruyt Group van onze eigen kracht uitgaan. Als elk van ons goed weet wat vanuit welke kernwaarden wij ondernemen, wat zijn bijdrage is in dat ondernemen en wat de bijdrage is van onze onderneming in de maatschappij, dan kunnen we gestaag verder gaan en onze rol blijven spelen. Daarom ook gaan al onze medewerkers aan de slag met de waarden van de groep. Op die manier zetten we alle 25.000 neuzen in dezelfde richting, en blijven we een energiek, dynamisch en veerkrachtig bedrijf. Een bedrijf dat op een duurzame manier wil ondernemen. Duurzaamheid staat dan ook centraal in onze missiezin en in de strategische keuzes die we daarvoor elke dag weer maken. Om

die keuzes op lange termijn verder vorm te geven, hebben we ons bestuurlijk niveau versterkt met een tweede onafhankelijke bestuurder. Daarnaast zal Frans Colruyt vanaf september alle retailactiviteiten van de groep operationeel aansturen.

De maatschappelijke veranderingen en het moeilijke consumentenklimaat hebben alleszins geen domper gezet op het ondernemerschap in de groep, integendeel. De vele initiatieven waarvan we in dit jaarverslag maar een selectie tonen, bewijzen dit. Ik denk aan de app van Collect&Go, wekenlang de populairste gratis app in de App Store. Of aan de verzelfstandiging van DreamBaby, de nieuwe printtechnologie bij Symeta, de lancering van Colruyt Mobile, de 10 jaar constante groei bij Bio-Planet, het ondernemerschap bij Spar Retail, de 50e Colruyt-winkel in Frankrijk, of de 3.800 kinderen die hebben leren fietsen dankzij DreamLand. Allemaal initiatieven om de klant nog beter te dienen, en duidelijk met resultaat.

Maar dat is lang niet alles. Sinds eind 2011 produceren we meer groene stroom dan we op jaarbasis verbruiken. In februari hebben we een waterstofstation in ons distributiecentrum geopend, om te testen of waterstof onze efficiëntie nog verder kan verhogen. Of de Colruyt Group Academy, waarin we alle opleidingen en vormingen voor medewerkers, particulieren en partners gaan bundelen. Ook de stille leveringen in de dagrand gaven alleen maar positieve resultaten, voor de buurtbewoners, het verkeer en het bedrijf.

Dit ondernemerschap komt uit de medewerkers zelf. Als we die creativiteit stimuleren, ruimte laten om nieuwe ideeën te bedenken, te testen en te realiseren, kan Colruyt Group zichzelf blijven vernieuwen. Dan zorgen we ervoor dat onze klanten tevreden zijn en dat we blijven groeien. Laat ons daar in het komende jaar samen werk van blijven maken. Met al onze medewerkers, maar ook met onze klanten en met andere partners.

Jef Colruyt, Voorzitter





2. Beheersverslag

Overzicht boekjaar 2011/2012 - Financiële informatie

	2011/12	2010/11	Evolutie
(in miljoen EUR)			
Omzet	7.847,6	7.280,1	7,8%
Bedrijfscashflow (EBITDA) (1)	681,4	621,1	9,7%
% omzet	8,7%	8,5%	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	485,2	472,2	2,7%
% omzet	6,2%	6,5%	
Netto financieel resultaat	2,9	0,2	
Winst vóór belastingen (2)	488,8	477,7	2,3%
% omzet	6,2%	6,6%	
Winstbelastingen	145,9	139,7	+4,4%
Winst van het boekjaar (aandeel van de groep)	342,9	338,0	1,5%
% omzet	4,4%	4,6%	
Cashflow (3) (aandeel van de groep)	539,1	486,8	10,7%
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen (4)	157.391.224	158.032.176	
Winst vóór belastingen per aandeel in EUR	3,11	3,02	2,75%
Winst per aandeel (aandeel van de groep) in EUR	2,18	2,14	1,9%
Dividend per aandeel in EUR (5)	0,95	0,92	3,3%

De cijfers van het boekjaar 2010/11 zijn gewijzigd zoals beschreven in Toelichting 2 'Wijzigingen in grondslagen voor financiële verslaggeving'.

(1) Bedrijfscashflow (EBITDA) = bedrijfsresultaat (EBIT) + afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa

(2) Winst vóór belastingen omvat het aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen

(3) Cashflow = winst van het boekjaar + afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa

(4) De gewogen gemiddelde aantallen uitstaande aandelen zijn 157.391.224 voor de huidige verslagperiode en 158.032.176 voor de vergelijkende verslagperiode.

(5) Voor de huidige verslagperiode is dit een voorgesteld dividend, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voornaamste elementen die onze kerncijfers in de afgelopen verslagperiode hebben beïnvloed:

- Blijvend onzeker economisch klimaat in de eurozone doet de consument op zijn centen letten waardoor de focus gelegd wordt op laagste prijs, aangescherpte promoties en een verschuiving naar huismerken;
- Stabiele brutowinstmarge op groepsniveau;
- Loonkosten en kosten van diverse goederen zijn onder controle. Door de hoge kosteninflatie blijft het wel een uitdaging om dit zo te houden;
- Verdere toename van onze bedrijfscashflow door verdere groei van onze omzet en onder controle houden van de kosten;
- Inhaalbeweging van afschrijvingslasten à rato van 7,5 miljoen euro door uniformisering van afschrijvingsritmes op het immobiënpark;
- In de alternatieve energie activiteiten werd een éénmalige impairmentlast ten belope van 18,3 miljoen euro geboekt op de investeringsactiva W-Cycle (het vroegere Fraxicor);
- Investerings in onze prijspositie en versnelde winkelexpansie in een uitzonderlijk concurrentiële markt hebben geleid tot een negatieve bijdrage in foodretail Frankrijk;
- Sterke omzetstijging in onze petroleumactiviteit als gevolg van volumegroei en stijging van de prijs per liter aan de pomp.

2.1. Bespreking winst- en verliesrekening

Tijdens het boekjaar 2011/12 zag Colruyt Group zijn geconsolideerde omzet stijgen met 7,8% van 7.280,1 miljoen euro naar 7.847,6 miljoen euro.

De positieve evolutie van ons marktaandeel is een resultante van sterke verkoopsresultaten als gevolg van een sterke focus op de positionering van elke activiteit van de groep.

De brutowinst van de groep steeg met 7,6% naar 2.008,6 miljoen euro komende van 1.867,5 miljoen euro wat overeenstemt met een brutowinstmarge van 25,60% versus 25,65% vorig boekjaar. Dit is voornamelijk het resultaat van het consequent vasthouden aan onze laagste prijzenstrategie die de consument in tijden van economische onzekerheid enorm weet te appreciëren.

In vergelijking met vorig boekjaar is de bedrijfscashflow (EBITDA) gestegen met 9,7% tot 681,4 miljoen euro. Deze stijging is het resultaat van de verdere groei van onze omzet en het onder controle houden van de kosten in een inflatoir klimaat.

Tijdens deze verslagperiode stegen de afschrijvingen en waardeverminderingen met 31,7% tot 2,5% van de omzet. Naast het hogere investeringsniveau is dit in hoofdzaak toe te schrijven aan de inkorting van de geschatte gebruiksduur van ons vastgoed (7,5 miljoen euro), alsook aan de éénmalige impairmentlast op de vaste activa, inclusief goodwill van W-Cycle (18,3 miljoen euro).

Het bedrijfsresultaat (EBIT) van de groep steeg met 2,7% naar 485,2 miljoen euro en heeft een daling van de EBIT-marge (6,2%) met 30 basispunten tot gevolg. Deze lagere EBIT-marge is in hoofdzaak toe te schrijven aan de toegenomen afschrijvingslasten en aan de éénmalige impairmentlast. De loonkosten en de kosten van diensten en diverse goederen bleven onder controle ondanks de verhoogde kosteninflatie.

De groep telt op het einde van deze verslagperiode 23.555 werknemers in voltijdse equivalenten. Dit is een stijging van 4,3% tegenover dezelfde periode vorig jaar.

Het netto financieel resultaat van de groep steeg naar 2,9 miljoen euro komende van 0,2 miljoen euro vorig boekjaar. Deze stijging is voornamelijk te verklaren door de positieve markt aanpassingen van de beleggingsportefeuille van de groep.

De belasting op het resultaat steeg tot 145,9 miljoen euro of een effectieve belastingsvoet van 29,9% versus 29,6% vorig boekjaar.

De winst van het boekjaar (aandeel van de groep) verbeterde met 1,5% tot 342,9 miljoen euro.

De nettowinst per aandeel (EPS) steeg met 1,9% tot 2,18 euro.

2.2. Informatie per activiteit

2.2.1. Detailhandel (retail)

Het segment van de detailhandel vertegenwoordigt 76,4% van de geconsolideerde omzet, vorig jaar 77,0%.

In een blijvend onzeker klimaat is de klant alert voor besparingen waardoor hij actief op zoek gaat naar de laagste prijs en aangescherpte promoties en meer aandacht besteedt aan huismerken.

Aan het einde van het boekjaar bestond dit segment van de winkels in eigen beheer in België (inclusief Luxemburg) uit 225 Colruyt-winkels, 80 OKay-winkels, 7 Bio-Planets voor wat de food-activiteiten betreft en 46 winkels voor de non-food activiteit DreamLand en DreamBaby (inclusief de Franse Dreamland activiteiten). In Frankrijk bestaan de retailactiviteiten per einde verslagperiode uit 64 winkels.

De Colruyt-winkels in België realiseerden een mooie omzetstijging van 6%. Tijdens het boekjaar 2011/12 bedroeg de omzet van de Colruyt winkels 4.973,2 miljoen euro, versus 4.690,3 miljoen euro vorig boekjaar. In een moeilijke consumentenmarkt en onzeker economisch klimaat in de eurozone blijven de Colruyt-winkels hun voordeel halen uit onze consistente laagste prijzenstrategie, dit resulteerde dan ook in een verdere stijging van het marktaandeel tot 25,45% tijdens het eerste kwartaal van 2012.

De OKay-winkels & Bio-Planet winkels blijven sterk presteren met een omzetgroei van 14,5% tot 478,4 miljoen euro. Dit ten gevolge van nieuwe winkelopeningen en instroom van nieuwe klanten in bestaande OKay-vestigingen. Ook onze Bio-Planet winkels hebben een goed verkoopjaar achter de rug.

In Frankrijk realiseerden de geïntegreerde winkels een omzetgroei van 18,6% tot 194,2 miljoen euro. Het concept waarbij de Colruyt-winkels de laagste prijs voor alle nationale merken garanderen, wint steeds meer bekendheid bij de klanten. Prijsinvesteringen en versnelde winkelexpansie in een uitzonderlijk concurrentiële markt hebben geleid tot een negatieve bijdrage in foodretail Frankrijk.

De omzet van onze non-food detailhandel DreamLand en DreamBaby steeg met 9,4% naar een totale omzet van 234,9 miljoen euro. De gestegen omzet wordt voornamelijk verklaard door de opening van 2 nieuwe Dreamland-winkels en 3 Dreambaby-winkels. Het marktaandeel blijft verder aan belang winnen door focus op speelgoed, gaming en schoolartikelen.

2.2.2. Groothandel en foodservice

Het segment van de groothandel en foodservice is goed voor 16,4% van de geconsolideerde omzet en realiseerde een omzetstijging van 2,1% tot 1.290,6 miljoen euro.

De groothandelsactiviteiten, dewelke naast Spar Retail ook onze leveringen aan zelfstandigen in België en Frankrijk omvatten, werden in belangrijke mate beïnvloed door onze Spar Retail-activiteiten, waar zowel de omzetgroei als de gerealiseerde bedrijfswinst gunstig evolueerde, gedragen door een gestaag stijgende omzet per m². Door het vakkundig en toegewijd leiden van onze zelfstandige Spar-ondernemers zijn we er samen in

geslaagd om zowel rentabiliteit als omzet te doen groeien, wat resulteerde in een verdere toename van het marktaandeel tot 3,04% tijdens het eerste kwartaal 2012.

In een stagnerende markt wisten de Foodservice-activiteiten hun omzet te handhaven. Door continue optimalisatie en doorgedreven samenwerking tussen België en Frankrijk zullen we in de komende periodes de rentabiliteit verder kunnen verbeteren.

2.2.3. Overige activiteiten

Het segment van de overige activiteiten tenslotte vertegenwoordigt met 686,3 miljoen euro 8,7% van de geconsolideerde omzet of een stijging met 26,4% tegenover vorig boekjaar.

De overige activiteiten worden sterk beïnvloed door de benzinestations DATS 24 (inclusief Frankrijk) waar de omzet steeg met 29,3% ten opzichte van het vorige boekjaar. Deze omzetstijging was de resultante van volumegroei (+10%) en stijgingen in de literprijs (+15,3%).

Door het moeilijk economisch ondernemersklimaat zag onze activiteit printing and document management solutions van de groep haar omzet dalen met 4,8%. De omzet in de engineering-afdeling toont tegenover vorig boekjaar dezelfde trend. Begin april 2012 werd het handelsfonds van het automatiseringsbedrijf Intrion via spin-off aan het management overgedragen.

Tenslotte is de omzet van onze alternatieve energie-activiteiten dit boekjaar verdubbeld, wat het duurzaam ondernemen van de groep bevestigt. Zoals hoger vermeld, werd voor deze activiteiten, conform de IFRS-regelgeving, een éénmalige impairmentlast erkend van 18,3 miljoen euro op de vaste activa, inclusief goodwill van W-Cycle (het vroegere Fraxicor).

2.3. Kasstroom- en balansanalyse

De materiële en immateriële vaste activa van de groep zijn tijdens het afgelopen boekjaar gestegen met 7,6% tot 1.590,2 miljoen euro. Deze stijging is het gevolg van het intensieve investeringsprogramma van de groep (298,2 miljoen euro) verminderd met 196,2 miljoen euro aan afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa.

Tijdens het boekjaar 2011/12 werd tevens 82,56 miljoen euro besteed aan de inkoop van eigen aandelen. Op datum van 24 juni 2012 houdt de groep 7,39% eigen aandelen aan.

Bovenstaande elementen resulteren, samen met de inkomende kasstromen, in liquide middelen ten bedrage van 307,6 miljoen euro op balansdatum.

2.4. Vooruitzichten

De economische context en het verzwakkend consumentenklimaat geven aan dat dit voor ons, net zoals voor alle retailers, een uitdagend jaar zal worden. Ter gelegenheid van de Algemene Vergadering van 26 september 2012 zal de Colruyt Group een vooruitzicht geven over het boekjaar 2012/13.

2.5. Dividend

Op de gewone algemene vergadering van 26 september 2012 zal een bruto dividend voorgesteld worden van 0,95 euro per aandeel tegenover 0,92 euro vorig boekjaar, dit vertegenwoordigt een stijging van 3,26%.

Segmentinformatie

	Omzet	Bedrijfs cashflow (EBITDA)	Bedrijfs winst (EBIT)
(in miljoen EUR)			
I. DETAILHANDEL (RETAIL)	5.996,7	597,8	470,1
- Colruyt (1)	4.973,2		
- OKay en Bio-Planet (2)	478,4		
- DreamLand en DreamBaby	234,9		
- Foodretail winkels Frankrijk	194,2		
- Overige supermarkten (3)	40,1		
- Transacties met andere operationele segmenten	75,8		
II. GROOTHANDEL EN FOODSERVICE (4)	1.290,6	37,1	22,0
- Groothandel	684,1		
- Foodservice	599,4		
- Transacties met andere operationele segmenten	7,1		
III. OVERIGE ACTIVITEITEN	686,3	17,4	(18,0)
- DATS 24 België en Frankrijk	602,5		
- Printing & document management solutions	14,8		
- Engineering activiteiten	21,9		
- Overige	4,0		
- Transacties met andere operationele segmenten	43,2		
IV. TRANSACTIES TUSSEN OPERATIONELE SEGMENTEN	(126,1)		
V. CORPORATE (niet toegewezen)	0,0	29,1	11,1
Totaal Groep geconsolideerd	7.847,6	681,4	485,2

(1) Inclusief de omzet van de webshops (Collect&Go, Bio-Planet, ColliShop, DreamLand en DreamBaby) gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

(2) inclusief de omzet van ColliShop en DreamBaby gerealiseerd door de OKay- en Bio-Planet-winkels

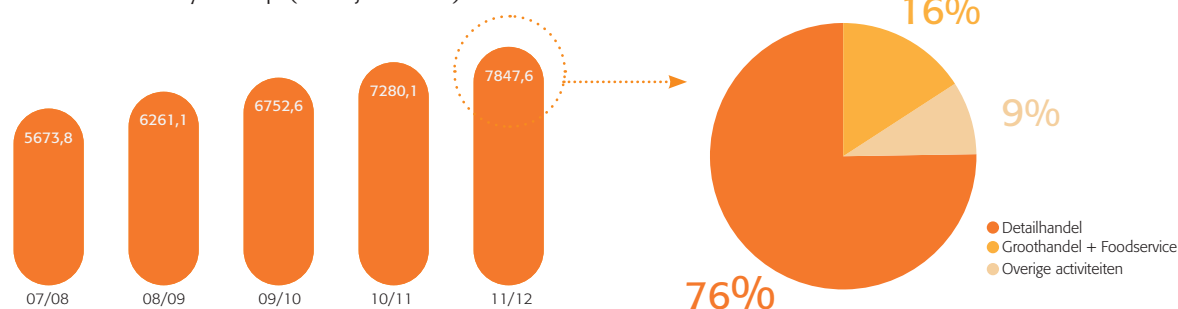
(3) Supermarkten in afwachting van overheveling naar andere uitbatingsformules.

(4) De groep heeft beslist om in het operationele segment Groothandel en Foodservice de geografische opdeling te vervangen door een verdere opdeling naar aard van de activiteiten. Het segment Groothandel en Foodservice wordt vanaf dit boekjaar dan ook niet langer opgedeeld in België en Frankrijk, maar wel in Groothandel en Foodservice.

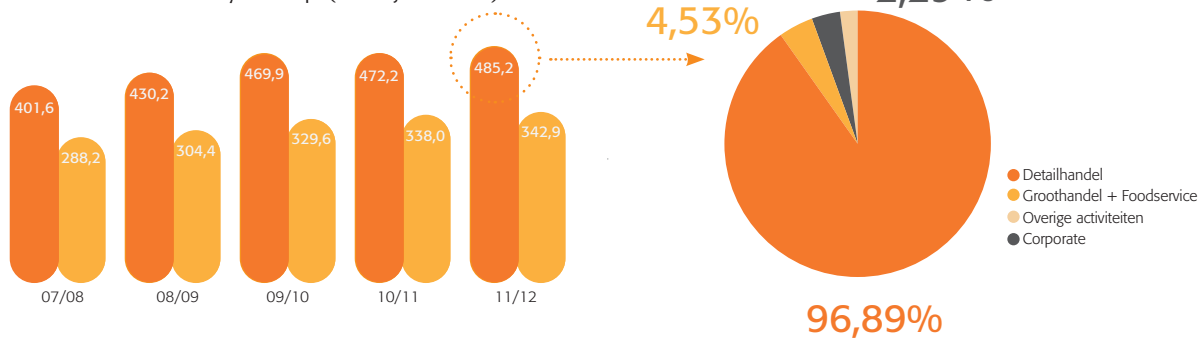


3. Overzicht kerncijfers

Omzet van Colruyt Group (in miljoen EUR)

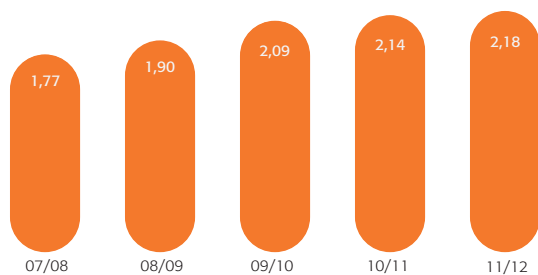


Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)

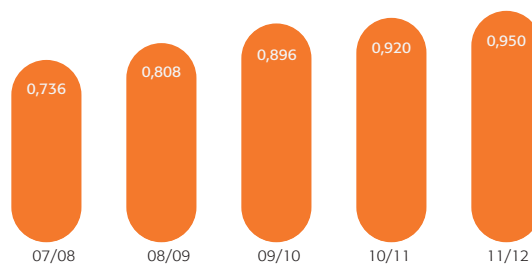


● EBIT
● Winst van het boekjaar (aandeel van de Groep)

Winst per aandeel Colruyt (in EUR)



Brutodividend per aandeel Colruyt (in EUR)





01

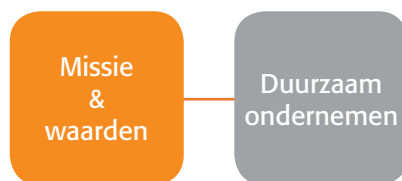
Wie zijn we?

Missie & waarden p.19
Duurzaam ondernemenp.21

Kan ik je helpen



reaml
rainbow



1. Missie en waarden

De missie van Colruyt Group luidt: **“Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.”** Elk woord in de missiezin is heel bewust gekozen. Dat de zin met het woord **samen** begint, is voor ons heel evident. We ondernemen tenslotte voor en met al onze stakeholders: medewerkers, klanten, leveranciers, fabrikanten, aandeelhouders enz.

Ondernemen willen we op een duurzame manier, zodat we ook kunnen blijven ondernemen. Met een minimum aan grondstoffen, energie en menselijke inspanning willen we voor een maximum aan zinvolle menselijke, economische en ecologische meerwaarde zorgen. Dat kunnen we omdat onze vakmensen en –vrouwen elke dag het beste van zichzelf geven. Vakmensen met uiteraard de nodige Vaardigheden, Attitude en Kennis. Maar vooral vakmensen die beroepsfierheid uitstralen en geïnspireerd zijn door de groepswaarden.

Negen waarden

We laten het niet bij mooie woorden, we zetten die ook om in de praktijk. Daarom hebben we negen waarden gedefinieerd die in de hele Colruyt Group leven. Alles begint bij respect voor elk individu. Iedereen is gelijkwaardig. Daarom spreken we iedereen aan met de voornaam en krijgen onze directeurs geen voorbehouden parkeerplaats. Daarnaast stimuleren we samenwerking op alle niveaus. Dat zorgt voor meer efficiëntie, voldoening en inspiratie. En wie efficiëntie zegt, zegt ook in één adem eenvoud. Het is een permanente opdracht van elke medewerker om de dingen zo eenvoudig mogelijk te houden en elkaar hierop attent te maken.

We staan allemaal graag ten dienste van klanten en collega's. In welke functie dan ook, via onze dienstbaarheid sturen we aan op continue kwaliteit. We geloven ook in elkaar. Er is wederzijds vertrouwen, en dat geeft mensen positieve energie. Natuurlijk hopen we allemaal dat we zullen slagen in alles wat we ondernemen. Daarom verdienen onze medewerkers voldoende middelen. Ze krijgen ook de ruimte en de tijd om af en toe eens stil te staan bij het werk, om zich bewust te worden van wat ze doen. Zo kan iedereen groeien in zijn vak en als persoon.

Alleen als er een evenwicht is tussen alle voorgaande waarden, heeft iedereen de energie en de moed om ondernemerschap te laten zien. Het geeft ons ook de kracht om ons ten volle in te zetten voor ons werk en er arbeidsvreugde aan te beleven.

Onze missie

Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.

Onze waarden

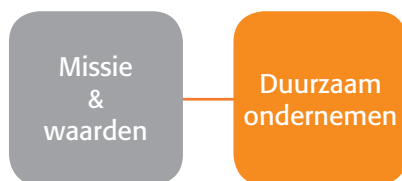
Respect

Samenhorigheid
Dienstbaarheid

Eenvoud

Geloof
Hoop
Ruimte
Moed
Kracht





2. Duurzaam ondernemen

Duurzaam ondernemen zit in het DNA van Colruyt Group. Het bedrijf wil met een minimum aan grondstoffen, energie en menselijke inspanning in verschillende domeinen van de samenleving duurzame meerwaarde creëren. Vertrekkend vanuit een economische impuls wil de groep ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positieve spiraal op gang brengen. Ondernemerschap kan op die manier de motor zijn voor een duurzame evolutie.

Door bewuste keuzes te maken en initiatief te nemen wil de retailer zijn **omgeving inspireren** om samen een verschil te maken. De groep levert inspanningen in alle schakels van de handelsketen en neemt naargelang van de schakel een verschillende rol op.

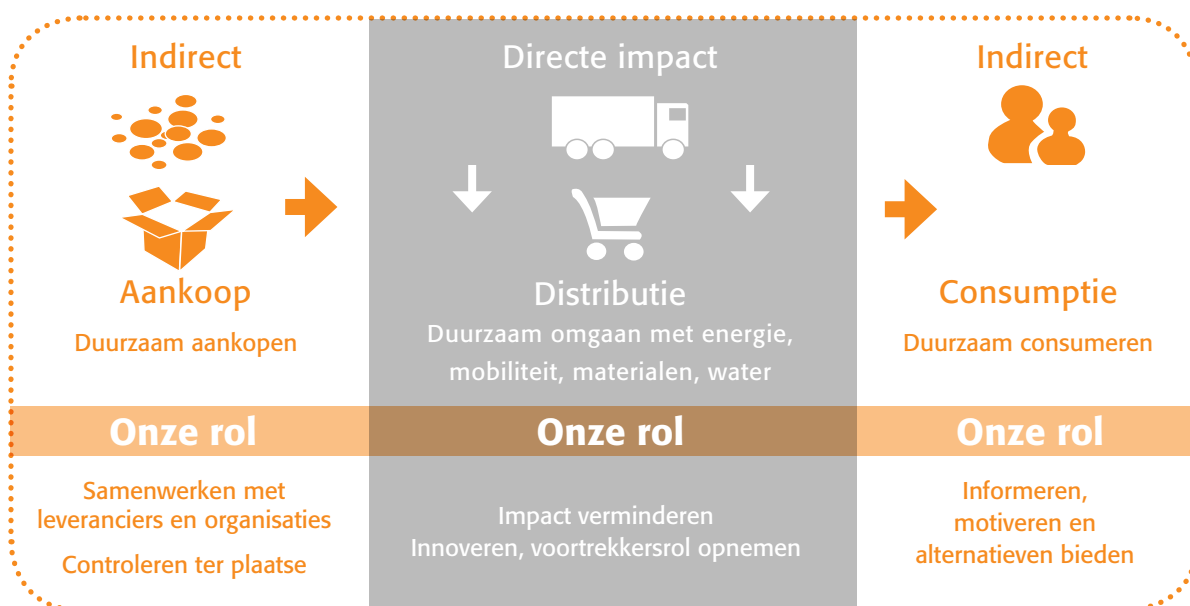
Het distributiebedrijf heeft het meeste impact op het duurzaam organiseren van zijn eigen (logistieke) processen. Colruyt Group (ver)bouwt zijn winkels en distributiecentra energie-efficiënt, beperkt de transportkilometers en produceert zelf groene energie. Ook in de domeinen waar ze geen rechtstreekse impact heeft, wil de groep haar verantwoordelijkheid nemen en zo ook andere spelers in de ketting inspireren om duurzaam te werken. Colruyt Group bundelt zijn krachten met sectorgenoten, zet zelf proefprojecten op of zwengelt mee het maatschappelijke debat aan. Omdat ze duurzaam wil aankopen, hecht de groep veel belang aan correcte werkomstandigheden bij haar leveranciers en organisaties. Het bedrijf laat gerichte controles uitvoeren op het vlak van kinderarbeid en arbeidsomstandigheden in het land van oorsprong. De klant ten slotte bepaalt wat zijn visie op duurzame consumptie is. Hier is het de rol van de retailer om een duurzaam assortiment aan te bieden, die keuze te motiveren en zo de klant bewuster te maken van zijn keuzes en de impact ervan.

Om de verschillende duurzame initiatieven binnen de groep in kaart te brengen en op te volgen, is er de stuurgroep duurzaam ondernemen. Die staat onder leiding van CEO Jef Colruyt en bestaat uit verschillende deelgroepen (zoals milieu & energie, mobiliteit en duurzaam sourcen). Daarin

zetelen experts uit de meest diverse afdelingen van het bedrijf. In zo veel mogelijk domeinen willen ze samen duurzame groei en vernieuwing realiseren.

871 miljoen euro of 55,18 % van de door Colruyt Group in België gegenereerde toegevoegde waarde wordt afgedragen aan de Belgische schatkist.

Colruyt Group werkt aan energie-efficiënte winkels en distributiecentra, beperkt de transportkilometers en produceert zelf groene energie.



2.1. Directe impact

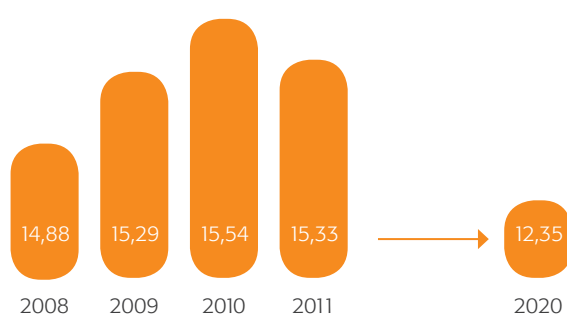
2.1.1. Leefmilieu en energie

De activiteiten van een retailer zijn energie-intensief. Denk bijvoorbeeld maar aan de 90.000 kilometer die de vrachtwagens van de groep alleen al in België dagelijks afleggen om alle winkels te bevoorraden. Colruyt Group heeft dan ook al heel wat maatregelen genomen om zijn energieverbruik en impact op het milieu tot een minimum te beperken.

Vandaag werkt de groep onder meer aan een CO₂-reductieplan en worden systematisch de emissies opgevolgd van een tiental clusters, waaronder verwarming, koeling, goederentransport, personenvervoer enz. Doel is om op groepsniveau tegen 2020 relatief 17% minder CO₂ uit te stoten dan in 2008. Dat betekent dat de uitstoot in verhouding tot de omzet moet dalen, hoewel die uitstoot door de groei van de activiteiten in absolute cijfers wellicht hoger zal liggen.

Colruyt Group nam deel aan het proefproject in opdracht van DG environment om de Europese methodologie voor de milieuafdruk van organisaties en producten te testen op diverse vlakken (biodiversiteit, water, klimaat ...).

Ton CO₂ eq./M€ omzet



Afvalpreventie en -verwerking

Colruyt Group doet aan doorgedreven afvalpreventie. Verpakkingen worden kleiner of dunner of vervangen door herbruikbare alternatieven. Door zelf wijn te bottelen in herbruikbare wijnflessen komt er tot 7 keer minder glas in omloop. Producten in licht beschadigde verpakking of waarvan de vervaldatum nadert, gaan naar de Belgische Federatie van Voedselbanken. Die verdeelt levensmiddelen onder de minst bedeelden in het land.

Het afval dat niet vermeden kan worden, wordt **maximaal benut**. In 2011 werd 76 % van al het bedrijfsafval gerecycleerd, een stijging van 2,2% ten opzichte van vorig jaar. Het is de bedoeling het aandeel recyclage tegen 2017 op te drijven tot 80 %. Samen met de organisatie Fost Plus werd een project opgestart om het pmd-afval te sorteren. Eerst in de kantoren, sinds begin 2011 ook in alle winkels en centrale diensten. Het voorbije boekjaar werd ruim 71 ton pmd ingezameld.

Colruyt Group participeert als enige distributeur in België ook in Plan C, een proefproject rond duurzaam materiaalbeheer dat gesteund wordt door de Vlaamse overheid. De leden komen uit alle sectoren van de maatschappij: bedrijven, consumenten, overheid en wetenschappers.

Lager energieverbruik

Tegen 2015 wil de groep relatief 10 % minder energie verbruiken dan in 2009. Relatief betekent dat het energieverbruik in verhouding tot de omzet daalt, hoewel het verbruik in absolute cijfers wel kan toenemen door de groei van de activiteiten, de grotere nood aan verwarming en koeling enz.

Daarom worden de winkels en distributiecentra zo energie-efficiënt mogelijk gebouwd. Met behulp van zelf ontwikkelde

meetsystemen brengt de groep de voornaamste energiestromen in de gebouwen nauwkeurig in kaart. Handig om het verbruik op te volgen en bij te sturen waar nodig. Na 1 jaar werd de balans opgemaakt van de energievriendelijke toepassingen in de Bio-Planet-winkel in Leuven, de eerste lage-energiewinkel van de groep. De resultaten overtreffen de verwachtingen (lees meer hierover op p. 49).

Om energie-efficiënt te werken heeft Colruyt Group de steun nodig van al zijn medewerkers. De groep laat bijvoorbeeld haar chauffeurs een opleiding ecologisch rijden volgen. Ook medewerkers met een dienstwagen of nieuwe bedrijfswagen volgen de cursus. Hun verbruik wordt systematisch opgevolgd.

Het wagenpark van Colruyt Group telt ondertussen 31 bestelwagens en firmawagens die rijden op CNG, veruit de schoonste fossiele brandstof van het moment. Bovendien werden door DATS 24 vergunningsaanvragen uitgestuurd voor 11 supplementaire tankstations waar CNG zal aangeboden worden.

Sinds begin 2012 test de groep een productie-eenheid van groene waterstof in Halle. Ze neemt hiervoor deel aan een Europees traject dat duurzaam geproduceerde waterstof promoot als alternatief voor de traditionele brandstoffen.

Eigen productie van hernieuwbare energie

Bij nieuwbouw of renovatie van winkels en bedrijfsgebouwen wordt systematisch onderzocht of zonnepanelen voor eigen gebruik technisch en economisch haalbaar zijn. Op het vasteland zijn er vier windturbines operationeel, waarvan 2 op de sites van de distributiecentra. Colruyt Group participeert ook in grootschalige windparken in de Noordzee. Zo heeft de groep een belang van 37,3 % in Belwind, met 55 turbines het grootste groenestroomproject van België. De groep investeert ook in het toekomstige windpark Northwind (2014), dat met 72 turbines 250.000 gezinnen van groene stroom zal kunnen voorzien.

In 2011 wekte de groep meer stroom op uit hernieuwbare energiebronnen (zon en wind) dan ze dat jaar in totaal verbruikte. Het resultaat werd in grote mate (86 %) bereikt dankzij participaties in offshore windenergie. (Lees meer hierover op p. 39 en 94).

2.1.2. Mobiliteit

Ruim 25.000 medewerkers die zich elke dag verplaatsen naar het werk, dat heeft uiteraard een impact op het verkeer en het milieu. In tijden van stijgende energieprijzen neemt Colruyt Group zijn verantwoordelijkheid door te werken aan een vlotter, veiliger en ecologischer woon-werkverkeer. De retailer overbrugt de afstanden zo veilig, schoon en stil mogelijk en neemt ook heel

10%

minder energieverbruik tegen 2015

17%

CO₂-reductie tegen 2020

71 ton

pmd ingezameld

76 %

bedrijfsafval
gerecycleerd

wat maatregelen om het goederentransport te optimaliseren, bijvoorbeeld door het aantal kilometers te beperken.

Duurzaam woon-werkverkeer

Ruim 5.000 medewerkers maken gebruik van een duurzaam vervoersalternatief voor hun woon-werkverplaatsing. Samen vermijden ze jaarlijks meer dan 22 miljoen autokilometers.

Wie met het openbaar vervoer naar het werk komt, krijgt zijn abonnement integraal terugbetaald. Dat geldt ook voor abonnementen bij de Brusselse vervoersmaatschappij MIVB (metro, trams en bussen). Medewerkers die op fietsafstand van het werk wonen, kunnen kiezen voor een klassieke firmafiets of een elektrisch model (vanaf een woonwerkafstand van 7 km). Voor de carpoolers werden er het voorbije boekjaar bijkomende parkeerplaatsen gecreëerd.

Efficiënt goederentransport

Colruyt Group heeft een distributiesysteem dat in alle schakels van de logistieke ketting de vrachtwagenkilometers tot een minimum beperkt. Door betere stapelwijzen kunnen de transportkarren en

37,3%

participatie van de groep in Belwind

5.000

medewerkers gebruiken
duurzame vervoersalternatieven

22

miljoen

vermeden autokilometers per jaar door medewerkers

opleggers maximaal gevuld worden. Bestellingen, stockbeheer en leveringen zijn sterk geautomatiseerd. En de leveranciers leveren hun goederen niet rechtstreeks aan de winkels, maar wel aan de distributiecentra. Al deze ingrepen hebben echter ook hun grenzen. Bovendien neemt de verkeersdruk verder toe, waardoor de files en tijdverlies blijven. Omdat de groep die files overdag zo veel mogelijk wil vermijden onderzoekt ze realistische manieren om haar **transporten te spreiden**. De retailer is vragende partij voor meer leveringen in de dagrand (voor de ochtend- en na de avondspits). Die verlopen sneller en efficiënter en verhogen de verkeersveiligheid, terwijl het brandstofverbruik en de CO₂-uitstoot dalen. Dat blijkt uit het PIEK-project rond stille en duurzame stadsdistributie van de Vlaamse overheid. Colruyt neemt deel aan het project en investeerde tot nu toe ruim 2 miljoen euro in stille leveringen (lees meer over stille leveringen op p. 61).

Een andere manier om het transport naar de distributiecentra te verduurzamen, is bij internationaal transport overschakelen naar vervoer via het spoor, de zee en het binnenschip. In Spanje bijvoorbeeld worden de vrachten via het spoor vervoerd vanuit Barcelona en Valencia tot aan de Noord-Franse grens. Zo worden jaarlijks 620 vrachtwagenritten vermeden, goed voor een besparing van 1.346 ton CO₂ per jaar. Ook binnen de eigen

landsgrenzen kiest de groep steeds meer voor het spoor en de binnenvaart.

2.1.3. Maatschappelijke projecten

Samenwerking met sociale organisaties

Colruyt Group schenkt aan de Voedselbanken een brede waaier producten in licht beschadigde verpakking of waarvan de vervaldatum nadert. In 2011 gaf de groep ruim 241 ton voedingswaren en 22 oude diepvrieskoffers. Colruyt-klanten konden naar jaarlijkse gewoonte een voedselpakket schenken.

Tijdens Zuidtag in 2011 gingen ruim 150 scholieren één dag aan de slag bij Colruyt Group. De jongeren werkten in een vijftigtal winkels in Vlaanderen en de Brusselse regio, in de centrale administratie, productieafdelingen en distributiecentra. Hun vergoeding van 40 euro stonden ze af aan de vzw Zuidtag. Deze organisatie financiert er een educatief jongerenproject mee in Tanzania.

Voor het onderhoud van haar firmafietsen die gestald worden op het Fietspunt aan het station van Halle doet de groep een beroep op een sociale werkplaats vlak bij het station.

Alle filialen van Colruyt, OKay en Bio-Planet nemen trouw deel aan Earth Hour en doven de verlichting van uithangborden en reclamepanelen.

Colruyt toont zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid door actief samen te werken met nationale en lokale liefdadigheidsverenigingen. Zij kunnen een aanvraag indienen om een inzamelactie, verkoop of andere actie op de parking van de winkel te organiseren.

2.2. Indirecte impact

2.2.1. Duurzaam aankopen

Verduurzaming eigen merken

Colruyt Group zet een nieuwe stap in de richting van een meer duurzame en diervriendelijke retail. Het actieplan om de eigen merken verder te verduurzamen is in volle ontwikkeling en verschillende initiatieven worden al genomen. Zo wil de groep tegen eind 2012 bijvoorbeeld alleen nog scharreleieren gebruiken in een duizendtal producten van haar eigen merken. Hiermee is Colruyt de eerste Belgische retailer die deze beslissing heeft genomen. Colruyt Group verkoopt al sinds 2005 geen verse eieren uit legbatterijen. Daarmee nam de retailer 7 jaar voorsprong op de Europese wetgeving.

Het verhaal van de scharreleieren toont aan dat Colruyt Group alleen producten (food en non-food) aanbiedt die in **aanvaardbare omstandigheden** geproduceerd worden.

Alleen leveranciers die een kwaliteitscertificaat hebben, komen in aanmerking. Het voorbije boekjaar nam de groep ook milieucriteria op in haar lastenboeken. In het lastenboek vlees bijvoorbeeld staat dat de groep voor de aankoop van zijn varkensvlees alleen maar een beroep doet op leveranciers die uitsluitend met groene stroom werken.

Zo zijn we stapsgewijs ons assortiment, en in eerste instantie onze eigen merken aan het evalueren en zoeken we waar we verbeteringen kunnen aanbrengen.

Scholing en vorming in het Zuiden

Omdat Colruyt Group gelooft dat opleiding en scholing de sleutels zijn voor verdere ontwikkeling, werd in 2002 gestart met enkele kleinschalige scholings- en opleidingsprojecten in het Zuiden. De middelen zijn grotendeels afkomstig van het assortiment 'Collibri Foundation for education', herkenbaar aan het gelijknamige zegel. Het gaat om typische producten uit het Zuiden zoals koffie, bananen, chocolade en rijst. Dit jaar werd een bedrag van 278.571 euro geïnvesteerd in maatschappelijke projecten, wat het totaalbedrag sinds de start brengt op 1.339.004 euro.

Om nog meer te kunnen investeren in educatie in het Zuiden, richtte de groep een eigen fonds op: de '**Collibri Foundation for education**'. Dat wordt beheerd door de Koning Boudewijnstichting en steunt nieuwe opleidingsprojecten in samenwerking met erkende ngo's. Het voorbije boekjaar verleende de groep haar medewerking aan een nieuw project van Broederlijk Delen in Peru om 300 arme boerengezinnen te helpen. De boeren leren nieuwe landbouwtechnieken en de plaatselijke schooljes werken met educatieve pakketten over milieubescherming. Ook de financiële steun aan de koffieboeren in het noorden van Burundi werd uitgebreid, met het oog op een geïntegreerd ketenproject in samenwerking met enkele coöperatieën.

DreamBaby helpt de moedersterfte in Afrika mee bestrijden en DreamLand zet zich al jaren in voor scholingsprojecten in Indonesië. Tijdens het schooljaar 2010-2011 werkte de speelgoedspecialist hiervoor samen met Vlajo (Vlaamse Jonge Ondernemingen).

Controle op werkomstandigheden bij leveranciers

Als importeur doet Colruyt Group al het mogelijke om de werkomstandigheden bij zijn leveranciers te verbeteren, in het bijzonder bij de fabrieken van speelgoed en andere non-food in het Verre Oosten. In 2002 werd een charter gelanceerd over kinderarbeid en werkomstandigheden. Sedertdien hebben ruim 300 niet-Europese fabrikanten en leveranciers de gedragscode ondertekend en effectief verbeteringen doorgevoerd. In 2011 liet Colruyt Group 123 sociale audits uitvoeren bij zijn leveranciers van non-food en, voor het eerst, ook van food. (lees meer over sociale audits op p. 35)

620

vermeden vrachtwagenritten
door transport per spoor in Spanje

241

ton
etenswaren voor
de Voedselbanken

2.2.2. Duurzaam consumeren

Colruyt Group informeert z'n klanten over zijn visie op duurzaam ondernemen en reikt hen nuttige tips en middelen aan. De kookbrief 'Koken met restjes' bijvoorbeeld is een inspiratiebron om minder voedsel te verspillen. Zo kunnen de klanten ook zelf in hun dagelijkse omgeving het verschil maken.

De prijsbewuste consument vindt bij de verschillende retailformules van Colruyt Group een uitgebreid aanbod eigen merken. Het nieuwe huismerk Eco-select biedt een sterk assortiment ecologische non-foodartikelen die minstens één erkend duurzaamheidslabel dragen. (lees meer over Eco-select op p.47) En Veggie Eger is de naam van een nieuw assortiment verse veggieproducten bij Colruyt, dat voor het eerst ook vegetarisch kookboek uitbracht.

Om knowhow uit te wisselen en een visie te vormen over duurzame voeding, participeert Colruyt Group in The New Food Frontier. Dat is een netwerk van mensen uit (productie) bedrijven, distributeurs, overheden, ngo's enz. die nadenken over een duurzamer landbouw- en voedingssysteem.

Colruyt Group toont zijn betrokkenheid rond duurzaam ondernemen ook op Europees vlak. Zijn engagementen bundelt het bedrijf in het Retailers' Environmental Action Programme (REAP), in nauw overleg met de Europese Commissie en de Europese retailfederaties.



02

Tijdslijn

12 maanden initiatieven en realisaties

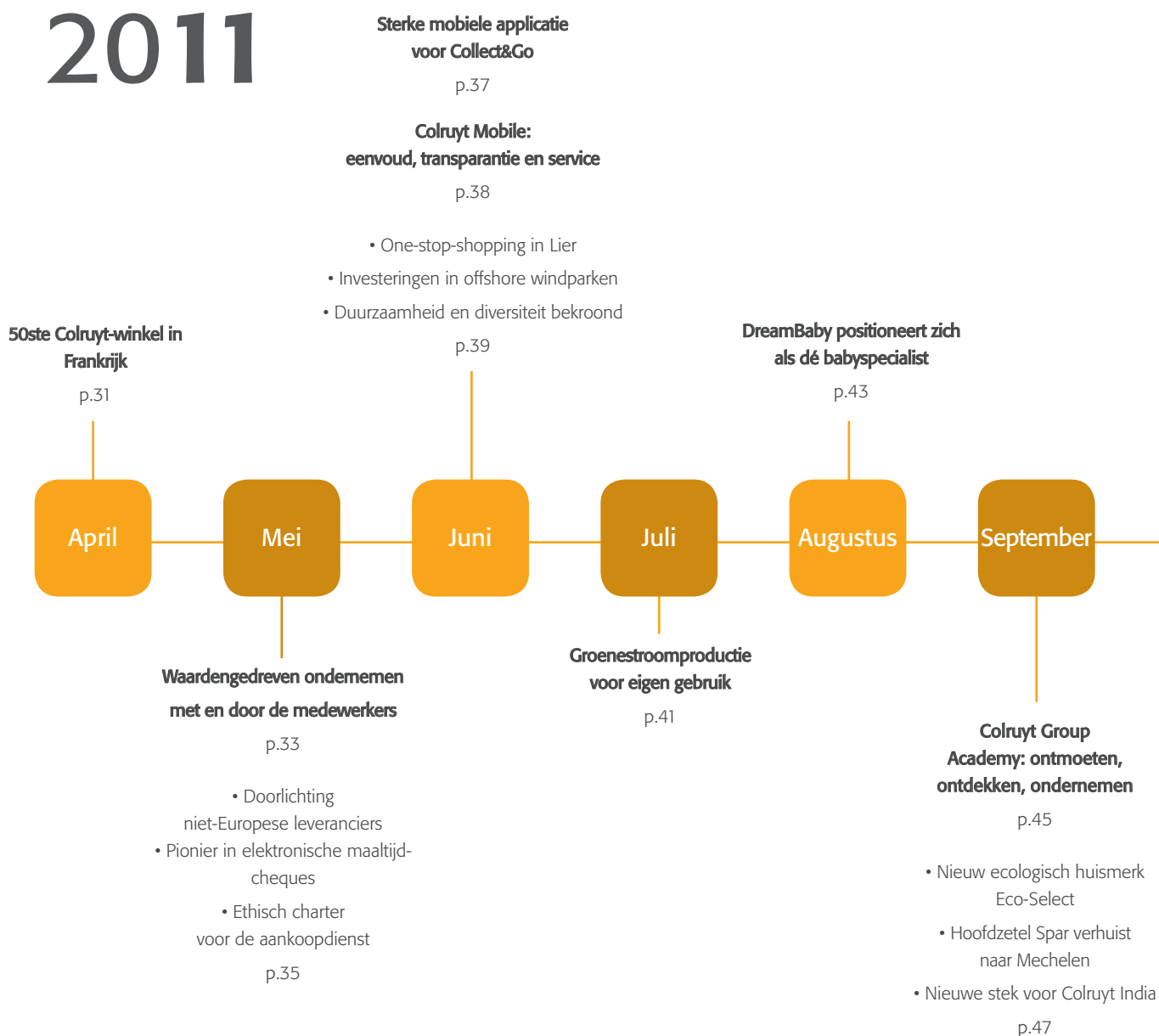
Aprilp.31
Mei p.33
Juni p.37
Julip.41
Augustus p.43
September p.45

Oktober p.49
November p.53
December p.57
Januarip.61
Februari p.65
Maart p.69

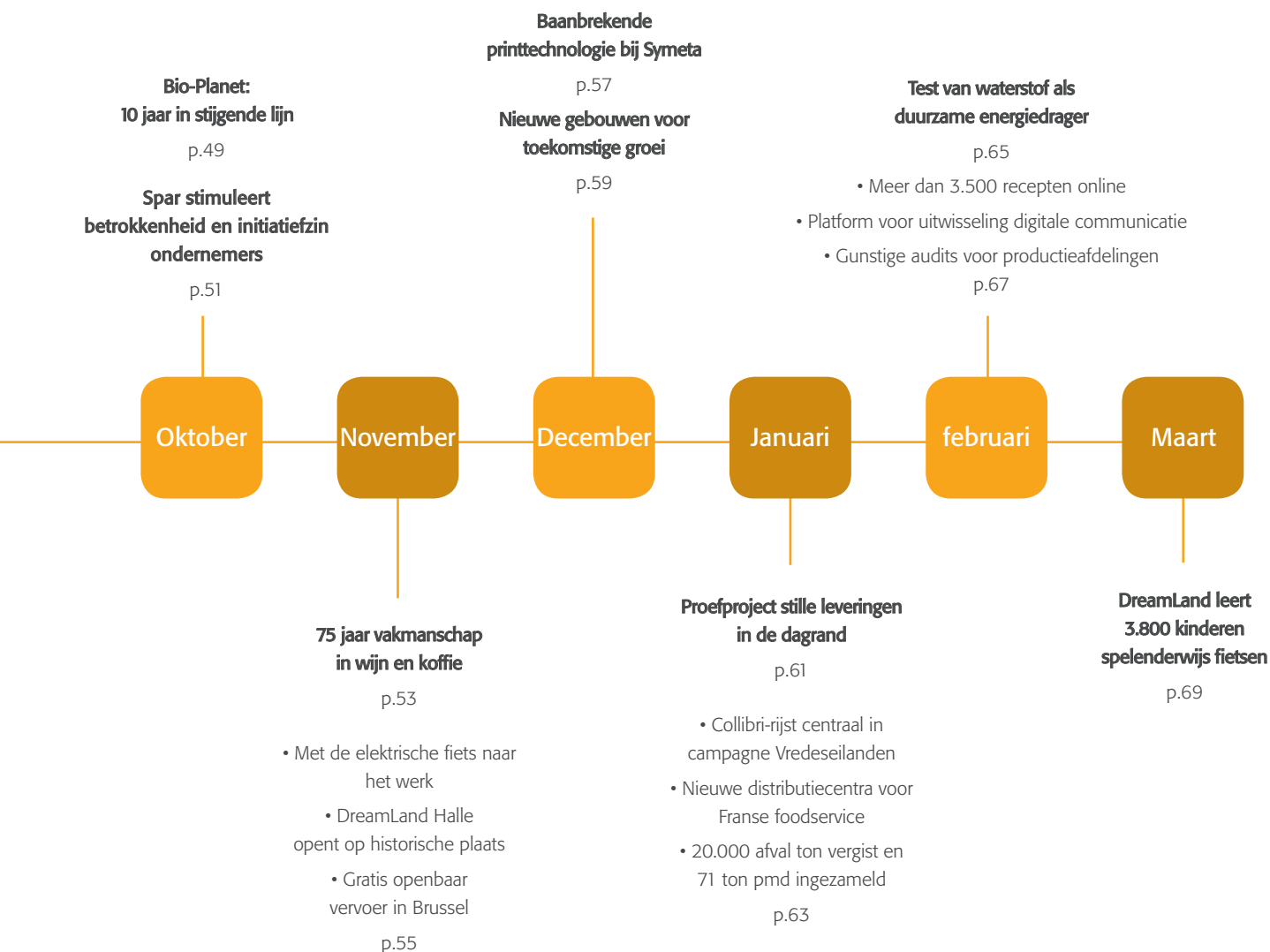
Tijdslijn

12 maanden, 32 initiatieven en realisaties

2011



2012





Filmoie

Scan hier

50ste Colruyt-winkel in Frankrijk

In 2011 opent de 50ste Franse Colruyt-winkel, einde boekjaar zijn er al zestig. Sinds de overname van de distributiegroep Ripotot begin 1996 is de groep er gestaag gegroeid. Codifrance stelt zo'n 2.000 mensen tewerk, en richt zich zowel op particulieren als op professionele klanten.

In 1996 zet Colruyt zijn eerste stappen in Frankrijk, met de overname van het distributiebedrijf Ripotot, later omgedoopt tot Codifrance – Colruyt Distribution France. Een jaar later gaat de eerste Franse Colruyt-winkel open in Pontarlier. Vandaag telt de groep een zestigtal eigen Colruyt- en 4 Coccinelle-filialen en groepeer hij daarnaast ruim 200 geaffilieerde, zelfstandige buurtwinkels van Coccinelle, CocciMarket en Panier Sympa.

De Colruyt-winkels zijn geconcentreerd in het noordoosten van het land. Het zijn **buurtsupermarkten** van een bescheiden grootte waar het onthaal, de dienstbaarheid van het personeel en de gastvrijheid prioritair zijn. Andere troeven waarmee Colruyt zich in Frankrijk van de concurrentie onderscheidt, zijn de kwaliteit en de versheid van de producten. Zo heeft iedere Colruyt een traditionele beenhouwerij, waar professionele beenhouwers vers vlees versnijden, waaronder het befaamde Charolais-rundvlees. Ook de rayons vers, fruit & groeten, wijn en Belgische bieren zijn in Frankrijk heel populair. Het assortiment wordt per regio aangevuld met plaatselijke of artisanale producten.

Laagste prijzen

Het Colruyt-concept in Frankrijk is grotendeels gebaseerd op de Belgische formule. Colruyt slaagt erin om, sinds 2009, ook in Frankrijk de laagste prijs te garanderen voor alle merkproducten in een straal van 10 km rond elke winkel. De slogan van Colruyt Frankrijk is dan ook niet voor niets 'le prix le plus bas sur toutes les grandes marques.' Om die te kunnen waarmaken, bestaat er een "Service Prix", gebaseerd op hetzelfde model als in België.

In Frankrijk wordt niet gewerkt met 'Extra-Kortingen', maar met 'Tickets Gagnants'. Dat zijn kortingen op de promoprijzen of

op grote hoeveelheden. De totale waarde wordt onderaan het kasticket van de klant afgedrukt in de vorm van een bon, die bij de volgende aankoop verrekend wordt. Die tickets hebben veel succes, want meer dan 98 % van de klanten komen terug met hun 'ticket gagnant'. Dries Colpaert, algemeen directeur Colruyt Frankrijk, over de prijzen in Frankrijk: "In België spreekt men van een prijzenoorlog ... maar de echte prijzenoorlog vind je in Frankrijk. De 'Galland'-wet zorgde ervoor dat je niet met verlies mocht verkopen. Maar sinds die wet versoepeld is, verschillen de prijzen tien tot vijftien procent, terwijl dat vroeger rond de drie procent lag. Als kleine distributeur op de Franse markt zijn we verplicht om de prijs van marktleiders zoals ITM of Leclerc te volgen. Dat kost ons marge, maar op lange termijn is het een investering, want zo winnen we marktaandeel. En vandaag groeit onze omzet sneller dan de markt."

Oplossing voor de crisis

Dries Colpaert (Directeur generaal Frankrijk) : "We merken dat de Fransen heel hard op hun budget letten. Door de stijgende brandstofprijzen zijn ze minder geneigd om 10 of 15 km te rijden tot een hypermarkt. In die hypers is de verleiding groter om meer te kopen dan gepland, terwijl de klanten zich in onze Colruyt-winkels meer aan hun boodschappenlijstje houden. Ze zijn heel bewust bezig met prijzen en vinden onze formule een goede oplossing voor de crisis. Want Colruyt, dat zijn efficiënte buurtsupermarkten waar je alles vindt wat je nodig hebt zonder tijd te verliezen. Sommige mensen zijn er nog van overtuigd dat een hypermarkt garant staat voor de laagste prijzen, maar de hypermarkten zetten vooral in op non-food en nemen meer marge op voeding."



Filmpje



Scan hier



Waardengedreven ondernemen, met en door de medewerkers

Respect, samenhang, dienstbaarheid, eenvoud, geloof, hoop, ruimte, kracht en moed: negen waarden die de bedrijfscultuur van Colruyt Group typeren. Onder impuls van CEO Jef Colruyt vinden wij het belangrijk dat die cultuur en waarden zo breed mogelijk (uit)gedragen worden door alle 25.000 medewerkers van de groep. Daarom werd een ambitieus project opgezet waarbij alle teams tegen eind 2012 in workshops met de waarden en de bijbehorende aandachtspunten aan de slag gaan.

De oefening moet het bedrijf als geheel in staat stellen om zijn typische cultuur van waardengedreven ondernemen te behouden en verder uit te dragen. Zo kan de multinationale onderneming toch de sfeer van een familiebedrijf bewaren en trouw blijven aan haar identiteit. De individuele medewerkers en de teams krijgen meer **inzicht** in de bedrijfswaarden, zodat ze die verder kunnen integreren in de dagelijkse praktijk. Dat maakt op zijn beurt de weg vrij voor betere resultaten, meer arbeidsvreugde en ondernemerschap.

Van workshop tot winkel

Hoewel de basis voor de startworkshop dezelfde is, kan de aanpak wel verschillen. Afhankelijk van de aard van het team kiest men binnen de verschillende directies, in overleg met de vormingsverantwoordelijken, een van de basisscenario's. Zo heeft het ene team meer baat bij een workshop die vanuit spel begint, terwijl een ander team liever via overleg werkt.

Het traject bestaat uit drie etappes. In de startworkshop werkt het team rond de waarden, samen met de chef en een professionele begeleider. Als er tijdens de sessies heel wat naar boven komt, kan een ervaren trainer snel de patronen, de kracht en de valkuilen van een groep detecteren en benoemen.

De workshops zijn **toegankelijk** opgevat. Als vertrekpunt staan de deelnemers stil bij hun persoonlijke beleving van de bedrijfswaarden. 'Respect' bijvoorbeeld kan voor de ene

collega iets heel anders betekenen dan voor de andere. De deelnemers gaan na in hoeverre hun beleving van de waarden overeenkomt of verschilt met de invulling die het bedrijf eraan geeft. Vaak blijkt er een sterke overlapping te zijn.

Ook de negen aan de waarden gerelateerde 'aandachtspunten' komen aan bod. Ze geven aan wat we vanuit onze historiek en identiteit belangrijk vinden in de werking van alledag, terwijl de waarden eerder de achterliggende 'waaroms' benoemen. Bij de waarde 'eenvoud' bijvoorbeeld hoort het aandachtspunt 'efficiëntie': streefdoel is niet eenvoud om de eenvoud, maar de zaken vereenvoudigen om uiteindelijk zo efficiënt mogelijk te werken (Zie ook de tekst over missie en waarden op pagina 19).

Elke medewerker geeft zijn team voor elk aandachtspunt een score, het gemiddelde van die scores wordt op een 'barometer' overgebracht. Op basis daarvan maakt het team een actieplan om met de aandachtspunten in de praktijk aan de slag te gaan. Tijdens de opvolgssessie zes maanden later evalueren het team en de chef dat plan en stellen ze het bij waar nodig. Diezelfde oefening doen ze een half jaar later nog eens over. Er wordt ook telkens een nieuwe barometer opgemaakt.

Missie

“Als bedrijf hebben we niet alleen een economische, maar ook een maatschappelijke rol. Voor mij betekent dat dat iedereen een job kan hebben waarin hij zichzelf kan uitleven, ontwikkelen en groeien. Samen mee die missie realiseren vanuit onze waarden, wat betekent dat voor elk van ons en voor het team? Dat is de vraag die we met de workshops willen beantwoorden.”

Jef Colruyt

het team impulsen om zichzelf te sturen en verder te groeien en creëert het meer ruimte voor arbeidsvreugde en ondernemerschap.

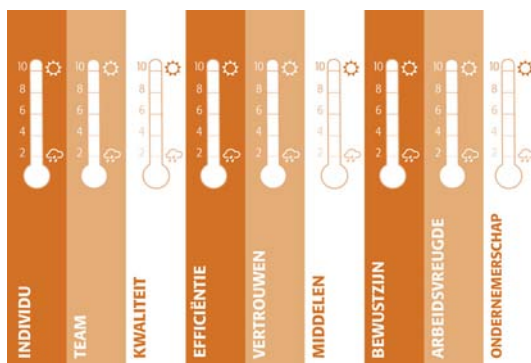
Aandacht voor de groepswaarden zorgt er ook voor dat de bedrijfscultuur effectief gedragen wordt door alle medewerkers samen. En dat de bezielde, authentieke sfeer van het familiebedrijf in een multinationale context stand kan blijven houden.

Hoge scores voor arbeidsvreugde en kwaliteit

Via de workshops en de barometer krijgt de groep een vrij accuraat beeld van hoe de medewerkers naar hun team, dienst, afdeling en het hele bedrijf kijken. Zo scoren kwaliteit en arbeidsvreugde meestal hoog in de barometer, bewustzijn vaker laag. In een organisatie van doeners klinkt dat misschien logisch, maar de lage score is dan een signaal dat het goed is om op tijd eens stil te staan. Wat in de barometers een lage score haalt, is niet noodzakelijk het aandachtspunt waar het meest aan gewerkt wordt. Zo gaat het in de actieplannen het meest over team en individu, efficiëntie en middelen. Soms komen er ook zaken boven waar een enkel team niet veel aan kan veranderen. Dat kunnen dan weer actiepunten worden voor de organisatie als geheel.

Familiebedrijf

Waarden kunnen niet op dezelfde manier als kennis overgebracht worden. Daarom nodigt het waardentraject de medewerkers uit om contact te maken met hun eigen waardenbeleving. Om vanuit dat in-zicht ook met de bedrijfswaarden in verbinding te gaan, ze te integreren en actief als **referentiekader** te gaan hanteren in het dagelijks werk. Voor de chefs is er daarbij een belangrijke rol weggelegd. Als ze in de praktijk aandacht besteden aan het actieplan, houden ze de aandachtspunten en de bijbehorende waarden ook levendig in hun team. Zo krijgt



Elke medewerker geeft zijn team een score op 9 aandachtspunten. Het gemiddelde van de scores wordt op een 'barometer' overgebracht. Daarna maakt het team een actieplan om met de aandachtspunten aan de slag te gaan.

Doorlichting niet-Europese leveranciers

Colruyt Group laat in 2011 sociale audits uitvoeren bij 123 van de 248 niet-Europese leveranciers van wie rechtstreeks producten worden afgenomen. 80 % van de 123 fabrieken krijgt voor de eerste keer controle. In bijna alle opgevolgde fabrieken zijn de omstandigheden licht tot merkkelijk beter in vergelijking met de vorige audit. De samenwerking wordt stopgezet met 11 leveranciers vanwege onaanvaardbare werkomstandigheden en met 14 fabrieken die een audit weigeren.

Om zijn import te verduurzamen investeert de groep in 2011 bijna 91.000 euro in sociale controles, voor het eerst ook bij 11 voedingsleveranciers. Internationaal erkende bureaus gaan na in hoeverre fabrieken de lokale wetgeving en de conventies rond bv. kinderarbeid, verloning en veiligheid respecteren.

Als importeur doet Colruyt Group al het mogelijke om de werkomstandigheden bij zijn leveranciers te verbeteren. De groep wijst er wel op dat verdere vooruitgang inspanningen vraagt van **alle betrokken spelers** in de handelsketting, van producent tot verkoper. De plaatselijke overheden bijvoorbeeld kunnen strikter toezien op het naleven van de lokale wetten.



Pionier in elektronische maaltijdcheques

Colruyt Group is de eerste distributeur in België die elektronische maaltijdcheques aanvaardt. Sinds oktober 2011 kunnen klanten ermee betalen bij Colruyt, OKay en Bio-Planet. Voor Spar is een overeenkomst in de maak.

De groep ging in zee met Monizze, een kleine uitgever van elektronische maaltijdcheques. Monizze was als enige uitgever van bij aanvang bereid om niet meer transactiekosten aan te rekenen dan die van een klassieke debetkaart, zoals Bancontact of Mister Cash. Dat was een uitdrukkelijke voorwaarde van Colruyt Group. Alleen zo is het systeem betaalbaar en hoeft de distributeur **geen extra kost** door te rekenen aan de consument.

Een voor een verlaagden ook Scan ID en Sodexo hun transactiekosten, waarna de groep ook met deze uitgevers een akkoord sloot. Een overeenkomst met de vierde uitgever, Edenred, is nog in onderhandeling.

Elektronische maaltijdcheques verhogen de veiligheid in de winkel en zorgen voor meer efficiëntie. Betalen gaat vlot, terwijl er aan de kassa en bij de boekhouding niet meer manueel geteld hoeft te worden.

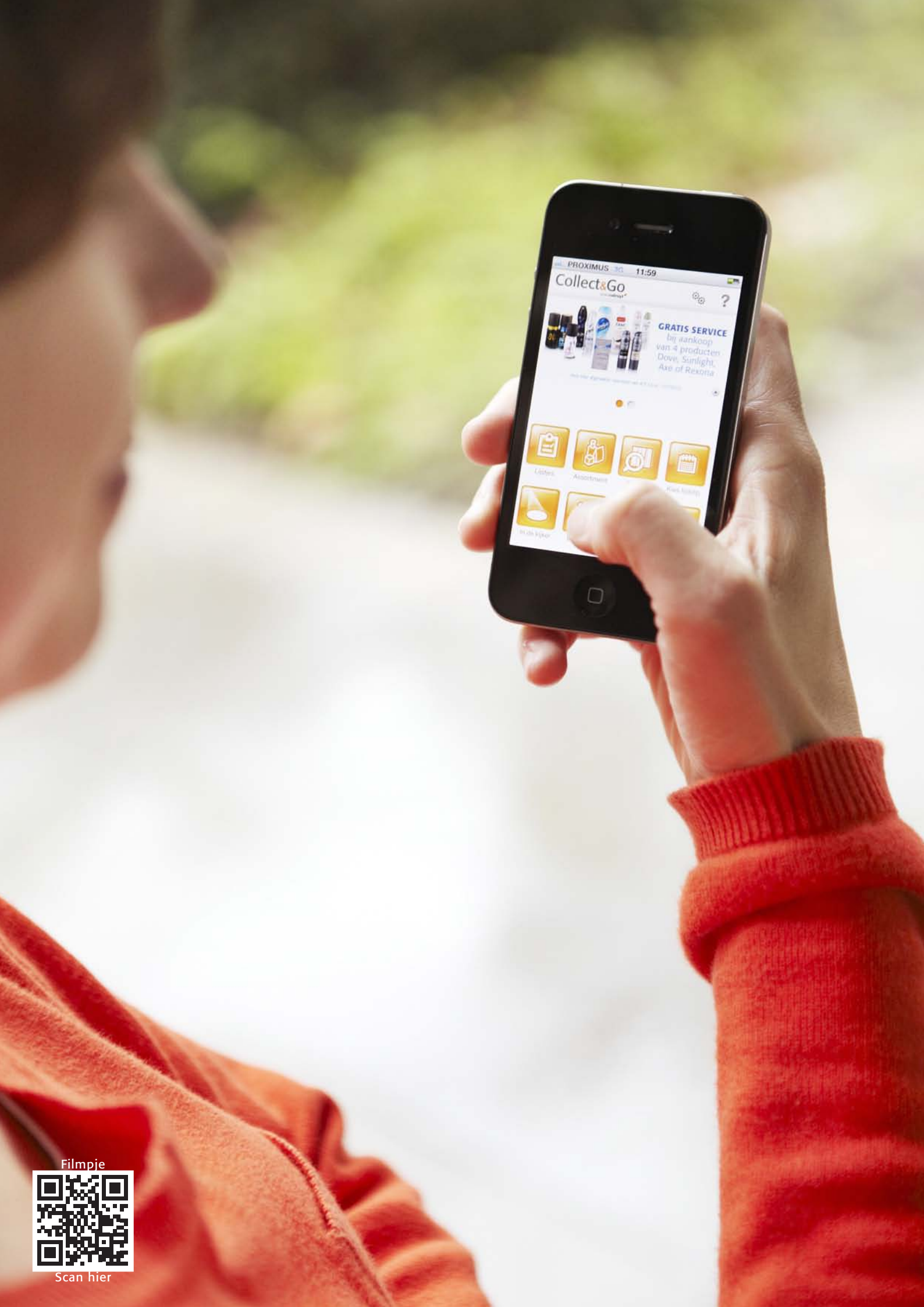


Ethisch charter aankoop

Sinds 2011 heeft Colruyt Group een ethisch charter voor de aankopers. Het bestaat uit negen principes. Deze belangrijke gedragsregels zijn een uitbreiding en formalisering van bestaande afspraken rond samenwerking met leveranciers. Aankopers zijn vaak de eerste contactpersoon voor externe partners en waren al aan een aantal ongeschreven regels gebonden. De snelle groei van het bedrijf brengt een toename van medewerkers met zich mee. Het was dan ook aangewezen om een charter neer te schrijven en dit bij alle (nieuwe) medewerkers te laten leven.

Colruyt Group ziet dit charter als een versterking van het imago en de identiteit en verwacht dat elke medewerker de regels toepast. Dat hij op een **gelijkwaardige en respectvolle manier** communiceert en onderhandelt met de partners. En ook de scheidingslijnen tussen privé- en bedrijfsbelangen worden duidelijk afgebakend. Alle handelingen en initiatieven dienen met andere woorden steeds uit te gaan van de waarden en missie van Colruyt Group. Elke medewerker is een ambassadeur die meebouwt aan het imago en de reputatie van het bedrijf. De directie en de diensthoofden gaan hierin voorop.





Filmpje



Scan hier



Colruyt bouwt aan mobiele toekomst

Colruyt gaat voluit voor technologische vernieuwingen en trekt de kaart van mobiel internet. Klanten van Collect&Go kunnen sinds juni 2011 hun boodschappen reserveren via hun smartphone. Vier maanden na de lancering van de applicatie gebeurt al vier procent van de Collect&Go-reservaties via de smartphone, eind maart 2012 is dat al 7%. De app is zelfs wekenlang de populairste gratis applicatie op de App Store. Ook QR-codes duiken meer en meer op in de communicatie van Colruyt.

Primeur

Op elk moment boodschappen reserveren via de computer en ze vanaf de dag nadien afhalen in de winkel, dat kon bij Colruyt al sinds de lancering van Collect&Go in maart 2000. Maar nu is er meer. Dankzij de Collect&Go-applicatie heeft de klant zijn computer zelfs niet meer nodig. Het is de eerste applicatie waarmee je boodschappen ook echt kan reserveren via een smartphone. Daarmee zorgt de online boodschappenservice van Colruyt voor een primeur in de Belgische distributiesector. De applicatie wordt eerst uitgebracht voor iPhone (3G, 3GS en 4), iPad en iPad Touch. In september 2011 volgt een versie voor de Android-gebruikers, en een maand later wordt een volgende versie van de app uitgebracht, waarin rekening wordt gehouden met suggesties van klanten.

Hoe werkt het?

De klant kan zijn digitaal boodschappenlijstje op twee manieren samenstellen. Ofwel selecteert hij de gewenste producten op zijn smartphone, ofwel scant hij de barcodes ervan in met zijn toestel. Alle producten uit het ruime Colruyt-assortiment zijn beschikbaar, en de klant profiteert, net als op de website, van alle rode prijzen en extra kortingen. Nieuwe klanten kunnen zich rechtstreeks registreren via de app door de streepjescode op hun 'Extra korting'-kaart te scannen. Het is ook mogelijk om offline producten op een digitale memoblok te noteren, en achteraf toe te voegen aan het boodschappenlijstje. Dat is handig als de klant weinig tijd heeft of als de smartphone geen bereik heeft. En de app zoekt om het even waar naar het dichtstbijzijnde afhaalpunt, een automatische routebeschrijving wijst de weg.

Switchen tussen de Collect&Go-website en de smartphone-applicatie is bovendien erg eenvoudig. De boodschappenlijstjes op de app en op de website zijn volledig gesynchroniseerd. Zo kan de klant een reservatie op zijn computer beginnen en ze via zijn smartphone verder afwerken en doorsturen, en andersom.

De applicatie start met het kiezen van het Collect&Go-afhaalpunt en houdt daarna automatisch rekening met het specifieke aanbod van dat afhaalpunt.

En er is meer: QR-codes

Sinds dit jaar bevatten de Colruyt-folders heel wat QR-codes. Door die blokjescode te scannen met een smartphone, krijgt de klant een hele boterham extra informatie op zijn scherm: filmpjes met recepten of bereidingstips, directe links naar webpagina's met meer uitleg enz. Met de QR-code bij de videorecepten bijvoorbeeld kan de klant het recept stap voor stap bekijken, handig voor als hij thuis in de keuken meteen aan de slag wil. Ook in het kookboek 'Belgische bieren' staan heel wat QR-codes. Via die codes kan bij elk bier een uitgebreide bierdegustatie bekeken worden, waarin onder andere de kleur, het aroma en de smaak aan bod komen. Een andere QR-code brengt de klant dan weer rechtstreeks naar de 'Bierzoeker', waarmee hij makkelijk kan nagaan in welke Colruyt-winkel een specifiek bier verkrijgbaar is.

Een QR-code biedt veel meer mogelijkheden dan de streepjescode op verpakkingen. Die is handig om technische gegevens in op te slaan over het product zelf, zoals de prijs en

de korting die eraan verbonden is. Een QR-code daarentegen is gericht op de klant. Hij krijgt via de code bewegende beelden te zien, of kan doorklikken naar de website, naar pagina's waar hij verder mee aan de slag kan.

Collect&Go via smartphone

- De klant kiest en reserveert zijn producten eerder waar en wanneer.
- Het boodschappenlijstje op de app en dat op de website zijn volledig gesynchroniseerd.
- Een product kan aan het lijstje worden toegevoegd door de barcode te scannen.
- De app heeft dezelfde opbouw en stijl als de site, wat het makkelijk en herkenbaar maakt.
- Downloaden en gebruik van de app is gratis.

"Het was geen evidente beslissing om te investeren in de ontwikkeling van een app. In de studiefase stelden we vast dat e-commerce in België nog altijd vrij klein is, en dat de m-commerce (mobile commerce) daar maar een fractie van uitmaakt. Daartegenover stond wel dat een mobiele applicatie de Collect&Go-klanten effectief meerwaarde zou bieden. En voor Colruyt was het een unieke opportuniteit om zich te profileren als pionier in nieuwe technologie."

*Yves Desmet,
systeemontwerper e-commerce*

Transparante tarieven en doeltreffende helpdesk bij Colruyt Mobile

De core business van Colruyt Group is uiteraard retail, maar de groep is door de jaren heen uitgegroeid tot zoveel meer dan dat. Colruyt zet verder in op diversificatie en lanceert eind 2011 een eigen gsm-service. Colruyt zet daarmee een eerste stap als **virtuele netwerkoperator**, en wil het verschil maken met een transparant aanbod, een sterke service en voordelige tarieven.

Simpelweg duidelijk

Colruyt Mobile staat voor transparante en eenvoudige tarieven. De klant betaalt enkel wat hij of zij verbruikt, en is niet gebonden aan contracten of opzegkosten, de slogan 'Simply Clear' zegt het al. Transparantie wordt door de consument steeds meer gevraagd en gewaardeerd. En inderdaad, ondanks een low profile lancering worden in minder dan drie weken meer dan 2.000 mensen klant bij Colruyt Mobile.

Kleine, virtuele gsm-operatoren als Colruyt Mobile zijn een verrijking voor de markt, en kunnen interessantere tarieven aanbieden dan de grote netwerkopérateurs. Colruyt Mobile is dan ook, vooral bij gemiddelde gsm-gebruikers, meestal goedkoper dan de andere prepaidformules op de markt. Belwaarde is te koop aan de kassa bij Colruyt, maar vanaf halfweg 2012 kan ook online en via sms herladen worden. Ook automatisch herladen is een optie.

Wat we zelf doen, willen we beter doen

Colruyt Mobile is, in tegenstelling tot sommige andere virtuele gsm-operatoren op de markt, niet louter een doorverkoper van gsm-pakketten. Colruyt Mobile koopt zelf belseconden aan, maakt eigen simpakketten en doet zelf de marketing, de communicatie, en de verkoop. Daarnaast heeft Colruyt Mobile een doeltreffende helpdesk, bemand door eigen medewerkers.

De helpdesk is zeven op zeven bereikbaar via mail, telefoon en sociale media, en garandeert dat acht op de tien oproepen beantwoord worden binnen de twintig seconden. De helpdeskmedewerkers van Colruyt Mobile zijn degelijk opgeleid om op alle mogelijke vragen een passend antwoord te bieden. Ook hier geldt transparantie: Colruyt Mobile zegt wat het doet, en doet wat het zegt. En zegt ook wat het niet doet. De bereikbaarheid van de helpdesk levert trouwens ook heel wat bruikbare feedback van klanten op, en krijgt goeie commentaren op de sociale media.

Vijf in één

Lier krijgt een primeur: Colruyt Group opent er op één site een Colruyt-, DreamLand- en DreamBaby-winkel, een DATS 24-tankstation en een afhaalpunt voor alle online reservaties van de webshops. Gronden worden schaars en duur en door verschillende winkels te groeperen, kan de groep de grond optimaal gebruiken. Ook voor de klant is **'one-stop-shopping'** efficiënter. Op één locatie kan de klant winkelen, tanken en reservaties afhalen.

Als de opportuniteit zich voordoet, volgen er nog combinatiesites. De keuze voor een combinatiesite hangt af van diverse factoren: terreinoppervlakte, het inplantingsbeleid van de diverse formules enz.

Het nieuwbouwcomplex is op palen gebouwd, zodat een groot deel van de parking overdekt is. Op het dak van de winkels liggen 3.300 m² zonnepanelen. Die zijn goed voor een opbrengst van 136.000 kWh per jaar, het gemiddelde jaarverbruik van 38 gezinnen.

Investerings in offshore

Colruyt Group blijft zich engageren in de opwekking van duurzame energie. Zo investeert de groep in de nv Northwind, die in het voorjaar van 2013 wil starten met de bouw van een windpark voor de kust van Zeebrugge, op de Lodewijkbank. Het windpark, ter waarde van 850 miljoen euro, is een van de grootste investeringen in België van de laatste jaren. De groep bezit 66,7% van de aandelen en wist de financiering na boekjaareinde (juni) af te ronden. Northwind sloot al een overeenkomst af met de Deense marktleider Vestas voor de levering, installatie en het onderhoud van 72 windturbines. Die zullen **250.000 gezinnen** van groene stroom kunnen voorzien.

Colruyt Group richt het voorbije boekjaar ook de nv Parkwind op, om de participaties van de groep in Northwind te verenigen. Voorts dingt de groep in een consortium mee naar de zevende en laatste concessie voor een windpark voor de Belgische kust.

Ten slotte is de groep ook aandeelhouder van Belwind. Dat windpark telt 55 turbines die groene stroom produceren voor zo'n 175.000 gezinnen. De grootste groenestroomcentrale van het land wordt in 2014-2015 uitgebreid met nog eens 55 turbines.

Duurzaamheid en diversiteit bekroond

Colruyt Group streeft naar duurzame meerwaarde op alle vlakken en reikt daarom jaarlijks een prijs uit aan een student van de Hogeschool Universiteit Brussel (HUB), wiens eindwerk een meerwaarde biedt voor duurzaam ondernemerschap.

De prijs voor het eindwerk 'Duurzaam ondernemen' werd dit jaar voor het eerst uitgereikt, aan de studente Davina Degelaen. Zij onderzocht in het kader van haar masteropleiding handelswetenschappen of consumenten bereid zijn om meer te betalen voor bioproducten. Dat bleek het geval te zijn: klanten willen bijvoorbeeld 30 tot 54 cent extra betalen voor een kilo aardappelen met een biolabel.

Colruyt Group werd dit jaar ook zelf bekroond met het Brusselse diversiteitslabel. Dit label belooft het **open personeelsbeleid** en de inspanningen op het vlak van opleiding en begeleiding. Het wordt uitgereikt door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de Brusselse dienst voor arbeidsbemiddeling ACTIRIS en is twee jaar geldig.





Filmpje



Scan hier



Groenestroomproductie voor eigen gebruik

Colruyt Group investeerde de voorbije jaren fors in hernieuwbare energie. Sinds kort slaagt de groep erin om zelf meer groene stroom te produceren dan ze verbruikt. Energie uit wind, zon en afval vormt het groene alternatief voor dure en schaarse energie uit olie, steenkool en aardgas. Colruyt Group koppelt hiermee engagement aan economisch nut.

Uit overtuiging

De groep wil duurzaam meerwaarde creëren en zo een positieve evolutie op gang brengen. Olie-, steenkool- en gasvoorraden zijn niet onuitputtelijk en rond de veiligheid van kerncentrales woedt een maatschappelijk debat. Er moet dus absoluut op groene alternatieven worden ingezet. De jarenlange keuze voor een zuinig energiebeleid vangt de meerkost van die duurzame alternatieven op.

Windenergie

Al in 1999 bouwde Colruyt Group in Halle een eerste windturbine. Vandaag zijn er op het vasteland vier operationeel. Daarnaast investeert de groep in twee grootschalige windparken op de Noordzee. De investeringen in die offshore windparken zorgden er mee voor dat de groep sinds 2011 op jaarbasis meer groene stroom produceert dan ze verbruikt.

Zonne-energie

De jongste jaren rustte de firma een aantal winkels en bedrijfsgebouwen uit met zonnepanelen. Bij nieuwbouw of renovatie onderzoekt de groep systematisch of zonnepanelen technisch en economisch haalbaar zijn. Zo liggen er sinds 2006 circa 8.000 m² zonnepanelen op het dak van het distributiecentrum in Halle. Met een oppervlakte groter dan een voetbalveld was de installatie toen de grootste van het land. Ondertussen is daar nog eens 17.000 m² bijgekomen. Ook op het recentere distributiecentrum in Beersel liggen zo'n 45.000 m² zonnepanelen. Naast het nieuwe kantoorgebouw in Haasrode rustte de groep ook 22 winkels uit met zonnepanelen. Samen zijn die winkelininstallaties goed voor een vermogen van 1,5 MW. Op jaarbasis brengen ze gemiddeld meer dan 1 miljoen kWh

groene stroom op, voldoende voor het jaarverbruik van 285 huishoudens. Zowel medewerkers als klanten kunnen de stroomopbrengst volgen op een scherm in de winkel.

Energie uit afval

Ook uit afval produceert Colruyt Group al enkele jaren groene stroom. Al het organische afval bijvoorbeeld wordt vergist door de firma Vanheede Biomass Solutions. Het gaat o.a. om groenten, fruit en brood die niet meer verkoopbaar zijn of niet aan de Voedselbanken kunnen worden geschonken.

Vergisting is het natuurlijk proces waarbij micro-organismen het organische afval afbreken tot een geurarme vloeistof. Het biogas dat vrijkomt, wordt door een verbrandingsmotor omgezet in groene elektriciteit. Bovendien wordt de warmte van de motor gerecupereerd om water te verwarmen, terwijl de restvloeistof dient als meststof voor de landbouw.

In 2011 leverde de vergisting van 20.000 ton organisch afval zo'n 4.500.000 kWh energie op. Dat is vergelijkbaar met het jaarverbruik van 1.285 gezinnen.

Wind: Windturbine Halle (1999), windturbine Ghislenghien (2006), windpark Ieper (2009), windpark Belwind (2010), windpark Northwind (2014).

Zon: Distributiecentrum Halle (2006), distributiecentrum Beersel (2010), Colruyt-winkels in Ninove, Alsemberg, Herentals, Ekeren, Aarschot, Liedekerke, Geel, Wetteren, Merksem, Hasselt, Kontich, Merelbeke, Wondelgem, Vilvoorde, Aalst, Sint-Gillis-Waas en Leuven.

Listes de naiss



Filmpie



Scan hier



DreamBaby positioneert zich als dé babyspecialist

DreamBaby wil zich nog meer positioneren als dé babyspecialist. Vandaag telt DreamBaby negen eigen filialen en heeft het verschillende afdelingen in DreamLand-winkels. Het voorbije boekjaar werden de afdelingen in Denderleeuw en Lochristi omgevormd tot zelfstandige DreamBaby-winkels. In de toekomst zullen er nog afdelingen volgen.

Om zwangere vrouwen en jonge moeders een betere service te bieden, wil DreamBaby zijn assortiment loskoppelen van DreamLand en onderbrengen in eigen winkels. Die nieuwe winkels bieden niet alleen een ruimer assortiment, er hangt ook een meer rustige sfeer. Bovendien kunnen de medewerkers zich nog meer specialiseren en krijgen ze meer ruimte om zich te focussen op de klant met begeleiding, advies en service. Op die manier wil DreamBaby de eerste stopplaats worden voor jonge gezinnen binnen Colruyt Group.

DreamBaby en DreamLand blijven wel **trouwe partners**. Zo worden sommige nieuwe DreamBaby-winkels ondergebracht in hetzelfde gebouw als een DreamLand of delen de winkels bijvoorbeeld een parking. Ook met andere winkelformules van de groep blijft DreamBaby nauw samenwerken.

Wenskaarten voor een goed doel

DreamBaby biedt sinds eind 2011 wenskaarten aan voor een goed doel: de moederwachtuizen in Kenia en Mozambique van het International Center for Reproductive Health (ICRH), opgericht door professor Marleen Temmerman. DreamBaby wil samen met het ICRH de hoge moedersterfte in die regio's tegengaan.

Vrouwen bevallen er vaak zonder deskundige medische begeleiding omdat ze grote afstanden moeten afleggen tussen hun woonplaats en een ziekenhuis of gezondheidscentrum. DreamBaby wil samen met het ICRH een oplossing bieden voor het probleem. Klanten kunnen in

de DreamBaby-winkels een wenskaart kopen van tien euro. Voor elke wenskaart schenkt DreamBaby via de Colibri Foundation for education nog eens 2,50 euro extra. Dat bedrag gaat integraal naar het ICRH.

DreamBaby wil met deze actie ongeveer 30.000 euro per jaar verzamelen. Met het geld kan het ICRH de moederwachtuizen in Kenia en Mozambique ondersteunen. In die wachtuizen worden zwangere vrouwen medisch begeleid tijdens de laatste dagen of weken voor hun bevalling. Een tweede luik is educatie. Zo wil het ICRH de vrouwen overtuigen om op tijd naar de moederwachtuizen te komen en de culturele vooroordelen tegen buitenshuis bevallen doen verdwijnen.

DreamBaby wil voor jonge gezinnen de eerste stopplaats worden binnen Colruyt Group.



Filipine

Scan hier



Colruyt Group Academy

Ontmoeten, ontdekken, ondernemen

Met de lancering van Colruyt Group Academy ziet CEO Jef Colruyt een droom in vervulling gaan. De Academy zal geleidelijk aan alle opleidingen en vormingen van de groep bundelen, zowel voor medewerkers als voor particulieren en partners. Voor die externen werden er bijvoorbeeld al workshops georganiseerd over vergeten groenten, snijtechnieken, voorlezen, enz. Op termijn mikt Colruyt Group op een tweetal workshops per dag in opleidingscentra verspreid over het hele land.

Voor medewerkers

Colruyt Group staat bekend om zijn uitgebreide opleidingsaanbod. De ruim 25.000 medewerkers van de groep kunnen kiezen uit professionele opleidingen zoals time management of creatief denken en groeitrainingen zoals assertiviteit of mindfulness. De groep geeft jaarlijks gemiddeld 3,76% van de loonmassa uit aan opleiding en vorming.

Door de groei die de groep de jongste jaren meemaakte, is het nodig geworden om alle interne opleidingen en vormingen te groeperen en te structureren. Een krachtig aanbod moet alle medewerkers op het juiste moment de juiste opleiding bieden. Om dat zo doeltreffend mogelijk aan te pakken, gaat de Academy meer werken met opleidingstrajecten per functie. Dat wil niet zeggen dat er geen individuele aanpassingen meer mogelijk zijn, maar het helpt de vormingsverantwoordelijken om meer overzicht te behouden. In oktober 2012 start bijvoorbeeld het eerste opleidingstraject van 18 maanden voor dienstchefs. Doordat dezelfde groep samen het hele parcours aflegt, is er veel ruimte om ervaringen uit te wisselen.

Voor externen

De firma draagt haar visie op ontwikkeling en vakmanschap al jaren uit naar de eigen medewerkers. Die visie komt neer op een sterk geloof in de kracht van mensen en in hun motivatie om te groeien, zowel persoonlijk als professioneel. De groep wil via de Colruyt Group Academy dat positieve mensbeeld ook uitdragen naar de buitenwereld.

De Academy wil in de eerste plaats een **ontmoetingsplek** zijn voor consumenten, medewerkers en leveranciers, en een open leerklimaat creëren om te ontdekken en te ondernemen. In de praktijkgerichte sessies krijgen de deelnemers tips en tricks mee om thuis verder mee aan de slag te gaan. De Academy nodigt potentiële deelnemers uit via mailings, de websites van de groep, folders en flyers. Voor de invulling wordt niet alleen een gedaan beroep op eigen ervaring en expertise, de Academy werkt ook samen met leveranciers, met lokale partners zoals vzw's en scholen en met externe trainers of consultants. Voor de meeste sessies wordt een kleine bijdrage gevraagd.

Ondertussen is de testfase al achter de rug. Enthousiaste programmacoördinatoren uit de verschillende winkelformules

De Colruyt Group Academy is er voor ...

- medewerkers: dankzij een ruim opleidingsaanbod kunnen ze zichzelf ontdekken, bijleren en zich ten volle ontplooiën.
- consumenten: op verschillende plaatsen kunnen particulieren terecht voor interessante workshops en opleidingen.
- leveranciers en lokale partners: door een beroep te doen op professionele partners kan de Academy een divers en kwalitatief aanbod garanderen.

werkten onderwerpen voor opleidingen en vormingen uit. Zo organiseerde DreamLand een workshop 'Voorlezen uit het goede boek' voor jonge ouders. Bio-Planet zette een workshop vergeten groenten op het getouw en in een workshop van Colruyt ging het over welke wijn het best bij welk gerecht geserveerd wordt.

Kortom, de bedoeling is om particulieren de kans te geven verschillende producten en thema's te ontdekken en daarover bij te leren. Dat daar vraag naar is, blijkt uit de talrijke opkomst en het feit dat de eerste workshops razendsnel volgeboekt waren, ook al waren ze niet gratis.

Speciale opleidingscentra

De Colruyt Group Academy heeft speciaal voor zijn opleidingen en vormingen een aantal huizen ter beschikking.

Zo opende in oktober 2011 het vormings- en opleidingscentrum Heulenberg in Halle officieel de deuren. De voormalige villa van de familie Colruyt werd volledig verbouwd tot een multifunctioneel opleidingscentrum met een huiselijk karakter. Met Heulenberg wil de groep een rustige en aangename omgeving bieden waar medewerkers zich in optimale omstandigheden kunnen ontplooiën, leren en geïnspireerd worden.

In het voorjaar van 2013 opent een tweede opleidingscentrum in Grimbergen. Hier zullen ook vormingen en opleidingen voor externen plaatsvinden. Huizen zoals dat in Grimbergen moeten ontmoetings- en ontdekkingsplekken worden waar de Academy workshops en opleidingen zal organiseren in samenwerking met alle winkelformules van de groep. Op termijn wil Colruyt Group meer huizen openen verspreid over het land. Daardoor zullen meer mensen naar workshops kunnen dicht bij hen in de buurt.

"Elke dag blijven bijleren en nieuwe dingen ontdekken, dat is mijn levensstijl. Want alleen door te blijven leren, kan een mens zich ontplooiën en een verschil maken. Dit is een visie die ik graag deel met mijn medewerkers, en nu ook met onze klanten. Het geeft een fantastisch gevoel."

CEO Jef Colruyt

3,67 %

van de loonmassa gaat naar
opleiding en vorming

Workshops

Help, mijn kind leest niet graag! (DreamLand)

Een leesdeskundige geeft ouders tips om het leesplezier van hun kinderen te stimuleren.

Voorlezen uit het goede boek (DreamLand en DreamBaby)

Ouders leren hoe ze geschikte boeken vinden, interactief voorlezen en vertellen.

Vergeten groeten (Bio-Planet)

Deelnemers herontdekken de unieke smaken van vergeten groenten en maken een verrassend gerecht klaar.

Welke wijn bij welk gerecht? (Colruyt)

Liefhebbers leren bij over 'food pairing', maken gerechten klaar en proeven ze met de gepaste wijn erbij.

Espuma (Cookozi / ColliShop)

In de voetsporen van chef-kok Ferran Adrià ... Amateurkoks leren zelf de lichte en luchtige schuimpjes bereiden.

Vrouwen en wijn (Spar)

Proefondervindelijk leren welke wijn past bij welk gerecht. Een wijnkenner licht de combinaties toe en geeft handige tips voor thuis.

Ecologisch huiskmerk

Colruyt Group introduceert vanaf midden 2011 bij alle winkelformules artikelen van het nieuwe huiskmerk **Eco-select**. Dat staat voor non-food die voldoet aan strenge ecologische eisen en een uitstekende prijs-kwaliteitverhouding biedt. Met Eco-select wil de groep zijn non-food verder verduurzamen en inspelen op het groeiende milieubewustzijn. Na schrijfwaren en onderhoudsproducten volgen in het najaar van 2012 verzorgingsproducten en papierwaren. Eco-select is een toegankelijk merk met producten die regelmatig worden gekocht en geen grote investering vergen. Ze zijn van betere kwaliteit en kosten meer dan de basisproducten, maar zijn ook niet de duurste in hun rayon. Het gamma telt nieuwe producten en omgeschakelde artikelen van bestaande eigen merken. Het gaat om potloden en cursusblokken, was- en reinigingsmiddelen, douchegeel, shampoo en handzeep, toilet- en keukenpapier enz. De hout- en papierproducten dragen het FSC-label, dat aangeeft dat ze afkomstig zijn uit ecologisch verantwoorde beheerd bos. Op de onderhouds- en verzorgingsproducten prijkt het Ecocert-label. Die producten moeten o.a. een minimumpercentage aan biologische ingrediënten bevatten. Genetische manipulatie en testen op dieren zijn verboden.



Hoofdzetel Spar naar Mechelen

Spar Retail koopt een terrein met gebouwen aan in de industriezone Mechelen-Zuid. Met de aankoop wil het bedrijf verder uitbreiden en groepeeret het de hoofdzetel en de logistieke diensten op één site. In 2014 zal het distributiecentrum van Heist-op-den-Berg naar Mechelen verhuizen. De administratieve diensten, nu nog in Ternat, volgen eind 2014. De bestaande gebouwen hebben geen uitbreidingsmogelijkheden, terwijl de nieuwe site in Mechelen op termijn een minimaal bebouwbare oppervlakte van 50.000 m² en 6.000 m² kantoorruimte biedt. Ze is ook goed **bereikbaar** door de nabijheid van de E19 Brussel-Antwerpen en het treinstation van Mechelen.

Spar Retail investeert meer dan 60 miljoen euro in de operatie (aankoop, verbouwing en bouw nieuw kantoor). Het bedrijf zet de komende jaren ook in op een hogere tewerkstelling. Het aantal arbeiders zal tegen 2018 stijgen van 320 naar 440, bij de bedienden is dat van 256 naar 350.



Nieuwe stek voor Colruyt India

De 235 medewerkers van Colruyt India nemen hun intrek in een nieuw, energiezuinig gebouw van 10.000 m² met 7 verdiepingen, waarvan 5 voor kantoorruimte. Daarnaast is er ook een gymruimte, een recreatieve zone, een medische ruimte en een gebedslokaal, typisch voor de Indische cultuur.

Colruyt India werd opgericht in 2007. De medewerkers namen toen hun intrek in een gebouw dat de firma voor hen huurde. In 2009 besliste de groep om in het hart van HITEC City (Hyderabad Information Technology Engineering Consultancy) een nieuw gebouw neer te zetten. De werken begonnen in december 2009 en werden in een recordtijd van 18 maanden voltooid.

Colruyt India is een verlengstuk van de BP&S-afdeling van de Colruyt Group. De mensen die er werken zijn enerzijds bezig met de ontwikkeling en het onderhoud van applicaties voor Colruyt Group en anderzijds met de ondersteuning van de IT-infrastructuur, in nauwe samenwerking met de afdelingen in België.





Filmpje



Scan hier



Bio-Planet: 10 jaar in stijgende lijn

Zaterdag 10 september 2011. Alle klanten van de zeven Bio-Planet-winkels krijgen een biologisch afbreekbaar bloempotje met potgrond en een zaadvel cadeau. Reden: Bio-Planet bestaat tien jaar. En er zijn genoeg redenen om te vieren. In het tiende boekjaar bleef de omzet goed doorstijgen. In de jongste vijf jaar verdubbelde het aantal gekende klanten en steeg de gemiddelde aankoop met 20 %. De Belgische biomarkt zit nog altijd in de lift en Bio-Planet speelt daarin een belangrijke rol.

Ondanks de crisis stegen de biobestedingen van de Belgische consumenten in 2010 met 20 % en in 2011 met 3 %. Er zijn ook meer en meer landbouwers die omschakelen naar biologische landbouw. Toen Bio-Planet in 2001 de deuren opende van de eerste winkel in Kortrijk, bestonden er nog veel producten die geen biologische variant hadden. Dat is ondertussen geen probleem meer.

Bio-Planet ziet een potentieel van 25 à 30 winkels in België.

Chris Van Wettere (directeur Bio-Planet): "Bio-Planet heeft zeker een rol gespeeld in dat proces. Door onze groei kunnen we landbouwers ook stimuleren om een biovariant te ontwikkelen. In ruil daarvoor mogen ze rekenen op een duurzame samenwerking met ons. De voorbije jaren hebben we verschillende Belgische fruittelers kunnen overhalen om over te schakelen op biofruit. Zo zijn er nu Belgische biodruiven, -bessen en -frambozen."

De laagste bioprijzen

Bio-Planet biedt zijn bio- en ecoproducten aan voor de laagste prijzen. De prijzen liggen 5 à 10 % lager dan bij de concurrenten. Maar Bio-Planet wil de prijs nog doen zakken.

Chris Van Wettere: "Op termijn willen we bio op hetzelfde niveau krijgen als de bekende, niet-biologische merken. Daarom is het belangrijk om een grotere speler te worden en nieuwe winkels te openen. Zo kunnen we nog meer producten rechtstreeks aankopen en de prijs drukken."

Jongeren kiezen voor bio

Om die ambitie te realiseren wil Bio-Planet gestaag groeien. De biosupermarkt wil 2 tot 4 winkels per jaar openen.

Chris Van Wettere: "We denken dat er een potentieel van 25 à 30 winkels is in België. We mikken vooral op verstedelijkte gebieden, want daar zitten potentiële klanten. De biomarkt zal nog groeien. Er is een toenemend bewustzijn rond duurzaamheid, zeker bij de jongere generatie. In de studentensteden Gent en Leuven trekken we meer en meer jongeren aan."

1 jaar Bio-Planet Leuven: missie geslaagd

In oktober 2010 zorgde Bio-Planet voor een Belgische primeur: de opening van een lage-energiewinkel in Leuven. Een jaar later kan de winkel heel goede cijfers voorleggen. Het elektriciteitsverbruik in Bio-Planet Leuven ligt 25 % lager dan in de andere Bio-Planet-winkels. Voor het gasverbruik is dat verschil zelfs 71 %. Door de uitstekende isolatie en het gebruik van luchtgordijnen volstaan twee gasketeltjes voor de verwarming. De elektriciteitsbesparing is vooral te danken aan de efficiënte koeling en het zuinige verlichtingssysteem.



Filmpic



Scan hier



Spar stimuleert betrokkenheid en initiatiefzin ondernemers

Spar Retail wil de beste zelfstandigenorganisatie van het land zijn en onderscheidt zich van zijn concurrenten door de bijzondere relatie met zijn ondernemers en consumenten. 99 Engagements vormen de kapstok van deze relatie. Aangezien die een eigen leven begonnen te leiden bij de Spar-ondernemers, vond in oktober 2011 voor de eerste keer een engagementendag plaats. 180 zelfstandige ondernemers zakten met hun familie af naar het toekomstige distributiecentrum Schoonenberg in Mechelen voor de themadag rond de Spar-engagements. Franchisehouders werkten in meerdere groepjes rond verschillende cases, gelinkt aan de uitdagingen waarmee ze geconfronteerd worden.

De engagements zijn niet van vandaag op morgen tot stand gekomen. Ze worden geënt op vier pijlers die symbool staan voor de relatie tussen Spar Retail, de Spar-ondernemers en de consument: **buurt, collega's, medewerkers en consument**. Die relatie wordt geïllustreerd via een klavertjenvier. Spar Retail geeft vakkundig en toegewijd (bege-)leiding aan de ondernemers om zo duurzame groei en succes te bereiken. Maar het zijn wel de ondernemers die het zelf moeten waarmaken. Initiatieven, middelen en begeleiding waarop ze een beroep kunnen doen worden altijd aan engagements gekoppeld.

Zelfstandigheid aan de hand van engagements

Er zijn een aantal basisvereisten, die evidenties genoemd worden, waar alle zelfstandige Spar-ondernemers zich aan dienen te houden. Niet-naleving ervan kan immers negatief afstralen op alle Spar-winkels. Voorbeelden daarvan zijn de dagelijkse aanpassing van de prijzen, het volgen van een basisassortiment en het verzorgen van de kwaliteit en dienstverlening. De voornaamste evidentie is de bereidheid om zich elke dag opnieuw te engageren en wordt uitgedrukt in de leuze: 'Ja ik wil'. Als alle ondernemers met een passie voor voeding en kwaliteit hun buurtsupermarkt verder uitbouwen, wordt er ook een duidelijk Spar-merk gecreëerd.

Los van de basisregels krijgt elke Spar-ondernemer wel de mogelijkheid om op eigen tempo en met zijn eigen accenten stappen te ondernemen om zijn winkel succesvol uit te bouwen. Zelfstandige ondernemers hebben met andere woorden heel wat beslissingsmacht en zelfstandigheid. Dat vergroot op zijn

beurt hun betrokkenheid en creëert draagvlak voor beslissingen van de centrale organisatie.

Tweede editie

De engagementendag werd in grote mate door de Spar-ondernemers zelf georganiseerd. Op de dag zelf stonden er bijvoorbeeld 27 zelfstandigen in voor het goede verloop. De ontvangst was positief. De mening en het enthousiasme van de Spar-ondernemers stond centraal waardoor er een kruisbestuiving aan gedachten, opinies en ideeën plaatsvond. En dat smaakt naar meer. Zo maken de ondernemers ook gebruik van een internetapplicatie, SPARweb. Hiermee kunnen ze gedachten uitwisselen en elkaars mening vragen. Er komt ook een tweede editie van de engagementendag. Die vindt plaats begin 2013 en zal vooral gericht zijn op de medewerkers.

De vier engagementenpijlers

De verschillende cases op de engagementendag werden uitgewerkt volgens de vier pijlers. Enkele voorbeelden:

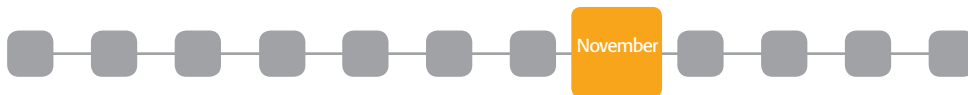
- **Buurt:** Op een maquette werd een buurtvriendelijke parking aangelegd.
- **Collega's:** Via een speeddate leerden de ondernemers elkaar beter kennen.
- **Medewerkers:** Via een rollenspel werd aangetoond hoe ondernemers het beste met medewerkers kunnen omgaan.
- **Consument:** Ondernemers bekeken een winkelsimulatie vanuit het standpunt van de consument.



Filmpje



Scan hier



75 jaar vakmanschap in wijn en koffie

Colruyt viert het 75-jarige bestaan van zijn koffiebranderij en wijnbottelarij. Het hele jaar door worden er producten in de kijker gezet. Zo is er een unieke verjaardagskoffie GRAIND'OR en een speciale wijnpartybox. Door de productie zelf in handen te nemen, kan Colruyt de kosten laag houden en de kwaliteit beter bewaken.

Graindor: de kunst van koffie maken

Colruyt is vandaag de enige Belgische distributeur die er nog een eigen koffiebranderij op nahoudt. Franz Colruyt start met het branden van koffie in 1937. Tijdens de Tweede Wereldoorlog staat de productie op een laag pitje, maar als er groene malt kan worden aangekocht, branden de toenmalige Colruyt-medewerkers ersatzkoffie. De koffie van het eigen merk Graindor wordt oorspronkelijk per 3 kilo verpakt in plastic zakken en afgesloten met plakband. Dat is in die tijd een gewaagde onderneming, want algemeen wordt aangenomen dat gebrande koffie in gesloten plastic zakken een slechte smaak krijgt. Colruyt zet door en bewijst het tegendeel.

Oorspronkelijk is de koffiebranderij gevestigd in Halle. Maar die wordt te klein en de activiteit verhuist in 2007 naar een gloednieuwe branderij in Ghislenghien. Met vakmanschap stelt de meester-koffiebrander tal van vernieuwende koffiemelanges samen, onder meer voor de Limburgse winkels, Valentijn en de 75e verjaardag. Naast melanges zitten er heel wat zuivere originekoffies in het assortiment uit koffielanden zoals Guatemala, Ethiopië en Brazilië. Het gaat om 100 % arabicakoffies met specifieke smaak en aroma eigen aan de streek van oorsprong.

Wijn bottelen: van 1 wijn naar meer dan 120

Ook bij wijn zijn het drukken van de prijs en het garanderen van de kwaliteit de hoofdredenen om de productie in eigen handen te houden. De eerste wijn wordt 75 jaar geleden gebotteld onder het eigen merk Soubirac. En dat gebeurt aanvankelijk op een heel inventieve manier. Door een rubberen darm vast te maken aan een borstelsteel en daaraan te zuigen, krijgen ze de wijn in de fles. Niet heel efficiënt, dus

gaat Colruyt op zoek naar een nieuwe manier. Begin jaren 50 arriveert de eerste wijnbottelmachine in Halle. Colruyt vergaart met de jaren almaar meer kennis en gaat meer en meer wijn zelf bottelen. Uiteindelijk wordt de bottelarij te klein en verhuist ook die activiteit naar Ghislenghien. De huidige bottelarij is uitgerust met een hoogtechnologische bottellijn en een wijnkelder met 38 grote inox vaten.

“Vroeger moesten we echt roeien met de riemen die we hadden. Maar dat heeft ons geholpen om te worden wie we vandaag zijn. Het verleden heeft ons de bagage gegeven om te kunnen doen wat we nu doen.”

Wijnaankoper Eric Vanrysselberghe

In die 75 jaar is Colruyt altijd op zoek gegaan naar verbeteringen, met het gemak van de klant in het achterhoofd. In 1979 komt de retailer als eerste met de **partybox** op de markt en zet daarmee de trend voor feestjes en barbecues.

Ter gelegenheid van de 75e verjaardag stelt Colruyt een kwaliteitsvolle partybox in kubusformaat samen: Le Plus de Luzanet. En voor het eerst wordt er een wijn voorgesteld

24

miljoen liter

wijn per jaar, of 1.000 tankwagens

5.400

ton koffie per jaar, of
20.000 kg per dag

120

soorten wijn

1 op 4

flessen

wijn die in België verkocht wordt,
komt van Colruyt

63

referenties koffie

speciaal voor de horeca: de Cuvée des Vanniers, die niet verkrijgbaar is in de rayon. Daarnaast wordt er voor het eerst een wijn gebotteld op vraag van en met etiket van een professionele klant. De dienst Colruyt Professional ontwikkelde het product voor OKRA, met bijna 1.200 lokale trefpunten de grootste ouderenbeweging van Vlaanderen. In de toekomst wil de bottelarij van Colruyt meer gaan werken voor professionele klanten.

Vakmanschap in eigen huis

Toen stichter Franz Colruyt in 1937 besliste om zelf wijn te bottelen en koffie te branden, startte hij een traditie van vakmanschap die tot op vandaag in ere wordt gehouden. De zoektocht naar steeds beter doen, maakt dat Colruyt heel wat productie in eigen beheer houdt. Naast een eigen koffiebranderij en wijnbottelarij is de groep bijvoorbeeld gespecialiseerd in het versnijden en verpakken van kaas en in het versnijden en verwerken van vlees.

50 jaar Bichot en Colruyt

2011 is ook het jaar waarin Colruyt en het wijnhuis Bichot hun 50-jarige samenwerking vieren. Maison Bichot is een van de oudste wijnhuizen in Bourgogne. Het familiebedrijf is al sinds 1831 in Beaune gevestigd en bezit intussen 110 ha wijngaard. De samenwerking met Colruyt begint in 1961. Op 50 jaar tijd is er een hechte band ontstaan tussen de 2 familiebedrijven. De gelijklopende bedrijfsfilosofie met een grote nadruk op duurzaamheid en milieubewustzijn is daar niet vreemd aan. De verjaardag wordt gevierd met een speciale Crémant de Bourgogne en een Cuvée Pommard 2009 met de handtekeningen van Jef Colruyt en de huidige bedrijfsleider Albéric Bichot.

Met de elektrische fiets naar het werk

Meer en meer medewerkers kiezen ervoor om met de elektrische fiets naar het werk te komen. Iedereen die op minstens 7 kilometer van het werk woont, kan dit duurzame vervoersalternatief aanvragen en in bruikleen krijgen. Op 10 maanden tijd dienden 246 medewerkers van de centrale diensten en van de winkels een aanvraag in. 207 onder hen kwamen voordien niet met de fiets naar het werk.

De elektrische fiets beschikt over een elektromotor die de gebruiker helpt bij het fietsen. Het is een **duurzaam vervoersalternatief** met een hoog fungehalte dat ook medewerkers die iets verder wonen de kans geeft om toch met de fiets naar het werk te komen. Ze verplaatsen zich op een gezonde manier, hebben geen brandstofkosten en kunnen hun fiets ook gebruiken tijdens het weekend.

De elektrische fiets is een uitbreiding van Bike-to-work, het project waarbij medewerkers een gewone fiets en fietsuitrusting in bruikleen krijgen. Bike-to-work loopt al sinds 2007 en telt ondertussen 2.629 deelnemers (2.383 met een klassieke fiets, 246 met een elektrische fiets).



DreamLand Halle opent op historische plaats

In Halle opent half november 2011 een nieuwe DreamLand-winkel, op de plaats waar Franz Colruyt in 1935 de allereerste opslagplaats voor zijn handel in koloniale voedingswaren bouwde. In de loop der jaren deed de oude 'centrale' dienst als bottelarij, koffiebranderij en ColliShop-tentoonstelling.

Twee jaar geleden gingen de oude gebouwen tegen de vlakte en startte de bouw van het residentieel-commercieel complex 't Parkske. Dat complex herbergt ook de nieuwe DreamLand-winkel. Met een oppervlakte van 2.300 m² is die winkel dubbel zo groot als de vorige en is het meteen ook een van de grootste DreamLand-winkels in België.

Klanten maken er kennis met een nieuw winkelconcept. Het assortiment is opgedeeld in eilanden, elk met een eigen toegangspoort. Zo is de winkel helemaal afgestemd op 'ontdekken'. Nieuw zijn de grote boekenshop en het assortiment jeugd- en kinderkamers.



Gratis MIVB-abonnement

Het aantal medewerkers van de Brusselse Colruyt-winkels dat pendelt met het openbaar vervoer is op een klein jaar tijd enorm gestegen.

In mei 2011 gebruiken 50 winkelmedewerkers (of 6 % van het totaal) het openbaar vervoer om naar het werk te komen. In april 2012 kiezen al liefst 170, of bijna 21 % van de Brusselse werknemers, voor het openbaar vervoer, een enorm verschil met het jaar voordien. Deze stijging heeft te maken met de **derdebetalersovereenkomst** tussen Colruyt en de MIVB. Daardoor is een MIVB-abonnement gratis voor alle Brusselse Colruyt-medewerkers. Al 122 onder hen komen met dit gratis abonnement naar het werk. Het systeem heeft het meeste succes in de winkels dicht bij het centrum. In Schaarbeek bijvoorbeeld profiteert bijna 40 % van het personeel ervan.

Het initiatief helpt niet alleen een oplossing te bieden voor de mobiliteits- en parkeerproblemen van de Brusselse winkels. De klanten hebben er ook baat bij: zij hebben meer parkeerplaatsen.





Symeta

Filmpje



Scan hier



Baanbrekende printtechnologie bij Symeta

Print & document manager Symeta installeert als eerste in Europa de nieuwste generatie digitale printers van HP. De T400 en de kleinere T200 Color Inkjet Web Press printen met ongeziene snelheid grote volumes gepersonaliseerde communicatie, recto-verso en in full color. Met deze investering bevestigt Symeta zijn leidende rol als specialist in gepersonaliseerde, gerichte communicatie.

Europese primeur

Symeta werd op 1 januari 2011 geboren uit de fusie van huisdrukkerij Druco, one-to-one specialist Mitto en enkele afdelingen van Colruyt Group Services, waaronder reprografie en dematerialisatie. Het bedrijf focust op het optimaliseren van alle document- en informatiestromen in organisaties. Met print- en documentmanagementoplossingen op maat optimaliseert Symeta de manier waarop klanten communicatie ontvangen, beheren en verzenden.

Met de nieuwe HP-printers, die een echte doorbraak zijn in de printtechnologie, maakt Symeta naam in Europa. De printers zijn niet alleen snel - de HP T400 produceert zo'n 5.000 A4-pagina's per minuut - maar leveren ook hoge kwaliteit af. Daarbovenop maakt de datagestuurde technologie **volledige personalisatie** mogelijk.

De HP T400 en zijn kleine broertje T200 werden geïnstalleerd in de splinternieuwe productievestiging van Symeta in Sint-Pieters-Leeuw. Het gebouw werd compleet gerenoveerd en heringericht tot een ultramoderne productiesite voor printing, mailing en dematerialisatie.

De juiste boodschap aan de juiste persoon

De unieke combinatie van hoge snelheid, grote volumes, hoogwaardige kleurkwaliteit en doorgedreven personalisering zorgt voor een doeltreffende communicatietool die meer respons oplevert van de doelgroep. Zo garandeert Symeta zijn klanten een hogere return on investment. Het bedrijf gaat voluit voor grote oplages gepersonaliseerde communicatie en

bevestigt zo zijn leidende rol in one-to-one communicatie. De essentie van het concept is om de juiste boodschap via het juiste kanaal op het juiste moment aan de juiste persoon te sturen. Dergelijke gerichte communicatie vermindert ook papier- en inktgebruik en verlaagt de verzendkosten. Zo ontvangen mensen geen irrelevante of ongewenste informatie meer.

De samenwerking met HP levert bovendien meer op dan alleen baanbrekende technologie. HP verstrekt ook opleidingen, geeft inspiratie en legt zich toe op de ontwikkeling van nieuwe toepassingen. Op die manier steunt HP Symeta in een gestage groei.

Wat is one-to-one mailing?

Communiceren met veel klanten tegelijkertijd betekent vaak weinig bereik. Met de hulp van Symeta kunnen bedrijven zich richten tot de persoonlijke leefwereld van elke klant. Via een gepersonaliseerde aanpak kunnen bedrijven hun klanten aanspreken met relevante informatie: van nieuwe aanbiedingen tot persoonlijke tips en cadeautjes. De combinatie van die hoge relevantie met een sterke personalisering zorgt ervoor dat de boodschap niet onopgemerkt blijft, wat klantentevredenheid en loyaliteit ten goede komt. One-to-one mailing zorgt voor een optimaal gebruik van klantgegevens, wat resulteert in een hogere return on investment per contactmoment.

De HP T400
bedrukt zo'n 5.000
A4-bladzijden
(2.500 A4's recto
en verso) per mi-
nuut en evenaart
rotatiesnelheden
van 183 m per
minuut.



Filmpje



Scan hier



Nieuwe gebouwen voor toekomstige groei

Eind 2011 betrekken de medewerkers van de centrale diensten van OKay hun nieuwe stek in Lot. De verhuis past in het strategisch plan van OKay om zijn bedrijfsentiteit verder te ontwikkelen. In maart 2012 opent Colruyt Group ook een nieuwbouwkantoor in Haasrode, voor de medewerkers van de centrale diensten in de regio Leuven. Met beide investeringen creëert de groep ruimte voor verdere groei van de business en het aantal medewerkers.

OKay krijgt een eigen plek

In het najaar van 2010 besliste Colruyt Group dat het tijd was voor OKay om een eigen kantoorgebouw te betrekken. Het vroegere gebouw van de firma 'Cadara' in de J. Huysmanslaan in Lot werd volledig opgeknapt. In december 2011 was de renovatie compleet en verhuisden de medewerkers van OKay, samen met die van Bio-Planet, naar hun nieuwe stek. De site is groot genoeg om toekomstige groei van beide formules op te vangen. De extra ruimte moet het hen ook mogelijk maken om hun service aan winkels en klanten nog te verbeteren.

De verhuis van OKay naar een aparte site past ook in het streven van de Colruyt Group naar meer **decentralisatie**, een betere mobiliteit en risicospreiding. Op termijn krijgt OKay ook zijn eigen distributiecentrum op dezelfde site in Lot.

Nieuw gebouw in Haasrode

Op maandag 26 maart opende Colruyt Group een nieuw kantoor in het Researchpark Haasrode in Heverlee, ter vervanging van twee vroegere huurpanden in Haasrode en Kessel-Lo. 127 medewerkers van onder andere BP&S, field service en helpdesk hebben er voortaan hun vaste werkplaats. Het nieuwe kantoor is volledig op maat van Colruyt Group gebouwd en volgens de stijl van de groep ingericht. Er is gekozen voor een frisse en moderne 'loftlook'. Zo zijn er binnen geen valse plafonds meer en zijn onder andere de deuren, de wandafwerking, het tapijt en meubilair lichter van kleur. De look van de bureauruimtes is vernieuwd, maar zonder te breken met de huidige stijl.

Het nieuwe gebouw biedt met zijn 7.000 m² en 5 niveaus genoeg ruimte om de toekomstige personeelsgroei op te vangen.

*De **nieuwe gebouwen** passen ook in het streven van de groep naar meer decentralisatie, een betere mobiliteit en risicospreiding.*

GOOD NIGHT
Switching to silent delivery

SILENT TRAILER

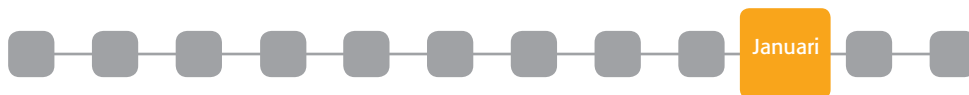
344



Filmpie



Scan hier



PIEK-project positief geëvalueerd

In juni 2010 stapt Colruyt Group mee in het PIEK-proefproject van Vlaams minister van Mobiliteit Hilde Crevits. Daarin worden gedurende enkele maanden in 9 steden winkelleveringen in de dagrand getest (tijdens de vroege ochtend of de late avond). De groep investeert daarvoor in geluidsarm en duurzaam materiaal. In januari 2012 worden de resultaten bekendgemaakt en die zijn opvallend positief. Zowel wat betreft de ervaringen van buurtbewoners en chauffeurs, verkeersveiligheid als brandstofverbruik. Daarom engageert de groep zich meteen voor het vervolgproject.

Geluidspieken vermijden

Winkels bevoorraden behoort tot de core business van Colruyt Group, maar dat kan niet op elk moment. Elke stad of gemeente bepaalt zelf tussen welke uren distributeurs hun winkels mogen bevoorraden. Veel steden en gemeenten beperken die uren, en eisen bijvoorbeeld dat alle leveringen voor 21 u. gebeuren om de buurtbewoners zo weinig mogelijk te belasten.

Tijdens het PIEK-proefproject heeft Colruyt Group mee getest of de leveringen van winkels in stedelijke centra in de dagrand - dat wil zeggen in de vroege ochtend tussen 6 en 7 u. of in de late avond tussen 21.30 en 23 u. - op een stille manier kunnen verlopen. De uitdaging was vooral om bij het lossen van de vrachtwagens pieken in het geluid te vermijden of minstens te verminderen. Want het zijn die pieken die de omwonenden van de winkels uit hun slaap kunnen halen.

Investeren in duurzaamheid

Colruyt Group heeft in het kader van het proefproject heel wat technische en structurele aanpassingen gedaan. Er zijn 23 stille opleggers en 15 stille transpalletten ontwikkeld om stiller laden en lossen mogelijk te maken. De wanden en het plafond van de vrachtwagens zijn ook beter geïsoleerd, zodat ze de geluiden van laden en lossen absorberen.

Sommige Colruyt-winkels hebben ook al overdekte loskades. Daarin kunnen de chauffeurs gewoon binnenrijden, waarna de poort dichtgaat en de chauffeur zijn vrachtwagen kan lossen zonder de omwonenden te storen. Er is ten slotte ook sterk geïnvesteerd in de opleiding van de chauffeurs, die tips kregen om zo stil mogelijk tewerk te gaan. Al die inspanningen hebben ervoor gezorgd dat het proefproject na afloop op verschillende vlakken gunstig beoordeeld is.

Voordelen op alle vlakken

Uit het PIEK-proefproject blijkt dat leveren in de dagrand tal van voordelen heeft voor alle betrokken partijen. Eerst en vooral zijn de investeringen in stiller materiaal positief onthaald door de omwonenden. Er zijn maar weinig klachten over het proefproject opgetekend. Daarnaast dragen leveringen in de dagrand ook bij tot de verkeersveiligheid. Het is op die momenten veel minder druk op straat en aan de winkel, waardoor het risico op verkeersongelukken vermindert.

Leveren in de dagrand heeft ook een positief effect op het brandstofverbruik. Dat daalt opmerkelijk omdat de vrachtwagens minder in de file staan en dus aan een constantere snelheid kunnen rijden. Ook de uitstoot van fijn stof en CO₂ vermindert bij het rijden buiten de spitsuren, wat dan weer gunstig is voor het milieu. Ten slotte is er

*Colruyt Group investeert meer
dan 2 miljoen euro in stiller
materiaal en infrastructuur*

15

stille transpalletten

23

stille opleggers

18

geïntegreerde
loskades

ook een opmerkelijke tijdswinst. Chauffeurs die in de vroege ochtend of late avond rijden, vermijden namelijk de spitsuren en ontsnappen aan de files. Dat zorgt bij de chauffeurs dan weer voor veel minder stress. De leveringen in de vroege ochtend en late avond bieden Colruyt Group ook de mogelijkheid om zijn transportactiviteiten beter te spreiden en efficiënter te laten verlopen.

Engagement voor de toekomst

Als gevolg van de goede resultaten krijgt het PIEK-proefproject in mei 2012 al een vervolg. PIEK 2 is een verbreding van het eerste project, waarbij andere bedrijven uit de distributie- en transportsector en andere steden en gemeenten worden uitgenodigd om stille leveringen in de dagrand uit te testen. Zo zijn de Brusselse en Waalse collega's van minister Crevits al aangesproken om ook in hun regio soortgelijke projecten op te starten. Het programma van het PIEK 2-vervolgproject wordt samengesteld in nauw overleg met alle partners van het pilootproject, waaronder Colruyt Group.

Luc Rogge, directeur-generaal

"Het PIEK-proefproject is een goede leerschool geweest. Het heeft bewezen dat stille leveringen in de dagrand wel degelijk mogelijk zijn, mits we investeren in enkele technische aanpassingen en in onze medewerkers. Het biedt tal van voordelen, voor de mobiliteit, de verkeersveiligheid, het milieu, onze chauffeurs ... En we kunnen onze business efficiënter organiseren. Ik zie er dus veel potentieel in."

Vorming in het zuiden

Het rijstproject in het West-Afrikaanse land Benin staat in 2012 centraal in de campagne van Vredeseilanden. Al vijf jaar levert Colruyt Group een belangrijke bijdrage aan dit project, dat boeren in Benin helpt om de kwaliteit van hun rijst te verbeteren. De groep stelt o.a. financiële middelen en knowhow voor kwaliteit en verpakking ter beschikking.

Dankzij de **kwaliteitsverbetering** krijgen de boeren een betere prijs voor hun rijst en kunnen ze op de lokale markt concurreren met geïmporteerde rijst. Vandaag ligt de rijst bij Colruyt, OKay en Bio-Planet in de rekken, onder het huismerk Shiwa en met het 'Colibri Foundation for education'-zegel en Fairtrade-label. Het voorbije boekjaar werd er in totaal 278.571 euro geïnvesteerd in scholing en vorming in het zuiden. De groep wil dat consequent blijven doen, en om die reden werd de 'Colibri Foundation for education' opgericht. Dit bedrijfsfonds zal de huidige initiatieven opvolgen en nieuwe educatieve projecten steunen en opzetten in samenwerking met onafhankelijke experts en erkende ngo's als Vredeseilanden, Broederlijk Delen en Zuidag.



Nieuwe distributiecentra voor Franse foodservice

De Franse foodservicespecialist Pro à Pro opent een nieuw distributiecentrum op het eiland Réunion en neemt een nieuw distributiecentrum in gebruik in Montauban, in het zuidwesten van Frankrijk. De twee nieuwe sites zijn respectievelijk 4.200 m² en 18.000 m² groot, voldoende om **toekomstige groei** op te vangen.

De nieuwe site in Montauban heeft een koelruimte van 2.000 m² en meer dan 1.500 m² gekoelde laadkaaien. Montauban II is bijna dubbel zo groot als Montauban I, dat te klein was geworden. De centrale diensten zoals informatica, boekhouding, HR, marketing en communicatie, aankoop, kwaliteitscontrole en export blijven in Montauban I.

Het nieuwe distributiecentrum in Réunion symboliseert de fusie binnen Pro à Pro Export van de firma's Didier (specialist in diepvriesproducten), Morer (droge voeding) en INECO (verse producten). Er werken een zestigtal mensen, van orderpickers tot chauffeur-bezorgers. Het duurzame gebouw is goed geïsoleerd, heeft airconditioning die uitschakelt als er een raam wordt geopend en verlichting in de gangen en wc's die automatisch uitschakelt.



20.000 ton vergist en 71 ton pmd ingezameld

In 2011 is Colruyt Group erin geslaagd 20.000 ton organisch afval te vergisten. Dat is 3.000 ton meer dan in 2010. Daarnaast zamelde de groep ook 71 ton pmd in, drie keer zoveel als het jaar voordien. Deze cijfers zijn onder meer te danken aan het **grondiger sorteren** in de winkels.

Zo belandt er minder vergistbaar afval bij het restafval, en moet er dus minder naar de verbrandingsoven. Het vergistbare afval gaat naar de retourcentra in Halle en Ghislenghien en wordt verwerkt door de firma Vanheede Biomass Solutions.

Doel is om jaarlijks 4.000 ton uit de fractie restafval te halen en te laten vergisten en zo 400.000 euro te besparen. Vergisting is een natuurlijk kringloopproces waarbij micro-organismen het afval afbreken. Met het biogas dat vrijkomt wordt groene stroom en warmte opgewekt, terwijl de restvloeistof als bodemverbeteraar kan dienen. Colruyt Group wil op termijn een eigen installatie bouwen en de opgewekte energie ook zelf gebruiken.





Filmpje



Scan hier



Test van waterstof als duurzame energiedrager

Colruyt Group zorgt voor een uniek project in Europa met de inhuldiging van een waterstoftankstation op zijn distributiecentrum Dassenveld in Halle. Met de duurzame energie die er opgewekt wordt via een windmolen en zonnepanelen, maakt de groep ter plekke 'groene' waterstof. Die waterstof dient als CO₂-neutrale brandstof voor heftrucks in het distributiecentrum. Colruyt Group wil de verwachte voordelen van waterstof als duurzame brandstof in de logistieke keten grondig evalueren. Het project past dan ook perfect binnen de ambitie van de groep om haar logistieke processen verder te verduurzamen.

Uniek in Europa

In Halle wordt in aanwezigheid van Vlaams minister-president Kris Peeters een uniek waterstoftankstation ingehuldigd, waarmee Colruyt Group de opwekking van waterstof uit duurzame energie concreet zal kunnen onderzoeken. Via elektrolyse wordt de groene elektriciteit uit de hernieuwbare energiebronnen wind en zon meteen omgezet in groene waterstof en ter plaatse opgeslagen in een gasbuffer. Die waterstof kan dan getankt worden door de heftrucks in het distributiecentrum zelf. Het is de eerste keer in Europa dat op één site zowel de productie als het gebruik van waterstof uit duurzame energie gecombineerd wordt.

Het tankstation werd gebouwd in opdracht van WaterstofNet, een vzw die waterstof als duurzame energiedrager onderzoekt en stimuleert. Producent is Hydrogenics, een firma die machines vervaardigt die waterstof produceren op basis van elektriciteit.

Waterstof als CO₂-neutrale brandstof

Waterstof is een potentiële energiebron voor voertuigen in de productie- en distributiecentra van Colruyt Group, omdat het een schone energiedrager is. Een heftruck

die rijdt op waterstof via brandstofcellen stoot alleen waterdamp uit, geen CO₂ of fijn stof, en is bovendien geluidsarm omdat er geen mechanische delen gebruikt worden.

Waterstof zou daarnaast wel eens heel wat logistieke voordelen en dus efficiëntiewinst en kostenverlagingen kunnen opleveren. Die worden nu onderzocht: heftrucks op waterstof zouden op één centraal tankstation kunnen opgeladen worden waardoor plaats bespaard wordt qua batterijlaadplaatsen. Bovendien zouden heftrucks op waterstof weinig of geen oplaadtermijn hebben waardoor sneller en efficiënter gewerkt kan worden. Ze opladen kost mogelijk minder dan het opladen van klassieke batterijen en in de diepvries zouden ze minder vermogen verliezen.

Colruyt Group gaat minstens anderhalf jaar testen met de groene heftrucks. Nu is al één heftruck in gebruik, in juli komen daar nog twee heftrucks bij. Concreet verwacht Colruyt Group dat alle heftrucks met een volle tank waterstof gedurende één shift (8 uur) operationeel kunnen zijn.

Waterstof als duurzame energiedrager

Colruyt Group gaat nog een stapje verder in zijn ambities met waterstof. Sinds begin 2012 doet de retailer samen met WaterstofNet en Hydrogenics grondig onderzoek naar het potentieel van waterstof als duurzame energiedrager.

Doel van het onderzoek is om aan te tonen hoe waterstof gebruikt kan worden bij on-site productie en het verbruik van hernieuwbare energie. Waterstof zou kunnen dienen als **slimme buffer** voor de opslag van overtollige groene stroom. Bij een teveel aan energieproductie wordt de restenergie omgezet in waterstof. Als de windmolens en zonnecellen, bijvoorbeeld tijdens de winter, te weinig produceren, kan de waterstof weer omgezet worden in elektriciteit. Via een dergelijke slimme buffer kan de schommelende energieproductie uit wind en zon afgestemd worden op de vraag. Waterstof is daarom een belangrijke factor om op lange termijn tot een 'smart grid' of een slim elektriciteitsnetwerk te komen.

Innovatie Platform (MIP), dat in 2009 van de Vlaamse Regering de opdracht kreeg om de vergroening van de economie te stimuleren.

Colruyt Group investeert 58.000 euro in deze studie. De helft wordt gesponsord via MIP-steun. Met dit geld zullen studies uitgevoerd worden, infrastructuur gebouwd en een aantal heftrucks aangekocht. Voor Colruyt Group past deze investering in zijn ambitie om maximale meerwaarde te creëren met de laagste energiekost, en dus te streven naar een optimale energiebalans.

Facts & Figures waterstoftankstation

produceert 30 Nm³/h of 3 kg/h

uitbreidbaar naar 60 Nm³/h

waterstofkwaliteit 99,999 %

opslag buffer circa 50 kg

vultemperatuur -20 °C

"We verwachten dat heftrucks op waterstof ons belangrijke logistieke voordelen zullen opleveren en dat de efficiëntere inzet van mensen en middelen tot een kostenverlaging zal leiden."

Jef Colruyt

58
duizend euro

Investing in haalbaarheidsstudie van het MIP over ontwikkeling en toepassing van waterstoftechnologie.

WaterstofNet ontwikkelt, coördineert en evalueert in samenwerking met bedrijven en overheden in de regio Vlaanderen-Zuid-Nederland een aantal projecten waarin waterstof als duurzame energiedrager wordt gebruikt. Die projecten genieten binnen het Europese Interreg-programma steun van Europa, de Vlaamse overheid, de Nederlandse overheid en de industrie. De ontwikkeling en toepassing van waterstoftechnologie staan er centraal. Het tankstation op de terreinen van Colruyt Group is één van deze projecten. Er werd een haalbaarheidsstudie uitgeschreven door het Milieu- en energietechnologie

Meer dan 3.500 recepten online

Colruyt is al jaren een culinaire inspiratiebron voor zijn klanten. Daarvan getuigen de 25 kookboeken en de talloze recepten in de folders. Er is ook de culinaire website 'Lekker Koken', die in 2011 helemaal opgefrist en fors uitgebreid werd.

Eerst en vooral steekt de website in een nieuw kleedje, dat moderner oogt en tegelijkertijd meer huiselijkheid uitstraalt. Daarnaast is er vooral gesleuteld aan de zoekmachine. De IT-medewerkers hebben namelijk een uitgebreide databank gecreëerd waarin meer dan 3.500 Colruyt-recepten uit de kookboeken en folders opgenomen zijn. Om te kunnen grasduinen in al die recepten, is de zoekmachine geoptimaliseerd. Via eenvoudige zoekacties met trefwoorden, ingrediënten, soorten gerecht, enz. vinden klanten snel en makkelijk een bepaald recept. Ze kunnen ook een boodschappenlijstje samenstellen met de ingrediënten van de gekozen recepten. De receptendatabank zorgt er dus voor dat alle Colruyt-recepten op elk moment en voor iedereen beschikbaar zijn.

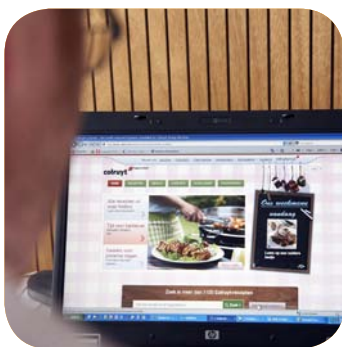
Take the data, leave the paper

Colruyt Group is elke dag bezig met duurzaamheid. In het kader daarvan wil de firma de papierstroom verminderen en de communicatie met zijn leveranciers meer en meer elektronisch laten verlopen. Daartoe werd BCom opgestart, een centraal platform voor de uitwisseling van digitale communicatie. De **digitalisering** van de papieren documenten kan de workflow met 70 % versnellen. Tegen eind 2013 wil Colruyt Group 95 % ervan elektronisch uitwisselen. Vandaag plaatst de groep elektronische orders bij een 200-tal leveranciers. Een 40-tal leveranciers stuurt elektronische leveringsbonnen en sinds mei 2012 ontvangt de groep elektronische facturen van een tiental leveranciers. Ook de resterende papieren instroom wordt efficiënt verwerkt. Symeta, de print & document manager van de groep, scant de documenten in. De BCom-software zet de informatie daaruit digitaal om en slaat ze op in het BCom-archief. Dat bevat nu al 3 miljoen digitale documenten.

Gunstige audits voor productieafdelingen

De productieafdelingen van de distributiecentra Dassenveld en Ghislenghien en het vleesverwerkingsbedrijf Vlevico voldoen aan de meest strikte normen voor hygiëne, orde en netheid, opleiding van medewerkers, voedselveiligheid en traceerbaarheid van de producten. Dat blijkt uit audits van Onafhankelijke Certifiërings-Instellingen (OCI) zoals TÜV Nord. Dassenveld (diepvries, kaas, fruit en groenten), Ghislenghien (koffie, wijn en rijst) en Vlevico kregen hiervoor het BRC-certificaat klasse A uitgereikt: het certificaat van het hoogste niveau. Colruyt Group investeert fors in de kwaliteit van zijn producten. Naast de regelmatige interne audits worden de productieafdelingen en het vleesverwerkend bedrijf Vlevico bijvoorbeeld ook onderworpen aan 'autocontrole'-audits. Die worden uitgevoerd door een extern certificeringsbureau op basis van gidsen voor goede praktijken goedgekeurd door het FAVV.

Er was nog goed nieuws voor Vlevico. Het vleesverwerkend bedrijf behoort als snelgroeiende onderneming tot de **Trends Gazellen** 2012 van de provincie Vlaams-Brabant in de categorie grote ondernemingen. Voor het weekblad Trends staan de Gazellen symbool voor competitief ondernemerschap.

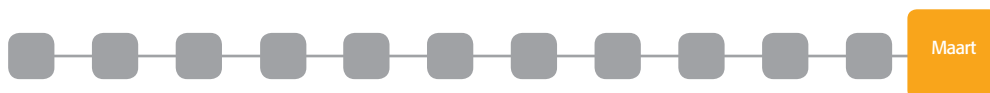




Filmpje



Scan hier



DreamLand leert 3.800 kinderen spelenderwijs fietsen

Op zaterdag 24 en 31 maart 2012 verwelkomt DreamLand 3.800 kinderen tussen vier en acht jaar en hun ouders op de parkings van een dertigtal Belgische DreamLand-winkels, voor de actie 'Let's Bike'. Leren fietsen is een mijlpaal in het leven van een kind, en ook voor hun ouders is het een uitdaging. DreamLand wil dat leren fietsen voor zowel kinderen als hun ouders een positieve ervaring wordt, en staat met professioneel advies klaar om hen daarbij te helpen. Zo wil DreamLand een coach worden voor ouders en kinderen.

Let's Bike

De vorige editie van 'Let's Bike' in 2011 trok zo'n 2.600 deelnemers op één dag. Toen konden meer ervaren fietsers zich uitleven op een speciaal parcours. Door de grote interesse beslist DreamLand om in 2012 de actie op twee dagen te organiseren. Dit jaar ligt de focus op beginnende fietsertjes. Kinderen die nog niet kunnen fietsen, worden professioneel begeleid bij het ontwikkelen van hun fietsvaardigheid.

Tijdens de sessie worden de beginnende fietsertjes in kleine groepen verdeeld en doen ze samen met hun ouders leuke oefeningen, tot ze de basis van het fietsen onder de knie hebben. Maar niet alleen de kinderen worden met raad en daad bijgestaan, ook de ouders gaan met een pak nuttige tips naar huis.

DreamLand pakt het bewust spelenderwijs aan. Leren fietsen moet zo een positieve ervaring worden voor kinderen én hun ouders. Omdat ouders niet altijd weten hoe ze iets als leren fietsen moeten aanpakken, wil DreamLand hen op weg helpen.

DreamLand als coach

Per winkel werd een aantal medewerkers opgeleid door professionals van de Fietzersbond en het Belgisch instituut voor Verkeersveiligheid. Tijdens de activiteit zelf wordt ook met didactisch materiaal van het BIVV gewerkt. Om

de veiligheid te garanderen, voorziet DreamLand zelf een kwalitatieve kinderfiets en helm voor iedere deelnemer.

DreamLand wil meer zijn dan een speelgoedwinkel. Met infoavonden en leuke initiatieven wil de winkel ouders en kinderen met kennis van zaken **adviseren en begeleiden**. Zo krijgen de kinderen via de actie 'Let's Bike' heel wat tips mee om thuis verder te oefenen, zoals een leuke poster met oefeningen rond stuurvaardigheid en leren remmen. 'Let's Bike' is niet het enige initiatief voor ouders en kinderen. Zo waren er al infoavonden als 'Help, mijn kind leest niet graag!', 'Voorlezen uit het goede boek' en 'Veilig online'.

Let's Bike, tweede editie

2 zaterdagen in de Belgische DreamLand-winkels

- tussen 13 en 18 u.
- sessies van 25 minuten
- 3.800 deelnemers (2.600 in 2011)
- gratis
- derde editie is gepland in 2013
- in 2012 eerste editie in de 2 Franse DreamLand-winkels



03

Activiteiten

Detailhandel	p.74
Groothandel en foodservice	p.86
Overige activiteiten	p.91
Corporate activiteiten	p.96

Activiteiten

1

Detailhandel

colruyt  laagste prijzen



colruyt  prix ■ qualité



ColliShop

76 %

van de groepsomzet

2

Groothandel en
foodservice

GROOTHANDEL

België

SPAR 

EUROSPAR 



Frankrijk

coccinelle 
Pour vous satisfaire !

CocciMarket 



FOODSERVICE



16 %

van de groepsomzet

3

Overige activiteiten



- DATS 24: tankstations in België en Frankrijk
- Symeta: print & documentmanagement
- intrion : engineering
- WE-Power: hernieuwbare energie

9 %

van de groepsomzet

4

Corporate activiteiten

De corporate activiteiten omvatten:

alle ondersteunende diensten, waaronder businessprocessen en systemen, centrale administratie, boekhouding en financiën, milieu, personeel, corporate marketing, communicatie, patrimonium en expansie.

Geografische opdeling

Zoals blijkt uit het voorgaande, situeren onze handelsactiviteiten zich vooral in België, Frankrijk en Luxemburg. Daarnaast zijn er ook ondersteunende diensten actief in het buitenland.

Frankrijk:

retail, groothandel, foodservice, DATS 24

Franse overzeese gebieden:

groothandel en foodservice

India:

eigen informaticaafdeling

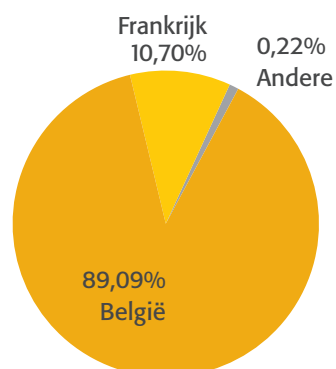
Luxemburg:

retail, herverzekeringsmaatschappij

Nederland en het Verenigd Koninkrijk:

engineering

De lijst van alle in de consolidatie opgenomen vennootschappen is terug te vinden in toelichting 8.33 van het financieel deel.



1
Detailhandel2
Groothandel
en
Foodservice3
Overige
activiteiten4
Corporate
activiteiten

1. Detailhandel

1.1. Colruyt

colruyt  laagste prijzen

- Geboortjaar: 1976
- Omzet: 4973,2 miljoen euro (+ 6,0 %)
- Aantal winkels: 225 (inclusief 1 in Luxemburg)
- Gemiddelde winkelloppervlakte: 1.400 m²
- Aantal medewerkers in VTE: 15.257 (+ 640) (1)
- Baseline: Laagste prijzen

(1) winkelpersoneel + personeel tewerkgesteld in de distributiecentra en in de administratieve diensten voor de verkoop



Colruyt staat bekend voor zijn laagste prijzen en no-nonsensediscountaanpak. De sobere inrichting en werkmethodes zijn uitgerikt om zo efficiënt mogelijk te werken en kosten te beperken. Colruyt richt zich vooral tot gezinnen met kinderen, die bewust met hun centen omgaan en hun boodschappen organiseren op een efficiënte en rationele manier.

Colruyt volgt systematisch de prijzen op van de andere winkels in de omgeving en past indien nodig zijn prijzen aan. Bij Colruyt vinden de klanten dus op elk moment alle promoties van al de andere winkels onder 1 dak. Daardoor is Colruyt altijd de goedkoopste, zowel voor elke productcategorie afzonderlijk als voor een doorsnee winkelkarretje met producten van meerdere categorieën. Via de 'Extra korting'-kaart krijgen de klanten gemiddeld 3 % korting boven op de laagste prijzen. Supplementaire promoties vinden ze in de tweewekelijkse, gepersonaliseerde boodschappenfolder 'Selectie voor u'.

Bij Colruyt kunnen de klanten rekenen op bekwame en gedienschte medewerkers. Vanuit dienstbaarheid en eenvoud bouwt de formule aan duurzame relaties met zijn klanten.

Evolutie

Zelden was de omzet van Colruyt zo onderhevig aan externe factoren als het voorbije boekjaar. Sinds de financieel-economische crisis in heel Zuidwest-Europa houden de klanten de vinger op de knip en geven ze minder uit. Hierdoor kwam de omzet onder druk te staan.

In een erg concurrentiële omgeving bleef het marktaandeel van Colruyt het voorbije boekjaar toch groeien. Vergeleken met de concurrentie is Colruyt zelfs de enige sterke stijger. Over het kalenderjaar 2011 bedroeg het marktaandeel 25,20 %. Nieuwe winkelopeningen en ruimere openingsuren hebben daar zeker toe bijgedragen. De Colruyt-winkels

343.003_{m2}

totale winkelloppervlakte

realiseerden samen een omzet van 4.973,2 miljoen euro, een stijging met 6 % tegenover vorig boekjaar.

Colruyt opende 5 nieuwe winkels en vernieuwde of vergrootte 12 bestaande vestigingen. Op 31/03/2012 waren er 224 winkels in België en 1 in het Groothertogdom Luxemburg. 4 winkels waren tijdelijk gesloten wegens verbouwingen.

Einde boekjaar bedroeg de totale verkoopoppervlakte 343.003 m², een stijging met 5,4 % tegenover vorig boekjaar.

Een Colruyt-winkel die het volledige assortiment wil aanbieden, heeft een verkoopoppervlakte van 2.200 m² nodig. Gezien de gemiddelde verkooppoppervlakte van een Colruyt-winkel op vandaag 1.400 m² bedraagt, is daar nog een aanzienlijke inhaalbeweging te realiseren. Het blijft dan ook onze doelstelling om de verkoopoppervlakte jaarlijks te verhogen met 14.000 m², door een combinatie van uitbreidingen en van nieuwe winkels. In België ziet Colruyt nog potentieel voor een veertigtal bijkomende winkels.

In de jaarlijkse prijsenquête van het consumentenmagazine Test-Aankoop blijft Colruyt de goedkoopste supermarkt, zowel voor nationale merken als voor discountproducten (van Everyday). En uit het winterrapport van marktonderzoekbureau GfK blijkt dat klanten zich het meeste kunnen vinden in de uitstraling van de winkels. Al 10 jaar is Colruyt in dit rapport de nummer 1 voor de factoren 'voordeel' en 'vriendelijkheid'.

Colruyt vergelijkt zijn prijzen ook met die van de retailers in het buitenland. Volgens eigen berekeningen is Colruyt gemiddeld zo'n 10 % goedkoper in vergelijking met de andere Belgische retailers. Dat volstaat om het hoofd te bieden aan binnen- en buitenlandse concurrenten. Door het prijsverschil telt Colruyt zelfs heel wat buitenlandse klanten.

De laatste jaren investeerde Colruyt zwaar in een hogere kwaliteit van zijn artikelen, en dat loont. Bij eigen, blinde proeftesten voor vlees, groenten en fruit scoort Colruyt meestal het hoogst. Het voorbije boekjaar startte Colruyt met de verkoop van dagvers brood in een 80-tal winkels.

225

winkels

25,20%

marktaandeel in België over 2011

Colruyt bouwde zijn speelgoedassortiment af ten voordele van speelgoedspecialist DreamLand. Die vrijgekomen ruimte wordt opgevuld met dagvers brood of andere voedingsproducten. Dat zorgt voor meer omzet als groep en het creëert ruimte bij Colruyt om toegevoegde waarde te creëren binnen de andere assortimenten.

In november 2011 konden klanten bij Colruyt een exclusieve bouwsteenbox Westvleteren XII kopen met 6 flessen van het beroemde trappistenbier en 2 unieke degustatieglazen. Het was de eerste keer dat de trappisten van Westvleteren hun bier verkochten buiten de muren van hun abdij en een beroep deden op een externe partner voor de distributie.

Ook via zijn 24ste kookboek over Belgische bieren positioneerde Colruyt zich het voorbije boekjaar nog meer als bierspecialist. Het boek heeft een digitaal luik met QR-codes voor de smartphone. Die linken naar een nieuwe 'Bierzoeker'-tool op de culinaire website.

'Lekker koken', de culinaire website van Colruyt, werd het voorbije boekjaar volledig herzien om beter te beantwoorden aan de verwachtingen van de klant. De site kreeg een

performante zoekmotor, een archief met meer dan 1.100 recepten en een aantrekkelijk design.

In 2000 startte Colruyt met Collect&Go, de service waarbij de klant zijn boodschappen online reserveert en ze gaat afhalen in het afhaalpunt van een winkel naar keuze. De service kent een exponentiële groei en opent jaarlijks een tiental nieuwe afhaalpunten, met een totaal van 131 per einde boekjaar. Om het stijgende succes van de service op te vangen, wordt een beroep gedaan op E-logistics, nv van de groep die logistiek voor derden verzorgt vanuit een distributiecentrum in Zaventem. Daarnaast zijn er ook al enkele afhaalpunten los van een Colruyt-winkel. Die liggen op drukke invalswegen, handig voor klanten die hun boodschappen na het werk en onderweg naar huis willen afhalen.

Colruyt gelooft sterk in het potentieel van mobiel winkelen en lanceerde in juni 2011 als eerste supermarktketen een smartphone-applicatie waarmee klanten hun boodschappenlijstje kunnen doorsturen en de gewenste producten bestellen. Intussen gebeurt al 7 % van de Collect&Go-reservaties via iPhone of Android-smartphone.

In november 2011 zette Colruyt een eerste stap in de Belgische telecom, met de lancering van Colruyt Mobile, een nieuwe gsm-service met herlaadkaarten. De dienst positioneert zich met een transparant aanbod, een performante helpdesk en voordelige tarieven. De consument heeft die aanpak weten te waarderen, de resultaten van de prepaidformule liggen in de lijn van de verwachtingen. Per einde boekjaar waren er ruim 16.330 Start Packs verkocht.

6 %

omzetstijging

14.000m²

streefdoel jaarlijkse uitbreiding
verkoopsoppervlakte

Het uithangbord Colruyt heeft het afgelopen boekjaar fors geïnvesteerd in het opleiden van mensen, het continu verbeteren van de kwaliteit, het verder optimaliseren van processen en organisatiestructuren en het op elkaar afstemmen van de aanpak tussen de verschillende winkelformules van de groep. Colruyt is ervan overtuigd daar op termijn de vruchten van te plukken

Vooruitzichten

In een inkrimpende consumentenmarkt voorziet Colruyt toch een verdere omzetgroei door nieuwe winkelopeningen en vergrotingen.



www.collectandgo.be

Het volledige assortiment food (ook vers, vlees en diepvries) en een selectie non-food van Colruyt. Reserveren (online en via smartphone) en afhalen bij meer dan 130 Collect&Go-afhaalpunten.

wijn.colruyt.be

Meer dan 1.000 klassewijnen boven op het winklassortiment, binnen de 3 werkdagen geleverd bij Colruyt.

colruyt.fujiprint.be

Fuji drukt digitale foto's af op tal van dragers: albums, canvas, wenskaarten, muismatten, T-shirts... Af te halen in een Colruyt naar keuze.

beenhouwerij.colruyt.be

Na online reservatie haalt de klant vanaf de volgende dag zijn vlees af aan de winkelbeenhouwerij. Drukbezochte site tijdens de feestperiodes.

Colruyt.be > Single-maltwhisky's

Ruim 60 topwhisky's voor de laagste prijs, voornamelijk uit Schotland, maar ook uit Ierland, Japan, de VS, India... Drie dagen na reservatie af te halen bij Colruyt.

1.2. OKay



- Gezamenlijke omzet OKay en Bio-Planet: 478,4 miljoen euro (+ 14,5%)
- Geboortjaar: 1998
- Aantal winkels: 80
- Winkloppervlakte: 400 à 650 m²
- Aantal medewerkers in VTE: 1.085 (+ 91)
- Baseline: Bespaar jezelf tijd, geld en moeite



Bij OKay staat het gemak van de klanten centraal, zodat ze zichzelf tijd, geld en moeite besparen. De buurtwinkels liggen in dorps- en gemeentekernen, zodat de klanten geen lange afstanden hoeven af te leggen en files kunnen vermijden. De ruime openingsuren en makkelijk toegankelijke parkings verhogen de bereikbaarheid.

De compacte buurtwinkels (400 à 650 m²) zijn logisch ingedeeld en het assortiment is overzichtelijk uitgesteld. OKay heeft een uitgebreid aanbod verse producten. Het vertegenwoordigt een belangrijk deel van de omzet.

OKay garandeert de laagste prijzen in de omgeving. Vindt de klant toch een lagere prijs, dan krijgt hij het verschil terugbetaald en wordt de prijs onmiddellijk aangepast.

Evolutie

Het voorbije boekjaar opende OKay 6 nieuwe winkels: Wevelgem, Pecq, Zulte, Dilsen-Stockem, Gistel en Kortemark. Was er geen vertraging geweest met het

toekennen van vergunningen, dan had OKay heel waarschijnlijk meer nieuwe winkels kunnen openen. Er werd ook 1 winkel geherlokaliseerd en vergroot naar 650 m². Per einde boekjaar telde OKay 80 vestigingen.

Door de nieuwe winkelopeningen en het aantrekken van nieuwe klanten in de bestaande winkels, boekten de OKay-winkels het afgelopen boekjaar een meer dan verdienstelijke omzetsijting van 14 %.

Een 45-tal medewerkers van de centrale diensten van OKay en Bio-Planet verhuisden eind 2011 naar een nieuw administratief gebouw in Lot, in de buurt van Halle. De verhuis maakt deel uit van het strategische plan van OKay en Bio-Planet om hun bedrijfsidentiteit verder te ontwikkelen. Op termijn krijgt OKay ook een eigen distributiecentrum op het naburige industrieterrein.

OKay bevestigt zijn imago van duurzame groeier. Na 5 jaar op rij winst als 'Trends Gazellen Ambassadeur' werd OKay uitgeroepen tot Golden Ambassador.

Vooruitzichten

In 2012/2013 wil de formule 8 nieuwe winkels openen en een aantal bestaande winkels verbouwen. OKay ziet in België op termijn een potentieel van 150 à 170 winkels. Om deze groei te bewerkstelligen, wil OKay ook dit jaar opnieuw 120 tot 150 nieuwe medewerkers aantrekken.

14,5 %
Omzetsijting OKay en Bio-Planet
6
nieuwe OKay-winkels in 2011/2012

1.3. Bio-Planet



- Geboortjaar: 2001
- Aantal winkels: 7
- Winkeloppervlakte: 400 à 750 m²
- Aantal medewerkers in VTE: 155 (+ 8)
- Baseline: Bewust genieten



Bio-Planet is de biowinkel die mensen inspireert om bewust te genieten. Door op een duurzame manier te werken, vermindert de retailer zijn impact op het milieu. Het assortiment bestaat uit ruim 7.300 biologische en ecologische producten.

De Bio-Planet-winkels liggen in steden waar ze dus veel mensen kunnen bereiken. Wie geen Bio-Planet in de buurt heeft, kan meer dan 3.500 producten online reserveren en ze binnen de 4 dagen afhalen in een Colruyt- of OKay-winkel naar keuze.

Evolutie

De Belgische biomarkt kent de jongste jaren een gestage, duurzame groei. De biomarkt in België is goed voor een marktaandeel van 2 %. Volgens VLAM werd er in 2011 drie procent meer besteed aan biologische producten dan in 2010. Bio-Planet profiteert mee van deze groeiende trend en wist zijn omzet en marktaandeel verder te vergroten.

Vooruitzichten

Na de opening van de lage-energiewinkel in Leuven eind 2010, is er door vertraging in het toekennen van vergunningen geen nieuwe locatie meer bijgekomen. Daardoor bleef het aantal biowinkels per einde boekjaar op 7.

Het komende boekjaar plant Bio-Planet zeker 1 nieuwe winkel te openen. Bio-Planet ziet in België op termijn een potentieel van 25 à 30 winkels.

Daarnaast zal Bio-Planet zich ook focussen op de B2B-markt, in nauwe samenwerking met de bestaande B2B-kanalen in de groep. Gezien de groeiende vraag wil Bio-Planet in de toekomst bedrijven, crèches, scholen en overheden bevoorraden met bioproducten.



www.bioplanet.be

Meer dan 3.500 biologische en ecologische producten, geleverd binnen de 4 werkdagen na reservatie in een Colruyt-winkel naar keuze.

7
unieke
bio-winkels

7.300
bio- en ecoproducten

1.4. DreamLand, DreamBaby en ColliShop

De gespecialiseerde non-foodformules van de Groep Colruyt zijn de fysieke winkels DreamLand en DreamBaby, de gelijknamige webshops en de webshop ColliShop. In het boekjaar 2011-2012 boekten deze activiteiten een omzetstijging van 9,4 % tot 234,9 miljoen euro.

1.4.1. DreamLand

Speelgoedspecialist DreamLand richt zich tot kinderen van 0 tot 14 jaar en hun familie, en vertrekt daarbij vanuit de noden en behoeften van de doelgroep. Naast speelgoed, schoolartikelen, geschenken en seizoensartikelen is er ook

een ruim aanbod multimedia en gaming en leuke spulletjes om hun kamer in te richten.

Het assortiment van DreamLand is heel breed en volgt nauwgezet de nieuwste trends in de markt. Door altijd de laatste nieuwe licenties en merken in het assortiment te zetten, bewijst DreamLand zijn grote affiniteit met de leefwereld van jongeren. DreamLand is zelfs uitgegroeid tot de sterkste verkoper van merkboekentassen en -rugsakken.

Naast de winkelverkoop wordt ook de online verkoop steeds belangrijker. Wie een artikel online reserveert, kan het afhalen in bijna 300 filialen van Colruyt en OKay. Dit uitgebreide verdeelpuntennetwerk bezorgt DreamLand een unieke positie in de e-tailmarkt.



- Geboortjaar: 1994: overname Droomland, in 2002 omgedoopt tot DreamLand
- Gezamenlijke omzet DreamLand en DreamBaby: 234,9 miljoen euro (+ 9,4%)
- Aantal medewerkers in VTE: 913 (+ 66) (DreamLand, DreamBaby en ColliShop)
- Aantal winkels: 35 in België, 2 in Frankrijk
- Gemiddelde winkeloppervlakte: 1.600 m²
- Baseline: De ruimste keuze, nergens zo goedkoop.



DreamLand organiseert regelmatig workshops. Ouders leren er hoe ze hun kinderen op een evenwichtige manier kunnen begeleiden in hun verschillende levensmomenten. Tijdens de workshop 'Let's read' bijvoorbeeld krijgen ouders handige tips en tricks om voor te lezen uit het goede boek.

Evolutie

DreamLand opende het voorbije boekjaar nieuwe winkels in Drogenbos (2.300 m²), Lier en Halle. In Lier werd de DreamLand-winkel ingeplant naast een DreamBaby en een Colruyt. In Halle opende DreamLand een nieuwe winkel van de derde generatie. Het nieuwe winkelconcept benadrukt de gezellige familiesfeer, maar dan echt op maat van het kind. Einde boekjaar telde DreamLand 35 winkels.

DreamLand vergrootte het voorbije boekjaar zijn online aanbod met 1.300 referenties uit het vroegere ColliShop-speelgoedassortiment.

De bevoorrading van het winkelnetwerk gebeurt sinds 2 jaar vanuit een centraal distributiecentrum (35.000 m²) in Lot, vroeger verliep dat vanuit 3 locaties. Sinds we kozen voor één enkele locatie, besparen we gemiddeld 16 % per levering aan een winkel.

Ook buiten de landsgrenzen is de DreamLand-formule actief. Momenteel telt DreamLand 2 winkels in Frankrijk. Stap voor stap stemt DreamLand het aanbod in zijn winkels meer af op de Franse cultuur.

Met de opening van een kantoor in Hong Kong willen we onze sourcingactiviteiten (rechtstreekse import) verder uitbouwen en verduurzamen. Zo kunnen we onze klanten meer garanties bieden voor eerlijke, veilige en gezonde producten.

Vooruitzichten

Om de bereikbaarheid van zijn bestaande winkel in Roeselare te vergroten, zoekt DreamLand naar een andere locatie. Komend boekjaar openen er nieuwe winkels in Tongeren (juli 2012) en in Leuven (februari 2013). Op termijn wil DreamLand in België groeien naar een zeventigtal winkels.

DreamLand wil zijn assortiment meer afstemmen op de hobby's van kinderen en jongeren. Zo hebben de nieuwste winkels een boekenshop met leesruimte. Daarnaast werkt DreamLand ook aan een nieuw assortiment bed, bad & beauty.

DreamLand drijft zijn inspanningen voor veilig speelgoed op en wil op korte termijn enkele nieuwe medewerkers aanwerven om de kwaliteit en de veiligheid van zijn speelgoed nog beter te controleren.



www.dreamland.be/webshop

Onder de vleugels van ColliShop biedt de DreamLand-webshop een ruimer aanbod speelgoed en gaming dan de papieren catalogus. Reservaties af te halen bij Colruyt en OKay.

9,4 %

omzetstijging gespecialiseerde
non-foodactiviteiten

15.000

volgers van DreamBaby op Facebook

1.4.2. DreamBaby



- Geboortejahr: 2001
- Aantal winkels: 9
- Gemiddelde winkeloppervlakte: 650 m²



De babyspecialist van Colruyt Group biedt een compleet assortiment producten en diensten, waaronder de succesvolle geboortelijsten. (Toekomstige) moeders vinden er alles voor hun baby en zichzelf, vanaf het begin van de zwangerschap tot het kindje 2 jaar is.

DreamBaby telt in België 9 flagstores en afdelingen in de meeste DreamLand-winkels.

Evolutie

Het voorbije boekjaar werden 2 babyafdelingen weggehaald uit DreamLand-winkels, om ze onder te brengen in volwaardige DreamBaby-winkels. Klanten vinden er een rustiger sfeer en een meer gericht aanbod en kunnen rekenen op advies van sterk gespecialiseerde medewerkers. Deze nieuwe aanpak werpt zijn vruchten af. In de nieuwe DreamBaby-winkel in Denderleeuw bijvoorbeeld verdubbelde het aantal geboortelijsten.

Om de interactie met zijn klanten te verhogen, startte DreamBaby het voorbije boekjaar een applicatie op Facebook. Met meer dan 15.000 volgers is de community een succes.

Vooruitzichten

Het komende boekjaar plant DreamBaby nieuwe winkels in Brugge en Leuven. Tegen 2014 wil DreamBaby in België een 20-tal aparte winkels openen. Het uiteindelijke streefdoel is een 35-tal winkels in totaal.



www.dreambaby.be

Onder de ColliShop-vlag zet DreamBaby 1.600 artikelen in de markt voor baby's en jonge ouders. Die worden binnen de 5 dagen geleverd bij Colruyt, DreamLand of DreamBaby. De online geboortelijsten zijn erg in trek.

1.4.3. ColliShop

ColliShop

- Geboortjaar: 1983
- Activiteit: webwinkel met 13.000 non-foodartikelen voor de laagste prijs
- Assortimenten: verzorging en ontspanning (Becooz); koken en tafelen, terras en tuin (Cookozi); huishouden (Homewizz); reizen en kamperen (Outdoor e-shop), speelgoed en gaming (DreamLand); baby (DreamBaby)
- Afhaalpunten : in meer dan 300 Colruyt en OKay winkels



70 %
van de aankopen
bij ColliShop verloopt online

13.000
non-foodartikelen
voor de laagste prijs

Evolutie

Na een jaar met opgesplitste, dunnere catalogi, kwam er in februari 2012 weer een complete ColliShop-catalogus uit. Met deze uitgave wordt ColliShop opnieuw duidelijk gepositioneerd als overkoepelend online winkelcentrum dat instaat voor alle service, klantendiensten en garanties voor de 5 onderliggende merken. Onder de vleugels van deze vaste waarde maakt de klant kennis met de 6 assortimenten (Cookozi, Becooz, Homewizz, Outdoor e-shop, DreamLand en DreamBaby).

Om deze merken breder in de markt te kunnen zetten en de klanten zo een meerwaarde te bieden, zullen ze op termijn verder uitgediept en opgesplitst worden.

ColliShop organiseert naast interne opleidingen voor zijn medewerkers regelmatig workshops voor zijn klanten, in samenwerking met Colruyt Group Academy, vakspecialisten en fabrikanten. Zo waren er al workshops rond espuma, snijtechnieken en messen slijpen.

B2B

De b2b-afdeling biedt professionele klanten naast het particuliere aanbod ook een exclusief b2b-assortiment. Een belangrijke speerpunt zijn de loyalty- en incentiveacties voor klanten en personeel. Omzet en bijdrage van de b2b-activiteiten zijn opgenomen in het segment groothandel.

Meer cross-channelverkoop

Ruim 70% van de aankopen bij ColliShop verloopt online en we investeren sterk om de internetverkoop verder te stimuleren. De nieuwe webshops bijvoorbeeld zijn specifiek ontworpen om het online aankoopproces te

ondersteunen. Bedoeling is om de cross-channelverkoop te versterken, zodat webshop, winkel en catalogus elkaar perfect aanvullen. De klant kan op elk moment in het aankoopproces makkelijk switchen tussen de 3 kanalen. Inspiratie opdoen in de catalogus; online vergelijken en meteen bestellen; online, telefonisch of in de winkel advies vragen; het artikel in de winkel van nabij bekijken; het daar afhalen of thuis laten leveren... Om het aankoopproces zo goed mogelijk te ondersteunen, trekken we de structuur van de webshop door naar de winkel en de catalogus. We voorzien de nodige tijd om de winkels en de opleiding van de medewerkers aan het nieuwe concept aan te passen.



www.collishop.be

10

nieuwe Colruyt-winkels geopend in Frankrijk

1.5. Foodretail Frankrijk

colruyt  **prix ■ qualité**

- Geboortjaar: 1996 (overname)
- Omzet : 194,2 miljoen euro (+18,6%)
- Aantal winkels: 64 (Colruyt en Coccinelle)
- Gemiddelde winkeloppervlakte: 1.000 m²
- Aantal medewerkers in VTE: 878 (+ 83)
- Baseline: Alle grote merken voor de laagste prijs



De S.A. Codi-France baat in het Oosten en het Noordoosten van Frankrijk de geïntegreerde buurtsupermarkten Colruyt en nog enkele eigen buurtwinkels Coccinelle uit. Verwacht wordt dat deze Coccinelle-winkels binnenkort overstappen op de Colruyt-formule of zelfstandig worden.

Het Franse Colruyt-concept is gebaseerd op de Belgische formule en biedt o.a. dezelfde huismerken zoals Bio-time, Kelvin en Everyday Selection (premier prix). Specifiek voor de Franse markt zijn de merken Belle France en Les Délices de Belle France, een assortiment van meer dan 1400 eigen merkproducten.

Door de sterk verschillende marktsituatie profileert Colruyt zich met 'Prix-Qualité'. Tegelijk garandeert de formule sinds begin 2009 in alle Colruyt-winkels ook de laagste prijs voor alle grote merken en voor vergelijkbare producten.

Evolutie

Door een tanend consumentenvertrouwen kende de Franse retailmarkt als geheel een terugval in verkochte volumes.

Toch wisten de geïntegreerde winkels een omzetstijging te realiseren van 18,6 %. In een stagnerende retailmarkt zette Colruyt het voorbije boekjaar een belangrijke stap in zijn expansieverhaal met de opening van 10 nieuwe winkels. Nooit eerder realiseerde de retailer meer dan 12.000 m² verkoopoppervlakte in één jaar tijd, een groei van 25 %. Het totaal aantal geïntegreerde winkels op het einde van het boekjaar bedroeg 64 (waarvan 60 Colruyt-winkels), met een totale verkoopoppervlakte van 59.982 m².

De expansiepolitiek, gekoppeld aan de felle prijscompetitie die de marges onder druk zet, resulteert op korte termijn in een negatieve contributie. Codi-France is er echter van overtuigd relatief snel de vruchten te kunnen plukken van de huidige expansie.

Uit recente cijfers van het marktonderzoeksbureau Nielsen blijkt dat Colruyt-klanten het meest tevreden zijn over de prijzen. Met deze hoge score neemt Colruyt plaats naast de Franse hypermarkt Leclerc en voor Intermarché en Super-U als belangrijkste concurrenten.

De Colruyt-winkels focusten het voorbije boekjaar op 3 speerpunten: de beenhouwerij, een kwalitatief fruit- en groenteaanbod en een volwaardig wijn- en kaasassortiment. Het assortiment 'premier prix' werd uitgebreid met een 30-tal eigenmerkproducten specifiek voor de Franse markt.

Codi-France werkt aan het concept van zijn derdegeneratiewinkels. De focus ligt op meer verse producten (zuivel, beenhouwerij, groenten en fruit) en een eigen traditionele bakkerij. Met het nieuwe concept wil Colruyt zich nog meer profileren als buurtsupermarkt.

Codi-France scheidde de logistiek voor zijn eigen Colruyt-winkels en die voor de zelfstandige winkels. De opslag en distributie voor de Colruyt-winkels blijven geconcentreerd in Rochefort-sur-Nenon, alle geaffilieerde activiteiten verhuisden naar Châteauneuf-sur-Loire. Elke activiteit heeft nu een eigen distributiecentrum en kan op zijn eigen tempo verder groeien. Zo kan Codi-France van zijn kant de operationele en commerciële prestaties van beide activiteiten beter meten.

De tien nieuwe DATS 24-tankstations die het voorbije boekjaar op de Colruyt-sites zijn geopend, vormen een extra service die de klantengetrouwheid bij Colruyt ten goede komt.

Vooruitzichten

Colruyt blijft intensief investeren in zijn laagsteprijzenpolitiek.

Het is de bedoeling om de geïntegreerde winkelactiviteiten de komende jaren verder te ontwikkelen in "le Grand-Est" van Frankrijk, van tegen de Luxemburgse grens tot ten zuiden van Lyon. Streefdoel is om de komende jaren vijf tot acht nieuwe winkels per jaar te openen met een gemiddelde oppervlakte van 1.000 m² per winkel.

25 %
toename
winkeloppervlakte

18,6 %
omzetstijging

15.000
palletten,
capaciteit van het toekomstige
distributiecentrum in Ollignies

5 %
productiviteitsstijging dankzij
voice picking

1.6. Logistiek en productie

Colruyt Group heeft eigen productieafdelingen (wijnbottelarij, koffiebrandarij, kaasverwerking en rijstverpakking) op diverse sites dicht bij de hoofdzetel in Halle. Door zelf te bottelen, te branden en te verpakken bespaart de groep kosten en kan ze een zekere kwaliteit garanderen. De eigen productie geeft de groep ook extra mogelijkheden om zich te onderscheiden van de concurrentie.

Evolutie

De hoogtechnologische koffiebrandarij en wijnbottelarij vierden het voorbije boekjaar hun 75-jarige bestaan. De productie van gedemineraliseerd water werd stopgezet.

Alle winkels van Colruyt, OKay en Bio-Planet zijn uitgerust met scanners waarop klanten makkelijk de exacte prijs kunnen aflezen van voorverpakte artikelen met variabel gewicht (kaas, fruit, charcuterie, vis.....). De klant hoeft hiervoor alleen maar de barcode te scannen. Het exacte gewicht van de artikelen zit voortaan in de barcode op de verpakking. Omdat ze de producten niet meer hoeven te wegen, levert het systeem voor de winkelmedewerkers aan de kassa vooral tijds- en efficiëntiewinst op. De klant wordt sneller bediend.

Het voorbije boekjaar werden in alle distributiecentra van de groep de opleidingen voor het project voice picking, of het verzamelen van de goederen voor de winkels met behulp van spraakherkenning, afgerond. Het nieuwe systeem zorgt voor een grote winst. De productiviteit steeg boven de verwachting met 5 %. De foutenlast daalde meer dan de helft, van 0,8 naar gemiddeld 0,3 %.

Colruyt stapte in het PIEK-project van de Vlaamse Overheid rond stille leveringen in de dagrand. Dat project heeft als doel de mobiliteit op piekuren in steden en gemeenten duurzamer en veiliger te maken. Voor Colruyt biedt dit de mogelijkheid zijn leveringen aan de verkooppunten beter te spreiden over een volledige dag. En zodoende ook de beschikbare logistieke middelen efficiënter in te zetten. Ook voor de chauffeurs is leveren in de dagrand een voordeel, minder file rijden betekent minder stress tijdens het werk. Vandaag wordt in de dagrand en 's nachts geleverd waar dat volgens de plaatselijke reglementeringen toegelaten is.

De chauffeurs van de groep hebben het voorbije boekjaar in workshops gewerkt rond de actualisering van het transportcharter. De chauffeurs stelden het charter ruim 10 jaar geleden zelf op en engageerden zich daarin voor hoffelijk en veilig verkeer.

Colruyt Group onderzoekt alternatieve brandstoffen voor zijn trekkers. Zo lopen er testen met een elektrische en een aardgastrekker.

De groep stapt mee in BCom, een centraal platform voor de uitwisseling van digitale communicatie. Momenteel wordt de goederenstroom hoofdzakelijk ondersteund door een papieren administratie. BCom moet ervoor zorgen dat zo veel mogelijk leveranciers elektronische verzendnota's en facturen sturen. Dat moet leiden tot een aanzienlijke administratieve vereenvoudiging.

Vooruitzichten

Colruyt Group bouwt een nieuw distributiecentrum in Ollignies, bij Lessen (Henegouwen). Het gebouw zal 30 meter hoog

zijn. Dergelijke hoogbouw waarin de palletten volautomatisch klaargezet worden, is een primeur voor de groep. Het distributiecentrum zal gebruikt worden voor artikelen met een hoge rotatie zoals bier, water, melk, fruitsap en papierwaren. De software wordt op maat ontwikkeld en gestuurd door intrion. Het engineeringbedrijf werkt hiervoor samen met externe partners. Het nieuwe distributiecentrum heeft een capaciteit van 15.000 palletten en wordt opgeleverd in het najaar van 2014. Op dezelfde site komen ook een klassiek distributiecentrum en een retourcentrum.

Om de groei van OKay te ondersteunen, krijgt de formule een autonoom distributiecentrum dat zal ondergebracht worden in één van de bestaande logistieke gebouwen van de groep.

1.7. Technics & Immo

Als ware one-stop-shop beheert Technics & Immo (T&I) alle technische aspecten van gebouwen, machinepark, rollend materieel, milieu e.d. De energiespecialisten pionieren o.a. met een pas aangekochte vrachtwagen op CNG, de productie van groene waterstof en andere vormen van duurzame energie.

De 1.200 medewerkers van T&I onder wie techniekers, architecten en ingenieurs bieden een complete service: van studie, ontwerp, aankoop, bouw en installatie tot onderhoud en herstelling.

T&I is actief in heel België en Luxemburg en staat ook in voor de DreamLand-winkels in Frankrijk.

Evolutie

T&I bouwde het voorbije boekjaar 2 lage-energiewinkels: OKay Welle en Colruyt Wépion. Enkele duurzame technieken en materialen werden overgenomen van de Bio-Planet-winkel in Leuven, de eerste lage-energiewinkel van het land die eind 2010 opende. Bij de bouw van nieuwe winkels gaat T&I volgens strengere normen te werk dan de toekomstige wetgeving. De winkels hebben een performant koel- en ventilatiesysteem en hoge isolatiewaarden.

Ook in bestaande winkels zorgt T&I voor energie-efficiënte ingrepen. Aan de nooduitgangen werd bewegingsgestuurde ledverlichting geïnstalleerd. Ook voor de verlichting van de gevels wordt geëxperimenteerd met energiebesparende ledspots. In de Colruyt-winkels van Kuurne en Zele kregen de beenhouwerijen dan weer een nieuw koelsysteem.

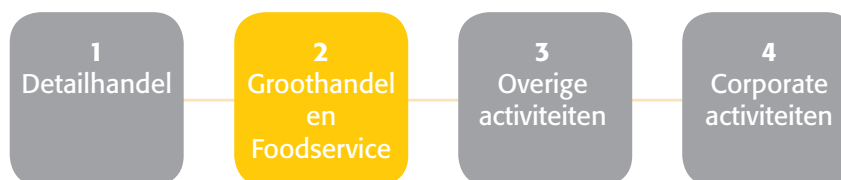
In Haasrode bouwde T&I een ecologisch kantoorgebouw volgens een vernieuwd concept. Moderne landschapskantoren met lichte kleuren creëren een ruimtegevoel.

T&I bouwt ook een nieuw datacenter in Halle, dat eind 2012 in gebruik genomen wordt.

Om het verbruik te monitoren, brengt T&I de water-, gas, elektriciteits- en persluchthuishouding op de verschillende productiesites van de groep in kaart.

Sinds januari 2012 doet de groep grondig onderzoek naar de buffercapaciteit van waterstof voor de opslag van overtollige groene stroom. De productie van wind- en zonne-energie schommelt sterk. De 'slimme' buffer zorgt ervoor dat het energieaanbod afgestemd wordt op de vraag. De stroomconsumptie wordt in 2 richtingen geoptimaliseerd. Waterstof is op lange termijn dan ook een belangrijke factor om te komen tot een 'smart grid' of slim elektriciteitsnetwerk.

1.200
medewerkers verzorgen
totaalservice **2**
lage-energiewinkels
geopend



2. Groothandel / Foodservice

2.1. Groothandel

De groothandelsactiviteiten in België en Frankrijk omvatten de leveringen van Spar Retail aan de zelfstandige ondernemers van de verschillende Spar-formules, de leveringen aan zelfstandige Alvo-winkels vanuit Alvocol, de B2B-activiteiten en de toelevering aan geaffilieerde winkels in Frankrijk. De gezamenlijke omzet van deze activiteit over het afgelopen boekjaar bedroeg 684,1 miljoen euro (+5,0%).

2.1.1. Spar Retail



- Geboortjaar: 2003: Spar Retail, licentiehouders van de Spar-formule in België. 1932: DESPAR, het huidige Spar International.
- Omzet: 501,4 miljoen euro (+ 5,7%)
- Aantal aangesloten winkels: 226
- Winkeloppervlakte: 200 à 1.200 m²
- Aantal medewerkers in VTE : 621 (+ 29)
- Baseline: Mijn Spar, plezierig en lekker.



Met een passie voor voeding en kwaliteit wil Spar Retail de beste zelfstandigenorganisatie van het land zijn. Zelfstandige ondernemers krijgen alle kansen om hun zaak duurzaam en succesvol uit te bouwen.

Het winkelpark omvat 3 formules, zowel voor aanvullende boodschappen (winkels t.e.m. 400 m²), als voor dagelijkse boodschappen (400 m² tot 700 m²) en voor wekelijkse boodschappen (vanaf 700 m²). Alle winkels vervullen de rol van 'buur-winkel', met nadruk op vers, kwaliteit en persoonlijke service. De zelfstandige ondernemers leggen eigen accenten die hun winkel uniek maken. De win-win situatie tussen Spar Retail en zijn zelfstandige ondernemers is gestoeld op gezamenlijke inzet en samenwerking, geloof in het overlegmodel en het doorgeven van de liefde voor het zelfstandig ondernemerschap.

Evolutie

Spar Retail blikt terug op een sterk boekjaar. Er werden 8 nieuwe winkels geopend. Acht bestaande winkels werden heringericht. Van alle Belgische retailers was Spar Retail de sterkste groeier wat betreft de omzet per m². Het marktaandeel steeg naar 3,33 % (1), een mooie prestatie in een uiterst concurrentiële markt. Opmerkelijk is dat Spar Retail deze winst boekt met 19 winkels minder en een verkoopsoppervlakte die verder kromp tot 113.640 m². Einde boekjaar waren er nog 226 verkooppunten, die samen goed waren voor een omzetstijging van 5,7%.

Spar Retail wil de betrokkenheid van zijn zelfstandige ondernemers verhogen. Daarom krijgen ze meer inspraak in de overlegorganen van de business unit. Daarnaast organiseerde Spar Retail ook een engagementendag. De ondernemers maakten er op een interactieve manier kennis met de 4 kern-engagements van hun bedrijf: buurt, collega's, medewerkers en klanten.

(1) Marktaandeel berekend op basis van winkeltypes F1-F2-F3 (F1 grootdistributie, F2 middelgrote supermarkten en superettes, F3 kleine zelfbedieningszaken en winkels met traditionele bediening)

Met de uitrol van automatisch stockbeheer en methoden van werkvereenvoudiging biedt Spar Retail de zelfstandige ondernemers extra middelen om zich efficiënter te organiseren en nog productiever te kunnen werken.

Vooruitzichten

Spar Retail past dagelijks zijn prijzen aan, zodat de klant altijd kan rekenen op concurrentiële prijzen. Het komende boekjaar wil Spar Retail uitgebreid communiceren over zijn prijspositionering. Sinds januari 2012 verschijnt er wekelijks een advertentie in de nationale pers in plaats van om de 2 weken. In deze advertenties stellen telkens andere ondernemers scherpe promoties voor.

De afgelopen boekjaar aangekochte site van 50.000 m² in de industriezone Mechelen-Zuid zal in 2014 het distributiecentrum en de centrale diensten huisvesten.

Spar wereldwijd

Spar werd in 1932 in Nederland opgericht als eerste samenwerkingsverband van zelfstandige winkeliers. 'De Spar' staat voor 'Door eendrachtig samenwerken profiteren allen regelmatig.' Met 12.124 aangesloten winkels in 36 landen is Spar uitgegroeid tot de grootste retailorganisatie ter wereld die dagelijks meer dan 10 miljoen klanten bedient en een gecumuleerde jaaromzet van meer dan 31 miljard euro realiseert. Spar International ondersteunt de nationale organisaties vanuit een centraal kantoor in Amsterdam. In België is er een tweede licentiehouder, die een 60-tal winkels telt en een eigen koers volgt, onafhankelijk van Spar Retail.

5,7 %
omzetstijging Spar Retail,
met 19 winkels minder
dan vorig boekjaar

3,33 %
marktaandeel

2.1.2. Alvo



Sinds 2003 werkt Colruyt Group succesvol samen met de Belgische aankoopgroepering van zelfstandige supermarkten Alvo. De gemeenschappelijke nv Alvocol is actief in aankoop, levering en logistiek. Het Alvocol-distributiecentrum in Bornem en het Spar-distributiecentrum in Heist-op-den-Berg zorgen voor de bevoorrading van de 54 aangesloten Alvo-leden en hun 79 supermarkten. Colruyt Group en Alvo blijven zoeken naar manieren om hun samenwerking in de toekomst nog te versterken.

2.1.3. Leveringen aan zelfstandige winkels in Frankrijk



- Geboortjaar : 1996 (Coccinelle en CocciMarket) – 2003 (Panier Sympa)
- Actieradius: heel Frankrijk
- Aantal winkels: meer dan 250 winkels van Panier Sympa, CocciMarket en Coccinelle
- Onafhankelijke zelfstandige klanten: 680
- Gemiddelde winkeloppervlakte: 100 - 400 m²
- Aantal medewerkers in VTE: 199 (+ 33)



Binnen de holding Colruyt France verzorgt Codi-France de toelevering aan zelfstandige winkels. Daartoe horen enerzijds de geaffilieerde winkels onder de formules Coccinelle, CocciMarket en Panier Sympa. Die worden ondersteund op het vlak van prijszetting, marketing, communicatie enz. Anderzijds zijn er zowat 680 zelfstandige winkeliers zonder formule die enkel angeleverd worden.

Evolutie

In samenspraak met de eigen aankoopcentrale Francap werkte Codi-France aan een volledige restyling van Coccinelle en CocciMarket. Coccinelle Express is een nieuwe moderne buurtwinkel met de nadruk op vers. Een 10-tal bestaande winkels wordt omgebouwd naar het nieuwe concept. Het commercieel team concentreert zich tevens op het openen van

bijkomende buurtwinkels uitgerust door zelfstandigen en geënt op het nieuwe model.

Vooruitzichten

In een sterk concurrentiële markt met een felle prijsdruk en gestegen transportkosten blijft Codi-France werken aan zijn rentabiliteit door bijvoorbeeld de actieradius in te perken en zich te concentreren op de departementen waarbinnen de groothandel reeds actief is. Door nog meer kostenefficiënt te werken, denkt Codi-France verdere kostenbesparingen te kunnen realiseren.

2.2. Foodservice

De foodservice-activiteit omvat Collivery en Foodinvest in België en de Foodservice in Frankrijk onder de naam Pro à Pro. De gezamenlijke omzet over het afgelopen boekjaar bedroeg 599,4 miljoen euro (-0,2%).

2.2.1. Collivery en Foodinvest in België



FOODINVEST

- Geboortjaar Collivery: 1998
- Geboortjaar Foodinvest: 2010 (overname)
- Klanten Collivery: 21.000 bedrijven zonder keuken, kinderdagverblijven, rusthuizen, scholen, jeugd- en sportverenigingen, particulieren
- Klanten Foodinvest: 1.400 cateraars, grossiers, rust- en ziekenhuizen, horeca
- Producten: droog, vers, diepvries
- Actieradius: heel België
- Logistiek: 2 distributiecentra, 4 hubs, 95 vrachtwagens/ lichte bestelwagens
- Aantal medewerkers in VTE: 381 (+ 18)



De Belgische foodservicebedrijven Collivery en het in 2010 overgenomen Foodinvest verzorgen toelevering aan professionals op de brede markt van het buitenshuis eten. Enerzijds gaat het om commerciële restauratie en anderzijds om sociale restauratie in scholen, ziekenhuizen, OCMW's met warme keuken enz. Er wordt ook geleverd aan B2B-kanten zonder warme keuken zoals grossiers, voedingsproducenten, kinderdagverblijven of KMO-bedrijven die voedingsproducten bestellen voor hun kantines.

De klantenportefeuille telt ook particulieren, onder wie zelfstandigen en vrije beroepers. Aan cateringbedrijven ten slotte levert de foodservice ingrediënten om maaltijden te bereiden.

Collivery en Foodinvest bieden een volledig foodservice- en breed retailassortiment met een complete service. Ze krijgen logistieke ondersteuning vanuit 2 distributiecentra in Lot en Bornem, in combinatie met 4 hubs over heel België.

In een klimaat van toenemende complexiteit in de out-of-home markt hebben onze foodservicebedrijven er een speerpunt van gemaakt om hun klanten professioneel gemak te bieden.

Evolutie

De foodserviceafdeling werkte het voorbije boekjaar aan de verdere integratie van de activiteiten van Foodinvest en Collivery. In samenwerking met de Franse foodservice werd ook gestart met het ontwikkelen van een eigen merkenbeleid.

Tachtig procent van de B2B-kanten doet zijn bestellingen via het internet. Om aan deze stijgende vraag te voldoen, lanceerde ook Foodinvest samen zijn Franse tegenhanger Pro à Pro in maart 2012 een nieuwe bestelwebsite voor zijn professionele klanten. De bestelwebsites van Foodinvest en Pro à Pro zijn technisch identiek. Door te werken op hetzelfde informaticaplatform, is er een aanzienlijke kostenbesparing. In een volgende fase komt er één enkele website voor alle foodserviceactiviteiten van de groep.

Vooruitzichten

De Belgische foodservice verwacht een stijgende omzet in 2012.

Synergieën tussen de Belgische en Franse foodservice enerzijds en tussen de Belgische foodservice en de retail anderzijds moeten leiden tot betere aankoopcondities en een optimalisering van het assortiment.

Op termijn komt er 1 gezamenlijke website voor alle foodservice activiteiten in België.



www.collivery.be

Bestelwebsite met ruime selectie retailartikelen en een assortiment grootverbruiksartikelen.



www.colruyt.be > b2b

Bundelt alle diensten voor professionals: Collivery, Colruyt Export, Colruyt-betaalkaart, Colruyt Professional, ColliShop b2b en DATS 24.



www.foodinvest.com

Professionele foodserviceklanten kunnen online hun bestellingen doorgeven. Ze zien in één oogopslag alle artikelen en promoties en kunnen 24 uur per dag bestellen.

2.2.2. Foodservice in Frankrijk

Pro à Pro verzorgt in heel Frankrijk foodservice, daar ook 'RHD' of 'restauration hors domicile' genoemd.



- Geboortjaar: 2001 (overname)
- Klanten: 42.000 in catering, sociale restauratie, horeca en grossisten
- Producten: droog, vers, diepvries
- Actieradius: heel Frankrijk
- Logistiek: 19 distributiecentra, 11 platformen en 350 vrachtwagens
- Aantal medewerkers in VTE: 1.406 (+ 24), onder wie 200 sales en 100 televerkopers
- Baseline: Le goût de l'engagement



Pro à Pro levert aan de horeca (restauration commerciale) en aan grootkeukens in ziekenhuizen, scholen, het leger en bedrijfskantines (restauration sociale). Pro à Pro is ook actief overzee, met vestigingen in de DomTomgebieden Guadeloupe, Martinique, Ile de la Réunion en Frans-Guyana.

Evolutie

In een stagnerende markt wist Pro à Pro toch hogere verkoopcijfers te boeken. In tijden van economische crisis doet de sociale restauratie het iets beter dan de commerciële. Mensen gaan minder frequent op restaurant en geven minder geld uit.

Om de service te verhogen en kosten te drukken, werkte Pro à Pro aan de optimalisering van zijn logistiek, wat leidde tot een aanzienlijke bijdrageverbetering.

Samen met de eigen aankoopcentrale Unifrais focust Pro à Pro zich op de groei van zijn assortiment verse producten. Naast droge voeding wil de formule ook een volwaardig aanbod hebben in vers.

Pro à Pro opende 2 nieuwe distributiecentra. In Montauban in het zuidwesten van Frankrijk (18.000 m²) en op het eiland Réunion (4.200 m²). In Valenciennes breidden we het bestaande entrepot uit met 4.000 m². En om de regio Île de France beter te bedienen kwam er een nieuw platform van 4.500 m², in Rungis bij Parijs.

Pro à Pro ontwikkelt synergieën binnen Colruyt Group om zijn zachte Franse kazen te verkopen in de verschillende winkelformules van de groep. Het voorbije boekjaar werden 15.000 kaasschotels verkocht. De klant krijgt een ruime keuze en Colruyt België wil op termijn de referentie worden voor Franse kazen.

Om aan de stijgende vraag naar online bestelmogelijkheden te voldoen, lanceerde Pro à Pro samen met zijn Belgische tegenhanger Foodinvest in maart 2012 een nieuwe bestelwebsite. De bestelwebsites van Pro à Pro en Foodinvest zijn technisch identiek. Door te werken op hetzelfde informaticaplatform, is er een aanzienlijke kostenbesparing.

Vooruitzichten

Pro à Pro verwacht in 2012 terug mooie verkoopresultaten neer te zetten.

Pro à Pro plant een uitbreiding van zijn huidige distributiecentrum in Saint-Gilles met 3.000 m² voor verse producten. Verwacht wordt dat het entrepot begin 2013 operationeel is.



www.proapro.com

Professionele foodserviceklanten kunnen online hun bestellingen doorgeven. Ze zien in één oogopslag alle artikelen en promoties en kunnen 24 uur per dag bestellen.

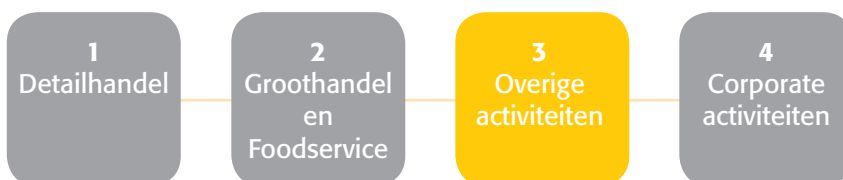
2.2.3. Export



Colex is de exportafdeling van Collivery. Colex levert op diverse continenten per container of vliegtuig en verzorgt een totaalservice, inclusief douaneformulieren en vergunningen. De focus ligt op de levering van retailartikelen aan winkeliers, grossiers en supermarkten in Afrika. Daarnaast is het de bedoeling om ook meer foodservice te ontwikkelen, ook op andere continenten. In Frankrijk worden de exportactiviteiten door Pro à Pro Export waargenomen.

Met een totaalomzet van 28 miljoen euro was het voorbije boekjaar een recordjaar voor de exportactiviteiten van Colruyt Group. Export blijft een rendabele activiteit in de groep en heeft bovendien nog veel potentieel.

Sinds 1 januari 2012 is er één operationele aansturing voor zowel Colex als de Franse exportafdeling Pro à Pro Export. Door deze synergie kunnen beide formules knowhow uitwisselen. Op termijn is het de bedoeling om te evolueren naar één exportactiviteit op groepsniveau.



3. Overige activiteiten

3.1. DATS 24



- Geboortjaar: 1972
- Omzet: 602,5 miljoen euro (+ 29,3%)
- Aantal tankstations: 87 in België, 31 in Frankrijk
- Aantal medewerkers in VTE: 33 (+ 2)



DATS 24 (Discount Automatic Tanking Service) biedt sinds 1972 kwaliteitsbrandstoffen van grote petroleumleveranciers aan voor zeer concurrentiele prijzen in de directe omgeving.

Wie tankt met de DATS 24-tankkaart krijgt een maandelijkse factuur die pas op het einde van de maand via domiciliëring vereffend wordt. Klanten kiezen meer en meer voor een elektronische factuur die vereffend wordt via home banking of voor een voorgeprogrammeerde elektronische overschrijving. B2B-klanten kunnen kiezen tussen gedetailleerde facturen per wagen of één globale factuur en ze kunnen het verbruik per wagen en per chauffeur opvolgen.

Als milieubewuste brandstofleverancier wil DATS 24 zijn klanten adviseren om slim om te gaan met mobiliteit, zodat ze hun impact op het milieu kunnen beperken. Zo laat DATS 24 zijn klanten bijvoorbeeld gratis hun banden opblazen. Met een correcte bandenspanning rijdt de wagen immers veiliger en zuiniger.

De ligging van de tankstations past ook in het slimme concept. Waar de opportuniteit zich voordoet, sluiten nieuwe tankstations aan bij een bestaande winkel van de groep (70 % van de stations). Klanten kunnen zo hun boodschappen doen en tanken op dezelfde locatie. De klant geniet zo een dubbel voordeel: tijdswinst en kilometerbesparing.

DATS 24 heeft ook 4 CNG-tankstations. CNG of aardgas onder druk is op dit moment de meest duurzame fossiele motorbrandstof. De stijgende populariteit bij klanten en bedrijven is niet alleen te danken aan het milieuvriendelijke aspect maar ook aan de prijs, die gemiddeld 30 % lager ligt dan die van diesel. Colruyt Group promoot deze brandstof zelf ook actief. Zo telt het wagenpark al dienstwagens en firmawagens op CNG en wordt er geëxperimenteerd met een CNG-trekker.

15.000 m²

29,3%

Bijkomende productieruimte voor Symeta

omzetstijging DATS 24

Evolutie

DATS 24 tekende het voorbije boekjaar een sterke omzetgroei op, ten gevolge van prijs- en volumestijgingen. De omzet steeg met 29,3 % tot 602,5 miljoen euro. In tijden van economische crisis kiezen mensen immers bewuster voor de laagste prijzen.

In totaal zijn er in België nu 87 tankstations operationeel en in Frankrijk 31. Door vertraging met het toekennen van vergunningen kon er in België het afgelopen boekjaar maar 1 nieuw station geopend worden. In Frankrijk werden er in 2011, mede door overnames van bestaande winkels met station, 10 nieuwe DATS 24-tankstations op Colruyt-sites geopend.

Het aantal klanten dat CNG tankt, stijgt voortdurend. Met CNGdrive, een samenwerkingsverband met federaties uit de automobielsector en de gassector, formuleert DATS 24 voorstellen om de overheid te sensibiliseren.

Vooruitzichten

Het komende boekjaar wil DATS 24 minstens 5 nieuwe stations openen. Om de impact op het milieu te beperken krijgen de nieuwe stations o.a. regelbare led-verlichting en permanente controle op het verlies van brandstofdampen. DATS 24 voorziet op termijn in België in totaal 150 stations, evenwichtig gespreid over het land. Op dit moment zijn er vooral opportuniteiten voor nieuwe tankstations in de provincies Antwerpen, Limburg, Namen en Luxemburg.

Het komende boekjaar wil DATS 24 een tiental bestaande tankstations uitrusten met CNG-pompen. Dergelijke integraties op bestaande infrastructuur drukken de kosten. Toch beschouwt de brandstofleverancier CNG als een transitiebrandstof, in afwachting van de overschakeling naar meer hernieuwbare energiebronnen. Zo wil DATS 24 tegen 2015 biogas aanbieden als brandstof en op lange termijn ook waterstof.

In Frankrijk zijn er in 2012 een zevental openingen van DATS 24 stations aan Colruyt-winkels voorzien.

3.2. Symeta

Symeta bundelt een brede waaier print- en documentmanagementservices en bekleedt zo een unieke plaats in de markt van de bedrijfscommunicatie.

Deze jonge business unit werkt nog grotendeels voor interne klanten binnen de groep, maar wil via sterke cases ook de



- Activiteit: print & document management
- Geboortjaar: 2011, samenvoeging Druco (1979) en Mitto (2010)
- Productievestigingen: Halle en St.-Pieters Leeuw
- Omzet: 14,8 miljoen euro (-4,8%) extern en 34 miljoen euro intra groep
- Aantal medewerkers in VTE: 287 (+ 4)
- Baseline: Smart print & doc solutions



externe markt meer en meer aanspreken. Symeta is sterk in oplossingen op maat, zowel voor grootschalige offsetdruk als voor dematerialisatie en uiterst gepersonaliseerde communicatie.

Het aantal contractuele klanten van Symeta neemt toe (industrie, Vlaamse overheid, agentschappen, uitgeverijen, nutsbedrijven enz.). Klanten deden vroeger vooral aan massacommunicatie, maar willen vandaag meer en meer one-to-one communiceren. Als inspirator laat Symeta zijn klanten kennismaken met het enorme potentieel van die gerichte communicatie.

Evolutie

In september 2011 opende Symeta in Sint-Pieters-Leeuw een nieuwe, ultramoderne productiesite van 15.000 m², één van de grootste van Europa. De nieuwe vestiging telt vier productie-eenheden: digital printing, mailing, dematerialisatie en de productie van POS-materiaal. In het hoofdkantoor in Halle blijven alle offsetdrukwerk- en afwerkingsactiviteiten gevestigd.

Symeta installeerde als eerste in Europa de twee nieuwste digitale inkjet-kleurenpersen van HP. Met deze revolutionaire technologie drukt het bedrijf o.a. internationale kranten, digitaal en in full color.

Om op korte termijn grote volumes gepersonaliseerde documenten en folders te verwerken, investeerde Symeta in drie nieuwe mailinglijnen.

Symeta zet ook zwaar in op efficiëntiewinsten door de dematerialisatie van documenten in Colruyt Group (zoals het inscannen van facturen en bonnen). Daarom participeert het bedrijf in BCom, een centraal platform dat de groep opgezet heeft voor de uitwisseling van digitale communicatie met haar klanten en leveranciers.

1 april 2012

**intrion verlaat Colruyt Group
na een management buy-out**

3.3. intrion



- Activiteit: engineering, industriële automatisatie oplossingen
- Geboortjaar: 2008, samenvoeging van Createch Engineering en Dolmen IP
- Omzet: 21,9 miljoen euro (+ 0,0%)
- Aantal medewerkers in VTE: 121 (- 8)
- Baseline: Excellence in product and materials handling



Het engineeringbedrijf intrion ontwerpt, bouwt, installeert en onderhoudt industriële geautomatiseerde systemen en is een specialist in het linken van productie en logistiek. Intrion werkt hoofdzakelijk voor 3 doelgroepen:

- Productiebedrijven: productie-, montage- en verpakkinglijnen voor food, farma, automotive... (end of line automation). Opslag- en distributiecentra: systemen die automatisch sorteren, opslaan, transporteren, orderpicken... (automated material handling).
- Koerierdiensten en luchtvrachtbedrijven: systemen om goederen- en documentstromen te automatiseren.

Intrion integreert bestaande technologie met eigen makelij en beschikt over alle nodige knowhow en praktische ervaring met mechanica, elektronica, robotics, sturingen enz. Na de inbedrijfstelling verzorgt de firma ook support en onderhoud, 24 op 7. Naast het kenniscentrum met 120 engineers in Huizingen nabij Brussel beschikt intrion voor lokale ondersteuning over satellietkantoren in Hillegom (NL) en Bedford (UK).

Intrion realiseert zijn omzet grotendeels buiten de Groep Colruyt en heeft een stevige portefeuille opgebouwd met meer dan 200 klanten, vooral multinationals. De firma is vooral actief in België en de ons omringende landen maar op vraag van de klanten ook in heel Europa en intercontinentaal.

Evolutie

Het voorbije boekjaar bereidde intrion zich voor een verzelfstandiging. In de loop der jaren waren de activiteiten van het engineeringbedrijf ver komen te liggen van retail, de kernactiviteit van de Colruyt Group.

Begin 2011 besliste de Raad van Bestuur van intrion over de 'drivers' voor de exit uit de groep. Er meldden zich verschillende kandidaat-overnemers, maar stilaan rijpte de idee voor een overname door het management. Die piste werd samen met Colruyt Group en externe raadgevers grondig bekeken. Op 1 april 2012 nam de intrion-directie via een management buy-out de activa, passiva en het handelsfonds van intrion over. De nieuwe nv verzekerde een vloeiende doorstart, voor zowel de 120 medewerkers als de leveranciers en de klanten.

Intrion ontwikkelde voor Colruyt Group onder meer sorteerinstallaties voor leeggoed, een bakkenwas en een volautomatische orderpicker, die palletten groenten en fruit klaarzet voor de winkels. De groep zal ook in de toekomst een beroep blijven doen op de engineeringdiensten van de nieuwe nv intrion.

3.4. Hernieuwbare energie – WE-Power

WE-Power bundelt alle projecten rond energiezorg en duurzame energieproductie. De activiteit kadert in de groepsstrategie om de energiebehoefte duurzaam te reduceren. In 2011 wakte de groep meer stroom op uit hernieuwbare bronnen dan ze verbruikte.

WE-Power groeide uit van een ondersteunende afdeling tot een autonome businessactiviteit, gericht op intern gebruik.

Zonne-energie

Bij nieuwbouw of renovatie van winkels en bedrijfsgebouwen onderzoekt WE-Power systematisch of zonnepanelen technisch en economisch haalbaar zijn. Belangrijk hierbij is dat Colruyt Group nooit meer zonnepanelen installeert dan nodig is voor eigen verbruik.

Windenergie

Colruyt Group heeft samen met Ecopower, leverancier van groene energie, een aanvraag lopen voor zes windturbines in Beersel en Sint-Pieters-Leeuw. De groep kreeg het voorbije boekjaar ook een vergunning voor twee windturbines in Halle,

die in 2012 gebouwd worden. WE-Power onderzoekt ook de haalbaarheid van een aantal bijkomende windparken onshore, onder meer in Sankt Vith.

Samen met externe partners participeert de groep momenteel reeds in twee windparken voor de Belgische kust: het eind 2010 opgestarte Belwind en het toekomstige windturbinepark Northwind. Belwind, de grootste groenestroomcentrale van het land, produceert energie voor 175.000 gezinnen en wordt in 2014-2015 uitgebreid met nog eens 55 turbines.

Colruyt Group richtte het voorbije boekjaar de holding Parkwind op om zijn participatie in het offshore windproject Northwind in onder te brengen. De financiering van Northwind wordt in de eerste helft van 2012 afgerond en de bouw van het windpark start in 2013. De 72 windturbines zullen 250.000 gezinnen van groene stroom voorzien.

Tot slot dingt de groep in een consortium mee naar de zevende en laatste concessie voor een windpark op de Lodewijkbank (vroegere Bank Zonder Naam), waar ook Northwind gebouwd wordt.

Biomassa

Het vroegere Fraxicor dat stroom produceert uit dierlijk afvalvet, kreeg het voorbije boekjaar een nieuwe naam: 'W-Cycle'. Door de hoge brandstofprijzen en de onzekerheid rond de ondersteuningsmechanismen werd ze voorlopig stilgelegd, net zoals de meeste installaties in België die groene stroom produceren uit dierlijke vetten.

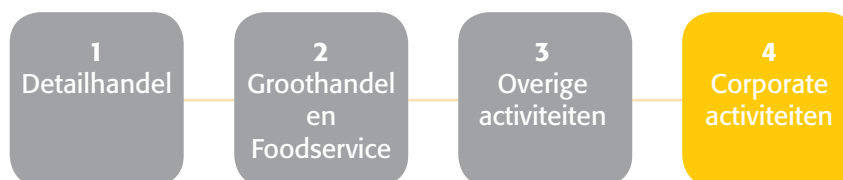
Vergisting

WE-Power vergist al enkele jaren al het organisch afval van de groep zoals niet meer verkoopbare groenten, fruit en brood en vleesafval. Dit gebeurt al jaren extern. Om het afval in eigen beheer te vergisten, plant WE-Power de bouw van een eigen vergistingsinstallatie naast het distributiecentrum in Ghislenghien.

Participaties

Vanuit zijn expertise met waterstof als duurzame brandstof voor logistieke toepassingen stapt Colruyt Group mee in de 'Fabriek van de Toekomst'. Dit nieuwe concept van de Vlaamse overheid stimuleert bedrijven om duurzaam te produceren. WE-Power brengt studies in kaart naar het gebruik van waterstof in alledaagse toepassingen en naar brandstofcellen op waterstof. Daarnaast neemt WE-Power ook deel aan het NER 300-project van de Europese Commissie. Dat steunt bedrijven die investeren in innovatieve projecten rond hernieuwbare energie.





4. Corporate activiteiten

De corporate activiteiten omvatten:

alle ondersteunende diensten, waaronder businessprocessen en systemen, centrale administratie, boekhouding en financiën, milieu, personeel, corporate marketing, communicatie, patrimonium en expansie.



4.1. Business Processen en Systemen

Sinds april 2011 kan Colruyt Group rekenen op de vernieuwde corporate partner 'Business Processen en Systemen'. BP&S ontstond uit het vroegere 'IT' en 'Processen en Systemen' (wat systeemontwerp en werkvereenvoudiging omvatte). BP&S wil inspelen op de eisen van de snelle technologische ontwikkeling en op de continue aandacht van Colruyt Group voor hoogkwalitatieve en efficiënte processen, informatiestromen en communicatiesystemen. BP&S wil een enabler zijn voor Colruyt Group bij de creatie van duurzame meerwaarde.

BP&S telt in België 872 en in Frankrijk 45 medewerkers; in het eigen kantoor in India (Hyderabad) zijn er 229 mensen tewerkgesteld. Daarnaast blijft de groep nauw samenwerken met externe partijen. Voor het flexibel inzetten van professionele IT-krachten in projecten en het continu binnenbrengen van nieuwe expertise wordt er onder meer samengewerkt met de Indische partner Tata Consultancy Services (TCS),

In maart 2012 opende Colruyt Group een nieuw kantoor in het Researchpark Haasrode in Heverlee. De medewerkers van de centrale BP&S-diensten in de regio Leuven hebben er hun vaste werkplaats.

Om de kosten van het groeiende IT-park van de groep te verlagen, werden de infrastructuurteams in Colruyt India het afgelopen boekjaar mee ingeschakeld in beheersprojecten. Vandaag voeren ze bijvoorbeeld al meer dan 25 % van de software onderhoudsprojecten uit op het serverpark.

BP&S werkt aan innovatieve concepten rond research & development en test nieuwe methodologieën uit binnen softwareontwikkeling. Daarvoor wordt er onder meer samengewerkt met de Universiteit Antwerpen.

Om de groei van het aantal IT-systemen (en de bijhorende technische installaties) te kunnen opvangen, zullen de bestaande datacenters tussen 2013 en 2015 verhuizen naar nieuwe locaties. Deze nieuwe datacenters zullen samen met de herziening van de beheersprocessen er ook toe bijdragen dat de beschikbaarheid van IT nog beter gegarandeerd kan worden, nieuwe technologie vlotter geïntroduceerd en het energieverbruik verder verlaagd.

4.2. Communicatie

Het interne communicatiebureau Premedia vertaalt de marketingstrategie van Colruyt Group en zijn diverse business units in communicatiestrategieën.

Premedia staat garant voor accurate cross channel communicatie: de juiste boodschap op het juiste moment naar de juiste persoon via verschillende communicatiekanalen.

De ruim 300 medewerkers verzorgen vooral marketingacties zoals folders, catalogi, direct mailings en verpakkingen voor de eigen merken. Daarnaast verzorgt het communicatiebureau ook interne communicatie en corporate communicatie zoals persberichten en het jaarverslag.

Premedia zocht het afgelopen boekjaar vooral naar manieren waarop de business units van de groep gerichter en interactiever kunnen communiceren met hun doelgroepen. Zo creëerde Premedia voor DreamBaby een applicatie op Facebook en werkte het mee aan smartphone applicaties voor de online winkelservice Collect&Go.

Er is een nieuw platform (STEP) in gebruik genomen dat fungeert als een single source voor crosschannel communicatie. Het platform zal bovendien op termijn alle e-commercesites digitaal voorzien van de nodige content.

In september 2011 werd de eerste aflevering uitgezonden van LINK Logistiek. Het nieuwe videojournaal voor de logistieke diensten wordt gemaakt door de eigen videostudio van Premedia, net zoals de LINK voor de medewerkers in de Colruyt-winkels. LINK Logistiek brengt op een professionele manier informatie over nieuwe machines, werkmethodes, tips van medewerkers enz. Het videokanaal illustreert de filosofie van Colruyt Group om de medewerkers zo grondig mogelijk te informeren. Bovendien is het medium uitermate effectief om allerlei technieken van werkvereenvoudiging in de organisatie te verspreiden.

Het voorbije boekjaar werden er een kleine 10.000 interne orders verwerkt, van affiches over nieuwe huisstijlen tot webshops.

Om de dienstbaarheid, efficiëntie en kwaliteit voor zijn partners te verhogen en zijn eigen identiteit binnen de groep te versterken, werkte Premedia aan een nieuwe missiezin. De sleutelwoorden daarvan zijn innovatie, creativiteit en effectiviteit.

4.3. Personeel / Mens en organisatie

De directie Mens & Organisatie huisvest in totaal 290 mensen, verspreid over zeven afdelingen.

Het Sociaal Secretariaat verzorgt onze complete loonsverwerking voor 22.000 medewerkers in België. De Preventie- & Medische Dienst geeft deskundig advies op vlak van arbeidsveiligheid, welzijn en medische zaken en HR-ondersteuning faciliteert telefonie en vertaalwerk in de groep.

De afdeling Selectie, Oriëntering en Rekrutering verwerkte in het boekjaar 2011/2012 zowat 130.368 cv's en brieven, voerde 14.782 gesprekken en ondersteunde bij de aanwerving van 3.079 medewerkers. Ook in 2012 zijn er circa 3.000 aanwervingen voorzien.

De afdeling Mens & Teamontwikkeling en de afdeling Personeelszaken spelen een cruciale rol in het ondersteunen, het ontwikkelen en het uitdragen van een aantal strategische groepsprojecten. Doel is enerzijds gezamenlijke waarden en drijfveren te verankeren, en anderzijds de groep klaar te stomen voor een nieuw tijdperk, steeds met respect voor eigenheid van elk individu. Daarnaast zorgen beide afdelingen voor de dagelijkse ondersteuning op het vlak van personeelszaken voor alle afdelingen van de groep.

130.368
cv's ontvangen

10.000
orders verwerkt door Premedia

Mens & Teamontwikkeling beheert ook alle opleidingen voor de groep, waaronder 186 trainingen persoonlijke groei (2.700 deelnemers). Alle opleidingen voor de medewerkers en ook het vormingsaanbod voor klanten en partners zullen het komende jaar worden gebundeld in de nieuw opgerichte Colruytgroup Academy.

Het voorbije boekjaar werd een nieuwe interne Portaalsite gelanceerd met onder meer online nieuwsberichten over de groep en de retailbranche. Colruytgroup wil zo het groepsgevoel en de betrokkenheid van de medewerkers versterken.

Het afgelopen boekjaar is de directie Mens & Organisatie ook begonnen met het organiseren van Z-inspiratiesessies die tot doel hebben de externe focus van de medewerkers te vergroten door hen samen te brengen rond zinvolle thema's.

De komende 4 jaar bouwt de directie Mens & Organisatie aan een nieuw HR-informaticaplatform dat het personeelsbeleid verder zal ondersteunen. Na het in kaart brengen van alle HR-processen, worden achtereenvolgens de vormings- en opleidingsactiviteiten, rekrutering, de loonsadministratie en het volledige personeelsbeheer opgezet.

4.4. Financiën

De directie financiën telt ongeveer 350 medewerkers en ondersteunt de businessactiviteiten binnen Colruyt Group met een volledig servicepakket.

Binnen de divisie accounting en banking ondersteunt de afdeling transactionele activiteiten de winkels voor de verwerking van de kasbladen, het betalingsverkeer, de facturatie en de inventaris. De afdeling accounting omvat naast klanten-, leveranciers- en centrale boekhouding, het vast actief, de loon- en de kostprijsboekhouding. Deze divisie verzorgt ook cashplanning, thesaurie en bankrelaties.

De divisie bedrijfsbeheer en consolidatie ondersteunt met financiële rapportering en forecasting de groepsdirecties, de individuele bedrijfstakken en de operationele activiteiten en diensten. De cel consolidatie staat in voor de groepsconsolidatie en -rapportering.

Ten slotte huisvest het departement financiën ook corporate development, investor relations, fiscaliteit, verzekeringen en juridische ondersteuning.

Al deze diensten staan in verbinding met hun tegenhangers in de buitenlandse filialen.

In het kader van efficiëntiewinsten wordt zowel in België als in Frankrijk verder gewerkt aan het verbeteren van de interne processen en aan het optimaliseren en vereenvoudigen van de groepsstructuur, teneinde die beter te doen aansluiten bij de businessactiviteiten.

Zo zitten alle investeringen in hernieuwbare energie voortaan in 1 business (WE-Power) en werden er een zevental werkvennootschappen gefuseerd.

Na de vorig boekjaar doorgevoerde centralisatie van de immo-activiteiten in België bestuderen we een gelijkaardige actie in Frankrijk.

Het afgelopen boekjaar heeft de financiële dienst mee aan de wieg gestaan van de invoering van de elektronische maaltijdcheques voor medewerkers.

2.700
deelnemers training
persoonlijke groei

5. Bijlagen

5.1. Activiteiten

5.1.1. Gerealiseerde investeringen

	2011/2012	2010/2011
(in miljoen EUR)		
I. Detailhandel (retail)	198,3	234,3
Colruyt	93,5	145,6
OKay en Bio-Planet	7,4	15,8
DreamLand en DreamBaby	5,8	8,7
Geïntegreerde winkels in Frankrijk	23,0	22,4
Overige en onroerend goed	68,6	41,7
II. Groothandel en foodservice	28,8	32,2
Groothandel	7,4	6,0
Foodservice	17,0	18,4
Onroerend goed	4,4	7,6
III. Overige activiteiten	38,6	12,8
IV. Niet toegewezen corporate activiteiten	32,5	22,4
Totaal Groep geconsolideerd	298,2	301,8

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2012/2013 een investeringsprogramma van maximaal 315 miljoen euro te realiseren. Het gros hiervan is bestemd voor nieuwe of te verbouwen winkels en distributiecentra in België en in Frankrijk alsook voor investeringen in groene energie.

5.1.2. Distributiecentra en administratieve gebouwen

	m²	aantal
Productie/distributiecentra		
België (1)	467.239	19
Frankrijk		
GMS (2)	50.651	3
RHD (3)	89.888	19
Herverdelingsplatformen	14.533	19
Administratieve gebouwen (bureeloppervlakte) in België	117.628	22 sites (1)

(1) inclusief Symeta, Vlevico en intrion
 (2) GMS: Grandes et Moyennes Surfaces
 (3) RHD: Restauration Hors Domicile

5.1.3. Geïntegreerde winkels van de Colruyt Group

	11/12	10/11	09/10
BELGIË + LUXEMBURG			
Colruyt			
- aantal (1)	221 (2)	217	214
Waarvan extern gehuurd	22	21	28
- m²	343.003	325.281	316.601
OKay			
- aantal	80	74	66
Waarvan extern gehuurd	11	10	9
- m²	43.706	39.074	33.501
Bio-Planet			
- aantal	7	7	6
Waarvan extern gehuurd	3	3	3
- m²	5.200	5.200	4.400
DreamLand/DreamBaby			
- aantal	44 (3)	40	37
Waarvan extern gehuurd	16	17	17
- m²	73.092	66.388	63.215
FRANKRIJK (4)			
Colruyt/Codimarché (5)			
- aantal	58	47	41
Waarvan extern gehuurd	5	4	4
- m²	56.929	44.610	38.640
Coccinelle			
- aantal	6	7	7
- m²	3.053	3.452	3.452
DreamLand			
- aantal	2	2	1
- m²	3.953	3.953	1.954

(1) De drinkcenters, gevestigd op dezelfde site als een Colruyt-winkel, worden niet als een aparte winkel geteld.

(2) Op 31/03/2012 waren 4 Colruyt winkels dicht wegens verbouwingen (idem op 31/03/2011). Zij werden derhalve niet opgenomen in het totaal. Onze winkel in Luxemburg zit wel vervat in dit totaal.

(3) waarvan: 35 DreamLand (67.646 m²) en 9 DreamBaby (5.446 m²).

(4) Voor Frankrijk betreft dit de toestand per afsluitdatum boekjaar op 31/12.

(5) Codimarché : verkooppunten in omvorming naar Colruyt-winkels.

5.2. Personeel

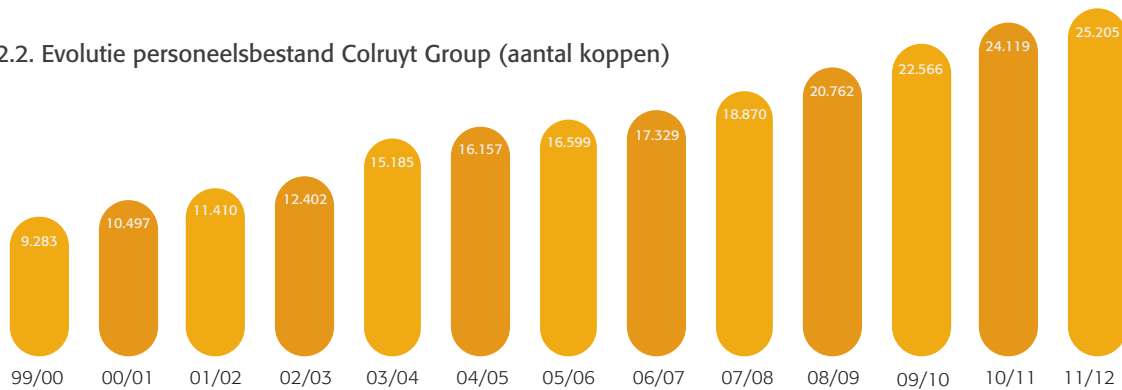
5.2.1. Creatie tewerkstelling

	Aantal medewerkers			In fulltime equivalent		
	31.03.12 (1) (2)	31.03.11 (1) (2)	Vershil t.o.v. vorig jaar	31.03.12	31.03.11	Vershil t.o.v. vorig jaar
Detailhandel (Retail)	19.903	18.912	+ 991	18.419	17.524	+ 895
Groothandel & foodservice	2.750	2.666	+ 84	2.668	2.611	+ 57
Overige activiteiten	461	471	- 10	443	454	- 11
Corporate (niet toegewezen)	2.091	2.070	+ 21	2.025	1.999	+ 26
Totaal groep	25.205	24.119	+1.086	23.555	22.588	+967
- België	21.985	21.110	+ 875	20.757	19.889	+868
- Frankrijk (2)	2.949	2.740	+209	2.528	2.430	+98
- Andere landen	271	269	+2	270	269	+1

(1) Deze cijfers houden geen rekening met de jobstudenten tewerkgesteld in het weekend of de schoolvakantie. (4.014 op 31/03/2012 en 3.463 op 31/03/2011)

(2) Voor Frankrijk wordt in de tabel rekening gehouden met het aantal werknemers per afsluitdatum op 31/12. Op 31/03/2012 telde Frankrijk 2.999 werknemers (of 2.693,9 in full time equivalenten).

5.2.2. Evolutie personeelsbestand Colruyt Group (aantal koppen)



5.2.3. Aantal medewerkers in België op 31 maart

Aantal	Omschrijving	In %
13.560	mannen	61,68 %
8.425	vrouwen	38,32 %
16.636	bedienden	75,67 %
5.349	arbeiders	24,33 %
17.278	fulltime	78,59 %
4.707	parttime	21,41 %
14.267	Nederlandstaligen	64,89 %
7.718	Franstaligen	35,11 %
14.497	woonachtig in Vlaanderen	65,94 %
6.022	woonachtig in Wallonië	27,39 %
1.308	woonachtig in Brussel	5,95 %
158	woonachtig buiten België	0,72 %

5.2.4. Loonkost en nettoloon België

	In miljoen EUR	In %
Totale loonkost	912,82	100%
Werkgeversbijdrage voor RSZ en verzekeringen	210,36	
Bruto bezoldigingen Belgische werknemers	702,46	76,95%
Werknemersbijdragen voor RSZ	80,52	
Afgehouden bedrijfsvoorheffing	137,84	
Nettoloon	484,10	53,03%

Van de brutolonen van 702,46 miljoen euro ontvangen de werknemers netto 484,10 miljoen euro, of 68,91%. De werkgeversbijdrage voor RSZ en andere wettelijke verzekeringen samen bedragen 210,36 miljoen euro. De totale jaarkost van de loonmassa voor Colruyt Group bedraagt zo 912,82 miljoen euro (702,46 miljoen euro + 210,36 miljoen euro). Daarvan ontvangen de werknemers netto 484,10 miljoen euro of 53,03%. Colruyt Group droeg in het boekjaar 2011/2012 een bedrag van 290,88 miljoen euro (210,36 miljoen euro + 80,52 miljoen euro) af aan de sociale zekerheid.

5.2.5. Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist

De totale bijdrage afgedragen aan de Belgische schatkist vertegenwoordigt 55,18% van de door Colruyt Group in België gegenereerde toegevoegde waarde. Deze toegevoegde waarde is gelijk aan de bedrijfsopbrengsten min kostprijs verkoop min diensten en diverse goederen, of € 1,58 miljard euro in België.

	In miljoen EUR
Sociale Zekerheid	290,88
Bedrijfsvoorheffing op lonen	137,84
Vennootschapsbelasting op het resultaat	142,38
Verschil tussen te betalen en aftrekbare BTW	275,88
Roerende voorheffing	13,13
Onroerende voorheffingen	6,54
Provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	4,85
Totaal	871,50

5.2.6. Financiële betrokkenheid

5.2.6.1. Winstdeelname

Als blijk van waardering voor ieders inbreng en inzet, laat Colruyt Group alle medewerkers in België delen in de winst. Voor de mensen in Frankrijk geldt er een apart systeem, in overeenstemming met de Franse wetgeving.

Historiek winstdeelname in België

- Sinds 1988 participeert een aanzienlijke groep kaderleden via een collectief aandeelhouderschap in het bedrijfskapitaal.
- In 1996 wordt voor het eerst een 'personeelsdividend' uitgekeerd.
- In 2002 zet een aantal nv's van de groep samen met de

sociale partners een systeem van winstdeelname op punt, gebaseerd op de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen. De cao wordt verschillende keren verlengd.

- Vanaf het boekjaar 2007/2008 wordt het systeem uitgebreid naar alle nv's van de groep, voor de werknemers tewerkgesteld in België. De deelname varieert volgens het bedrijfsresultaat van het voorbije boekjaar. Ze bestaat uit een basisbedrag, vermenigvuldigd met coëfficiënten voor loon, anciënniteit en functie. Een deel daarvan wordt naar keuze uitgekeerd in geld of in aandelen van het moederbedrijf. Van 2002 tot 2010 werd op die manier in totaal voor 152,46 miljoen euro uitgekeerd aan het personeel tewerkgesteld in België.

- Vanaf het boekjaar 2010/2011 wordt de winstparticipatie bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen, alsook volgens de cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. De voordelen van de CAO90 kunnen enkel in cash uitbetaald worden.
- Voor het boekjaar 2011/2012 zal, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering, 8,97 miljoen

euro winstdeelname worden uitgekeerd (62 % in cash en 38 % in aandelen) bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen. Daarnaast wordt er 15,62 miljoen euro verdeeld volgens de cao 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. De totale deelname in de winst bedraagt aldus 24,59 miljoen euro.

Jaar	Bedrag winstparticipatie (in miljoen EUR)	Totaal werknemers	Cash		Aandelen		
			In miljoen EUR	Aantal werknemers	In miljoen EUR	Aantal Aandelen	Aantal werknemers
2001-2010	152,46	101.136	79,61	61.763	72,85	2.504.540	39.373
2010-2011	9,89	19.605	5,54	11.985	4,35	101.339	7.620
	14,95		14,95				
	24,84		20,49				
2011 – 2012	8,97	20.877	5,55	13.797	3,42	97.196	7.080
	15,62		15,62				
	24,59		21,17				
TOTAAL	201,89		121,27		80,62	2.703.075	

5.2.6.2. Kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel

Om de medewerkers te laten delen in de groei van de firma, stimuleren we hen sinds 1987 om deel te nemen in het kapitaal. Via een jaarlijkse voorbehouden kapitaalverhoging kunnen ze intekenen op aandelen van de moedermaatschappij N.V. Etn. Fr. Colruyt aan een voordelige koers (binnen het wettelijke kader), die 5 jaar geblokkeerd blijven.

Tijdens de jongste kapitaalverhoging in november 2011 onderschreven 2.171 medewerkers 225.194 aandelen, goed voor een kapitaalbreng van 6,19 miljoen euro. Sinds 1987 hebben de medewerkers van de groep ingeschreven op (omgerekend) 19.662.049 aandelen van hun eigen bedrijf of de moedermaatschappij, voor een totaalbedrag van 147,52 miljoen euro.

Jaar	Bedrag in miljoen EUR	Aantal aandelen
Van 1987 tot 2008	103,69	18.214.375
2009	13,74	506.895
2010	23,90	715.585
2011	6,19	225.194
TOTAAL	147,52	19.662.049



04

Corporate governance

Bestuur, toezicht en directie p.106
Deugdelijk / duurzaam bestuur..... p.108
Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt p.120

1. Bestuur, toezicht en directie

1.1. Raad van Bestuur

1.1.1. Samenstelling

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Remuneratiecomité	Jaar einde mandaat
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurders:	Jef COLRUYT (Voorzitter) Frans COLRUYT			2014
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders:	François GILLET - Chief Investment Officer bij SA Sofina	X		2012
	NV ANIMA waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef COLRUYT			2012
	NV HERBECO waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Piet COLRUYT	X		2013
	NV FARIK waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans COLRUYT			2013
	Wim COLRUYT		X	2014
Onafhankelijke bestuurders	BVBA DELVAUX TRANSFER, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Willy Delvaux	X	X	2017
	BVBA UNITEL, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger : Astrid De Lathauwer		X	2013
Secretaris	Jean de LEU de CECIL			

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Piet Colruyt, Wim Colruyt, Willy Delvaux en François Gillet hebben, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, nog andere bestuurdersmandaten.

1.1.2. Commissaris

CVBA KLYNVELD PEAT MARWICK GOERDELER, Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door de heer Ludo RUYSEN [00949]. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2013.

1.1.3. Mandaten

Benoeming en herbenoeming bestuurders:

De mandaten van de heer François Gillet en van de N.V. Anima, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger de heer Jef Colruyt, vervallen na de Algemene Vergadering van 26 september 2012. Beiden zijn herkiesbaar en stellen zich

opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt voor hen een nieuw mandaat van 4 jaar toe te kennen dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2016.

1.1.4. Erebestuurder

Leo DESCHUYTENEER

1.2. Directie

1.2.1. Directieraad Colruyt Group

Jef COLRUYT	Bestuurder-voorzitter
Luc ROGGE	Directeur-generaal Colruyt
Dries COLPAERT	Directeur-generaal Colruyt France en Foodservice
Dirk DEPOORTER	Algemeen Directeur Spar Retail
Chris VAN WETTERE	Algemeen Directeur OKay en Bio-Planet
Dirk BERTELOOT	Algemeen Directeur DreamLand, DreamBaby en ColliShop (vanaf 1 november 2011)
Wim BIESEMANS	Directeur Financiën
Koen DEMAESSCHALCK	Directeur Mens en Organisatie
Peter VANBELLINGEN	Directeur Business Processen en Systemen
Koen BAETENS	Directeur Techniek en Immo (Real Estate, Technics & Energie)

1.2.2. Toekomststraad Colruyt Group

Jef COLRUYT	Bestuurder-voorzitter
-------------	-----------------------

1.2.2.1. Ondersteunende diensten, Symeta, DATS 24 en WE-Power

Wim BIESEMANS	Directeur Financiën
Koen DEMAESSCHALCK	Directeur Mens en Organisatie
Tony VERLINDEN	Adjunct-Directeur Sociale Relaties en Administratie
Peter VANBELLINGEN	Directeur Business Processen en Systemen
Philip D'HOOGHE	Directeur Symeta
Koen BAETENS	Directeur Techniek en Immo (Real Estate, Technics & Energie)
Filip VAN LANDEGHEM	Adjunct-Directeur Real Estate en DATS 24

1.2.2.2. Colruyt, OKay en Bio-Planet

Luc ROGGE	Directeur-generaal Colruyt
Jean-Pierre ROELANDS	Commercieel Directeur Colruyt
André VANDENBOSSCHE	Directeur Vlevo
Claude ROMAIN	Directeur Verkoop Colruyt
Marc VANDEVELDE	Directeur Verkoop
Rudi DEWULF	Directeur Verkoop
Bart DE SCHUTTER	Directeur Verkoop
Christian BOURG	Directeur Verkoop
Chris VAN WETTERE	Algemeen Directeur OKay en Bio-Planet
Martine PAUWELS	Directeur Logistiek, Transport en Productieafdelingen
Christophe DEHANDSCHUTTER	Directeur Aankoop

1.2.2.3. DreamLand, DreamBaby en ColliShop

Dirk BERTELOOT	Algemeen Directeur
André CERON	Directeur Logistiek en Administratieve diensten

1.2.2.4. Spar Retail

Dirk DEPOORTER	Algemeen Directeur
Jean-François STEVENS	Directeur Verkoop
Eric PAPPAERT	Directeur Logistiek
Jan PELGRIMS	Directeur Aankoop

1.2.2.5. Retail Frankrijk en Foodservice België en Frankrijk

Dries COLPAERT	Directeur Général France et Foodservice
Laurent FRANSIOLI	Directeur Finance et Administration France
Johan VAN DEN BOSSCHE	Directeur Opérationnel GMS (1)
Gilles POINSOT	Directeur Magasins intégrés GMS
Anthony MEILLER	Directeur Magasins affiliés GMS
Pascal DUBOIS	Directeur Opérationnel RHD (2)
Jean-Claude LEROY	Directeur Achat RHD
Claude COCHET	Directeur Export DomTom

(1) GMS : Grandes et Moyennes Surfaces

(2) RHD : Restauration Hors Domicile

1.2.3. Wijzigingen Directieraad en Toekomststraad

Verslagperiode 2011/2012

Na een loopbaan van meer dan 38 jaar in Colruyt Group, waarvan 16 jaar als directeur, is de heer Johan GEEROMS, algemeen directeur gespecialiseerde non-food activiteiten, vanaf 31 maart 2012 in brugpensioen gegaan. Hij wordt opgevolgd door de heer Dirk BERTELOOT.

Recente wijzigingen na 31 maart 2012

Sinds 1 april 2012 is de heer Chris VAN WETTERE benoemd tot Algemeen directeur van OKay en Bio-Planet.

Vanaf het najaar 2012 zullen Jef en Frans Colruyt samen de operationele leiding van de groep op zich nemen. Na een sabbatical van 15 maanden zal Frans Colruyt vanaf 1 september 2012 als Chief Operations Officer Retail alle retailactiviteiten van de groep aansturen. Jef Colruyt blijft Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van Directieraad Colruyt Group en zal zich vanaf september 2012 als Chief Operations Officer Services tevens toespitsen op de ondersteunende diensten en alle niet-retailactiviteiten (Symeta, Dats 24 en WE-Power).

2. Deugdelijk / duurzaam Bestuur

2.1. Deugdelijk / duurzaam bestuur verklaring

2.1.1. Referentiecodel

De wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen werd op 23 april 2010 in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd. De meeste door de wet nieuw ingevoerde verplichtingen zijn vanaf dit boekjaar 2011/2012 van toepassing. Deze hebben in hoofdzaak betrekking op de oprichting van een Remuneratiecomité binnen de Raad van Bestuur en de bepalingen rond de vergoeding van de bestuurders en het topmanagement.

De Raad van Bestuur heeft beslist om, vanaf de publicatie van de wet, de Belgische Corporate Governance Code 2009 aan te duiden als referentie voor het deugdelijk/duurzaam bestuur binnen Colruyt Group. Intussen werd deze code aangeduid als wettelijk verplicht referentiekader door het K.B. van 6 juni 2010. De code werd gepubliceerd samen met het K.B. van 6 juni 2010 in het Belgisch Staatsblad van 28 juni 2010.

Conform het “comply or explain”-principe geven wij hierna de afwijkingen van de aanbevelingen van de Code die Colruyt Group tijdens dit boekjaar toegepast heeft:

Momenteel telt de Raad van Bestuur twee uitvoerende bestuurders en zeven niet-uitvoerende bestuurders, van wie twee onafhankelijke bestuurders.

De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder haar efficiënte werking in het gedrang te brengen.

De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité opgericht met één onafhankelijke bestuurder en twee niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de Raad alsook de verschillende aanwezige competenties is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité.

Het Remuneratiecomité, samengesteld uit de twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder, werd opgericht na de Algemene Vergadering van 21 september 2011. Het eerste remuneratieverslag van het Remuneratiecomité is in dit jaarverslag 2011/2012 gepubliceerd.

De Raad van Bestuur heeft geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur.

De benoemingen van Directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van de Directieraad, goedgekeurd door de voltallige Raad van Bestuur.

In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is de Heer Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van de Directieraad Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code voor beursgenoteerde vennootschappen is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van de Directieraad aan één van hen toe te vertrouwen.

2.1.2. Charter

2.1.2.1. Algemene Vergadering

De jaarlijkse Algemene Vergadering van de Aandeelhouders vindt plaats op de laatste woensdag van de maand september om 16u00 in de maatschappelijke zetel. Indien die dag een feestdag is, zal de vergadering op de eerstvolgende werkdag gehouden worden.

De Raad van Bestuur en de commissaris kunnen de Algemene Vergadering samenroepen en de dagorde vaststellen.

De Algemene Vergadering moet ook opgeroepen worden binnen de maand van het verzoek of de schriftelijke aanvraag van aandeelhouders die samen minstens 1/5 van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen.

Oproeping tot alle Algemene Vergaderingen geschiedt overeenkomstig de wet. Een of meer aandeelhouders die samen minstens 3% van het maatschappelijk kapitaal bezitten, en die voldoen aan de wettelijke formaliteiten tot deelname aan de vergadering, kunnen te behandelen onderwerpen op de agenda van de vergadering laten plaatsen en voorstellen tot besluit indienen. De formaliteiten om agendapunten en voorstellen te laten inschrijven dienen overeenkomstig de wettelijke bepaling te geschieden en ten laatste de 22ste dag voor de vergadering aan de vennootschap kenbaar gemaakt worden.

Elk aandeel geeft recht op één stem. Om tot de vergadering toegelaten te worden, dient iedere eigenaar van aandelen voor de opening van de zitting, enerzijds het bewijs te leveren van zijn hoedanigheid van aandeelhouder door zijn aandelen

boekhoudkundig te laten registreren uiterlijk op de registratiedatum en anderzijds zijn wil om deel te nemen aan de vergadering schriftelijk aan de vennootschap kenbaar te maken uiterlijk op de zesde dag voor de datum van de vergadering.

De eigenaar van aandelen aan toonder dient voorafgaandelijk deze aandelen aan toonder om te zetten in aandelen op naam of in gedematerialiseerde aandelen, naar zijn keuze.

De aandelen op naam zijn ingeschreven in het aandeelhoudersregister bij de vennootschap en de gedematerialiseerde aandelen dienen conform artikel 474 van het Wetboek van Vennootschappen op een rekening bij een erkende rekeninghouder of vereffeningsinstelling ingeschreven te worden.

Aandeelhouders stemmen in persoon of door een volmachtdrager. De volmachtdrager moet conform artikel 20 van de statuten aangeduid worden. Elke volmachtdrager moet de voorwaarden vervuld hebben om toegelaten te worden tot de vergadering.

Aandeelhouders die voldoen aan de wettelijke formaliteiten om toegelaten te worden tot de vergadering zoals bepaald in artikel 20 van de statuten kunnen, zodra de oproeping gepubliceerd is en uiterlijk op de zesde dag voor de aanvang van de vergadering, hun vragen schriftelijk op de zetel van de vennootschap of langs elektronische weg stellen. Dit vraagrecht is geregeld in artikel 20bis van de statuten.

De Algemene Vergadering kan niet beraadslagen over punten die niet op de agenda staan.

2.1.2.2. Raad van Bestuur

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur is het resultaat van de structuur van het aandeelhouderschap van de vennootschap, waarin de familiale aandeelhouders met de steun van de N.V. Sofina, referentieaandeelhouders zijn. De familiale aandeelhouders zorgen, zoals blijkt uit het verleden, voor de stabiliteit en de continuïteit van de vennootschap en op die manier behartigen zij de belangen van alle aandeelhouders. Zij opteren om een beperkt aantal vertegenwoordigers met diverse achtergronden, ruime ervaring en gedegen kennis van de onderneming als bestuurders voor te stellen. De bestuurders vormen een kleine ploeg met de nodige flexibiliteit en efficiëntie om zich op alle momenten aan te kunnen passen aan de gebeurtenissen en de opportuniteiten op de markt.

Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar, eventueel hernieuwbaar.

Het is de Algemene Vergadering van de Aandeelhouders die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen (en ad nutum af te zetten).

Momenteel telt de Raad van Bestuur twee uitvoerende bestuurders en zeven niet-uitvoerende bestuurders, van wie twee onafhankelijke bestuurders.

De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt.

In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is de Heer Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van de Directieraad Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code voor beursgenoteerde vennootschappen is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van de Directieraad aan één van hen toe te vertrouwen.

Werking van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vergadert elk trimester volgens een vooraf vastgelegd schema, telkens in de tweede helft van de maanden september, november, maart en juni.

Wanneer nodig, vinden er tussentijdse vergaderingen plaats om specifieke onderwerpen te bespreken of tijdsgebonden beslissingen te nemen.

De Raad van Bestuur kan geen geldige beslissingen nemen indien niet ten minste de helft van de leden van de Raad aanwezig of vertegenwoordigd is. Alle beslissingen van de Raad van Bestuur worden bij absolute meerderheid van stemmen genomen. Bij staking van stemmen is de stem van de Voorzitter beslissend.

Tijdens de trimestriële vergaderingen van de Raad van Bestuur wordt van gedachten gewisseld en worden besluiten genomen over de algemene strategische, culturele, economische, commerciële, financiële en boekhoudkundige kwesties van de vennootschappen die tot de groep behoren. Dat gebeurt op basis van een dossier dat naast de geconsolideerde informatie over Colruyt Group ook uitgebreide informatie bevat over elk van de sectoren behorende tot de groep en de diverse vennootschappen ervan.

Vaste agendapunten zijn onder meer financiële resultaten, financiële vooruitzichten, investeringsvooruitzichten en activiteitenverslag per sector behorende tot Colruyt Group.

De bestuurders ontvangen hun dossier ten minste vijf dagen voor de vergadering.

Comités binnen de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met één onafhankelijke bestuurder en twee niet-uitvoerende bestuurders opgericht. Dit comité werkt samen met de directie van de groep en met de commissaris.

Het Auditcomité heeft een intern reglement opgesteld. Dit reglement is gepubliceerd op onze website: [www.colruytgroup.com/financiële info](http://www.colruytgroup.com/financiële%20info).

De leden van het Auditcomité krijgen geen speciale vergoeding als lid van dit comité.

De Raad van bestuur heeft ook een Remuneratiecomité met twee onafhankelijke bestuurders en één niet-uitvoerende bestuurder opgericht.

Het Remuneratiecomité vervult de taken, beschreven in artikel 526quater § 5 van het Wetboek van Vennootschappen, over het remuneratiebeleid (in de breedste zin) van de bestuurders en de leden van de Directieraad. Het remuneratiecomité zal ook jaarlijks het remuneratieverslag voor de Raad van Bestuur voorbereiden. Na goedkeuring door de voltallige Raad zal dit remuneratieverslag in de verklaring van deugdelijk bestuur gevoegd worden. De toelichting van het remuneratieverslag voor de Algemene Vergadering van de Aandeelhouders, alsook de mededeling daarvan aan de Ondernemingsraad valt ook onder de bevoegdheden van het Remuneratiecomité.

Gezien het beperkt aantal leden binnen de Raad van Bestuur, is er op dit ogenblik geen Benoemingscomité.

Remuneratie

Er bestaat geen protocol in verband met de uitoefening van de functie van bestuurder. Het is niet gebruikelijk aan de bestuurders kredieten of voorschotten toe te staan. De bestuurders ontvangen noch bonussen of aandelengerelateerde incentive programma's, noch voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan een pensioenplan.

In hun hoedanigheid als directeur krijgen de uitvoerende bestuurders dezelfde remuneratie-elementen en voordelen als het uitvoerend management van Colruyt Group.

De vergoeding van de bestuurders (individueel) en van de leden van de Directieraad (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.2.4.

2.1.2.3. Dagelijks bestuur

Onder het voorzitterschap van de Heer Jef Colruyt bestaat de Directieraad Colruyt Groep uit de Algemene directeurs van de verschillende sectoren van de groep, samen met de financieel directeur, de directeur personeelszaken, de directeur Business Processen en Systemen van de groep en de directeur Technics en Immo.

De Directieraad Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende sectoren van de groep.

Per deelactiviteit zijn er Toekomststraden en Visievergaderingen rond specifieke thema's zoals 'duurzaam ondernemen', 'communicatie', 'marketing', 'personeelsbeleid', enz.

De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als overleg- en verbidingsplatform, vooral aandacht aan de ontwikkeling van de langetermijnvisie van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van de groep.

Deze vergaderingen zijn vast gepland, respectievelijk om de vier en de acht weken en staan onder het voorzitterschap van de Heer Jef Colruyt, Voorzitter van de Raad van Bestuur.

Daarnaast zijn er tweewekelijkse/maandelijks directievergaderingen onder het voorzitterschap van de algemene directeurs, met de directeurs van de verschillende sectoren. Daar gebeurt de concrete uitwerking van de genomen beleidsopties.

De dagelijkse leiding van de vennootschap is verdeeld tussen de Algemeen Directeurs en de directeurs van de groepservices (Financiën, Mens en Organisatie, Business Processen en Systemen en Technics & Immo).

Iedere directeur vermeld onder de titel Toekomstraad heeft afzonderlijk binnen zijn afdeling de verplichting te waken over de naleving van alle wettelijke, reglementaire, organieke en conventionele bepalingen en draagt de verantwoordelijkheid bij overtreding daarvan. Op uitzondering van Jef Colruyt zijn de leden van de Directieraad Colruyt Group door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden.

2.1.2.4. Resultaatbestemming - dividendpolitiek

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur beslissen de uitkeerbare winst volledig of gedeeltelijk te gebruiken voor een vrije reserve of een overdracht naar het volgende boekjaar.

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks minimaal 1/3 van de economische groepswinst uitgekeerd onder de vorm van dividenden en tantièmes.

Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90 % van de uitgekeerde winst (zonder de winstparticipatie van de werknemers) bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10 % voor de bestuurders.

2.1.2.5. Aandeelhouders / aandelen

Transparantiekennisgeving

Iedere aandeelhouder die minstens 5 % van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het Wetboek van Vennootschappen.

De wettelijke drempels per schijf van 5 % zijn van toepassing. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de vennootschap.

De laatste transparantiekennisgeving wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de vennootschap en op de site [www.colruytgroup.com/financiële info](http://www.colruytgroup.com/financiële%20info).

Uit de laatste transparantiekennisgeving blijkt dat er in de aandeelhouderstructuur een groep referentieaandeelhouders bestaat. De familie Colruyt en de Groep Sofina zijn in overleg handelende aandeelhouders.

Deze aandeelhouders hebben ook gemeld dat zij meer dan 30% hielden van de effecten met stemrechten uitgegeven, dit op basis van de wet van 1 april 2007 op de openbare aanbiddingen.

Voorkennis - Maatregelen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorkennis

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft een verhandelingsreglement opgesteld waarin maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorkennis.

Aangaande transacties voor eigen rekening in aandelen van de vennootschap of in derivaten of andere daaraan verbonden financiële instrumenten door bestuurders en andere personen met leidinggevende verantwoordelijkheid, heeft de raad van bestuur van de Etablissements Franz Colruyt een reeks regels opgesteld met betrekking tot het uitvoeren van dergelijke transacties en de openbaarmaking ervan (hierna verhandelingsreglement genoemd).

Het verhandelingsreglement is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur, van de Directieraad en op alle sleutelmedewerkers van de Etablissements Franz Colruyt NV en haar dochtervennootschappen, die ingevolge hun functie of tewerkstelling in Colruyt Group regelmatig of incidenteel, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorkennis (hierna insiders genoemd).

Op de insiders van de Etablissements Franz Colruyt NV en haar dochtervennootschappen rust een absoluut verbod om te handelen met voorkennis of om deze voorkennis aan andere personen mede te delen.

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft een toezichthouder aangesteld die belast is met het toezicht op de naleving van dit verhandelingsreglement. De toezichthouder is zonder tegenbericht de Secretaris van de Raad van Bestuur. Zijn taak houdt onder andere in het opstellen en up-to-date houden van de lijst van insiders, de gesloten en de sperperiodes mee te bepalen, de transacties nagaan, clearing verlenen, enz.

De Etablissements Franz Colruyt NV heeft in zijn verhandelingsreglement een aantal periodes voorzien tijdens dewelke transacties in financiële instrumenten verboden zijn.

De periodes tijdens dewelke er geen verhandeling van aandelen mag plaatsvinden worden door de CFO bepaald. Hiernaast beschikt de toezichthouder over de mogelijkheid om tijdens alle andere als gevoelig beschouwde periodes, wanneer mensen kennis hebben van gevoelige informatie die nog niet openbaar is gemaakt, bijkomende sperperiodes in te lassen.

Insiders worden regelmatig schriftelijk attent gemaakt op het bestaan van gesloten- en sperperiodes en op de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke plichten die verbonden zijn aan het misbruik of de ongeoorloofde verspreiding van deze vertrouwelijke informatie.

Buiten de sperperiodes dienen de sleutelmedewerkers de toezichthouder op de hoogte te brengen alvorens tot een transactie in financiële instrumenten van de vennootschap over te gaan. Voor leden van de Raad van Bestuur en de Directieraad

voorziet het verhandelingsreglement bovendien de verplichting om de toezichthouder te informeren, vooraleer zij rechtstreeks of onrechtstreeks financiële instrumenten willen verwerven of vervreemden. Eens de transactie is voltooid, stellen de bestuurders en de leden van de Directieraad de toezichthouder hiervan tevens schriftelijk op de hoogte.

Alle personen met leidinggevende verantwoordelijkheid binnen de Etablissements Franz Colruyt NV en/of haar dochtervennootschappen en, desgevallend, de personen die nauw verbonden zijn met deze personen, lichten de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) in over transacties uitgevoerd in hun naam (of voor hun rekening) van aandelen, derivaten of andere aanverwante financiële instrumenten van de vennootschap.

Tot slot houdt de Etablissements Franz Colruyt NV, overeenkomstig de Wet van 2 augustus 2002 en het Koninklijk Besluit van 5 maart 2006 lijsten bij van werknemers of personen die voor haar en/of voor haar dochtervennootschappen werken in het kader van een arbeidsovereenkomst of dergelijke, en die op één of andere wijze regelmatig of sporadisch, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorkennis.

Elke persoon van wie de naam op de lijst(en) staat, wordt daarvan op de hoogte gebracht en wordt gevraagd om het verhandelingsreglement te lezen en te ondertekenen. Door dit te doen, erkennen ze dat ze op de hoogte zijn van hun statuut als insider en zich rekenschap geven van de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke verplichtingen die aan deze voorkennis zijn verbonden.

2.1.2.6. Informatie voor de aandeelhouders

Alle nuttige informatie voor de aandeelhouders wordt gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com/ financiële info. Alle belanghebbende personen kunnen zich inschrijven bij de vennootschap om automatisch verwittigd te worden telkens de website aangepast wordt of als nieuwe financiële informatie op de website gepubliceerd is.

2.2. Gebeurtenissen tijdens het boekjaar

2.2.1. Auditcomité

Het Auditcomité heeft een intern reglement opgesteld en gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com.

François Gillet, Piet Colruyt (NV Herbeco), niet-uitvoerende bestuurders en onafhankelijke bestuurder Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer) vormen het Auditcomité. Onder het voorzitterschap van François Gillet heeft

het comité vergadering gehouden op 17 juni 2011, 16 september 2011, 22 november 2011 en 19 maart 2012. Telkens werden de cijfers van het werkdocument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig onderzocht en toegelicht door de financiële directie. De commissarissen werden ook telkens gehoord over hun audit aangaande de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel "risicobeheer" (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het comité opgesteld.

De aanbevelingen en bevindingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur.

Alle leden van het Auditcomité waren op elke vergadering aanwezig.

Dit jaar heeft het Auditcomité ook een evaluatie van zijn functioneren alsook van zijn belangrijkste werkzaamheden doorgevoerd.

2.2.2. Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht na de Algemene Vergadering van 21 september 2011. Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel) en Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer), onafhankelijke bestuurders en Wim Colruyt, niet uitvoerend bestuurder, vormen het Remuneratiecomité.

Het Remuneratiecomité heeft een intern reglement opgesteld en gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com.

Onder het voorzitterschap van Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel) heeft het Remuneratiecomité vergaderingen gehouden op 9 januari 2012, 15 februari 2012 en 19 maart 2012. Deze vergaderingen hadden als hoofddoel het remuneratiebeleid van de groep te beschrijven en te formaliseren op voorstel van de Voorzitter van de Directieraad Colruyt Group.

Het Comité heeft ook voorstellen geformuleerd voor de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Het resultaat van deze werkzaamheden is het remuneratieverslag dat integraal is gepubliceerd onder punt 2.2.4..

De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 5 juni 2012.

De cel "Compensation and benefits" van de directie "Mens en Organisatie" heeft het Comité ondersteund op elke vergadering.

Alle leden van het Remuneratiecomité waren aanwezig op elke vergadering.

2.2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

Op voorstel van de Raad van Bestuur werd Mevrouw Astrid De Lathauwer (BVBA Unitel) als onafhankelijke bestuurder benoemd door de Algemene Vergadering van 21 september 2011.

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar 4 gewone vergaderingen gehouden, met name in juni 2011, september 2011, november 2011 en maart 2012. De eerste drie vergaderingen hebben telkens een volledige dag in beslag genomen en hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende uithangborden (enseignes) en de handelsactiviteiten van de groep. De vergadering van maart 2012 nam twee dagen in beslag en vond plaats in Rochefort-sur-Nenon (Dole, Frankrijk). De bestuurders kregen er een overzicht van de activiteiten in Frankrijk en ontmoetten er de plaatselijke directie. Tevens werden enkele Colruyt-winkels bezocht.

De vergaderingen van juni en november werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële- en de jaarresultaten door de financiële directie.

In de zomer van 2011 heeft de Voorzitter ook een traject van meerdere dagen voorgesteld om een grondige evaluatie van de Raad, de Bestuurders en hun interacties met de aandeelhouders, de Directieraad, de Comités en de commissaris door te voeren. Na de voorafgaandelijke voorbereidende individuele gesprekken, begon dit traject op 01/06/2012 om tot einde boekjaar 2012/13 te lopen. Gedurende dit traject zullen de bestuurders hun samenwerking binnen de Raad zelf, alsook de interacties met het Auditcomité en het Remuneratiecomité enerzijds en met de Directieraad anderzijds evalueren. Het functioneren van de Raad tegenover de missie en waarden van de groep zal ook ruim aan bod komen.

Alle bestuurders waren op elke vergadering aanwezig.

Tijdens het boekjaar 2011/2012 hebben zich geen verrichtingen voorgedaan die aanleiding kunnen geven tot een belangenconflict in de zin van artikel 523 en 524 van het wetboek van Vennootschappen. Dit geldt zowel voor de nv Etn. Fr. Coluyt alsook voor alle filialen.

2.2.4. Remuneratieverslag voor boekjaar 2011-2012

Het Remuneratiecomité doet aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering.

Het Remuneratiecomité vergelijkt de vergoeding van bestuurders met die van bestuurders in andere vennootschappen, teneinde tot een correcte vergoeding te komen voor de bestuurders.

De directie van Colruyt Group heeft een voorstel opgesteld om het huidige remuneratiebeleid van de groep vast te leggen. Dat voorstel is toegelicht voor, en besproken met het Remuneratiecomité, en goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Het Remuneratiecomité legt de Raad van Bestuur ter goedkeuring aanbevelingen voor met betrekking tot de vergoeding van de Voorzitter van de Directieraad en, op aanbeveling van de Voorzitter van de Directieraad, met betrekking tot de andere leden van de Directieraad.

Informatie betreffende de algemene principes van het remuneratiebeleid

Bestuurders

Het Remuneratiecomité heeft ervoor geopteerd om emolumenten uit te keren voor het mandaat van bestuurder, los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of één van haar comités. Daarnaast wordt aan de Algemene Vergadering voorgesteld een deel van de winst uit te keren onder de vorm van tantièmes aan de Raad van Bestuur.

Directieraad

Een basisprincipe in de remuneratie van de leden van de Directieraad is het hanteren van een billijk basisloon in lijn met de praktijk van een relevante korf van bedrijven, en een variabel loon afhankelijk van bedrijfs- en individuele resultaten. Deze remuneratie wordt aangevuld met een marktconforme groepsverzekering, een invaliditeits- en een hospitalisatieverzekering. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt, omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar aard van activiteiten en omvang in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group.

Een ander basisprincipe in de remuneratie van de leden van de Directieraad, die vandaag allemaal gebaseerd zijn in België (1), is het hanteren van een aantal principes die voor alle medewerkers van de groep, in België, van toepassing zijn. Zo ontvangen zij allemaal een deelname in de winst zoals bepaald in de Wet van 22 mei 2001 op de deelname in de winst en het kapitaal van de onderneming, evenals een bonus gebonden aan niet-recurrente resultaten zoals bepaald in de Wet van 21 december 2007.

(1) Eén directielid heeft een "split pay" regeling overeenkomstig de spreiding van zijn verantwoordelijkheden en activiteiten over België en Frankrijk.

Tot slot is de remuneratie van de leden van de Directieraad samengesteld opdat de groep erin slaagt de aanwerving en retentie van competente directieleden te waarborgen.

Informatie betreffende de samenstelling van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur en de Directieraad

Raad van Bestuur

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat.

Directieraad

Voor de Voorzitter van de Directieraad bedraagt het variabel loon, op doelniveau, evenveel als het basisloon. Voor de andere leden van de Directieraad bedraagt het variabel loon de helft tot 75% van het basisloon. Het variabel loon bedraagt maximaal 1,75 maal het variabel loon op doelniveau.

Het variabel loon van de leden van de Directieraad omvat geen op aandelen gebaseerde beloning. De Raad van Bestuur wil op deze manier iedere motivatie tot speculatief gedrag vermijden.

Voor zover het variabel loon van de directieleden bestaat uit de winstparticipatie die hen wordt toegekend op basis van het winstparticipatieplan dat van kracht is voor het betreffende boekjaar, wordt dit uitgekeerd in cash of in aandelen, zonder korting, naar keuze van het directielid.

Het remuneratiebeleid voor de komende twee boekjaren zal voor de Voorzitter van de Directieraad en de andere leden van de Directieraad worden aangepast in lijn met de evolutie van de financiële doelstellingen enerzijds, en de bijsturing van individuele kwalitatieve en kwantitatieve prestatiecriteria anderzijds.

Er worden met andere woorden geen ingrijpende aanpassingen verwacht aan het remuneratiebeleid in vergelijking met het gerapporteerde boekjaar.

Eris geen regeling voorzien betreffende een terugvorderingsrecht, ten gunste van de vennootschap, van variabele remuneratie die wordt toegekend op basis van onjuiste financiële gegevens.

In 2011/2012 hebben de leden van de Raad van Bestuur volgende vergoedingen ontvangen:

	Emolumenten ontvangen in 2011/2012 (1)	Tantièmes boekjaar 2011/2012
Anima (2)	348.655 EUR	972.423 EUR
Herbeco	87.164 EUR	818.884 EUR
Farik	87.164 EUR	818.884 EUR
François Gillet (3)	87.164 EUR	818.884 EUR
Jef Colruyt	87.164 EUR	
Frans Colruyt	87.164 EUR	
Wim Colruyt	87.164 EUR	
Willy Delvaux (BVBA Delvaux Transfer), onafhankelijk bestuurder	87.164 EUR	
Astrid De Lathauwer (4) (BVBA Unitel), onafhankelijk bestuurder	65.373 EUR	

(1) Bruto bedragen op jaarbasis

(2) De emolumenten van Jef Colruyt als voorzitter van de Raad van Bestuur worden betaald aan Anima NV.

(3) De vergoeding van François Gillet wordt betaald aan Rebelco S.A., filiaal van de Groep Sofina, zijn werkgever.

(4) De vergoeding van mevrouw De Lathauwer (BVBA Unitel) werd gepronotiseerd in functie van de tijd die ze tijdens het boekjaar bestuurder was bij de groep.

Aan de Algemene Vergadering van de aandeelhouders van 26 september 2012 wordt voorgesteld om EUR 3.429.075 als tantièmes toe te kennen aan de bestuurders die het referentie-aandeelhouderschap van de groep vertegenwoordigen, met uitzondering van uitvoerende bestuurders en bestuurders die een arbeidsrelatie hebben met de vennootschap. Aangezien deze tantièmes niet gebonden zijn aan individuele prestaties van de bestuurders vertegenwoordigen zij geen variabele remuneratie. Deze tantièmes vertegenwoordigen 1% van de nettowinst van het boekjaar 2011-2012 en worden toegekend om de stabiliteit in het bestuur van de onderneming te waarborgen. Deze tantièmes vertegenwoordigen op 31/03/2012 0,001% van de marktwaarde van de onderneming.

Volgens de statutaire bepalingen is tenminste 90% van de uitgekeerde winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10% voor de bestuurders.

Informatie betreffende de prestatiegebonden vergoedingen van de leden van de Directieraad

Het variabel loon van de Voorzitter van de Directieraad en de andere leden van de Directieraad wordt voor 70% bepaald door

collectieve criteria op basis van bedrijfswinst van Colruyt Group. Dit variabel loon wordt voor 30% bepaald door individuele criteria, met daarbij in het bijzonder kwalitatieve criteria zoals werksfeer, personeelsverloop, teambuilding, dienstbaarheid van het personeel, preventiebeleid inzake arbeidsongevallen enz. Alle criteria worden bepaald in het licht van de missie en de waarden van de groep. De Voorzitter heeft een extra enveloppe van 10% van het variabel loon ter beschikking die bij uitzonderlijke prestaties van één of meerdere directieleden aangesproken kan worden.

Het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de collectieve prestatiecriteria kan slechts voor maximaal 50% toegekend worden indien het directielid de prestatiecriteria op individuele basis slechts voor de helft heeft gerealiseerd.

Indien de groepsebit onder een bepaalde drempel komt, dan wordt helemaal geen variabel loon meer uitgekeerd.

De Voorzitter van de Directieraad en de leden van de Directieraad worden jaarlijks geëvalueerd, in de loop van de eerste drie maanden volgend op het einde van het boekjaar. Deze evaluatie heeft betrekking op het afgelopen boekjaar, en op de evolutie van de individuele competenties en prestatiedoelstellingen over de laatste drie jaar.

Informatie betreffende de remuneratie van de Voorzitter van de Directieraad en de leden van de Directieraad

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de Voorzitter van de Directieraad werd betaald, omvat in het boekjaar 2011-2012:

Basissalaris	448.682 EUR
Variabele remuneratie in cash	618.284 EUR
Bijdragen betaald voor groepsverzekering	63.720 EUR
Overige componenten	9.900 EUR

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. De vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen

zoals bepaald door artikel 520ter van het Wetboek van Vennootschappen.

De vergoeding, die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van de Directieraad werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2011-2012:

Basissalaris	1.802.440 EUR
Variabele remuneratie in cash	1.646.122 EUR
Bijdragen betaald voor pensioen	308.739 EUR
Overige componenten	30.840 EUR

Deze cijfers tonen brutobedragen op jaarbasis. De vertrekvergoeding voor Johan Geeroms is hierin niet opgenomen. Op de brutolonen wordt RSZ bijdrage betaald. De directeurs hebben de mogelijkheid om hun winstparticipatie, volgens de wet van 22 mei 2001, te krijgen onder de vorm van aandelen. In het totaal hebben zij daarmee 503 aandelen verworven. De waarde van deze aandelen is in de bovenstaande berekening opgenomen.

De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd geen op aandelen gebaseerde beloning toe te kennen, behalve deze die de leden van de Directieraad kunnen verwerven onder het Winstparticipatieplan. Deze aandelen worden geblokkeerd gedurende een periode van 2 jaar.

Er werden geen ingrijpende aanpassingen doorgevoerd aan de remuneratie van de Voorzitter van de Directieraad en de andere leden van de Directieraad in vergelijking met het vorige boekjaar.

Informatie betreffende vertrekvergoedingen

De leden van de Directieraad hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group voor zover het hun vertrekvergoeding betreft.

Johan Geeroms, lid van de Directieraad, heeft het bedrijf verlaten tijdens het boekjaar 2011-2012. Hij heeft, op voorstel van de Voorzitter van de Directieraad en na akkoord van het remuneratiecomité en de voltallige Raad van Bestuur, een vertrekvergoeding ontvangen van 18 maanden basis- en variabel loon, als appreciatie voor de jarenlange inzet, strategische bijdrage en toegevoegde waarde voor de groep.

2.3. Risicobeheer en interne controle

2.3.1. Algemeen

In overeenstemming met de missie streeft Colruyt Group ernaar een beleid van “duurzaam ondernemen” te voeren. Dit beleid vertaalt zich concreet in de strategische en operationele doelstellingen van de groep en van elk bedrijfs onderdeel binnen de groep. In het kader van de normale bedrijfsvoering is de groep blootgesteld aan een groot aantal risico's die kunnen maken dat voornoemde doelstellingen aangetast of niet gehaald worden. Het beheersen van deze risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar werkdomain. Om de directie bij het dragen van deze verantwoordelijkheid te ondersteunen heeft de groep een geheel van risicobeheers- en interne controlesystemen opgezet die erop gericht zijn redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

- realisatie van de strategische en operationele doelstellingen;
- effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen;
- betrouwbaarheid van de financiële rapportering;
- conformiteit met de toepasselijke wetgeving en reglementering.

De groep heeft zich voor de opzet van deze risicobeheers- en interne controlesystemen geïnspireerd op de principes van het COSO referentiekader.

In dit deel van het jaarverslag worden de belangrijkste kenmerken van deze systemen alsook de meest relevante risico's voor de groep behandeld.

2.3.2. Componenten van de risicobeheers- en interne controlesystemen

2.3.2.1. Beheersomgeving

De beheersomgeving van de groep vormt de basis voor alle andere componenten van de risicobeheers- en interne controlesystemen en wordt voornamelijk vertegenwoordigd door de bedrijfscultuur. De eigenheid hiervan berust op een aantal pijlers zoals onze groepsmissie, waarden, medewerkers en organisatiestructuur, welke alle op mekaar zijn afgestemd (“organisatiemodel” van de groep) en ertoe bijdragen dat in het kader van “vakmanschap” en “ondernemerschap” er bewust met risico's en risicobeheer wordt omgegaan bij het afwegen van mogelijkheden en het nemen van beslissingen. In dit kader verwijzen we eveneens naar deel 2 van dit jaarverslag waar de missie en waarden van de groep in detail zijn uiteengezet.

In concreto behelst de beheersomgeving van de groep onder meer de volgende elementen:

- het uitdragen en de bewaking van de groepswaarden (“waardenbad”), gedragscodes en beleidslijnen,

- de leiderschapsstijl en de voorbeeldfunctie van het management,
- het vastleggen van delegatie en verantwoordelijkheden (“beslissingsmatrix”),
- het verzekeren van de deskundigheid van onze medewerkers (functiebeschrijvingen, selectieproces, competentiebeheer via evolutiegesprekken en vormingsplannen).

De meeste van deze pijlers van de beheersomgeving worden momenteel verder uitgewerkt en verstevigd in het kader van een programma van 12 groepsprojecten dat in 2009 werd gelanceerd (programma “Colruyt Group 2012”).

2.3.2.2. Risicobeheersproces

2.3.2.2.1. Achtergrond en doelstelling

Colruyt Group heeft een aantal overkoepelende processen inzake gestructureerd en systematisch risicobeheer ontwikkeld die gebaseerd zijn op de principes van Enterprise Risk Management (ERM). Dit initiatief loopt onder de projectnaam “Coris” (**Colruyt Group Risicobeheer**) en heeft als doelstelling het risicobewustzijn van alle medewerkers te vergroten enerzijds en de risico's waaraan we zijn blootgesteld in kaart te brengen om ze vervolgens te beheersen anderzijds. We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen: ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het nemen van risico's. Hiertoe doorlopen alle chefs en betrokken medewerkers de Coris-vormingssessies. Tegen eind 2012 dienen alle activiteiten van de groep het Coris-traject – zoals hieronder beschreven - te doorlopen.

2.3.2.2.2. Proces en methodologie

De volledige groep is opgedeeld in een 25-tal domeinen. Elk domein dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen: risico-identificatie, -analyse, -evaluatie, - respons (opzet bijkomende beheersmaatregelen indien nodig), monitoring en bijsturing. Dit proces wordt gecoördineerd en gefaciliteerd door de cel Risicobeheer, die hierover rapporteert aan de Directieraad en via het Auditcomité aan de Raad van Bestuur.

De belangrijkste risico's verbonden aan de activiteiten van Colruyt Group zijn weergegeven in een risico-universum dat is opgedeeld in 5 categorieën:

- **Strategische risico's:** zoals marktdynamiek, bestuur, planning en toewijzing van middelen, belangrijke initiatieven, acquisities en communicatie.
- **Operationele risico's:** deze omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa, diefstal.

- **Financiële risico's:** deze betreffen de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving.
- **Juridische risico's:** omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's, regelgeving.
- **Overmachtsrisico's:** natuurrampen, brand, terreurdaden, stroomonderbrekingen

Om de geïdentificeerde risico's op een consistente wijze van een risicoscore te kunnen voorzien, werden schalen uitgewerkt voor "kans" enerzijds en "impact" anderzijds. De schaal inzake impact is gebaseerd op het bedrag aan risico-appetijt dat door de Raad van Bestuur voor de groep werd vastgesteld. Aan de hand van de risicoscores wordt voor elk groepsdomein een risicomatrix opgesteld, waarbij risico's worden getypeerd als hoog, middelmatig of laag. De hoge risico's worden van een risicoscore voorzien: dit is een actieplan om de risicoscore beneden de gestelde tolerantiegrenzen te krijgen. De hoge en middelmatige risico's worden tevens gemonitord.

Alle risico's worden opgenomen in het risico-register van het betrokken domein met aanduiding van de risicotolerantie en van de relevante KRI's (Key Risk Indicators). Verder wordt elk risico toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen (indien nodig) en voor de monitoring en opvolging van zijn/haar risico's. Per domein wordt een risicoördinator aangesteld die het risico-register administreert en opvolgt en die risicobeheer binnen het domein levend houdt.

Het Coris-programma heeft ertoe geleid dat directieleden de opdracht kregen om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

2.3.2.2.3. Belangrijkste risico's van Colruyt Group

De belangrijkste risico's van de groep en de daarop betrekking hebbende interne controle en beheersmaatregelen worden onder paragraaf 2.3.2.3.2. hierna besproken

2.3.2.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

2.3.2.3.1. Algemeen: proces en systeem aanpak

Risico's worden van een risicoscore voorzien door middel van beheersmaatregelen en interne controles welke in processen en systemen zijn ingebouwd. Voor nieuwe processen en systemen gebeurt dit op het moment van ontwerp en ontwikkeling; ten aanzien van bestaande processen en systemen worden nieuw opkomende risico's via de invoering van additionele maatregelen en interne controles beheerst (proces- en systeem optimalisatie). De afdeling Business Processes & Systems ondersteunt de opzet en optimalisatie van processen en systemen en dus tevens de

integratie van beheersmaatregelen en interne controles hierin, terwijl de procesverantwoordelijken risico-eigenaar zijn en dus de eindverantwoordelijkheid dragen voor het "onder controle zijn" van hun proces.

2.3.2.3.2. Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen van Colruyt Group

2.3.2.3.2.1. Strategische risico's

• **Risico's inzake marktdynamiek**

Een belangrijk strategisch risico van de groep heeft te maken met de evolutie van de consumentenbestedingen en kosteninflatie. Daar Colruyt naar de consument toe de laagste prijzen op de markt wil garanderen, kunnen acties van concurrenten de winstgevendheid van de groep beïnvloeden. De groep probeert daarom waar mogelijk voortdurend haar kostenstructuur in vraag te stellen en efficiëntieverbeteringen door te voeren.

• **Risico's verbonden aan expansie**

De groep streeft een groeistrategie na, die naast autonome groei ook groei door overnames omvat. Het succes van deze groei hangt daarom ook af van de mate waarin de groep erin slaagt overnames te doen die ze op een succesvolle manier kan integreren in haar bestaande activiteiten. In het geval van grensoverschrijdende acquisities wordt de groep eveneens blootgesteld aan de economische, sociale en politieke risico's verbonden aan de activiteiten in die landen. De groep tracht voornoemde overnamerisico's zoveel mogelijk te mitigeren door middel van een geformaliseerd overnameproces, inclusief robuuste due diligence activiteiten.

2.3.2.3.2.2. Operationele risico's

• **Bevoorradersrisico (supply chain)**

De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels van de groep is van essentieel belang om onze resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren. Om de bevoorradersrisico's te verkleinen streeft de groep naar een transparante relatie met al zijn leveranciers. Voorts bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen. Ten slotte kunnen schaarsteproblemen of bevoorradersproblemen opgevangen worden binnen het netwerk van de aankoopvereniging Coopernic. Om het bevoorradersrisico zoveel mogelijk te vermijden streeft de groep naar langdurige contracten met zijn leveranciers. Ook het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra kan een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten: ten aanzien van dit risico heeft de groep zich van de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen voorzien.

• HR-gebonden risico's

De groep heeft syndicale vertegenwoordigingen in de meeste van haar activiteiten in België en Frankrijk. Een goed en constructief sociaal klimaat draagt bij tot de groei en ontwikkeling van het bedrijf. Sociale acties binnen of buiten onze organisatie kunnen de continuïteit van de activiteiten van de groep negatief beïnvloeden, in die zin dat aanlevering, verkoop, productie of ondersteunende diensten tijdelijk verstoord kunnen worden. Colruyt Group tracht dit risico te minimaliseren door een strategie van open en transparante communicatie naar alle medewerkers te hanteren alsook door in constructieve dialoog - inclusief luisteren - te treden met alle sociale partners.

• Informaticarisico

De groep is in belangrijke mate afhankelijk van zijn IT-systemen, te weten infrastructuur, netwerken, operatingssystemen, applicaties en databanken. Alhoewel deze systemen door een team van ervaren specialisten worden onderhouden, kan het uitvallen ervan, zelfs voor één dag, een onmiddellijk omzetverlies betekenen voor de groep. De groep tracht de continuïteit van de gegevensverwerking veilig te stellen door middel van verschillende spiegel- en back-up systemen, continuïteitsplanning en uitwijkscenario's.

2.3.2.3.2.3. Financiële risico's

• Financiële verslaggeving

De risicobeheers- en interne controlesystemen met betrekking tot het proces van financiële verslaggeving zijn in paragraaf 2.3.3. hieronder in detail beschreven.

• Valuta-, rente-, krediet- en liquiditeitsrisico

Gezien de aard en de opzet van de activiteiten is de groep, met uitzondering van het kredietrisico, slechts in beperkte mate blootgesteld aan deze financiële risico's, welke in meer detail beschreven worden in de Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening onder het hoofdstuk "Risico's verbonden aan financiële instrumenten".

2.3.2.3.2.4. Juridische risico's

• Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

De productie, verpakking en verkoop van voedingsproducten en andere handelsgoederen kunnen risico's van productaansprakelijkheid, terugnamen en/of vervangingsverplichtingen met zich meebrengen. Producten kunnen vervuild, besmet of defect zijn of kunnen vreemde voorwerpen bevatten en onintentieel toch door de groep verdeeld worden. Als gevolg hiervan kan de groep blootgesteld zijn aan vorderingen in verband met productaansprakelijkheid. Zelfs indien de claims inzake productaansprakelijkheid niet succesvol zijn, kan de groep als gevolg hiervan wel lijden onder de reputatie-impact die een schadegeval met zich meebrengt.

De groep onderschrijft polissen om zich te verzekeren tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls. De groep is zelf ook actief bezig met voedselveiligheid en doet uitgebreide kwaliteitscontroles op producten bestemd voor verkoop en werkt samen met haar leveranciers programma's uit om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken. Wat non-foodartikelen betreft eist de groep dat haar leveranciers zich houden aan de op voorhand afgesproken terugname- en/of vervangingsverplichtingen.

• Risico's verbonden aan milieuaansprakelijkheid

In het algemeen kan de groep steeds verantwoordelijk gesteld worden voor het herstel van accidentele milieuschade, ongeacht of deze milieuschade veroorzaakt werd door de groep of door een vorige eigenaar of huurder. De groep heeft voor dit soort risico's verzekeringspolissen afgesloten. Wat zijn tankstationactiviteiten betreft houdt de groep zich aan de wettelijk opgelegde controleverplichtingen en doet daarbovenop ook bijkomende controles om vervuiling tijdig te detecteren. Voor vastgestelde vervuilingen wordt onmiddellijk een saneringsplan opgesteld.

• Reguleringsrisico's

De groep is onderworpen aan de geldende wetten en regelgeving van elk land waarin ze actief is alsook aan de wetgeving en regelgeving opgelegd door de Europese Unie. Door haar notering op Euronext Brussel is de groep onderworpen aan Belgische en Europese corporate governance wetgeving van toepassing op beursgenoteerde bedrijven. De groep streeft ernaar de opgelegde wettelijke verplichtingen te respecteren. Als gevolg van wijzigende wetgeving of regelgeving kan de groep zich verplicht zien nog verder te investeren in haar administratieve of andere processen, telkens wanneer het wettelijk kader wijzigt.

Veranderingen in de regelgeving in een land of regio waar de groep actief is kunnen een invloed hebben op het resultaat van Colruyt Group. In de mate van het mogelijke tracht de groep veranderingen op te vangen op een proactieve manier m.a.w. door zich innoverend en vooruitstrevend op te stellen. Het beste voorbeeld hiervan is de milieuwetgeving waar mogelijke strengere emissiecontroles reeds worden opgevangen door proactieve investeringen in zonne-energie, windenergie en hybride vrachtwagens. Verder kunnen veranderingen in fiscale wetgeving, zowel positief als negatief, de gerealiseerde winst van de groep beïnvloeden.

Om de reguleringsrisico's onder controle te houden heeft de groep de nodige competence centers en compliance activiteiten opgezet.

• **Risico's inzake gezondheid en veiligheid**

De risico's met betrekking tot arbeidsongevallen en verplichtingen in verband met het personeel zijn ingedekt door middel van verzekeringspolissen met externe verzekeraars. Verder streeft de groep ernaar gezondheids- en veiligheidsincidenten zoveel mogelijk te vermijden door middel van uitgebreide veiligheids- en preventieprogramma's.

2.3.2.3.2.5. Overmachtsrisico's

• **Brand, natuurrampen, terreur, kwaadwillige daden**

De groep beheert deze verzekerbare risico's door de combinatie van externe verzekering en eigen dekking. Voor haar beslissing baseert de groep zich op haar veiligheids- en preventieprogramma's enerzijds en de kostprijs van de externe dekking anderzijds. Externe verzekering wordt gebruikt wanneer beschikbaar tegen een redelijke kostprijs op de verzekeringsmarkt of wanneer verzekeringspolissen van verplichte aard zijn.

De groep maakt ook gebruik van haar herverzekeringsmaatschappij Locré die een volle dochtervennootschap is. De doelstelling van dit herverzekeringsprogramma is om permanente flexibiliteit te verschaffen in haar risicoprogramma en om de kost ervan te optimaliseren in functie van de risico's.

Schade aan gebouwen en bedrijfsonderbreking ten gevolge van brand, ontploffing of andere gevaren tracht de groep zoveel mogelijk te vermijden door programma's verbonden aan brandveiligheid en preventie.

• **Black-outs en stroomonderbrekingen**

De nadelige gevolgen van deze risico's worden ingedekt via schadeverzekeringspolissen. Verder heeft de groep een aantal continuïteitsprogramma's en uitwijkplannen en –middelen (zoals mobiele stroom- en koeling- units) ter beschikking als een incident zich voordoet.

2.3.2.4. Informatie en communicatie

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveau's binnen de groep toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt de groep over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot prestaties van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren, terwijl chefs gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben.

De voornaamste stromen inzake sturingsinformatie betreffen:

- financiële boordtabellen (management rapportering): omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA,
- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels,
- cockpitrapportering: realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging.

2.3.2.5. Monitoring

De monitoring betreft de bewaking van het effectief functioneren van de risicobeheers- en interne controlemaatregelen welke steunt op drie verdedigingslinies ("three lines of defense").

De eerste linie betreft de bewaking door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande paragraaf, opvolging van exceptierapporten en de monitoring in de context van het Coris-traject (KRI's). Zonodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd. Veelal is het de procesverantwoordelijke die deze bewakingsactiviteiten uitvoert.

De tweede linie wordt gevormd door de business unit controllers die op basis van de rapportering van financiële en operationele resultaten en KPI's, alsook de analyse hiervan, de nodige inzichten verwerven in de prestaties van activiteiten en processen en een signalisatie- en adviesfunctie vervullen ten aanzien van de operationele verantwoordelijken.

Ten slotte is er de derde linie: de Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheers- en interne controlesystemen via het Auditcomité (zie ook deel 5 paragraaf B.1. van dit jaarverslag). Het Auditcomité maakt hiertoe onder andere gebruik van de informatie verstrekt door de externe auditors. Verder heeft het Auditcomité op kwartaalbasis interactie met de cel Risicobeheer (interne audit) waarbij de door deze cel verrichte werkzaamheden en hun resultaten gerapporteerd worden en de planning zo nodig door het Auditcomité wordt bijgestuurd. Zowel externe audit als risicobeheer beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

2.3.3. Risicobeheer en interne controle inzake het proces van financiële verslaggeving

Het niet tijdig of foutief rapporteren van financiële cijfers kan een grote impact hebben op de reputatie van Colruyt Group. Teneinde de kwaliteit en de tijdigheid van de geproduceerde en gerapporteerde financiële cijfers te verzekeren heeft de groep de volgende beheersmaatregelen en interne controles ingevoerd:

2.3.3.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van de groep trimestrieel geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Het proces wordt bewaakt en opgevolgd door een afsluitcoördinator, die verder zelf niet betrokken is bij het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zonodig bijgestuurd. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiecel opgezet.

2.3.3.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende afdelingen zoals boekhouding, bedrijfsanalyse, consolidatie en corporate controlling, deze laatste ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert in functiescheiding kwaliteitscontroles uit, zowel op de cijfers verkregen uit de voorgaande processtap als op de zelf geproduceerde cijfers. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantie-analyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en -standen). Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten afgetoetst aan de verwachtingen terzake. Voor te publiceren cijfers worden de drukproeven afgestemd met de verstrekte systeemcijfers. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

2.3.3.3. Communicatie financiële verslaggeving

Om zo transparant mogelijk te communiceren en te informeren publiceert Colruyt Group op vooraf afgesproken data financiële persberichten. Voorts komen de communicatie-inspanningen van het management tot uiting via roadshows en geregelde telefonische contacten alsook fysieke bezoeken van en met investeerders en analisten. Tenslotte publiceren meer dan 20 analisten op geregelde tijdstippen rapporten met financiële informatie over Colruyt Group.

3. Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt

Kalender voor de aandeelhouders

12/09/2012	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
26/09/2012 (16:00 uur)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2011/2012.
	Dividend (coupon 2)
28/09/2012	ex-date (detachering van de coupons)
02/10/2012	record date (centralisatie van de coupons)
03/10/2012	Betaalbaarstelling
16/10/2012	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit.
11/10/2012	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt N.V. voorbehouden aan de personeelsleden van de Groep Colruyt (art. 609 Wetboek van Vennootschappen)
30/11/2012 (17:45 uur)	Publicatie halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2012/2013
03/12/2012	Informatievergadering met de financiële analisten
28/01/2013 (17:45 uur)	Publicatie omzet na het einde van het 3de kwartaal 2012/2013
25/06/2013 (17:45 uur)	Publicatie resultaat van het boekjaar 2012/2013
26/06/2013	Informatievergadering met de financiële analisten
31/07/2013 (17:45 uur)	Publicatie omzet na het einde van het 1ste kwartaal 2013/2014
31/07/2013	Publicatie jaarrapport boekjaar 2012/2013 op onze website
25/09/2013 (16:00 uur)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over boekjaar 2012/2013

3.1. Dividend van het boekjaar 2011/2012 (1)

De Raad van Bestuur stelt voor een brutodividend van EUR 0,95 toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2011/2012 delende aandelen van de N.V. Etn. Fr. Colruyt.

Op het brutodividend van EUR 0,95 zullen de aandeelhouders EUR 0,7125 netto krijgen na inhouding van de 25% roerende voorheffing.

De houders van VVPR-strips genieten een verlaagde voorheffing op de dividenden. Voor die aandelen bedraagt het netto dividend EUR 0,7505 per aandeel, na inhouding van de 21% roerende voorheffing (2).

De kapitaalverhogingen voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group sinds 1995 gebeurden altijd met emissie van dergelijke VVPR-strips.

Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het netto dividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 16 oktober 2012 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2011/2012 wordt betaalbaar gesteld vanaf 03/10/2012, tegen afgifte van coupon nr. 2 aan de loketten van de financiële instellingen.

De coupons voor inning van de dividenden kunnen worden aangeboden aan de loketten van elke financiële instelling in België.

BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Met de splitsing van het aandeel door vijf vanaf 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen en strips met respectievelijke ISIN codes BE0974256852 en BE0005637112 genoteerd op Euronext Brussel. De oude aandelen en VVPR-strips zijn niet langer genoteerd en blijven enkel nog geldig met het oog op hun omruiling en de uitbetaling van niet-geïnde dividenden van de voorbije boekjaren. Voor het innen van dividenden of deelnames aan Algemene Vergaderingen dienen oude aandelen aan toonder (coupons 13 en volgende aangehecht) eerst verplicht te worden omgeuild voor nieuwe gedematerialiseerde effecten.

Informatie Colruyt aandeel	
Marktnotering	
Euronext Brussels (sinds 1976)	
Lid van Bel20-index	
Ticker aandeel:	COLR
ISIN code:	BE0974256852
Ticker VVPR strip:	COLRS
ISIN code:	BE0005637112

COLR
LISTED
NYSE
EURONEXT

Historiek koers aandeel over de laatste vijf boekjaren



Evolutie koers aandeel tegenover Bel20 over de laatste vijf boekjaren



Bron: www.euronext.com

Colruyt •
Bel 20 •

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 26 september 2012

(2) De wet van 28 december 2011 houdende diverse bepalingen en intussen reeds aangepast door de programmawet van 29 maart 2012 heeft het gewone tarief in de roerende voorheffing op VVPR strips verhoogd van 15% naar 21%. Deze programmawet heeft bovendien een nieuwe bijkomende heffing ingevoerd van 4% op intresten en dividenden (waarop 21% roerende voorheffing wordt toegepast), die vanaf 1 januari 2012 zijn toegekend of betaalbaar gesteld aan belastingplichtigen die aan de personenbelasting zijn onderworpen en waarvan de ontvangsten op jaarbasis meer bedragen dan 20.020 euro.

3.2. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt N.V.

	2011/2012 (1)	2010/2011
Aantal aandelen		
Gewone	159.465.925	159.465.925
VVPR	9.054.199	8.829.005
Totaal	168.520.124	168.294.930
Winstdelende aandelen	168.520.124	168.294.930
Aandelen in eigen bezit	12.447.336	9.761.336
Aandelen in bezit van dochterondernemingen	0	0
Saldo	156.072.788	158.533.594
Gegevens per aandeel (in euro)		
Brutodividend	0,95	0,92
Nettodividend/gewoon aandeel	0,7125	0,69
Nettodividend/VVPR-aandeel	0,7505	0,782
Winst (Aandeel van de Groep)	2,18	2,14
Berekening basis (gewogen gemiddelde op 31/03)(2)	157.391.224 aandelen	158.032.176 aandelen
Beurskoers in Brussel (in euro)		
Beurskoers per 31/3	30,14	37,16
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	39,97	41,24
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	27,215	33,32
Beurswaarde per 31/3 (in miljoen euro)	5.079,20	6.253,84

(1) Toestand 01/06/2012

(2) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen.

3.3. Inkoop van eigen aandelen

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van de Etn.Fr. Colruyt N.V. om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 620 van het wetboek van vennootschappen dat per 1 januari 2009 werd gewijzigd alsook overeenkomstig de artikelen 205 tot 207 van het koninklijk besluit van 30 januari 2001, zoals gewijzigd door een koninklijk besluit van 26 april 2009. De voornaamste wijzigingen betreffen het verlengen van de geldigheidsduur van de toestemming tot verkrijging van eigen aandelen door de Algemene Vergadering

naar 5 jaar, het verhogen van de aankoopgrens tot maximum 20% van het totaal aantal uitgegeven aandelen alsook de wijze van publicatie van dergelijke verrichtingen.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 oktober 2009 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van 5 jaar.

De Raad van Bestuur heeft reeds meerdere malen gebruik gemaakt van de haar verleende machtiging door het verwerven van eigen aandelen van de vennootschap op de beurs via

financiële instellingen. De Raad van Bestuur machtigt de Voorzitter en de CFO van de vennootschap binnen welke uitvoeringsmodaliteiten de eigen aandelen kunnen worden ingekocht.

Het afgelopen boekjaar heeft de Raad van Bestuur gebruik gemaakt van de haar verleende machtiging. Er werden 2.695.173 eigen aandelen ingekocht, goed voor een totale investering van 82,56 miljoen euro. Per 31 maart 2012 bezit de Etn. Fr. Colruyt N.V. 12.355.249 eigen aandelen. Dat vertegenwoordigt 7,33% van het totale aantal uitgegeven aandelen (168.520.124).

Daarvan zullen 97.196 aandelen gegeven worden aan de werknemers die hun winstparticipatie 2011/2012 onder de vorm van aandelen wensen te krijgen, onder opschortende voorwaarde van goedkeuring door de Algemene Vergadering.

Voor de toestand eigen aandelen per 01/06/2012 wordt verwezen naar de tabel onder punt 3.2. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt N.V.

Overeenkomstig artikel 622 par. 1 van het Wetboek van Vennootschappen beslist de Raad van Bestuur dat de dividenden van de aandelen of deelbewijzen die de Etn. Fr. Colruyt in bezit heeft, niet uitbetaald worden voor de periode dat zij worden aangehouden. De stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

Overzicht inkoop eigen aandelen

Overzicht inkoop eigen aandelen	2011/2012
Eigen aandelen in ons bezit op 31/03/2011	+ 9.761.336
Toegekend aan de werknemers voor winstparticipatie 2010/2011	- 101.260
Aangekocht in 2011/2012	+ 2.695.173
Totaal in ons bezit op 31/03/2012	12.355.249

3.4. Structuur van het aandeelhouderschap van de Etn. Fr. Colruyt N.V. volgens de laatste transparantiekennisgevingen van 07/05/2012

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in op de beurs genoteerde vennootschappen) ontvingen wij op 07/05/2012 een laatste bijgewerkte kennisgeving van deelneming van de familie Colruyt, Sofina en Colruyt Group.

De vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders.

De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing.

Transparantiekennisgeving van 07/05/2012

I. Familie Colruyt en aanverwanten

	Aantal	%
1. Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0,00
2. Familie Colruyt	10.017.528	5,94
3. N.V. Korys	1.000	0,00
4. N.V. H.I.M.	41.266.207	24,49
5. N.V. D.I.M.	24.542.500	14,56
6. N.V. H.I.M. TWEE	0	0,00
7. N.V. H.I.M. DRIE	413.150	0,25
8. N.V. D.H.A.M.	1.750.000	1,04
9. N.V. ANIMA	116.975	0,07
10. N.V. HERBECO	65.500	0,04
11. N.V. FARIK	35.000	0,02
12. Stiftung Pro Creatura	150.705	0,09
TOTAAL FAMILIE COLRUYT HANDELEND IN OVERLEG	78.358.565	46,50

II. Colruyt Group

Etn. Fr. Colruyt N.V. (eigen aandelen ingekocht)	12.443.336	7,38
TOTAAL COLRUYT GROUP	12.443.336	7,38

III. Groep Sofina

N.V. SOFINA	8.750.000	5,19
TOTAAL GROEP SOFINA	8.750.000	5,19

TOTAAL FAMILIE COLRUYT, COLRUYT GROUP EN GROEP SOFINA HANDELEND IN OVERLEG	99.551.901	59,07
---	-------------------	--------------

Noemer: 168.520.124 (toestand 07/05/2012)

Keten van gecontroleerde ondernemingen:

- Etablissements Fr. Colruyt N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V. en HIM N.V. (en HIM Twee, HIM Drie N.V. en DHAM N.V.), die rechtstreeks en/of onrechtstreeks gecontroleerd worden door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- DIM N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM Twee N.V. wordt gecontroleerd door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- HIM Drie N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V., dat gecontroleerd wordt door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- DHAM N.V. wordt gecontroleerd door DIM N.V., dat gecontroleerd wordt door Korys N.V. die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Korys N.V. wordt gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht, wordt gecontroleerd door natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten).

3.5. Mededeling van een akkoord van onderling overleg (art. 74 Wet van 1 april 2007)

Dezelfde partijen hebben ook een akkoord van onderling overleg in de zin van art. 74 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële diensten en Markten (FSMA) medegedeeld.

Op 26 augustus 2011 heeft de HIM NV in naam van alle in onderling overleg handelende partijen een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap en aan de FSMA opgestuurd. Op 25 augustus bedroeg het aantal in onderling overleg betrokken aandelen 58,025 % van het op die datum totaal aantal uitstaande Colruyt-aandelen.

De volledige brief is terug te vinden op onze website www.colruytgroup.com/financieel.

Volgens de wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen één keer per jaar op eind augustus medegedeeld worden.

3.6. Ethibel



Sinds 17/01/2003 is Colruyt opgenomen in het investeringsregister van het Europees collectief kenmerk "ETHIBEL" en in de "Ethibel Sustainability Index" (ESI - Pioneer and Excellence). Forum ETHIBEL is een onafhankelijke Europese organisatie die verschillende ondernemingen beoordeelt op het vlak van maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaam ondernemen.

Het ETHIBEL investeringsregister wordt gebruikt door banken, beleggingsfondsen en institutionele investeerders voor maatschappelijk verantwoorde investeringen (MVI). De "Ethibel Sustainability Indices" bieden een overzicht van de financiële prestaties van de toonaangevende bedrijven inzake duurzaam ondernemen.

Meer informatie op de website van Forum ETHIBEL:
www.ethibel.org



05

Financieel rapport

Geconsolideerde jaarrekening en toelichtingen

1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening.....	p.128
2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.....	p.128
3. Geconsolideerde balans	p.129
4. Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen.....	p.130
5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	p.131
6. Verklaring van de verantwoordelijke personen.....	p.132
7. Verslag van de commissaris	p.133
8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening.....	p.135
8.1. Grondslagen voor financiële verslaggeving	p.135
8.2. Segmentinformatie	p.145
8.3. Omzet en brutowinst	p.148
8.4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	p.149
8.5. Diensten en diverse goederen.....	p.150
8.6. Personeelsbeloningen.....	p.150
8.7. Netto financieel resultaat.....	p.151
8.8. Winstbelastingen	p.152
8.9. Goodwill	p.153
8.10. Immateriële activa.....	p.155
8.11. Materiële vaste activa.....	p.157
8.12. Investerings in geassocieerde deelnemingen	p.159
8.13. Beleggingen.....	p.160
8.14. Bedrijfscombinaties	p.161
8.15. Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop en verkopen van dochterondernemingen.....	p.162
8.16. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	p.163
8.17. Voorraden.....	p.164
8.18. Handelsvorderingen en overige vorderingen.....	p.164
8.19. Geldmiddelen en kasequivalenten	p.166
8.20. Eigen vermogen.....	p.166
8.21. Winst per aandeel.....	p.168
8.22. Voorzieningen	p.169
8.23. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen.....	p.170
8.24. Rentedragende verplichtingen	p.172
8.25. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen	p.174
8.26. Risicobeheer	p.175
8.27. Rechten en verplichtingen buiten balans.....	p.178
8.28. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa.....	p.179
8.29. Betaalde en voorgestelde dividenden	p.180
8.30. Verbonden partijen.....	p.180
8.31. Gebeurtenissen na balansdatum	p.182
8.32. Vergoedingen van de commissaris	p.182
8.33. Lijst van geconsolideerde ondernemingen	p.182
8.34. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V., opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen	p.184

1. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	Toelichting	2011/12	2010/11 ⁽¹⁾
(in miljoen EUR)			
Omzet	8.3	7.847,6	7.280,1
Kostprijs verkopen	8.3	(5.839,0)	(5.412,5)
Brutowinst	8.3	2.008,6	1.867,5
Overige bedrijfsopbrengsten	8.4	62,4	55,8
Diensten en diverse goederen	8.5	(357,5)	(342,5)
Personeelsbeloningen	8.6	(1.001,9)	(935,7)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		(196,2)	(149,0)
Voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa		(5,3)	0,4
Overige bedrijfskosten	8.4	(24,9)	(24,3)
Bedrijfsresultaat (EBIT)		485,2	472,2
Financieringsbaten	8.7	8,8	7,4
Financieringslasten	8.7	(5,8)	(7,2)
Netto financieel resultaat	8.7	2,9	0,2
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	8.12	0,7	5,2
Winst vóór belastingen		488,8	477,7
Winstbelastingen	8.8	(145,9)	(139,7)
Winst van het boekjaar		342,9	337,9
Toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,0	(0,1)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		342,9	338,0
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	8.21	2,18	2,14

(1) De cijfers voor het boekjaar 2010/11 zijn gewijzigd zoals beschreven in Toelichting 8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving.

2. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

	Toelichting	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)			
Winst van het boekjaar		342,9	337,9
Actuariële winst/(verlies) op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	8.16, 8.23	(0,6)	5,4
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	8.7	(0,3)	(0,1)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	8.12	(11,6)	0,8
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		(12,5)	6,1
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		330,4	344,0
Toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,0	(0,1)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		330,4	344,1

In hoger overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten zijn alle componenten opgenomen na aftrek van fiscale effecten.

3. Geconsolideerde balans

	Toelichting	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)			
Goodwill	8.9	95,0	95,2
Immateriële activa	8.10	88,4	81,6
Materiële vaste activa	8.11	1.501,8	1.395,6
Investerings in geassocieerde deelnemingen	8.12	29,0	26,5
Beleggingen	8.13	45,6	43,0
Uitgestelde belastingvorderingen	8.16	9,5	21,9
Overige vorderingen	8.18	19,8	21,0
Totaal vaste activa		1.789,0	1.684,8
Vorraden	8.17	565,6	538,2
Handelsvorderingen	8.18	443,3	442,5
Actuele belastingvorderingen		1,9	8,6
Overige vorderingen	8.18	26,5	30,2
Beleggingen	8.13	25,4	25,1
Geldmiddelen en kasequivalenten	8.19	308,3	287,9
Activa aangehouden voor verkoop	8.15	7,1	-
Totaal vlottende activa		1.378,0	1.332,5
TOTAAL ACTIVA		3.167,0	3.017,3
Kapitaal		239,1	233,0
Reserves en ingehouden winsten		1.345,6	1.242,2
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij		1.584,8	1.475,2
Minderheidsbelangen		32,5	13,6
Totaal eigen vermogen	8.20	1.617,3	1.488,8
Voorzieningen	8.22	12,4	13,4
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	8.23	34,3	31,7
Uitgestelde belastingverplichtingen	8.16	81,7	90,3
Rentedragende en overige verplichtingen	8.24-8.25	29,2	16,7
Totaal langlopende verplichtingen		157,7	152,1
Lopende kaskredieten	8.19	0,7	3,6
Rentedragende verplichtingen	8.24	4,3	2,8
Handelsschulden	8.25	889,2	918,0
Actuele belastingverplichtingen		59,2	56,9
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen	8.25	432,1	395,2
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	8.15	6,6	-
Totaal kortlopende verplichtingen		1.392,1	1.376,4
Totaal verplichtingen		1.549,7	1.528,6
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		3.167,0	3.017,3

4. Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

De wijzigingen in het eigen vermogen kunnen als volgt gedetailleerd worden:

Toelichting	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij					Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
	Kapitaal	Eigen aandelen	Overige reserves	Ingehouden winsten	Totaal		
(in miljoen EUR)							
Per 1 april 2010	209,1	(306,4)	10,3	1.338,8	1.251,7	0,6	1.252,3
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	338,0	338,0	(0,1)	337,9
Winst van het boekjaar	-	-	-	338,0	338,0	(0,1)	337,9
Niet-gerealiseerde resultaat	-	-	6,1	-	6,1	-	6,1
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	-	-	5,4	-	5,4	-	5,4
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	(0,1)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	-	-	0,8	-	0,8	-	0,8
Transacties met de aandeelhouders	23,9	1,3	(0,5)	(145,3)	(120,7)	13,0	(107,6)
Kapitaalverhoging 8.20	23,9	-	4,0	-	27,9	-	27,9
Ingekochte eigen aandelen	-	(7,0)	1,5	-	(5,5)	-	(5,5)
Eigen aandelen uitgekeerd als winstdeelneming aan het personeel 8.20	-	8,3	(6,1)	-	2,1	-	2,1
Dividend aan de aandeelhouders 8.20	-	-	-	(145,2)	(145,2)	-	(145,2)
Inkopen van minderheidsbelangen	-	-	-	(0,1)	(0,1)	0,1	0,0
Minderheidsbelangen ingevolge verwerving van controle	-	-	-	-	-	12,9	12,9
Per 31 maart 2011	233,0	(305,1)	15,8	1.531,5	1.475,2	13,6	1.488,8
Per 1 april 2011	233,0	(305,1)	15,8	1.531,5	1.475,2	13,6	1.488,8
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	342,9	342,9	0,0	342,9
Winst van het boekjaar	-	-	-	342,9	342,9	0,0	342,9
Niet-gerealiseerde resultaat	-	-	(12,5)	-	(12,5)	-	(12,5)
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	-	-	(0,6)	-	(0,6)	-	(0,6)
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	-	-	(0,3)	-	(0,3)	-	(0,3)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	-	-	(11,6)	-	(11,6)	-	(11,6)
Transacties met de aandeelhouders	6,2	(79,5)	0,8	(148,4)	(220,9)	19,0	(201,9)
Kapitaalverhoging 8.20	6,2	-	1,0	-	7,2	-	7,2
Ingekochte eigen aandelen	-	(82,6)	0,6	-	(82,0)	-	(82,0)
Eigen aandelen uitgekeerd als winstdeelneming aan het personeel 8.20	-	3,1	(0,8)	-	2,3	-	2,3
Dividend aan de aandeelhouders 8.20	-	-	-	(148,4)	(148,4)	-	(148,4)
Inkopen van minderheidsbelangen	-	-	-	0,0	0,0	(0,0)	0,0
Minderheidsbelangen ingevolge kapitaalverhoging	-	-	-	-	-	19,0	19,0
Per 31 maart 2012	239,1	(384,6)	4,1	1.726,0	1.584,7	32,5	1.617,3

'Overige reserves' omvatten ondermeer de omrekeningsverschillen of wisselkoersreserves, de niet-gerealiseerde resultaten rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen, de invloed van de voordelen toegekend aan personeelsleden bij inschrijving op de kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel, de

meer- of minderwaarden op de als winstdeelneming uitgekeerde aandelen, transactiekosten van eigen-vermogenstransacties, de variantie van de provisie inzake in aandelen af te wikkelen winstdeelneming en het aandeel van Colruyt Group in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen.

5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	Toelichting	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)			
Bedrijfsactiviteiten:			
Winst van het boekjaar		342,9	337,9
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		196,2	149,0
Beleggingsinkomsten, rentelasten en winstbelastingen		143,0	139,2
Overige ⁽¹⁾		6,8	5,8
Bedrijfsresultaat vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen		688,9	631,8
Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen		(4,3)	(72,4)
Afname/(toename) in voorraden		(28,0)	(39,4)
(Afname)/toename handelsschulden en overige verplichtingen		13,8	103,9
(Afname)/toename in voorzieningen en verplichtingen m.b.t. personeel		0,3	(1,0)
Betaalde rente		(1,5)	(2,2)
Ontvangen rente		5,1	4,7
Ontvangen dividenden		0,1	-
Betaalde winstbelastingen		(133,5)	(135,8)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		541,0	489,6
Investeringsactiviteiten:			
Verwerving van materiële, immateriële activa		(300,7)	(303,3)
Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten) en bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)	8.14	(2,2)	(32,4)
(Verhoging investering in geassocieerde deelnemingen)/ ontvangen terugbetalingen kapitaal geassocieerde deelnemingen	8.12	(13,7)	(1,4)
Verkopen van investeringen in geassocieerde deelnemingen		-	2,9
Aankopen van beleggingen	8.13	(12,7)	(4,9)
Verkopen van beleggingen	8.13	9,7	17,5
(Verstrekking)/terugbetaling van verstrekte leningen		0,9	0,4
Ontvangsten uit de verkoop van materiële, immateriële vaste activa		15,1	9,9
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(303,6)	(311,3)
Financieringsactiviteiten:			
Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	8.20	6,2	23,9
Ontvangsten uit de kapitaalverhoging door minderheidsbelangen		19,0	-
Inkoop van eigen aandelen		(82,6)	(7,0)
Aflossing van opgenomen leningen		(1,2)	(8,9)
Betalen van financiële leaseverplichtingen	8.24	(7,6)	(1,8)
Betaalde dividenden		(148,2)	(145,4)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		(214,4)	(139,2)
Netto aangroei/(afname) van geldmiddelen en kasequivalenten		22,9	39,2
Netto geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		284,3	245,0
Effect van wisselkoerswijzigingen		0,3	0,2
Netto geldmiddelen en kasequivalenten op 31 maart	8.19	307,6	284,3

(1) De post 'Overige' omvat ondermeer minder/(meer-) waarden op realisatie van materiële en immateriële activa, minder/(meer-) waarden op realisatie van vlottende activa, aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen en personeelsbeloningen n.a.v. op aandelen gebaseerde betalingen en n.a.v. kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel.

6. Verklaring van de verantwoordelijke personen

Jef Colruyt, Bestuurder-voorzitter van Etn. Fr. Colruyt N.V. en Wim Biesemans, Directeur Financiën Colruyt Group, verklaren in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend,

- de geconsolideerde jaarrekeningen voor de boekjaren 2010/11 en 2011/12 opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap Etn. Fr. Colruyt N.V. en van de ondernemingen die deel uitmaken van de consolidatie.

- het jaarverslag met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en resultaten van de activiteiten van Colruyt Group, alsmede van de positie van de vennootschap en de entiteiten opgenomen in de consolidatiekring, samen met een omschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waaraan ze het hoofd biedt.

Jef Colruyt
Bestuurder-voorzitter
Etn. Fr. Colruyt N.V.

Wim Biesemans
Directeur Financiën
Colruyt Group

7. Verslag van de commissaris



KPMG Bedrijfsrevisoren
Prins Boudewijnlaan 24d
2550 Kontich
België

Tel. +32 (0)3 821 17 00
Fax +32 (0)3 825 20 25
www.kpmg.be

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering der aandeelhouders van Etn. Fr. Colruyt NV over de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2012

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over het getrouw beeld van de geconsolideerde jaarrekening evenals de vereiste bijkomende vermelding.

Verklaring over de geconsolideerde jaarrekening zonder voorbehoud

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV ("de vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de groep") opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 maart 2012, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals een toelichting die een overzicht van de voornaamste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing bevat. Het geconsolideerde balanstotaal bedraagt EUR (miljoen) 3.167,0 en de geconsolideerde winst- en verliesrekening toont een winst van het boekjaar van EUR (miljoen) 342,9.

Het bestuursorgaan van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften evenals voor een interne controle als het bestuursorgaan dit noodzakelijk acht om het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of fouten.

Onze verantwoordelijkheid is een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle uitgevoerd overeenkomstig de Internationale Standards on Auditing, de wettelijke bepalingen en volgens de in België geldende controlenormen, zoals uitgevaardigd door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. Deze normen vereisen dat wij voldoen aan ethische vereisten en dat wij onze controle zo plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle bestaat uit het uitvoeren van controlewerkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde controlewerkzaamheden zijn afhankelijk van onze beoordeling welke een inschatting omvat van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschatting houden wij rekening met de interne controle van de groep die relevant is voor het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening ten einde in de gegeven omstandigheden de gepaste controlewerkzaamheden te bepalen, maar niet om een oordeel over de doeltreffendheid van de interne controle van de groep tot uitdrukking te brengen. Een

9

KPMG Bedrijfsrevisoren, a Belgian civil CVBA/SCRL and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

Maatschappelijke zetel:
Bourgetlaan 40
1130 Brussel
België

KPMG Bedrijfsrevisoren CVBA
Burgerlijke vennootschap met
handlevorm
Ondernemingsnummer 0415122548
RPR Brussel

controle omvat tevens een beoordeling van de gegrondheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de boekhoudkundige ramingen gemaakt door het bestuursorgaan, alsook van de voorstelling van de geconsolideerde jaarrekening als geheel. Ten slotte, hebben wij van het bestuursorgaan en van de verantwoordelijken van de vennootschap de voor onze controlewerkzaamheden vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van ons oordeel.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 maart 2012 een getrouw beeld van het vermogen, de geconsolideerde financiële toestand van de groep evenals van haar geconsolideerde resultaten en geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar eindigend op die datum, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.

Bijkomende vermelding

Het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening vallen onder de verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan.

Het is onze verantwoordelijkheid om in ons verslag de volgende bijkomende vermelding op te nemen die niet van aard is om de draagwijdte van onze verklaring over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening (meer in het bijzonder Deel 4 en Deel 5 van het Jaarverslag) behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de groep wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Wij kunnen evenwel bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat. Het bestuursorgaan is procedures aan het implementeren die hen een gepaste basis vormen voor de beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheerssystemen in verband met het financiële verslaggevingproces zoals opgenomen in het jaarverslag.

Kontich, 12 juli 2012

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
~~vertegenwoordigd door~~



Ludo Ruysen
Bedrijfsrevisor

8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

De volgende toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

8.1. Grondslagen voor financiële verslaggeving

Etn. Fr. Colruyt N.V. (verder 'de Entiteit' genoemd) is gevestigd in België, te 1500 Halle en is op NYSE Euronext Brussels genoteerd onder code COLR. De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2011/12, eindigend op 31 maart 2012, omvat de Entiteit, haar dochterondernemingen (verder tezamen 'Colruyt Group' genoemd) en het belang van Colruyt Group in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend, maar na eliminatie van onderlinge rekeningen en transacties.

De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2011/12 werd door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie op 22 juni 2012, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering der Aandeelhouders, die zal plaatsvinden op 26 september 2012. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Colruyt Group. De geconsolideerde jaarrekening is niet onderworpen aan wijzigingen, behalve als het gaat om wijzigingen als gevolg van eventuele beslissingen van de aandeelhouders betreffende de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening die een impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

8.1.1. Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in miljoenen euro afgerond op één decimaal, waardoor totalen en subtotalen enigszins kunnen afwijken.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de financiële toestand per 31 maart en wordt opgemaakt op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van derivaten en financiële activa die beschikbaar zijn voor verkoop, dewelke gewaardeerd worden tegen reële waarde.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de moedermaatschappij zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders.

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat het management van Colruyt Group oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. Deze zijn van invloed op de toepassing van de grondslagen en aldus op de gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van opbrengsten en kosten. Dit is onder meer het geval voor voorzieningen (zie toelichting 8.22. Voorzieningen), voor personeelsbeloningen (zie toelichtingen 8.23. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en 8.25. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen), voor uitgestelde belastingen (zie toelichting 8.16. Uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen) en voor goodwill (zie toelichting 8.9. Goodwill).

De schattingen en hieraan verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere elementen die gegeven de omstandigheden als redelijk beschouwd kunnen worden. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen afgeleid kan worden. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld en bijgesteld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, op voorwaarde dat de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als de toekomstige periode(s) dan wordt de herziening opgenomen in de periode van herziening en de toekomstige periode(s).

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde periodes in deze geconsolideerde jaarrekening.

8.1.2. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group wordt opgesteld in overeenstemming met alle reeds geldende 'International Financial Reporting Standards (IFRS)', zoals uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board (IASB) en aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2012.

Volgende (aangepaste) standaarden en interpretaties zijn voor Colruyt Group van toepassing vanaf 31 maart 2011:

- IAS 24 (Aanpassing), Informatieverschaffing over verbonden partijen (ingangsdatum 1 januari 2011). Deze herziening van 2009 betreft volgende twee aspecten: (a) een wijziging in de definitie van een verbonden partij en (b) de invoering van een gedeeltelijke vrijstelling van verplichte toelichtingen voor entiteiten die eigendom zijn van de staat. Deze herziening heeft zoals verwacht geen invloed gehad op de jaarrekening van Colruyt Group.

- IFRIC 19, Aflossing van financiële verplichtingen met eigenvermogensinstrumenten (van toepassing op verslagperiodes die starten op of na 1 juli 2010). Deze interpretatie voorziet in richtlijnen voor de uitgifte van eigenvermogensinstrumenten om er (een deel van) de financiële verplichtingen af te lossen. Deze wijziging heeft geen invloed gehad op de jaarrekening van Colruyt Group.

- De Verbeteringen aan IFRS gepubliceerd in mei 2010 is een verzameling van kleinere verbeteringen op bestaande standaarden: IFRS 1, Eerste toepassing van International Financial Reporting Standards, IFRS 3, Bedrijfscombinaties, IFRS 7, Financiële instrumenten: informatieverschaffing, IAS 1, Presentatie van de jaarrekening en overgangsbepalingen voor aanpassingen als gevolg van IAS 27, De geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening, IAS 34, Tussentijdse financiële verslaggeving en IFRIC 13, Loyaliteitsprogramma's. Deze verbeteringen hebben geen materiële impact gehad op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

Colruyt Group paste onderstaande standaarden en interpretaties, die op datum van de goedkeuring van deze geconsolideerde jaarrekening gepubliceerd maar nog niet effectief waren, niet vervroegd toe en is nog bezig met het beoordelen van de impact op haar geconsolideerde jaarrekening van deze nieuwe standaarden, interpretaties of wijzigingen:

- IFRS 7 (Aanpassing), Financiële instrumenten: informatieverschaffing (ingangsdatum voor verslagperiodes die starten vanaf 1 januari 2012), met betrekking tot overdrachten van financiële activa, gepubliceerd in oktober 2010. Deze aanpassing beoogt een kwaliteitsverbetering van de informatie inzake financiële activa (i) die werden 'overgedragen', maar die nog altijd (gedeeltelijk) opgenomen worden door de entiteit of (ii) die niet meer opgenomen worden door de entiteit, maar waarin de entiteit nog in zekere mate betrokken is.

- IFRS 7 (Aanpassing), Financiële instrumenten: informatieverschaffing (ingangsdatum 1 januari 2013) met betrekking tot saldering van financiële activa en verplichtingen (m.a.w. op één lijn presenteren van een nettobedrag op de balans), gepubliceerd in december 2011. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie. De aanpassing betreft bijkomende informatie over contractuele bepalingen die toelaten om financiële instrumenten te salderen en vergelijkbare overeenkomsten, teneinde de gevolgen van deze overeenkomsten op de financiële positie te evalueren.

- IFRS 9, Financiële instrumenten en daaropvolgende aanpassingen zal IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering (ingangsdatum voor verslagperiodes die starten vanaf 1 januari 2015) vervangen. IFRS 9 behandelt de classificatie en waardering van financiële activa en financiële verplichtingen. Deze standaard is de eerste stap in de vervanging van IAS 39 en zal verplicht worden voor de jaarrekening van Colruyt Group vanaf boekjaar 2015/16. Deze standaard en zijn aanpassingen zijn nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IFRS 10, Geconsolideerde jaarrekening (ingangsdatum 1 januari 2013). IFRS 10 vervangt de bepalingen met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening uit IAS 27, Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening. SIC 12, Consolidatie – Voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten, werd geannuleerd bij de publicatie van IFRS 10. Volgens IFRS 10 is zeggenschap de enige basis voor consolidatie. Er wordt een nieuwe definitie voor zeggenschap ingevoerd die drie elementen omvat: (a) macht over een entiteit, (b) blootstelling aan, of rechten op variabele rendementen als gevolg van betrokkenheid in een entiteit, (c) de mogelijkheid om macht uit te oefenen over een entiteit teneinde het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IFRS 11, Gezamenlijke overeenkomsten (ingangsdatum 1 januari 2013). IFRS 11 vervangt IAS 31, Belangen in joint ventures. De standaard behandelt de classificatie van gezamenlijke overeenkomsten waarin twee of meer partijen gezamenlijke zeggenschap hebben. SIC 13, Entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend – Niet-monetaire bijdragen door deelnemers in een joint venture, werd geannuleerd bij de publicatie van IFRS 11. Volgens IFRS 11 worden gezamenlijke overeenkomsten geclassificeerd

- hetzij als gezamenlijke activiteiten
- hetzij als gezamenlijke entiteiten (joint ventures)
terwijl IAS 31 drie types van gezamenlijke overeenkomsten onderscheidde:

- gezamenlijke entiteiten,
- gezamenlijke activa en
- gezamenlijke activiteiten.

Verder dienen joint ventures geconsolideerd te worden volgens de equity-methode. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IFRS 12, Informatieverschaffing over betrokkenheid in andere entiteiten (ingangsdatum 1 januari 2013). Deze standaard vereist bijkomende toelichtingen, met inbegrip van verkorte financiële informatie voor elke joint venture of dochteronderneming met minderheidsbelangen die significant bijdraagt tot Colruyt Group. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IFRS 13, Waardering tegen reële waarde (ingangsdatum 1 januari 2013). IFRS 13 definieert de reële waarde, creëert een raamwerk voor de waardering tegen reële waarde, en vereist toelichtingen over de waardering tegen reële waarde. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IAS 1 (Aanpassing), Presentatie van de jaarrekening – Presentatie van de andere elementen van het resultaat (van toepassing op verslagperiodes die starten op of na 1 juli 2012). De aanpassingen vereisen bijkomende toelichtingen in het gedeelte met betrekking tot andere elementen van het resultaat zodat deze elementen worden opgesplitst in twee categorieën: (a) elementen die in de toekomst eventueel geherclassificeerd kunnen worden naar de winst- en verliesrekening en (b) elementen die niet geherclassificeerd kunnen worden.

De belastingseffecten op de andere elementen van het resultaat dienen op dezelfde manier opgesplitst te worden. De andere elementen van het resultaat zullen aldus gepresenteerd worden vanaf de boekjaren waarin de aanpassing van kracht wordt. Deze wijziging heeft enkel een impact wat betreft presentatie in de jaarrekening van Colruyt Group.

- IAS 19 (Herzien in 2011), Personeelsbeloningen (ingangsdatum 1 januari 2013). De aanpassingen wijzigen de administratieve verwerking van pensioenregelingen en ontslagvergoedingen. De belangrijkste wijziging betreft de verwerking van wijzigingen in pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen. Volgens de aanpassingen, die eveneens de bandbreedte-benadering verbieden en de opname van pensioenkosten van verstreken diensttijd versnellen, dienen deze wijzigingen opgenomen te worden wanneer ze zich voordoen. Verder, bij de bepaling van de nettopensoenkost van een pensioenregeling, wordt de rentelast

en het verwachte rendement op fondsbeleggingen vervangen door een nettointerestvoet op de nettovoorziening of -vordering uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen die gebaseerd is op een unieke disconteringsvoet.

- IAS 27 (Aanpassing), Enkelvoudige jaarrekening (ingangsdatum 1 januari 2013). Het gedeelte met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening van deze standaard, die voorheen 'Geconsolideerde jaarrekening en enkelvoudige jaarrekening' genaamd was, werd verwijderd als gevolg van de publicatie van IFRS 10, Geconsolideerde jaarrekening. Aangezien Colruyt Group geen enkelvoudige jaarrekening opstelt volgens IFRS, wordt de aanpassing irrelevant geacht. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IAS 28 (Aanpassing), Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures (ingangsdatum 1 januari 2013). De aanpassing betreft voornamelijk de boekhoudkundige verwerking van joint ventures volgens de equity-methode. Colruyt Group verwacht geen significante impact op de jaarrekening. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IAS 32 (Aanpassing), Financiële instrumenten: presentatie – Saldering van financiële activa en verplichtingen (ingangsdatum 1 januari 2014). De aanpassing verduidelijkt de regels met betrekking tot de saldering van financiële activa en verplichtingen. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie. In dit stadium verwacht Colruyt Group niet dat de eerste toepassing van volgende aanpassingen aan standaarden en nieuwe interpretaties een belangrijk effect op de jaarrekening zullen hebben.

- IAS 12 (Aanpassing), Winstbelastingen (ingangsdatum 1 januari 2012) betreffende Uitgestelde belastingen: Inbaaheid van onderliggende activa en meer specifiek wanneer vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen reële waarde in IAS 40, Vastgoedbeleggingen. Aangezien Colruyt Group dit waarderingsmodel niet toepast, wordt deze aanpassing irrelevant geacht. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

- IFRIC 20, Afschrapingskosten in de productiefase van een bovengrondse mijn (ingangsdatum 1 januari 2013). Deze interpretatie betreft de verwerking van de afschrapingskosten als gevolg van het verwijderen van afval bij bovengrondse mijnen. Niet van toepassing voor Colruyt Group. Deze aanpassing is nog niet bekrachtigd door de Europese Unie.

Zoals vermeld in het jaarverslag 2010/11 heeft Colruyt Group in een studie de tot vorig jaar geldende geschatte gebruiksduren getoetst aan de reële gebruiksduren. Op basis van deze studie heeft Colruyt Group de gebruiksduren voor sommige categorieën onroerende goederen in België geharmoniseerd en herzien. Deze herziening betreft gebouwen zoals winkelgebouwen, kantoorgebouwen en gebouwen bestemd voor productie en opslag. Concreet zijn de gebruiksduren voor de betrokken activa herzien van maximum 45 jaar naar maximum 30 jaar. Voor het boekjaar 2011/12 bedraagt de bijkomende afschrijvingslast 7,5 miljoen euro.

Colruyt Group heeft verder een herklassering uitgevoerd op de cijfers van het vergelijkende boekjaar 2010/11. Een analyse van de kosten van intern gepresteerd dienstverlening heeft Colruyt Group toegelaten om de kwalificatie van sommige werkingskosten correcter te definiëren. Op basis hiervan heeft Colruyt Group beslist om de presentatie van sommige kosten te herzien voor onder andere logistiek en publiciteit en marketing. Deze herwerking betreft slechts enkele posten in de winst- en verliesrekening en heeft verder geen invloed op het bedrijfsresultaat (EBIT) zoals blijkt uit onderstaande tabel:

	2010/11 Herwerkt	2010/11 Gepubliceerd
(in miljoen EUR)		
Omzet	7.280,1	7.280,1
Kostprijs verkopen	(5.412,5)	(5.447,5)
Brutowinst	1.867,5	1.832,6
Overige bedrijfsopbrengsten	55,8	55,8
Diensten en diverse goederen	(342,5)	(298,2)
Personeelsbeloningen	(935,7)	(945,1)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(149,0)	(149,0)
Voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa	0,4	0,4
Overige bedrijfskosten	(24,3)	(24,3)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	472,2	472,2

8.1.3. Consolidatieprincipes

De moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. – verder ‘de Entiteit’ genoemd – vormt samen met haar dochterondernemingen Colruyt Group – verder ‘Colruyt Group’ genoemd.

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group omvat de rekeningen van de Entiteit en haar dochterondernemingen na eliminatie van onderlinge rekeningen en transacties en het

belang van Colruyt Group in geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

a. Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarover Colruyt Group zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap indien Colruyt Group de mogelijkheid heeft om, direct of indirect, het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van die entiteit. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar of converteerbaar zijn. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

b. Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin Colruyt Group invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft.

Ze worden in de consolidatie verwerkt volgens de equity-methode vanaf de datum waarop de invloed van betekenis begint tot de datum waarop de invloed van betekenis eindigt. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies, de boekwaarde van het belang in de geassocieerde deelneming overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze geassocieerde deelneming.

c. Joint ventures

Joint ventures zijn die entiteiten waarover Colruyt Group gezamenlijke zeggenschap heeft en waarbij deze zeggenschap in een contractuele overeenkomst is vastgelegd. Gezamenlijke zeggenschap veronderstelt dat het financiële en operationele beleid gevoerd wordt met unanieme instemming van beide partijen die deze zeggenschap delen.

Colruyt Group neemt zijn belang in joint ventures op vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap bestaat tot de datum waarop deze eindigt en dit volgens de equity-methode.

d. Geëlimineerde transacties bij de consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, met inbegrip van niet-gerealiseerde winsten op intragroepstransacties, worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Niet-gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van Colruyt Group in de geassocieerde deelnemingen. Voor niet-gerealiseerde verliezen gelden dezelfde eliminatieregels als voor de niet-gerealiseerde winsten, met dit verschil dat ze enkel worden geëlimineerd voor zover er geen indicatie voor bijzondere waardevermindering bestaat.

e. Jaarrekeningen van buitenlandse vennootschappen in vreemde valuta

Voor de consolidatie van Colruyt Group en al haar dochterondernemingen worden de jaarrekeningen van de individuele dochterondernemingen naar euro omgerekend als volgt:

- activa en verplichtingen tegen de wisselkoers op balansdatum
- opbrengsten, kosten en kasstromen tegen de gemiddelde wisselkoers van het boekjaar (die de wisselkoers op transactiedatum benadert)
- eigen vermogen tegen de historische wisselkoers

Wisselkoersverschillen, die ontstaan bij de omrekening van de netto investering in buitenlandse dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures tegen de wisselkoers op balansdatum, worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten, meer bepaald onder de post 'Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen' in de 'Overige reserves'.

f. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden opgenomen in euro tegen de wisselkoersen die van kracht zijn op de datum van de afsluiting van de transacties.

Alle monetaire activa en verplichtingen, gebaseerd op transacties in vreemde valuta, worden op balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende slotkoers.

Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omrekening van monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden in de winst- en verliesrekeningen opgenomen.

Niet-monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta uitgedrukt zijn en op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarde worden opgenomen, worden in euro omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald.

8.1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving

a. Goodwill

Alle bedrijfscombinaties worden verwerkt via toepassing van de overnamemethode.

Colruyt Group bepaalt goodwill op bedrijfscombinaties als volgt: de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met het opgenomen netto bedrag van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen. Indien het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een boekwinst uit een voordelige koop in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Bij overnames van vóór 1 april 2004 betreft de post goodwill het bedrag zoals dat in het vorige stelsel, Belgian GAAP, werd verwerkt. Deze goodwill wordt vanaf 1 april 2004 niet verder afgeschreven, maar jaarlijks getoetst voor eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Ingeval van verwerving van bijkomende minderheidsbelangen in reeds integraal geconsolideerde ondernemingen, wordt de transactie rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt en gebeurt er geen nieuwe waardering van identificeerbare activa en verplichtingen op datum van inkoop van de minderheidsbelangen.

Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming.

Om de noodzaak tot een bijzondere waardevermindering te kunnen beoordelen wordt goodwill toegewezen aan een kasstroomgenererende eenheid. Minstens één keer per jaar worden de kasstroomgenererende eenheden dan geëvalueerd op bijzondere waardeverminderingen.

Opgenomen bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot goodwill worden nooit teruggenomen.

b. Immateriële activa

Onderzoek en ontwikkeling

Kosten ten gevolge van onderzoeksactiviteiten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp

bestemd voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten of processen, worden geactiveerd indien het product of proces technisch en commercieel haalbaar is en Colruyt Group over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien.

De geactiveerde kosten vloeien voort uit de waardering volgens integrale kostprijs en omvatten aldus materiaalkosten, directe arbeidskosten en het deel van de indirecte kosten dat redelijkerwijs toegerekend kan worden.

De ontwikkelingskosten die niet aan deze voorwaarden voldoen worden verwerkt in de winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Overige immateriële activa

De overige immateriële activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Kosten na eerste opname

Kosten na eerste opname voor geactiveerde immateriële activa worden slechts geactiveerd indien hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zouden voortvloeien uit de aanwending van het specifiek actief waarop ze betrekking hebben. Alle andere kosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening op moment dat ze gemaakt worden.

Afschrijvingen

Immateriële activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur en dit voor zover de gebruiksduur niet onbepaald is. Immateriële activa worden pas afgeschreven als ze gebruiksklaar zijn. Immateriële activa die nog niet gebruiksklaar zijn en immateriële activa met onbepaalde gebruiksduur worden minstens één keer per jaar getoetst of er zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan.

Colruyt Group maakt bij de overige immateriële activa onderscheid tussen licenties, octrooien, gebruiksrechten en andere immateriële activa. Dit onderscheid vertaalt zich in een verschillende gebruiksduur per soort immaterieel actief:

- licenties, octrooien: duur van de juridische bescherming
- gebruiksrechten: contractueel vastgelegde periode.

Indien voor deze immateriële activa geen expliciete gebruiksduur vastgelegd wordt bij verkrijging, worden zij net zoals de andere

immateriële activa afgeschreven over een periode van 3 tot 5 jaar.

c. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat naast de directe materiaalkosten tevens de directe arbeidskosten en het deel van de indirecte vervaardigingsprijs dat redelijkerwijs toegewezen kan worden. De afschrijvingsmethode, restwaarde en de levensduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

Colruyt Group heeft geopteerd om kapitaalsubsidies te presenteren in mindering van de kostprijs der materiële vaste activa. De subsidies worden over de gebruiksduur van het af te schrijven actief als een baat opgenomen bij wijze van verlaagde afschrijvingskosten.

Kosten na eerste opname

Kosten voor de herstelling of vervanging van een onderdeel van een materieel vast actief worden geactiveerd op voorwaarde dat de kostprijs van het actief betrouwbaar bepaald kan worden en de kosten zullen resulteren in een toekomstig economisch voordeel. Kosten die niet aan deze voorwaarden voldoen worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel. Materiële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur worden niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

- Terreinen: onbepakt
- Gebouwen: 20 tot 30 jaar
- Onroerende inrichting: 10 tot 15 jaar
- Roerende inrichting, machines, uitrusting, meubilair en rollend materieel: 5 tot 15 jaar
- Informaticamateriaal: 3 tot 5 jaar.

Indien materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met ongelijke gebruiksduur worden deze als afzonderlijke posten onder de materiële vaste activa opgenomen.

d. Lease

Financiële leaseovereenkomsten waarbij de risico's en voordelen verbonden met het geleased actief vrijwel geheel overgedragen worden aan Colruyt Group, worden in de balans opgenomen als materieel vast actief tegen het laagste van de reële waarde en de

contante waarde der minimale leasebetalingen.

Indien de eigendom redelijk zeker overgaat op het einde van het contract worden de geleasede activa afgeschreven over dezelfde termijn als gelijkaardige activa in eigendom, zoniet worden ze afgeschreven over de duur van de leaseovereenkomst.

Lease van activa waarbij de voordelen en de risico's substantieel bij de leasinggever blijven, wordt beschouwd als operationele lease. Betalingen gedaan voor operationele lease worden lineair over de duur van de overeenkomst ten laste van de winst –en verliesrekening genomen.

e. Financiële activa

Colruyt Group bepaalt de klassering van haar financiële activa bij de initiële opname. Momenteel houdt Colruyt Group enkel niet afgeleide financiële instrumenten aan.

Beleggingen op lange termijn

Beleggingen op lange termijn omvatten aandelen gehouden in entiteiten die geen dochteronderneming, geen geassocieerde deelneming of joint venture zijn.

Deze deelnemingen worden initieel opgenomen tegen kostprijs, zijnde tegen de reële waarde van de verstrekte vergoeding met inbegrip van aanschaffingskosten verbonden aan de investering. Deze deelnemingen worden in de balans geclassificeerd onder de voor verkoop beschikbare financiële activa. Na initiële opname worden ze gewaardeerd tegen reële waarde, als die betrouwbaar bepaald kan worden. Is dit niet het geval, dan wordt de belegging gewaardeerd tegen historische kostprijs.

Veranderingen in de boekwaarde van deze deelnemingen, die niet het gevolg zijn van bijzondere waardeverminderingen, worden in het eigen vermogen opgenomen. Voor een belegging in aandelen wordt aangenomen dat een significante of langdurige daling van de reële waarde ervan tot onder de kostprijs een objectieve aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering. Deze bijzondere waardevermindering wordt samen met de veranderingen in reële waarde, die reeds in het eigen vermogen werden verwerkt, opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Beleggingen in effecten worden opgenomen op transactiedatum.

Leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn niet-afgeleide financiële instrumenten met vaste of bepaalde betalingen die niet genoteerd worden op een actieve markt. Dergelijke financiële activa worden na initiële opname opgenomen aan geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve rentemethode, na aftrek van bijzondere waardeverminderingen. Bijzondere waardeverminderingen op

vorderingen worden opgenomen indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde en worden via de winst- en verliesrekening verwerkt.

Beleggingen op korte termijn

Beleggingen op korte termijn omvatten beleggingen in effecten die worden aangehouden voor handelsdoeleinden. Ze worden geclassificeerd als vlottende activa en gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de daaruit voortvloeiende winsten of verliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden worden opgenomen op transactiedatum.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen omvatten kas- en banksaldi.

Kasequivalenten worden hoofdzakelijk gevormd door termijnrekeningen die vrijwel onmiddellijk opvraagbaar zijn en die geen materieel risico op waardevermindering in zich dragen.

Negatieve banksaldi worden als kortlopende verplichtingen gepresenteerd en worden voor het opstellen van de kasstroomtabel in mindering gebracht van de geldmiddelen en kasequivalenten.

Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handelsvorderingen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, min de nodige waardeverminderingen voor bedragen die Colruyt Group niet-invorderbaar acht.

f. Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Bij classificatie als 'aangehouden voor verkoop' worden vaste activa of groepen activa en verplichtingen die worden afgestoten gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Hetzelfde geldt voor een bedrijfsactiviteit die bedoeld is om afgestoten te worden.

g. Bijzondere waardeverminderingen

De boekwaarde van alle activa, met uitzondering van de uitgestelde belastingvorderingen en de voorraden, wordt minstens één keer per jaar geëvalueerd en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen. Indien zulke indicaties bestaan wordt voor elk betrokken actief een schatting van de realiseerbare waarde gemaakt.

De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen gebruik makend van een verdisconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttaxaties van de

tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief.

Voor een actief dat geen kasstromen genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Indien de realiseerbare waarde van het actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het behoort, lager ligt dan de boekwaarde dan wordt er in de winst- en verliesrekening een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van dit verschil.

Een opgenomen bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen indien ze niet langer bestaat. De terugname is evenwel beperkt voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van de afschrijvingen, die zou zijn bepaald indien geen bijzondere waardevermindering was opgenomen. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen.

Colruyt Group heeft 'kasstroomgenererende eenheid' gedefinieerd als de operationele eenheid waartoe het actief éénduidig toegewezen kan worden. Onder operationele eenheid begrijpt Colruyt Group bedrijfstak of bedrijfsentiteit.

Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht van de eventueel toegerekende goodwill en vervolgens, naar rato van de boekwaarde, in mindering van de andere activa van de (groepen van) kasstroomgenererende eenheden.

Bijzondere waardeverminderingen bij een eerste classificatie als aangehouden voor verkoop worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Hetzelfde geldt voor winsten en verliezen bij latere herwaardering.

h. Voorraden

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of netto opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en verkoopkosten.

De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (FIFO) en omvat de inkoopkosten, de conversiekosten en de kosten voortvloeiend uit het transport en de opslag, verminderd met van leveranciers ontvangen kortingen en vergoedingen.

i. Onderhanden projecten in opdracht van derden

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen kostprijs plus tot dan toe opgenomen winst, verminderd met een voorziening voor voorzienbare verliezen en verminderd met gefactureerde bedragen naar rato van de voortgang van het project. De kostprijs omvat naast alle uitgaven die rechtstreeks verband houden met specifieke projecten ook een toerekening van de gemaakte vaste en variabele indirecte kosten in verband met de contractactiviteiten van Colruyt Group en dit op basis van een normale productiecapaciteit.

In geval dat de gefactureerde termijnen bij onderhanden projecten in opdracht van derden hoger zouden zijn dan de waardering naar rato van de voortgang van het project, wordt het saldo tevens onder handelsschulden opgenomen.

j. Eigen vermogen

Kapitaal, reserves en overgedragen resultaat

Door de Raad van Bestuur voorgestelde dividenden worden pas als verplichting opgenomen na beslissing van de Algemene Vergadering der Aandeelhouders. Tot deze formele goedkeuring zitten de voorgestelde dividenden vervat in het geconsolideerde eigen vermogen van Colruyt Group.

Eigen aandelen

Aandelen van Colruyt Group aangekocht door de Entiteit of ondernemingen behorende tot Colruyt Group, worden tegen kostprijs onder het eigen vermogen opgenomen, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare kosten, na aftrek van eventuele fiscale effecten.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen omvatten het deel, toebehorend aan de minderheidsaandeelhouders, van de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen zoals die opgenomen worden bij de overname van een dochteronderneming en dit samen met het evenredige deel in het gerealiseerde resultaat van de daaropvolgende periodes.

Kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel

Sinds 1987 biedt Colruyt Group aan haar personeelsleden jaarlijks de kans om in te schrijven op een kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. Mits in achtneming van een aantal voorwaarden is de inschrijving op aandelen in het kader van een kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel onderworpen aan een fiscaal gunstig regime.

k. Voorzieningen

Een voorziening wordt slechts in de balans opgenomen indien er een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting rust op

Colruyt Group als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden en indien voor de afwikkeling van die verplichting waarschijnlijk een uitstroom van middelen vereist is, die betrouwbaar ingeschat kan worden.

Het bedrag van de voorziening is gebaseerd op de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de op balansdatum bestaande verplichtingen volledig af te wikkelen.

Indien de invloed door verdiscontering van de toekomstige benodigde kasuitgaven materieel is, worden de voorzieningen jaarlijks geactualiseerd aan de hand van op balansdatum algemeen gehanteerde verdisconteringsvoeten, die de tijdswaarde van geld uitdrukken.

Herstructureringsvoorzieningen worden opgenomen wanneer Colruyt Group een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en een aanvang is gemaakt met de herstructurering of deze publiekelijk bekend is gemaakt.

Milieuvoorzieningen worden aangelegd in overeenstemming met enerzijds de wettelijke verplichtingen en met anderzijds het door Colruyt Group opgestelde milieubeleid.

Voorzieningen voor garantieverplichtingen worden opgenomen voor het deel van verkochte producten dat op balansdatum nog steeds onder garantie valt. De waardering is gebaseerd op historische cijfers inzake herstelling en vervanging.

Met betrekking tot verlieslatende contracten wordt in de balans een voorziening opgenomen voor het verschil tussen de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen van de overeenkomst te voldoen en de uit hoofde van de overeenkomst te verwachten opbrengsten.

l. Personeelsbeloningen

Pensioenplannen

De pensioenplannen van Colruyt Group betreffen toegezegde-bijdrageregelingen. Het is in België verplicht om voor toegezegde-bijdrageregelingen een minimumrentabiliteit te garanderen. In de mate dat de wettelijke rentabiliteitsgarantie voldoende afgedekt is door de verzekeringsmaatschappij heeft Colruyt Group geen verdere betalingsverplichting aan de verzekeringsmaatschappij buiten de pensioenbijdragen die in de winst- en verliesrekening worden opgenomen in het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In dit geval worden de pensioenplannen dan ook verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen.

Loopbaanbeëindigingsvoordelen (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag)

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de

beslissing van een vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum of van de beslissing van een werknemer om in ruil voor deze vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Deze vergoedingen worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De bedragen die worden opgenomen in de winst- en verliesrekening omvatten de pensioenkost van de dienstperiode, de intrestkost en pensioenkosten van verstreken diensttijd. De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van de intrestvoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert. De verplichting wordt aangelegd voor de populatie van werknemers waarvan met voldoende zekerheid kan gesteld worden dat ze gebruik zullen maken van het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag. Actuariële winsten en verliezen omvatten het effect van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid én de wijzigingen in actuariële parameters. Alle actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen.

Andere lange termijn personeelsbeloningen

Andere lange termijn personeelsbeloningen – onder andere anciënniteitspremies – worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De verplichtingen worden over het algemeen jaarlijks gewaardeerd waarbij alle eventuele verliezen of winsten onmiddellijk worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen biedt Colruyt Group haar personeelsleden, tewerkgesteld in België, de mogelijkheid om de hun toegekende winstdeelneming op te nemen onder de vorm van aandelen of geldmiddelen. Mits in achtneming van een aantal voorwaarden zijn de aldus toegekende aandelen onderworpen aan een fiscaal gunstig regime. Deze transacties worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen tegen reële waarde.

Kortingen op kapitaalverhoging

Overeenkomstig artikel 609 van het Wetboek van Vennootschappen biedt Colruyt Group een korting aan op de jaarlijkse kapitaalverhoging die voor haar personeel is gereserveerd. Deze korting wordt als een personeelskost opgenomen ten laste van de periode waarin de kapitaalverhoging wordt doorgevoerd.

m. Financiële verplichtingen

Colruyt Group bezit enkel niet afgeleide financiële verplichtingen

die worden gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs. Deze zijn opgenomen onder de balansrubrieken 'Rentedragende verplichtingen', 'Handelsschulden' en 'Overige verplichtingen'.

n. Opbrengsten

Omzet uit verkoop van goederen

De opbrengsten uit verkoop van goederen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat de wezenlijke risico's en voordelen van eigendom van de goederen zijn overgedragen, dat Colruyt Group over de verkochte goederen niet de feitelijke zeggenschap of betrokkenheid behoudt die gewoonlijk toekomt aan de eigenaar, dat het bedrag van de opbrengst betrouwbaar kan worden bepaald, dat het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar Colruyt Group zullen vloeien en dat de reeds gemaakte of nog te maken kosten met betrekking tot de transactie op een betrouwbare wijze gewaardeerd kunnen worden. Opbrengsten worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de vergoeding die is ontvangen of waarop recht is verkregen. Door de klant aangeboden kortingsbons uitgegeven door leveranciers worden beschouwd als betaalmiddel en als dusdanig via de balans verwerkt.

Omzet uit verlening van diensten

Opbrengsten uit verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing op balansdatum; dit stadium wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de reeds uitgevoerde werkzaamheden.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten worden op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten.

Financiële opbrengsten

Financiële opbrengsten hebben betrekking op dividenden en intresten op geïnvesteerde middelen. Dividenden worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment van toekenning. Opbrengsten uit intresten worden opgenomen voor zover ze verworven zijn en over de periode waarop zij betrekking hebben.

Indien positief, wordt ook de invloed door verdiscontering van voorzieningen op lange termijn opgenomen onder financiële opbrengsten.

o. Kosten

Leverancierstussenkomsten

Leverancierstussenkomsten worden in mindering van de kosten opgenomen. Indien deze tussenkomsten specifiek ontvangen zijn ter vergoeding van welbepaalde gemaakte publicitaire kosten, dan worden zij in mindering gebracht van deze specifieke kosten. In alle andere gevallen worden zij als een vermindering opgenomen onder aankopen.

Huurbetalingen

Betalingen gedaan voor operationele leaseovereenkomsten worden lineair over de duur van de overeenkomst ten laste van de winst- en verliesrekening genomen.

Financiële kosten

Financiële kosten hebben betrekking op intresten op leningen en intresten op aflossingen van financiële lease. Alle financiële kosten worden opgenomen op het moment dat ze zich voordoen. Indien negatief, wordt ook de invloed door verdiscontering van voorzieningen op lange termijn opgenomen onder financiële kosten.

p. Belastingen

De belastingen op het resultaat van het boekjaar betreffen de verschuldigde belastingen alsook de uitgestelde belastingen en worden gerapporteerd in overeenstemming met IAS 12, 'Winstbelastingen'. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve voor zover ze betrekking heeft op posten die buiten de winst- en verliesrekening worden verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst van het boekjaar, berekend aan de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode, evenals elke herziening van de belastingen die verschuldigd (of terugbetaalbaar) zijn voor de voorgaande jaren. Deze belastingen worden berekend in overeenstemming met de belastingwetgeving die van toepassing is in elk land waar Colruyt Group actief is.

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de 'balansmethode', op tijdelijke verschillen die voortkomen tussen enerzijds de fiscale waarde van de activa en verplichtingen en anderzijds hun boekwaarde in de jaarrekening. Er wordt echter geen rekening gehouden met volgende verschillen: de eerste opname van goodwill, initiële waarderingsverschillen van activa of verplichtingen die geen bedrijfscombinatie betreffen en die geen invloed hebben op de winst vóór belastingen of de fiscale winst en verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen in de mate dat zij niet afgewikkeld zullen worden in de nabije toekomst.

De uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van belastingpercentages (en de belastingwetgeving) vastgesteld op balansdatum. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de balans indien het voldoende zeker is dat de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingfaciliteiten en de ongebruikte voorwaartse verliescompensatie in de toekomst met fiscale winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen worden niet langer opgenomen indien het niet langer waarschijnlijk is

dat de belastingbesparing zal kunnen worden gerealiseerd.

Additionele winstbelastingen naar aanleiding van dividenduitkeringen worden op hetzelfde moment opgenomen als de verplichting tot uitkering van het desbetreffende dividend.

q. Transfer pricing

De prijzen voor transacties tussen dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures en bijgevolg ook tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald.

8.2. Segmentinformatie

Colruyt Group rapporteert haar operationele segmenten naar aard van de activiteiten. Naast de operationele bedrijfssegmenten verschaft Colruyt Group ook de geografische informatie voor de regio's waarin zij actief is.

Colruyt Group deelt haar operationele activiteiten op in volgende hoofdsegmenten: 'Detailhandel (Retail)', 'Groothandel en Foodservice' en 'Overige activiteiten'. De groepsondersteunende activiteiten bundelen verschillende afdelingen en leveren diensten aan de verschillende enseignes binnen Colruyt Group. Deze activiteiten, waaronder ondermeer marketing en communicatie, informatica, personeelszaken en selectie, financiën en andere centrale diensten, worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd.

8.2.1. Operationele bedrijfssegmenten

Colruyt Group heeft zijn bedrijfsactiviteiten ingedeeld in drie operationele bedrijfssegmenten. Bij de bepaling van de operationele segmenten werd er rekening gehouden met de operationele kenmerken van iedere activiteit. Hierbij werden twee belangrijke bedrijfssegmenten geïdentificeerd zijnde 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice'. Het onderscheid tussen beide operationele segmenten werd vooral bepaald door de vastgestelde verschillen inzake markten en bedrijfsmodellen. De andere identificeerbare segmenten voldoen niet aan de kwantitatieve drempels, zoals vooropgesteld in IFRS 8, en werden bijgevolg geaggregeerd in het operationele segment 'Overige activiteiten'.

Detailhandel (Retail):

Winkels in eigen beheer met rechtstreekse verkoop aan retailklanten en grootverbruikers.

Groothandel en Foodservice:

Levering aan groothandel, professionele afnemers en aangesloten zelfstandige handelaars.

Overige activiteiten:

Tankstations, grafische en engineeringactiviteiten en alternatieve energie.

De resultaten, activa en verplichtingen van een operationeel segment omvatten posten die rechtstreeks of redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De omzet van elk operationeel bedrijfssegment, omvat omzet uit de verkoop aan externe klanten en omzet uit transacties met andere operationele segmenten, zoals toegelicht in 8.3.1 Omzet per kasstroomgenererende eenheid.

De resultaten van de operationele segmenten worden geëvalueerd op basis van het bedrijfsresultaat (EBIT) en bedrijfscashflow (EBITDA).

Het financiële resultaat en de winstbelastingen worden op het niveau van Colruyt Group beheerd en worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd.

Tot de rubriek 'Activa – operationele segmenten' behoren voornamelijk goodwill, immaterieel en materieel vast actief, voorraden en handelsvorderingen. Gelet op het feit dat de deelneming in Belwind N.V. een investering is in offshore windparken, kan deze worden toegewezen aan de activiteit 'Alternatieve energie' en wordt deze bijgevolg in het operationele segment 'Overige activiteiten' gerapporteerd.

Niet-toegewezen activa omvatten beleggingen, geldmiddelen en kasequivalenten, rentedragende leningen, BTW-tegoeden, belastingvorderingen en investeringen in geassocieerde deelnemingen (die niet aanleunen bij de activiteiten binnen de operationele segmenten).

Tot de rubriek 'Verplichtingen – operationele segmenten' behoren overwegend voorzieningen, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en handelsschulden. Niet-toegewezen verplichtingen bestaan vooral uit rentedragende verplichtingen, belasting- en BTW-verplichtingen.

Het aantal personeelsleden in VTE bestaat uitsluitend uit werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden niet opgenomen.

Investeringen omvatten de verwerving van materieel en immaterieel vast actief met een verwachte gebruiksduur van meer dan één jaar.

De niet-geldelijke posten in de winst- en verliesrekening zijn voornamelijk afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op

vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa. De post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' is de belangrijkste en wordt bijgevolg opgenomen in de segmentinformatie.

De aansluiting tussen de operationele segmenten en Colruyt Group, wordt bekomen door de som van de operationele bedrijfssegmenten, de niet-toewijsbare elementen - waaronder ook

de groepsondersteunende activiteiten - en de eliminaties binnen Colruyt Group.

Colruyt Group heeft geen verplichting tot informatieverstopping omtrent afhankelijkheid van externe klanten omdat de geldende grenzen niet worden overschreden.

	Detailhandel (Retail) 2010/11	Groothandel en Foodservice 2010/11	Overige activiteiten 2010/11	Operationele segmenten 2010/11
(in miljoen EUR)				
Omzet	5.605,9	1.263,6	542,9	7.412,4
Bedrijfscashflow (EBITDA)	547,3	35,0	17,6	600,0
Bedrijfsresultaat (EBIT)	437,4	20,8	6,7	464,9
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	(0,7)	0,0	3,3	2,7
Activa – operationele segmenten	1.902,0	382,0	235,6	2.519,6
waarvan investeringen in geassocieerde deelnemingen	0,3	0,0	25,9	26,2
waarvan activa aangehouden voor verkoop	-	-	-	-
Verplichtingen – operationele segmenten	1.043,7	204,8	76,3	1.324,8
waarvan verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-	-	-
Investeringen	234,3	32,2	12,8	279,3
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	110,0	14,2	10,9	135,1
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	17.524	2.611	454	20.589

	Operationele segmenten 2010/11	Transacties tussen operationele segmenten 2010/11	Niet- toegewezen 2010/11	Geconsolideerd 2010/11
(in miljoen EUR)				
Omzet	7.412,4	(132,3)	0,0	7.280,1
Bedrijfscashflow (EBITDA)	600,0	0,0	21,1	621,1
Bedrijfsresultaat (EBIT)	464,9	0,0	7,3	472,2
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	2,7	2,7	(0,1)	5,2
Netto financieel resultaat	-	-	0,2	0,2
Winstbelastingen	-	-	(139,7)	(139,7)
Winst van het boekjaar	-	-	-	337,9
Toe te rekenen aan:				
Minderheidsbelangen	-	-	-	(0,1)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij	-	-	-	338,0
Totaal der activa	2.519,6	(74,2)	571,9	3.017,3
Totaal der verplichtingen	1.324,8	(74,1)	278,0	1.528,6
Investeringen	279,3	(7,9)	30,3	301,8
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	135,1	0,0	13,9	149,0
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	20.589	-	1.999	22.588

	Detailhandel (Retail) 2011/12	Groothandel en Foodservice 2011/12	Overige activiteiten 2011/12	Operationele segmenten 2011/12
(in miljoen EUR)				
Omzet	5.996,7	1.290,6	686,3	7.973,7
Bedrijfscashflow (EBITDA)	597,8	37,1	17,4	652,3
Bedrijfsresultaat (EBIT)	470,1	22,0	(18,0)	474,1
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	0,0	0,0	0,8	0,8
Activa – operationele segmenten	1.965,2	450,8	242,7	2.658,8
waarvan investeringen in geassocieerde deelnemingen	8,3	0,0	20,8	29,1
waarvan activa aangehouden voor verkoop	1,3	0,2	5,5	7,1
Verplichtingen – operationele segmenten	1.014,8	225,1	84,9	1.324,8
waarvan verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-	6,6	6,6
Investerings	198,3	28,8	38,6	265,7
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	127,7	15,2	35,4	178,3
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	18.419	2.668	443	21.530

	Operationele segmenten 2011/12	Transacties tussen operationele segmenten 2011/12	Niet- toegewezen 2011/12	Geconso- lideerd 2011/12
(in miljoen EUR)				
Omzet	7.973,7	(126,1)	0,0	7.847,6
Bedrijfscashflow (EBITDA)	652,3	0,0	29,1	681,4
Bedrijfsresultaat (EBIT)	474,1	0,0	11,1	485,2
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	0,8	0,0	(0,0)	0,7
Netto financieel resultaat	-	-	2,9	2,9
Winstbelastingen	-	-	(145,9)	(145,9)
Winst van het boekjaar	-	-	-	342,9
Toe te rekenen aan:				
Minderheidsbelangen	-	-	-	0,0
Aandeelhouders van de moedermaatschappij	-	-	-	342,9
Totaal der activa	2.658,8	(82,1)	590,4	3.167,0
Totaal der verplichtingen	1.324,8	(82,1)	307,0	1.549,7
Investerings	265,7	(4,3)	36,8	298,2
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	178,3	0,0	18,0	196,2
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	21.530	-	2.025	23.555

8.2.2. Geografische informatie

Omdat de klanten in zeer grote mate vanuit hun eigen regio worden bediend, is de geografische informatie gebaseerd op de locatie van de Entiteit en haar dochterondernemingen.

De geografische informatie is de bijdrage in Colruyt Group van de landen waarin de entiteiten gevestigd zijn. Deze omvat alle entiteiten van Colruyt Group die actief zijn in zowel de operationele segmenten als de groepsondersteunende activiteiten.

De geografische activa bestaan uit goodwill, materieel en immaterieel vast actief.

België:

Vestiging van de Entiteit en een groot deel van haar dochterondernemingen; deze zijn actief in alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

Frankrijk:

Vestiging van de Franse holdingmaatschappij en haar dochterondernemingen. Zoals de Belgische ondernemingen zijn ook deze ondernemingen actief in quasi alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

Andere:

Omvat landen zoals Nederland, Verenigd Koninkrijk, Groothertogdom Luxemburg, Duitsland en India. De verpakkingsspecialist Mundipak B.V. (Nederland), engineeringactiviteiten van Dimaco UK Ltd (Verenigd Koninkrijk), herverzekeringsmaatschappij Locré S.A. (Groothertogdom Luxemburg) en de interne informatieleverancier Colruyt IT Consultancy India Priv. Ltd (India) zijn de belangrijkste activiteiten binnen deze geografische informatie.

Geografische informatie

	België		Frankrijk		Andere		Totaal	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)								
Omzet	6.990,8	6.479,5	839,9	784,7	16,9	16,0	7.847,6	7.280,1
Geografische activa	1.489,6	1.404,8	185,2	158,1	10,3	9,4	1.685,1	1.572,3
Investerings	251,5	255,1	42,5	42,6	4,2	4,0	298,2	301,8
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	20.758	19.890	2.528	2.430	270	269	23.555	22.588

8.3. Omzet en brutowinst

	2011/12	2010/11 ⁽¹⁾
(in miljoen EUR)		
Omzet	7.847,6	7.280,1
Kostprijs verkopen	(5.839,0)	(5.412,5)
Brutowinst	2.008,6	1.867,5
In % van de omzet	25,6%	25,7%

(1) De cijfers voor het boekjaar 2010/11 zijn gewijzigd zoals beschreven in Toelichting 8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving.

8.3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Colruyt-winkels België	4.973,2	4.690,3
OKay en Bio-Planet België	478,4	417,9
DreamLand België en Frankrijk en DreamBaby	234,9	214,8
Food retail winkels Frankrijk	194,2	163,8
Overige supermarkten België	40,1	35,0
Transacties met andere operationele segmenten	75,8	84,1
Detailhandel (Retail)	5.996,7	5.605,9
Groothandel	684,1	651,8
Foodservice	599,4	600,7
Transacties met andere operationele segmenten	7,1	11,2
Groothandel en Foodservice⁽¹⁾	1.290,6	1.263,6
DATS24 België en Frankrijk	602,5	465,9
Printing and document management solutions	14,8	15,5
Engineering activiteiten	21,9	21,9
Alternatieve energie	4,0	1,7
Transacties met andere operationele segmenten	43,2	37,8
Overige activiteiten	686,3	542,9
Totaal operationele segmenten	7.973,7	7.412,4
Transacties tussen operationele segmenten	(126,1)	(132,3)
Geconsolideerd	7.847,6	7.280,1

(1) Colruyt Group heeft beslist om in het operationele segment 'Groothandel en Foodservice' de geografische opdeling te vervangen door een verdere opdeling naar aard van activiteiten. Het segment 'Groothandel en Foodservice' wordt vanaf deze verslagperiode dan ook niet langer opgedeeld in 'België' en 'Frankrijk', maar wel in 'Groothandel' en 'Foodservice'. De vergelijkende verslagperiode is dan ook in die zin herwerkt.

8.4. Overige bedrijfsopbrengsten en –kosten

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Huur en huurgerelateerde opbrengsten	7,3	6,2
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	6,4	2,6
Ontvangen vergoedingen	33,4	36,9
Overige	15,3	10,2
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	62,4	55,8

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Bedrijfsbelastingen	12,2	11,0
Onroerende voorheffing	6,6	6,2
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	4,7	3,6
Overige	1,4	3,5
Totaal overige bedrijfskosten	24,9	24,3

8.5. Diensten en diverse goederen

	2011/12	2010/11 ⁽¹⁾
(in miljoen EUR)		
Huur en huurgerelateerde lasten (onroerende goederen)	24,7	23,9
Huur en huurgerelateerde lasten (roerende goederen)	19,0	17,0
Onderhoud en grote herstellingen	55,2	60,4
Nutsvoorzieningen	31,0	30,0
Transport	108,3	95,4
Erelonen	17,9	14,7
Telecommunicatie, post, kantooruitrusting en computerkosten	50,6	43,0
Verzekeringen	5,5	5,5
Opleidingen	8,5	2,7
Overige	36,8	49,9
Totaal diensten en diverse goederen	357,5	342,5

(1) De cijfers voor het boekjaar 2010/11 zijn gewijzigd zoals beschreven in Toelichting 8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving.

8.6. Personeelsbeloningen

	2011/12	2010/11 ⁽¹⁾
(in miljoen EUR)		
Bezoldigingen	757,7	714,4
Sociale lasten	192,0	171,0
Kosten m.b.t. toegezegde-bijdrageregelingen	8,6	9,1
Kosten m.b.t. vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding	2,6	2,7
Winstdelingsprogramma's voor personeel	29,7	29,8
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	1,0	4,0
Ingehuurd en interim personeel	26,6	27,9
Overige personeelskosten	43,4	36,7
Compenserende bedragen	(59,8)	(60,0)
Totaal personeelsbeloningen	1.001,9	935,7
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	23.555	22.588

(1) De cijfers voor het boekjaar 2010/11 zijn gewijzigd zoals beschreven in Toelichting 8.1 Grondslagen voor financiële verslaggeving.

Vervroegde uitdiensttreding

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op de in België geldende regeling inzake brugpensioenen. Sinds 1 januari 2012 is de benaming brugpensioen wettelijk vervangen door 'stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoelage en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoelage aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in CAO nr 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage (B.S. 8 juni 2007). Daarnaast gelden nog andere door de Nationale Arbeidsraad afgesloten CAO's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangegane CAO's, maar allen bieden ze voordelen die gelijkaardig zijn met CAO nr 17.

Ten gevolge van deze CAO's werd een voorziening aangelegd voor vergoedingen inzake vervroegde uitdiensttreding en dit in overeenstemming met IAS 19 inzake personeelsbeloningen. Deze vergoedingen worden geboekt ten belope van hun verwachte kostprijs over de periode van tewerkstelling. Actuariële winsten of verliezen worden opgenomen in het overzicht van de niet-gerealiseerde resultaten.

Winstdelingsprogramma's voor werknemers

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de participatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen (B.S. 9 juni 2001) en de CAO 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen, is er binnen Colruyt Group met de sociale partners een systeem van winstdeelneming op punt gezet.

Kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel

Colruyt Group biedt aan haar werknemers elk jaar de mogelijkheid aan om in te schrijven op een jaarlijkse kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt N.V. De korting die op deze kapitaalverhoging is toegestaan is conform art.609 van het Wetboek van Vennootschappen. Tijdens de jongste

kapitaalverhoging onderschreven 2.171 medewerkers 225.194 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalinbreng van 6,2 miljoen euro. De toegestane korting hierop bedroeg 1,0 miljoen euro. Colruyt Group heeft beslist deze korting als een personeelsvoordeel op te nemen.

	2011/12	2010/11
Aantal onderschreven aandelen	225.194	715.585
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	4,6	5,7
Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)	1.0	4.0

Compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

Aantal personeelsleden

Het aantal tewerkgestelde personeelsleden in VTE omvat uitsluitend werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden bijgevolg niet opgenomen.

8.7. Netto financieel resultaat

8.7.1. Financiële baten en lasten verwerkt via de winst- en verliesrekening

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Rentebaten op klantenleningen die een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	0,4	0,4
Rentebaten op klanten- en overige leningen die geen bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	2,4	1,3
Ontvangen dividenden	0,1	-
Rentebaten op bankdeposito's op korte termijn	2,1	1,1
Rentebaten op vastrentende effecten aangehouden voor handelsdoeleinden	0,8	0,8
Aanpassingen aan de reële waarde van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	1,1	2,0
Meerwaarden op verkoop van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	0,7	1,2
Wisselkoersopbrengsten	0,4	0,2
Overige	0,8	0,3
Financieringsbaten	8,8	7,4
Rentelasten op korte en lange termijnleningen	0,4	1,0
Rentelasten op leaseverplichtingen	0,4	0,3
Aanpassingen aan de reële waarde van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	1,4	1,4
Minderwaarden op verkoop van beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	0,4	2,1
Verdiscontering van voorzieningen	2,0	1,9
Wisselkoersverliezen	1,1	0,5
Overige	0,1	0,0
Financieringslasten	5,8	7,2
Netto financieel resultaat	2,9	0,2

8.7.2. Financiële baten en lasten opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten (eigen vermogen)

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	-	0,8
Totaal financiële baten	-	0,8
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	(11,6)	-
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	(0,3)	(0,1)
Totaal financiële lasten	(11,9)	(0,1)
Netto financieel resultaat opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten	(11,9)	0,7

Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen omvat in de huidige verslagperiode aanpassingen aan de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten.

Vorige verslagperiode omvatte deze post aanpassingen aan de reële waarde van beleggingen aangehouden voor verkoop.

8.8. Winstbelastingen

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
A) Effectief belastingtarief		
Winst voor belastingen (zonder aandeel in geassocieerde deelnemingen)	488,1	472,4
Winstbelastingen	145,9	139,7
Effectief belastingtarief	29,90%	29,58%
B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief⁽¹⁾	33,99%	33,98%
Winst voor belastingen (zonder aandeel in geassocieerde deelnemingen)	488,1	472,4
Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)	165,9	160,5
Niet-belastbare winst/niet-afrekbare uitgaven	1,4	2,1
Permanente verschillen	3,4	4,7
Effect van speciale belastingregimes ⁽²⁾	(0,3)	(0,3)
Effect van fiscale aftrekken ⁽³⁾	(28,5)	(28,0)
Belastingen op inkomsten uit dividenden	4,3	1,0
Effect van uitgestelde belastingen	0,0	(0,1)
Wijziging belasting tarief	(0,1)	0,0
Overige aanpassingen	(0,2)	(0,1)
Winstbelastingen	145,9	139,7
Effectief belastingtarief	29,90%	29,58%
C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening		
Over de verslagperiode verschuldigde belastingen	142,9	143,0
Uitgestelde belastingen	3,3	(3,3)
Correcties van voorgaande jaren	(0,3)	0,0
Totaal winstbelastingen	145,9	139,7

(1) Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden (België: 33,99%, Frankrijk: 33,33%, Luxemburg: 28,80%, Nederland: 25,50%, UK: 20,00%, India: 33,99% en Duitsland: 33,30%).

(2) Het effect van de aftrek voor risicokapitaal, van de verhoogde investeringsaftrek en van de aftrek voor de definitief belaste inkomsten werd geherklasseerd naar het effect van fiscale aftrekken, dit in lijn met de fiscale kwalificatie van de voornoemde aftrekken.

(3) Omvat de effecten van onder meer de aftrek van definitief belaste inkomsten, de aftrek voor risicokapitaal, de aftrek van compenseerbare verliezen en de verhoogde investeringsaftrek.

Sommige belastingeffecten zijn niet verwerkt in de winst- en verliesrekening, maar opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar en dit voor een netto bedrag van -2,3 miljoen euro. Hiervan heeft -0,1 miljoen euro betrekking op actuële winst/(verlies) op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn (2,6 miljoen euro voor boekjaar 2010/11). Zie toelichting 8.16. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen. Verder heeft -2,2 miljoen euro betrekking op het aandeel van Colruyt Group in niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen (0,0 miljoen euro voor boekjaar 2010/11).

8.9. Goodwill

De opgenomen goodwill betreft zowel goodwill ontstaan naar aanleiding van de overname van volledige bedrijfsentiteiten als goodwill betaald voor het verwerven van individuele verkooppunten (handelsfondsen).

De overname van een volledige bedrijfsentiteit geeft veelal aanleiding tot de opname in de balans van goodwill. Colruyt Group bepaalt goodwill op bedrijfscombinaties als volgt: de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met het opgenomen netto bedrag van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen. Indien het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een boekwinst uit een voordelige koop in de winst- en verliesrekening opgenomen. De waardering van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen is gebaseerd op de huidige beste schattingen van het management van Colruyt Group.

Na de eerste opname wordt goodwill niet afgeschreven maar jaarlijks tijdens het vierde kwartaal, en bij elke mogelijke aanwijzing, op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, hetgeen het laagste niveau is waarop goodwill wordt opgevolgd voor managementdoeleinden. Als kasstroomgenererende eenheden beschouwt Colruyt Group de bedrijfstakken of bedrijfsentiteiten zoals vermeld in Toelichting 8.3 Omzet en brutowinst.

Zowel goodwill ontstaan naar aanleiding van een bedrijfscombinatie als goodwill naar aanleiding van de overname van verkooppunten wordt getest op bijzondere waardevermindering aan de hand van de gebruikswaarde.

Bij het opmaken van kasstroomprognoses baseert Colruyt Group zich op groeiverwachtingen en toekomstige marges

afgeleid van de gerealiseerde cijfers van het laatst beschikbare boekjaar en van het vooruitzicht voor een periode van 5 jaar. De toegepaste groeipercentages houden rekening met de verwachte inflatie maar omvatten geen niet-organische groei. Zij liggen in geen geval hoger dan de gemiddelde groeipercentages op lange termijn die toepasbaar zijn binnen de verschillende sectoren waarin Colruyt Group actief is. Gezien het belang van deze operationele parameters in de berekening van de bedrijfswaarde worden deze enerzijds centraal via afstemmings- en validatieprocessen van dichtbij opgevolgd, en worden anderzijds externe informatiebronnen gebruikt om tot deze parameters te komen.

Voor de bepaling van de disconteringsvoet gebruikt Colruyt Group het Capital Asset Pricing Model waarin men enkel met de kost van het eigen vermogen rekening zal houden aangezien Colruyt Group geen (beperkte) schulden heeft. Deze verslagperiode werden volgende componenten in dit model gebruikt: een Risk Free Interest van 4,3%, een Market Risk Premium van 7,5% en een 'unlevered' Beta die tussen 0,5 tot 1,6 ligt. Voor Colruyt Group resulteerde dit in een gewogen gemiddelde kapitaalkost voor de twee grootste operationele segmenten die tussen de 8% en 9% ligt.

Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te kunnen berekenen wordt gebruik gemaakt van het Gordon groeimodel. Dit jaar werd voor Colruyt Group afgeleid dat het aandeel van de verdisconteerde eindwaarde in de berekende gebruikswaarde onder de 75% ligt. Het niet toepassen van een terminaal groeipercentage heeft een minimale invloed op de berekende bedrijfswaarde en bijgevolg bleven de vaststellingen bij de uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering voor alle kasstroomgenererende eenheden ongewijzigd.

Colruyt Group gebruikt dan ook veronderstellingen aangepast aan de eigenschappen van de verschillende onderliggende kasstroomgenererende eenheden. Voor de belangrijkste kasstroomgenererende eenheden behorende tot de drie segmenten hieronder is Colruyt Group uitgegaan van volgende verwachte gemiddelde omzetgroeipercentages:

- operationele bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)': van 4% tot 7%;
- operationele bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice': van 4 tot 8,5%;
- operationele bedrijfssegment 'Overige activiteiten': maximale groei van 3%.

De verdeling van goodwill over de kasstroomgenererende eenheden is als volgt:

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Colruyt-winkels België	44,8	44,8
DreamLand België en Frankrijk en DreamBaby	0,0	0,0
Food retail winkels Frankrijk	4,4	2,1
Overige supermarkten België	1,2	1,2
Detailhandel (Retail)	50,5	48,1
Groothandel	7,0	7,0
Foodservice	35,9	35,9
Groothandel en Foodservice ⁽¹⁾	42,9	42,9
Engineering activiteiten	-	1,7
Printing and document management solutions	1,6	1,6
Alternatieve Energie	-	0,8
Overige activiteiten	1,6	4,1
Geconsolideerd	95,0	95,2

(1) Colruyt Group heeft beslist om in het operationele segment 'Groothandel en Foodservice' de geografische opdeling te vervangen door een verdere opdeling naar aard van activiteiten. Het segment 'Groothandel en Foodservice' wordt vanaf deze verslagperiode dan ook niet langer opgedeeld in 'België' en 'Frankrijk', maar wel in 'Groothandel' en 'Foodservice'. De vergelijkende verslagperiode is dan ook in die zin herwerkt.

De bewegingen in de post goodwill kunnen als volgt worden gedetailleerd:

	Bruto boek-waarde 2011/12	Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2011/12	Netto boek-waarde 2011/12	Bruto boek-waarde 2010/11	Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2010/11	Netto boek-waarde 2010/11
(in miljoen EUR)						
Per 1 april	116,9	(21,7)	95,2	106,4	(22,5)	83,8
Verkopen/buitengebruikstelling van verkooppunten (handelsfondsen)	(0,3)	-	(0,3)	(0,8)	0,8	-
Aankopen van verkooppunten (handelsfondsen)	2,6	-	2,6	1,6	-	1,6
Aanpassing goodwill m.b.t. overname uit de vorige verslagperiode	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Evolutie n.a.v. nieuwe bedrijfscombinaties	-	-	-	9,9	-	9,9
Afname n.a.v. bedrijfsdesinvesteringen (verkopen van dochterondernemingen)	(0,2)	-	(0,2)	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	(2,0)	(2,0)	-	-	-
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(1,5)	1,2	(0,3)	-	-	-
Per 31 maart	117,5	(22,5)	95,0	116,9	(21,7)	95,2

De aankopen van de verkooppunten (handelsfondsen) in deze verslagperiode hebben voornamelijk betrekking op de nieuwe Colruyt winkels op volgende locaties in Frankrijk: Saint Calais, Puttelange, Xertigny en Valenton. De goodwill tot deze aankopen bedroeg 2,6 miljoen euro. Colruyt France gelooft hiermee hun marktpositie in de retailsector verder te kunnen versterken in Frankrijk.

Dit boekjaar werd op de kasstroomgenererende eenheid 'Alternatieve energie' (operationeel bedrijfssegment 'Overige activiteiten') een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van 0,8 miljoen euro aangezien de goodwill onvoldoende afgedekt werd door de verdisconteerde toekomstige kasstromen.

Bepaalde activa en verplichtingen van de 'Engineering-activiteit', behorend tot het operationele bedrijfssegment 'Overige activiteiten', werden geherklasseerd als aangehouden voor verkoop. De waardering in overeenstemming met IFRS

5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten' heeft geresulteerd in een bijzonder waardeverminderingsverlies ten belope van 1,2 miljoen euro. Begin april 2012 werd het handelsfonds van het automatiseringsbedrijf Intrion aan het management overgedragen.

De goodwill op Fema S.A.S. (0,2 miljoen euro) werd tot nul herleid aangezien deze vennootschap verkocht werd aan een externe partij.

In de vorige verslagperiode bedroeg de goodwill als gevolg van de overname van de groep Foodinvest 9,1 miljoen euro. In Frankrijk werd in hetzelfde 'Groothandel en Foodservice'-segment de overname afgerond van Transpro France S.A.R.L. met een goodwill van 0,6 miljoen euro. De factoren die bijdroegen tot de opname van goodwill zijn de commerciële en logistieke synergieën die Colruyt Group verwacht te realiseren door de quasi nationale invulling van de Franse foodservice in verse producten verder te optimaliseren.

8.10. Immateriële activa

	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Activa in aanbouw en andere immateriële activa	Totaal
(in miljoen EUR)				
Aanschaffingswaarde:				
Per 1 april 2010	5,1	35,9	4,7	45,8
Verworven via bedrijfscombinaties	-	50,9	-	50,9
Verwervingen	-	8,0	6,5	14,5
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	(0,1)	(0,5)	(0,6)
Overige	-	2,2	(2,2)	-
Per 31 maart 2011	5,1	96,9	8,6	110,6
Afschrijvingen:				
Per 1 april 2010	(4,5)	(18,6)	(0,2)	(23,3)
Afschrijvingen	(0,2)	(5,6)	(0,0)	(5,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,0	0,2	-	0,2
Overige	(0,0)	0,0	(0,0)	(0,0)
Per 31 maart 2011	(4,7)	(24,1)	(0,2)	(29,0)
Bijzondere waardeverminderingen:				
Per 1 april 2010	-	-	-	-
Per 31 maart 2011	-	-	-	-
Netto boekwaarde per 31 maart 2011	0,4	72,8	8,4	81,6

	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Activa in aanbouw en andere immateriële activa	Totaal
(in miljoen EUR)				
Aanschaffingswaarde:				
Per 1 april 2011	5,1	96,9	8,6	110,6
Verwervingen	-	9,6	8,2	17,7
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,2)	(4,1)	(0,1)	(4,4)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(0,5)	(0,5)	-	(1,0)
Overige	0,1	6,8	(6,6)	0,3
Per 31 maart 2012	4,5	108,6	10,1	123,2
Afschrijvingen:				
Per 1 april 2011	(4,7)	(24,1)	(0,2)	(29,0)
Afschrijvingen	(0,2)	(7,5)	(0,0)	(7,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,2	0,8	0,0	1,0
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,5	0,4	-	0,9
Overige	(0,1)	0,1	(0,0)	(0,1)
Per 31 maart 2012	(4,4)	(30,2)	(0,2)	(34,9)
Bijzondere waardeverminderingen:				
Per 1 april 2011	-	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	(1,8)	-	(1,8)
Buitengebruikstellingen	-	1,8	-	1,8
Per 31 maart 2012	-	(0,0)	-	(0,0)
Netto boekwaarde per 31 maart 2012	0,1	78,4	9,9	88,4

De immateriële vaste activa bestaan uit softwarelicenties voor een bedrag van 27,5 miljoen euro (tegenover 21,9 miljoen euro vorig boekjaar) die voornamelijk intern ontwikkeld werden door de IT-afdeling van Colruyt Group. De eigen software nog in ontwikkeling op het einde van het huidige boekjaar bedraagt 9,8 miljoen euro (tegenover 8,2 miljoen euro vorig boekjaar).

Het immaterieel vast actief omvat, sinds vorig boekjaar, een vergunning inzake de exploitatie van windturbines op zee, voor een periode van 20 jaar, met een aanschafwaarde van 50,9 miljoen euro. Deze vergunning werd bekomen door het verhogen van het belang in de firma Northwind N.V. vorig boekjaar. De windturbines op zee zijn nog niet operationeel en

worden bijgevolg nog niet afgeschreven.

Op het immaterieel vast actief, met name software, werd een bijzondere waardevermindering geboekt voor een totaal bedrag van 1,8 miljoen euro. De bijzondere waardevermindering heeft betrekking op het stopzetten van een project, binnen een groter logistiek programma. De eerder erkende waarden inzake intern ontwikkelde software werden bijgevolg verwerkt in de winst- en verliesrekening van de huidige verslagperiode onder de post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' binnen het operationele segment 'Detailhandel (Retail)'.

8.11. Materiële vaste activa

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
Aanschaffingswaarde:							
Per 1 april 2010	1.331,6	389,2	371,8	27,4	63,2	31,2	2.214,4
Verworven via bedrijfscombinaties	9,0	0,3	0,7	0,1	(0,0)	6,0	16,1
Verwervingen	184,2	27,5	40,7	1,4	5,8	29,0	288,6
Verkopen en buitengebruikstellingen	(18,2)	(13,1)	(12,8)	(2,9)	(2,6)	(0,6)	(50,1)
Overboeking	5,9	3,8	0,2	(1,6)	0,3	(8,6)	0,1
Overige	0,0	(0,0)	(0,0)	(0,0)	0,0	(0,3)	(0,3)
Per 31 maart 2011	1.512,6	407,7	400,6	24,4	66,8	56,8	2.468,8
Afschrijvingen:							
Per 1 april 2010	(421,6)	(238,7)	(264,2)	(15,2)	(29,5)	0,0	(969,2)
Afschrijvingen	(64,1)	(35,4)	(38,3)	(1,4)	(4,7)	0,0	(143,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	12,9	11,7	10,9	2,9	1,8	0,0	40,1
Overboeking	2,2	(2,4)	(0,0)	0,7	(0,6)	0,0	(0,1)
Overige	0,0	0,0	0,0	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0
Per 31 maart 2011	(470,5)	(264,7)	(291,7)	(12,9)	(33,1)	0,0	(1.073,0)
Bijzondere waardeverminderingen:							
Per 1 april 2010	(1,3)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(1,3)
Bijzondere waardeverminderingen	(0,1)	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	(0,2)
Terugname bijzondere waardeverminderingen	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2
Per 31 maart 2011	(0,2)	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	(0,3)
Netto boekwaarde per 31 maart 2011	1.041,9	143,0	108,9	11,5	33,6	56,8	1.395,6

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
Aanschaffingswaarde:							
Per 1 april 2011	1.512,6	407,7	400,6	24,4	66,8	56,8	2.468,8
Verworven via bedrijfscombinaties	1,7	0,0	(0,0)	0,0	0,0	0,0	1,7
Verwervingen	124,4	36,8	50,5	22,8	9,4	59,4	303,2
Verkopen en buitengebruikstellingen	(12,0)	(19,1)	(26,6)	0,0	(3,1)	(0,7)	(61,6)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(1,4)	(1,7)	(3,1)	0,0	0,0	0,0	(6,2)
Overboeking	19,3	18,8	8,3	(3,3)	22,2	(65,4)	(0,1)
Overige	(0,2)	(0,1)	(0,0)	0,0	0,0	(0,2)	(0,5)
Per 31 maart 2012	1.644,4	442,3	429,7	43,9	95,2	49,8	2.705,3
Afschrijvingen:							
Per 1 april 2011	(470,5)	(264,7)	(291,7)	(12,9)	(33,1)	0,0	(1.073,0)
Afschrijvingen	(77,6)	(36,3)	(42,5)	(1,8)	(8,4)	0,0	(166,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	7,9	17,1	24,0	0,0	1,4	0,0	50,4
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,1	1,3	2,2	0,0	0,0	0,0	3,6
Overboeking	5,6	(5,2)	(1,4)	2,1	(1,1)	0,0	(0,1)
Overige	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	0,0	0,0
Per 31 maart 2012	(534,5)	(287,7)	(309,5)	(12,6)	(41,3)	0,0	(1.185,7)
Bijzondere waardeverminderingen:							
Per 1 april 2011	(0,2)	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	(0,3)
Bijzondere waardeverminderingen	(4,6)	0,0	(0,1)	0,0	(13,1)	0,0	(17,7)
Terugname bijzondere waardeverminderingen	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Per 31 maart 2012	(4,6)	0,0	(0,1)	0,0	(13,1)	0,0	(17,8)
Netto boekwaarde per 31 maart 2012	1.105,3	154,6	120,1	31,2	40,8	49,8	1.501,8

De netto boekwaarde van de vaste activa die als zekerheid zijn gesteld voor aangegane verplichtingen, bedraagt 21,4 miljoen euro (vergelijkende verslagperiode 15,1 miljoen euro); zie toelichting 8.24. Rentedragende verplichtingen. Hiernaast zijn er ook zakelijke zekerheden, met een netto boekwaarde van 97,5 miljoen euro, waar geen openstaande schuld meer tegenover staat.

De bijzondere waardevermindering, voor een totaal bedrag van 17,7 miljoen euro, werd opgenomen in de winst- en verliesrekening onder de post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa'. Deze heeft voor 17,6 miljoen euro betrekking op de installaties en machines alsook op de gebouwen en de inrichting van de N.V. W-cycle, en dit omwille van de beperkte exploitatiemogelijkheden van deze site. De N.V. W-cycle behoort tot de kasstroomgenererende eenheid 'Alternatieve energie' binnen het operationele segment

'Overige activiteiten'. De bijzondere waardevermindering is erkend naar aanleiding van de jaarlijkse testen op bijzondere waardeverminderingen en dit ten gevolge van de beslissing om, gelet de bestaande onzekerheden, de operationalisering van de biomassa activiteiten voorlopig niet verder uit te breiden.

De post 'Lease en soortgelijke rechten' bestaat hoofdzakelijk uit lease van terreinen en gebouwen. De netto boekwaarde bedroeg in het huidige boekjaar 31,2 miljoen euro (tegenover 11,5 miljoen euro vorig boekjaar). De aangroei van 19,8 miljoen euro is voornamelijk het gevolg van het aangaan van nieuwe leasecontracten, met looptijden van meer dan 5 jaar, voor de verwerving van een logistiek centrum te Mechelen, ter ondersteuning van de Spar-activiteit binnen het operationele segment 'Groothandel en Foodservice'.

De ontvangen subsidies zijn vervat in de netto boekwaarde van het betrokken materieel vast actief. Deze subsidies bedragen netto:

	Terreinen en gebouwen	Installaties machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
(in miljoen EUR)							
Per 31 maart 2011	6,5	2,0	0,7	0,2	0,0	0,0	9,3
Per 31 maart 2012	5,9	1,8	0,7	0,2	0,0	0,0	8,6

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt 0,6 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,3 miljoen euro).

8.12. Investerings in geassocieerde deelnemingen

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Boekwaarde per 1 april	26,5	33,9
Nieuwe verwervingen/kapitaalverhogingen	5,8	1,4
Afname door verwerving controle van geassocieerde deelnemingen	-	(0,3)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	0,7	2,8
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	(11,6)	0,8
Goodwill erkend op nieuwe verwervingen	7,9	-
Afwaarderingen	(0,4)	-
Vervreemdingen	-	(3,1)
Overboekingen naar beleggingen op lange termijn	-	(7,9)
Aandeel in de uitgekeerde dividenden	-	(0,1)
Eliminatie resultaten met geassocieerde deelnemingen	-	(0,3)
Overige afname	-	(0,7)
Boekwaarde per 31 maart	29,0	26,5

De investeringen in geassocieerde deelnemingen hebben zowel voor het boekjaar 2010/11 als voor 2011/12 betrekking op de niet-beursgenoteerde bedrijven Coopernic S.C.R.L. (20%), Belwind N.V. (37,27%) en Xenarjo C.V.B.A. (24,99%).

Voor 2010/11 zijn de kerncijfers van de geassocieerde deelnemingen als volgt:

	Activa	Verplichtingen	Eigen vermogen	Omzet	Netto resultaat
(in miljoen EUR)					
Coopernic S.C.R.L.	107,3	106,4	0,9	2,9	0,1
Belwind N.V.	695,6	599,2	96,4	32,1	12,5
Xenarjo C.V.B.A.	0,5	0,1	0,4	0,0	(0,6)

Voor 2011/12 zijn de kerncijfers van de geassocieerde deelnemingen als volgt:

	Activa	Verplichtingen	Eigen vermogen	Omzet	Netto resultaat
(in miljoen EUR)					
Coopernic S.C.R.L.	93,1	92,1	1,0	2,2	0,1
Belwind N.V.	669,8	617,8	52,0	90,5	(0,6)
Xenarjo C.V.B.A.	2,1	1,8	0,3	0,0	(0,2)

De vermelde kerncijfers vertegenwoordigen voor elke onderneming 100%.

8.13. Beleggingen

8.13.1. Vaste activa

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Voor verkoop beschikbare aandelen	45,6	43,0
Totaal	45,6	43,0

De beleggingen die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Per 1 april	43,0	40,9
Aankopen	3,7	0,3
Verkopen	(1,0)	-
Bijzondere waardeverminderingen	(0,1)	(0,2)
Overboeking van investeringen in geassocieerde deelnemingen	-	7,9
Overboeking naar geconsolideerde participaties	-	(5,8)
Per 31 maart	45,6	43,0

Deze post bestaat voornamelijk uit de deelneming in de Baltische retailgroep IKI en deelnemingen in portefeuillemaatschappijen Sofindev II S.A., Sofindev III S.A. en Vendis Capital N.V.

Tijdens de huidige verslagperiode werden beleggingen aangekocht voor 3,7 miljoen euro en verkocht voor 1,0 miljoen euro. Bovendien werd op een belegging een bijzondere waardevermindering van 0,1 miljoen euro opgenomen.

8.13.2. Vlottende activa

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Aandelen aangehouden voor handelsdoeleinden	8,3	10,7
Vastrentende effecten	17,1	14,4
Totaal	25,4	25,1

De beleggingen die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Per 1 april	25,1	38,4
Aankopen	9,0	4,6
Verkopen (tot einde looptijd aangehouden effecten)	(8,4)	(18,4)
Aanpassing aan reële waarde via winst- en verliesrekening	(0,3)	0,6
Per 31 maart	25,4	25,1

De beleggingen op korte termijn betreffen voornamelijk beleggingen aangehouden door de Luxemburgse herverzekeringmaatschappij Locré S.A. (24,7 miljoen euro voor de huidige periode). De beleggingen die gepresenteerd zijn als vlottende activa worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2012, aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de winst- en verliesrekening.

Het rendement op de vastrentende effecten ligt tussen 2,8% en 6,3% met een gemiddelde van 4,0%. De aangekochte effecten hebben looptijden tussen 4 en 30 jaar, met een gemiddelde looptijd van 9 jaar.

Voor meer informatie over hoe Colruyt Group omgaat met beleggingsrisico's verwijzen we naar toelichting 8.26. Risicobeheer. De netto gerealiseerde winsten op verkopen bedragen 0,3 miljoen euro voor het huidige boekjaar (t.o.v. een netto verlies van 0,9 miljoen euro voor het boekjaar 2010/11).

8.14. Bedrijfscombinaties

Het effect van nieuwe bedrijfscombinaties op de activa en verplichtingen van Colruyt Group op overnamedatum is als volgt:

	Opgenomen in consolidatie 2011/12	Aanpassingen 2011/12	Overname- balans 2011/12	Opgenomen in consolidatie 2010/11	Aanpassingen 2010/11	Overname- balans 2010/11
(in miljoen EUR)						
Goodwill	-	-	-	-	(0,8)	0,8
Immateriële activa	-	-	-	50,9	50,9	0,1
Materiële vaste activa	1,7	1,4	0,3	16,1	0,1	16,0
Beleggingen	-	-	-	0,0	0,0	0,0
Uitgestelde belastingvorderingen	-	-	-	0,4	0,4	(0,0)
Totaal vaste activa	1,7	1,4	0,3	67,4	50,5	16,9
Voorraden	-	-	-	3,4	0,0	3,4
Handelsvorderingen	-	-	-	7,9	0,0	7,9
Overige vorderingen	0,0	-	0,0	1,4	(6,6)	8,0
Geldmiddelen en kasequivalenten	0,1	-	0,1	1,1	0,0	1,1
Totaal vlottende activa	0,2	-	0,2	13,8	(6,6)	20,4
TOTAAL ACTIVA	1,9	1,4	0,5	81,2	43,9	37,4
Voorzieningen	-	-	-	(0,2)	(0,1)	(0,1)
Uitgestelde belastingverplichtingen	(0,6)	(0,3)	(0,3)	(17,4)	(17,2)	(0,2)
Rentedragende verplichtingen	(0,1)	-	(0,1)	(5,9)	6,2	(12,1)
Totaal langlopende verplichtingen	(0,6)	(0,3)	(0,3)	(23,5)	(11,1)	(12,4)
Lopende kaskredieten	-	-	-	(2,3)	0,0	(2,3)
Andere rentedragende verplichtingen	(0,0)	-	(0,0)	(4,2)	0,3	(4,6)
Handelsschulden en overige verplichtingen	(0,0)	-	(0,0)	(12,5)	(0,0)	(12,5)
Totaal kortlopende verplichtingen	(0,1)	-	(0,1)	(19,1)	0,3	(19,4)
TOTAAL VERPLICHTINGEN	(0,7)	(0,3)	(0,4)	(42,5)	(10,8)	(31,8)
Netto van identificeerbare activa en verplichtingen	1,2	1,1	0,1	38,7	33,1	5,6
Aandeel van Colruyt Group in het netto van identificeerbare activa en verplichtingen	1,2			25,8		
Totale kostprijs van bedrijfscombinaties van huidige periode	(1,2)			(35,7)		
Goodwill n.a.v. nieuwe bedrijfscombinaties en bijkomende verwerving van geassocieerde deelnemingen	(0,0)			(9,9)		
(Betaalde)/ontvangen som voor bedrijfscombinaties van huidige periode	(1,2)			(35,7)		
(Betaalde) som van bedrijfscombinaties van vorige periode	(1,1)			(1,8)		
In vorige periode betaalde voorschotten op bedrijfscombinaties van de huidige periode	-			6,2		
Verworven geldmiddelen	0,1			(1,2)		
Netto uitstroom van geldmiddelen	(2,2)			(32,4)		

De bedrijfscombinatie van het boekjaar 2011/12 heeft betrekking op de verwerving (op 29 juli 2011) van Gillard et Toussaint S.P.R.L. waarvan de naam gewijzigd werd in Immo Ciney S.P.R.L. Via deze bedrijfscombinatie verwerft Colruyt Group de eigendom van een winkelgebouw dat Colruyt Group voorheen huurde. Deze vennootschap wordt toegevoegd aan het operationele bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)'. Het betreft een overname met een niet-significante invloed op de winst- en verliesrekening, zowel wat betreft de transactiekosten gerelateerd aan de overname als de bijdrage van de vennootschap tot het geconsolideerd resultaat.

De bedrijfscombinaties van het boekjaar 2010/11 hebben voornamelijk betrekking op de verwerving van de ondernemingen behorend tot de groep Foodinvest in België en de vennootschappen Nels & Co S.A.S. en Transpro France S.A.R.L. in Frankrijk. Een herschikking van de aandeelhoudersstructuur van de N.V. Northwind (nu 66,67%) maakt dat deze onderneming vanaf het boekjaar 2010/11 volledig in de consolidatie opgenomen werd (integrale methode).

8.15. Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop en verkopen van dochterondernemingen

8.15.1. Groep van af te stoten balanselementen geklasseerd als aangehouden voor verkoop

Bepaalde activa en verplichtingen van de 'Engineering-activiteit', behorend tot het operationele bedrijfssegment 'Overige activiteiten', werden geklasseerd als aangehouden voor verkoop. De overdracht van de actief- en passiefbestanddelen begrepen in de transactie heeft reeds plaatsgevonden op 2 april 2012. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten' heeft geresulteerd in een bijzonder waardeverminderingverlies ten belope van 1,2 miljoen euro. Het bijzonder waardeverminderingverlies werd in de winst- en verliesrekening opgenomen onder de rubriek 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' en in de balans onder de rubriek 'Goodwill' (zie toelichting 8.9. Goodwill). Het netto van de identificeerbare activa en verplichtingen begrepen in de transactie bedraagt, met inbegrip van het waardeverminderingverlies, in totaliteit -1,0 miljoen euro.

Eveneens werd beslist om bepaalde vlottende activa (deel uitmakend van het operationele bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice') af te stoten. De verkoop is doorgegaan op 7 mei 2012. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 heeft niet geresulteerd in enige waardeverminderingverliezen. De totale

boekwaarde van de activa aangehouden voor verkoop bedroeg 0,2 miljoen euro.

Tenslotte werd een vast actiefbestanddeel (met een boekwaarde ten belope van 1,3 miljoen euro), behorend tot het operationele bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)', gepresenteerd als zijnde aangehouden voor verkoop. Het actiefbestanddeel is beschikbaar voor onmiddellijke verkoop in diens huidige staat. Er wordt verwacht dat deze verkooptransactie zal afgerond worden in ten laatste maart 2013. De waardering in overeenstemming met IFRS 5 heeft niet geresulteerd in enige waardeverminderingverliezen.

In gevolge deze reeds uitgevoerde en nog geplande transacties werden volgende actief- en passiefposten (na eliminatie van intragroepsposities) geherklasseerd als aangehouden voor verkoop:

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Totaal vaste activa	3,1	-
Totaal vlottende activa	4,0	-
TOTAAL ACTIVA	7,1	-
Totaal langlopende verplichtingen	0,3	-
Totaal kortlopende verplichtingen	6,3	-
TOTAAL VERPLICHTINGEN	6,6	-

8.15.2. Verkopen van dochterondernemingen

Op 30 maart 2012 bereikte Colruyt Group een akkoord met Frédéric Guillem voor de verkoop van 100% van de aandelen van Fema S.A.S. (deel uitmakend van het operationele bedrijfssegment 'Overige activiteiten'). De afgestoten netto activa bedroegen 0,3 miljoen euro. Er is een minderwaarde gerealiseerd op deze verkooptransactie, opgenomen onder 'Gerealiseerde minderwaarden op verkoop van vaste activa' in rubriek 'Overige bedrijfskosten' van de winst- en verliesrekening, ten belope van 0,5 miljoen euro, waarvan 0,2 miljoen euro betrekking had op goodwill (zie toelichting 8.9 Goodwill).

In de vorige verslagperiode zijn geen dochterondernemingen verkocht.

8.16. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te rekenen:

8.16.1. Netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)						
Immateriële activa	1,0	1,5	(19,2)	(18,6)	(18,2)	(17,2)
Materiële vaste activa	1,4	0,7	(74,4)	(86,3)	(73,0)	(85,6)
Voorraden	1,0	2,5	0,0	0,0	1,0	2,5
Vorderingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Andere vlottende activa	2,5	5,5	(1,5)	(3,1)	1,0	2,4
Voorzieningen m.b.t. personeelsbeloningen	9,7	8,5	0,0	0,0	9,7	8,5
Overige voorzieningen	0,8	0,2	(13,9)	(8,1)	(13,1)	(7,9)
Overige verplichtingen	1,7	2,5	(1,0)	(0,5)	0,7	2,0
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	42,8	42,2	(0,3)	(0,4)	42,5	41,9
Belastingvorderingen/(-verplichtingen)	61,0	63,6	(110,3)	(117,1)	(49,3)	(53,5)
Niet erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(28,6)	(17,4)	5,7	2,4	(22,9)	(14,9)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(22,9)	(24,3)	22,9	24,3	0,0	0,0
Netto belastingvorderingen/(-verplichtingen)	9,5	21,9	(81,7)	(90,3)	(72,2)	(68,4)

8.16.2. Evolutie van de netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)						
Netto boekwaarde per 1 april	21,9	17,3	(90,3)	(69,4)	(68,4)	(52,1)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	-	2,3	-	(2,3)	-	0,0
Toename/ (afname) via winst- en verliesrekening	(12,5)	4,5	9,2	(1,2)	(3,3)	3,3
Toename/ (afname) verwerkt in niet gerealiseerde resultaten	0,1	(2,6)	0,0	0,0	0,1	(2,6)
Verworven via bedrijfscombinaties ⁽¹⁾	0,0	0,4	(0,6)	(17,4)	(0,6)	(17,0)
Netto boekwaarde per 31 maart	9,5	21,9	(81,7)	(90,3)	(72,2)	(68,4)

(1) Bedragen worden hier naar oorsprong opgenomen, terwijl in toelichting 8.14. Bedrijfscombinaties en verkopen van dochterondernemingen een netto positie voor alle bedrijfscombinaties wordt getoond.

Op 31 maart 2012 had Colruyt Group 22,9 miljoen euro aan uitgestelde belastingvorderingen niet opgenomen (op 31 maart 2011 14,9 miljoen euro). Dit bedrag heeft betrekking op de tijdelijke verschillen alsook op fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden voor een totaal van 69,9 miljoen euro (vorige verslagperiode 48,7 miljoen euro) waarvan 58,3 miljoen euro overgedragen kan worden naar volgende verslagperiodes zonder tijdsbeperking.

Colruyt Group heeft enkel uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group binnen een periode van vijf jaar.

Colruyt Group heeft een uitgestelde belastingschuld erkend ten belope van 4,3 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,0 miljoen euro) voor toekomstige dividendstromen door de dochterondernemingen naar de Entiteit. Indien een uitgestelde belastingschuld zou worden erkend op alle voor uitkering beschikbare reserves van alle dochterondernemingen zou de bijkomende uitgestelde belastingschuld voor het boekjaar 2011/12 14,6 miljoen euro (vorige verslagperiode 19,1 miljoen euro) bedragen.

8.17. Voorraden

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Grond- en hulpstoffen, goederen in bewerking en gereed product	25,4	24,2
Handelsgoederen	526,0	500,3
Vooruitbetalingen	14,2	13,6
Totaal voorraden	565,6	538,2

De voorraad handelsgoederen wordt netto van de gecumuleerde waardeverminderingen getoond. De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen 4,4 miljoen euro voor het huidige boekjaar ten opzichte van 4,6 miljoen euro voor het vorige boekjaar.

De voorraadkost opgenomen in de winst- en verliesrekening van 2011/12 bedraagt 5.839,0 miljoen euro en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost 5.412,5 miljoen euro.

8.18. Handelsvorderingen en overige vorderingen

8.18.1. Overige vorderingen op lange termijn

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Leningen toegestaan aan klanten	2,9	3,1
Leningen toegestaan aan geassocieerde ondernemingen	13,4	12,2
Overige rentedragende vorderingen	3,6	5,7
Totaal overige vorderingen	19,8	21,0

De klantenleningen betreffen voornamelijk leningen aan zelfstandige ondernemers van Spar Retail N.V. Leningen aan klanten worden netto van waardeverminderingen gepresenteerd. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2012 1,1 miljoen euro (1,2 miljoen euro per 31 maart 2011). De leningen worden gebruikelijk voor een periode van 10 jaar afgesloten aan variabele rentevoet.

Colruyt Group heeft een lening verstrekt aan de geassocieerde deelneming Belwind N.V. voor een bedrag van 13,4 miljoen euro. Het betreft een achtergestelde rentedragende lening waarvan een gedeelte gedekt is door gestelde zakelijke zekerheden. Volgens contractuele overeenkomsten kan de geassocieerde deelneming het bedrag van de lening verhogen met maximum 5,6 miljoen euro ten opzichte van Colruyt Group.

De 'Overige rentedragende vorderingen' bestaan uit een lening aan UAB Palink (IKI) voor een bedrag van 2,6 miljoen euro en uit andere diverse leningen aan niet verbonden ondernemingen voor een bedrag van 1,0 miljoen euro.

Het terugbetalingsschema van de overige vorderingen op lange termijn kan als volgt worden gedetailleerd:

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Terugbetaalbaar tussen 1 en 5 jaar	9,7	10,0
Terugbetaalbaar op meer dan 5 jaar	10,1	11,0
Totaal	19,8	21,0

8.18.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Handelsvorderingen	442,9	440,5
Projecten in opdracht van derden	-	1,6
Gegeven waarborgen	0,4	0,4
Totaal handelsvorderingen	443,3	442,5
Te ontvangen BTW	2,8	2,4
Over te dragen kosten	10,3	11,1
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	0,7	0,8
Gegeven waarborgen	2,0	4,7
Te ontvangen rente	2,2	0,7
Overige vorderingen	8,5	10,5
Totaal overige kortlopende vorderingen	26,5	30,2

Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond; deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2012 12,9 miljoen euro (per 31 maart 2011 9,6 miljoen euro).

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond; deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2012 1,2 miljoen euro (per 31 maart 2011 2,4 miljoen euro).

De vervaldagen van de handelsvorderingen kunnen als volgt worden gedetailleerd:

	31.03.12		31.03.11	
	Nominale waarde	Waardeverminderingen	Nominale waarde	Waardeverminderingen
(in miljoen EUR)				
Niet vervallen	239,0	(0,0)	355,3	(0,1)
Vervallen tussen 1 en 6 maand	201,2	(1,9)	78,0	(0,9)
Meer dan 6 maand vervallen	15,5	(10,9)	16,8	(8,7)
Totaal	455,8	(12,9)	450,1	(9,6)

De beweging van de waardeverminderingen op de handelsvorderingen en overige vorderingen kan als volgt worden gedetailleerd:

	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
	2011/12	2010/11	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)				
Per 1 april	(9,6)	(10,4)	(2,4)	(2,3)
Toevoeging	(7,3)	(5,0)	(0,3)	(0,1)
Terugname/gebruik	4,1	5,8	1,5	0,1
Per 31 maart	(12,9)	(9,6)	(1,2)	(2,4)

De opvolging van openstaande handelsvorderingen verloopt verschillend per bedrijfssegment en dit in functie van de eigenschappen van de klantenportefeuille.

Hierbij wordt tevens gebruik gemaakt van kredietrating via externe partijen.

8.18.3. Onderhanden projecten in opdracht van derden

Voor het huidige boekjaar bevat de balans van Colruyt Group geen onderhanden projecten in opdracht van derden aangezien

deze gepresenteerd zijn in de rubriek 'Activa aangehouden voor verkoop'.

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Gefactureerde voorschotten i.v.m. onderhanden projecten	-	41,4
Reeds opgelopen kosten vermeerderd met erkende resultaten van lopende onderhanden projecten	-	(41,5)

8.19. Geldmiddelen en kasequivalenten

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Termijnrekeningen	103,4	196,1
Geldmiddelen en kasequivalenten	204,9	91,8
Totaal activa	308,3	287,9
Lopende kaskredieten	0,7	3,6
Totaal verplichtingen	0,7	3,6
Netto geldmiddelen en kasequivalenten	307,6	284,3

8.20. Eigen Vermogen

8.20.1. Kapitaalmanagement

Het doel van Colruyt Group inzake het beheer van haar eigen vermogen bestaat erin een gezonde financiële structuur te behouden met een minimale afhankelijkheid van externe financiering en bovendien aandeelhouderswaarde te creëren. De Raad van Bestuur streeft ernaar om het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De pay-out ratio is de afgelopen jaren steeds hoger geweest dan één derde van de groepswinst en bedraagt dit boekjaar 43,6%. Volgens de statutaire bepalingen is tenminste 90% van de uitkeerbare winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10% voor de bestuurders. Verder tracht Colruyt Group bovenop haar organische groei aandeelhouderswaarde te creëren door het inkopen van eigen aandelen. De Raad van Bestuur verleent machtiging om eigen aandelen te verwerven tot een maximum van 20% van de uitgegeven aandelen. Betrokkenheid van het personeel bij de groei van Colruyt Group is ook één van de prioriteiten van Colruyt Group, vandaar dat sinds 1987 elk jaar een kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel wordt georganiseerd.

8.20.2. Kapitaal

Als gevolg van de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 werd het kapitaal verhoogd met 225.194 aandelen met fiscaal voordeel VVPR voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group; dit komt overeen met een kapitaalbreng van 6.192.835 euro.

Het maatschappelijk kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2012 bedraagt 239.096.265 euro verdeeld over 159.465.925 volstorte gewone aandelen zonder nominale waarde en 9.054.199 aandelen met fiscaal voordeel VVPR, eveneens zonder nominale waarde. Alle aandelen, behalve deze in eigen bezit, zijn winstdelend.

8.20.3. Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte eigen aandelen. Per 31 maart 2012 hield Colruyt Group 12.355.249 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 7,33% van de uitgegeven aandelen op balansdatum. De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent sinds jaren machtiging aan de Raad van Bestuur om eigen aandelen te verwerven tot een maximum van 20% van het aantal uitgegeven aandelen. De Raad van Bestuur beraadt regelmatig over haar politiek van inkopen. Het moment van inkopen wordt onder andere bepaald door de koersevolutie. In de periode 1 april 2012 tot en met 1 juni 2012 werden 92.087 eigen aandelen ingekocht. Overeenkomstig art. 622 par. 1 van het Wetboek van Vennootschappen zijn de stemrechten verbonden aan de aandelen die de vennootschap of dochterondernemingen bezitten, geschorst.

8.20.4. Dividenden

Op 22 juni 2012 werd een bruto dividend van 148,4 miljoen euro of 0,95 euro per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit 145,9 miljoen euro of 0,92 euro per aandeel. Het bruto dividend houdt rekening met de ingekochte eigen aandelen tot en met 1 juni 2012 en het aantal aandelen gereserveerd in het kader van de uit te keren winstdeelneming in september 2012. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2011/12.

8.20.5. Toekenning van aandelen aan personeelsleden in het kader van winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de participatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen (B.S. 9 juni 2001) en de CAO 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen, is er binnen Colruyt Group met de sociale partners een systeem

van winstdeelneming op punt gezet. De personeelsleden hebben de mogelijkheid hun winstdeelneming onder de vorm van aandelen van Etn. Fr. Colruyt N.V. te krijgen en te genieten van de voordelige fiscale tarieven die de wet voorziet. De toekenning van de aandelen gebeurt tegen marktconforme voorwaarden; zo is de prijs voor dit jaar vastgesteld op 29,89 euro per aandeel. Deze aandelen zijn gedurende twee jaar geblokkeerd op een individuele rekening op naam van het personeelslid dat voor het systeem gekozen heeft. Op 31 maart 2011 werd een bedrag van 24,8 miljoen euro (inclusief roerende voorheffing en sociale lasten) gereserveerd in het kader van winstdeelneming; hiervan werd het afgelopen boekjaar 3,7 miljoen euro (exclusief roerende voorheffing) uitgekeerd onder de vorm van aandelen,

wat overeenkomt met 101.339 aandelen.

Op 31 maart 2012 werd een bedrag van 24,6 miljoen euro (inclusief roerende voorheffing en sociale lasten) als winstdeelneming beschikbaar gesteld, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit jaar hebben 7.080 personeelsleden gekozen de winstdeelneming op te nemen onder de vorm van aandelen, hetgeen overeenkomt met een bedrag van 2,9 miljoen euro (exclusief roerende voorheffing) en een aantal van 97.196 aandelen.

Het aantal uitstaande aandelen is als volgt geëvolueerd:

	Gewone aandelen	VVPR aandelen	Uitgegeven aandelen (a)	Aandelen in eigen bezit (b)	Uitstaande aandelen (a) - (b)
Per 1 april 2010	159.465.925	8.113.420	167.579.345	9.840.020	157.739.325
Kapitaalverhoging personeel	-	715.585	715.585	-	715.585
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	191.201	(191.201)
Toegekend aan werknemers als winstdeelneming (boekjaar 2009/10)	-	-	-	(269.885)	269.885
Per 31 maart 2011	159.465.925	8.829.005	168.294.930	9.761.336	158.533.594

	Gewone aandelen	VVPR aandelen	Uitgegeven aandelen (a)	Aandelen in eigen bezit (b)	Uitstaande aandelen (a) - (b)
Per 1 april 2011	159.465.925	8.829.005	168.294.930	9.761.336	158.533.594
Kapitaalverhoging personeel	-	225.194	225.194	-	225.194
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	2.695.173	(2.695.173)
Toegekend aan werknemers als winstdeelneming (boekjaar 2010/11)	-	-	-	(101.260)	101.260
Per 31 maart 2012	159.465.925	9.054.199	168.520.124	12.355.249	156.164.875

8.20.6. Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste transparantiekennisgeving van 7 mei 2012 ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt N.V. er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	78.358.565
Etn. Fr. Colruyt N.V. (eigen aandelen)	12.443.336
Groep Sofina	8.750.000
Totaal van in overleg handelende personen	99.551.901

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen op 31 maart 2012 (168.520.124 aandelen), zijnde 68.968.223 aandelen of 40,93% bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar Deel 04: Corporate governance.

8.20.7. Overige reserves

De overige reserves kunnen als volgt gedetailleerd worden:

	01.04.2010	Toename/ (afname)	31.03.2011
(in miljoen EUR)			
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	4,1	5,4	9,5
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	(0,4)	(0,1)	(0,5)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	1,0	0,8	1,8
Korting bij kapitaalverhoging	3,9	4,0	7,9
Resultaat op als winstdeelneming uitgekeerde aandelen	1,1	1,5	2,6
Variantie van provisie winstdeelneming af te wikkelen in aandelen	0,6	(6,1)	(5,5)
Totaal overige reserves	10,3	5,5	15,8

	01.04.2011	Toename/ (afname)	31.03.2012
(in miljoen EUR)			
Actuariële winst/(verlies) na belastingen op verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen op lange termijn	9,5	(0,6)	8,9
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen	(0,5)	(0,3)	(0,8)
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen	1,8	(11,6)	(9,8)
Korting bij kapitaalverhoging	7,9	1,0	8,9
Resultaat op als winstdeelneming uitgekeerde aandelen	2,6	0,6	3,2
Variantie van provisie winstdeelneming af te wikkelen in aandelen	(5,5)	(0,8)	(6,3)
Totaal overige reserves	15,8	(11,7)	4,1

8.21. Winst per aandeel

	2011/12	2010/11
Totale bedrijfsactiviteit		
Netto resultaat (aandeel Colruyt Group) (in miljoen EUR)	342,9	338,0
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	157.391.224	158.032.176
Nettowinst per gewoon aandeel (in EUR)	2,18	2,14
Verwaterde winst per gewoon aandeel (in EUR)	2,18	2,14

Aangezien er voor beide verslagperiodes geen beëindigde activiteiten zijn, is hogere tabel tevens geldig voor de informatieverschaffing inzake voortgezette activiteiten.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2011/12	2010/11
Aantal uitstaande aandelen per 1 april	158.533.594	157.739.325
Invloed van kapitaalverhoging	60.677	192.810
Invloed van als winstdeelneming toegekende aandelen	50.630	134.943
Invloed van vervreemde aandelen	-	-
Invloed van ingekochte aandelen	(1.253.677)	(34.902)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart	157.391.224	158.032.176

8.22. Voorzieningen

	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2010	6,7	8,4	15,1
Toevoeging	0,3	3,6	3,9
Gebruik	(1,3)	(3,6)	(4,9)
Terugname	(0,3)	(0,5)	(0,7)
Per 31 maart 2011	5,5	7,9	13,4

	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2011	5,5	7,9	13,4
Toevoeging	0,4	3,9	4,3
Gebruik	(1,3)	(2,1)	(3,4)
Terugname	(1,2)	(0,7)	(1,9)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	0,0	(0,1)	(0,1)
Per 31 maart 2012	3,4	9,0	12,4

De voorziening voor milieurisico's is opgezet voor saneringskosten in de tankstationactiviteit DATS24 alsook voor de sanering van terreinen.

De overige voorzieningen bestaan voornamelijk uit voorzieningen voor hangende geschillen en herverzekering.

8.23. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

	Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding	Overige vergoedingen bij uitdienst- treding	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2010	33,2	4,0	37,2
Verworven via bedrijfscombinaties	0,1	0,0	0,1
Toevoeging ⁽¹⁾	2,3	0,4	2,7
Terugname/gebruik ⁽¹⁾	(1,9)	(0,1)	(2,0)
Verdiscontering ⁽²⁾	1,5	0,1	1,6
Actuariële winsten en verliezen ⁽³⁾	(7,9)	(0,0)	(7,9)
Per 31 maart 2011	27,3	4,4	31,7

	Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding	Overige vergoedingen bij uitdienst- treding	Totaal
(in miljoen EUR)			
Per 1 april 2011	27,3	4,4	31,7
Verworven via bedrijfscombinaties	0,0	0,0	0,0
Toevoeging ⁽¹⁾	1,8	0,8	2,6
Terugname/gebruik ⁽¹⁾	(1,9)	(0,1)	(2,0)
Classificatie als aangehouden voor verkoop	(0,2)	(0,0)	(0,2)
Verdiscontering ⁽²⁾	1,4	0,1	1,5
Actuariële winsten en verliezen ⁽³⁾	0,5	0,2	0,7
Per 31 maart 2012	29,0	5,4	34,3

(1) in de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen'

(2) in de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat'

(3) in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Toegezegde-bijdrageregelingen (vaste-bijdragepensioenplannen)

Bij de toegezegde-bijdrageregelingen betaalt Colruyt Group bijdragen aan welbepaalde verzekeringsinstellingen. Deze pensioenbijdragen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in het jaar waarin ze verschuldigd zijn. In het boekjaar 2011/12 bedroeg deze kost 8,6 miljoen euro (vorige verslagperiode 9,1 miljoen euro). Het is in België verplicht om een minimumrentabiliteit te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen. Daar de wettelijk vereiste rentabiliteitsgarantie actueel voldoende is afgedekt door de verzekeringsmaatschappij, heeft Colruyt Group geen verdere betalingsverplichtingen aan de verzekeringsmaatschappij buiten deze bijdrage; bijgevolg worden alle pensioenplannen verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen.

Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelag)

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op de in België geldende regeling inzake brugpensioenen. Sinds 1 januari 2012 is de benaming brugpensioen wettelijk vervangen door 'stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelag'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoelag en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoelag aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in CAO nr 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelag (B.S. 8 juni 2007).

Daarnaast gelden nog andere door de Nationale Arbeidsraad afgesloten CAO's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangegane CAO's, maar allen bieden ze voordelen die gelijkaardig zijn met CAO nr 17.

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de beslissing van een vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum of van de beslissing van een werknemer om in ruil voor deze vergoeding vrijwillig ontslag te nemen. Deze vergoedingen worden opgenomen ten belope van hun verwachte kostprijs over de tewerkstellingsperiode. De bedragen die ten laste genomen worden van de resultatenrekening omvatten de pensioenkost van de dienstperiode, de intrestkost (verdiscontering) en pensioenkosten van verstreken diensttijd. De pensioenverplichtingen opgenomen in de balans worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van de intrestvoet van hoogwaardige bedrijfsobligaties met een looptijd die de termijn van de pensioenverplichting benadert. Bij de berekening van de verplichting wordt rekening gehouden met het verwachte aantal personen dat gebruik zal maken van het stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage (afgeleid uit historische gegevens voor Colruyt Group). Actuariële winsten en verliezen omvatten het effect van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid en de wijzigingen in actuariële parameters. Alle actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten in de periode waarin ze zich voordoen. In haar berekeningen hanteert Colruyt Group volgende parameters:

- discontovoet: 4% t.o.v. 5% vorig jaar
- inflatie, toename vergoedingen: 2,5% (ongewijzigd t.o.v. vorig jaar).

Dit jaar deden zich volgende wijzigingen van de parameters voor:

- als gevolg van een wijziging van de wetgeving (koninklijk besluit van 28 december 2011 tot wijziging van het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het conventioneel stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage in het kader van het generatiepact, met het oog op het verhogen van de werkgelegenheidsgraad van de oudere werknemers, B.S. 28 december 2011) worden de leeftijds- en loopbaanvoorwaarden om met werkloosheid met bedrijfstoelage te gaan vanaf 2015 verstrengd: uitgezonderd voor zware beroepen, wordt de vereiste leeftijd verhoogd tot 60 jaar voor mannen en vrouwen en wordt de vereiste loopbaan verhoogd tot 40 jaar voor mannen en 31 jaar

voor vrouwen. Voor vrouwen wordt de loopbaanvereiste jaarlijks telkens met 1 jaar verhoogd om ook 40 jaar te bedragen in 2024.

- als gevolg van een andere wijziging van de wetgeving (artikelen 122 tot 142 van de Programmawet (I) van 29 maart 2012, B.S. 6 april 2012) verhogen, vanaf 1 april 2012, de patronale bijdragen op de vergoedingen voor werkloosheid met bedrijfstoelage (stijging met 10% en meer).

De wijziging van parameters, als gevolg van de gewijzigde wetgeving, werd door Colruyt Group beschouwd als een wijziging van actuariële assumpties. De impact hiervan op de verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen werd bijgevolg rechtstreeks opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten. Dit omwille van het feit dat er in essentie geen wijziging is doorgevoerd aan de afgesloten collectieve arbeidsovereenkomst inzake vervroegde uitdiensttreding.

Overige vergoedingen bij uitdiensttreding

Andere vergoedingen te betalen bij pensionering omvatten onder andere anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse vennootschappen). De aangelegde voorziening stemt overeen met de actuele waarden van de afscheidspremies toegekend aan de reeds gepresteerde diensttijd, rekening houdend met het verwachte aantal personen dat in dienst zal blijven tot de datum van (brug) pensionering.

In haar berekeningen inzake 'Overige vergoedingen bij uitdiensttreding' hanteert Colruyt Group de parameters zoals vermeld onder 'Vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage)'.

De impact van de gewijzigde wetgeving op overige vergoedingen bij uitdiensttreding werd op dezelfde manier verwerkt als toegelicht onder vergoedingen voor vervroegde uitdiensttreding.

8.24. Rentendragende verplichtingen

8.24.1. Langlopende rentendragende verplichtingen

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2010	6,8	2,5	8,4	17,6
Verworven via bedrijfscombinaties	0,1	5,5	0,3	5,9
Toename	0,9	-	-	0,9
Afname	-	-	(0,3)	(0,3)
Overboeking naar kortlopend	(1,9)	(5,5)	(0,4)	(7,8)
Aanpassing aan tijdswaarde	0,0	0,0	0,1	0,1
Per 31 maart 2011	5,9	2,4	8,1	16,4

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2011	5,9	2,4	8,1	16,4
Verworven via bedrijfscombinaties	-	0,1	-	0,1
Toename	17,7	-	0,1	17,7
Afname	(0,5)	-	-	(0,5)
Overboeking naar kortlopend	(3,4)	(1,3)	(0,4)	(5,1)
Aanpassing aan tijdswaarde	-	-	0,5	0,5
Per 31 maart 2012	19,7	1,2	8,2	29,1

Colruyt Group loopt geen valutarisico's op haar leningen daar alle leningen in lokale munt opgenomen zijn.

8.24.2. Langlopende rentendragende verplichtingen die binnen het jaar vervallen

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2010	1,0	0,6	2,0	3,6
Verworven via bedrijfscombinaties	0,0	3,7	0,5	4,2
Toename	0,4	0,0	-	0,5
Afname	(1,8)	(9,0)	(2,5)	(13,3)
Overboeking vanuit langlopend	1,9	5,5	0,4	7,8
Per 31 maart 2011	1,6	0,8	0,5	2,8

	Lease- verplichtingen	Bank- leningen	Overige	Totaal
(in miljoen EUR)				
Per 1 april 2011	1,6	0,8	0,5	2,8
Verworven via bedrijfscombinaties	-	0,0	0,0	0,0
Toename	5,1	-	-	5,1
Afname	(7,1)	(1,2)	(0,4)	(8,7)
Overboeking vanuit langlopend	3,4	1,3	0,4	5,1
Per 31 maart 2012	2,9	0,9	0,5	4,3

De rentedragende verplichtingen bestaan hoofdzakelijk uit leaseverplichtingen en overige verplichtingen. Voor het huidige boekjaar is de aangroei van leaseverplichtingen op lange en korte termijn voornamelijk door het aangaan van nieuwe leasecontracten met looptijden van meer dan 5 jaar. Deze nieuwe leasecontracten betreffen de verwerving van een logistiek centrum, te Mechelen, ter ondersteuning van de Spar-activiteit binnen het operationele segment 'Groothandel en Foodservice'. De andere leasecontracten hebben doorgaans looptijden tot 5 jaar.

De overige verplichtingen zijn voornamelijk verplichtingen met betrekking tot bedrijfscombinaties waarvan termijnen doorgaans meer dan 5 jaar betreffen.

Een deel van het openstaand saldo aan langlopende rentedragende verplichtingen, met name 1,0 miljoen euro, wordt gedekt door gestelde zakelijke zekerheden. De netto boekwaarde van de bezwaarde activa bedraagt 21,4 miljoen euro (zie toelichting 8.11. Materiële vaste activa).

8.24.3. Termijnen en terugbetalingsschema

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
(in miljoen EUR)				
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	1,6	2,2	3,7	7,5
Langlopende bankleningen	0,8	2,2	0,2	3,2
Overige	0,5	1,5	6,6	8,6
Totaal per 31 maart 2011	2,8	6,0	10,4	19,2

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
(in miljoen EUR)				
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	2,9	5,9	13,8	22,6
Langlopende bankleningen	0,9	1,2	0,0	2,1
Overige	0,5	1,0	7,2	8,7
Totaal per 31 maart 2012	4,3	8,1	21,0	33,4

8.24.4. Leaseverplichtingen

	Lease- betaling 2011/12	Rente 2011/12	Hoofd- som 2011/12	Lease- betaling 2010/11	Rente 2010/11	Hoofd- som 2010/11
(in miljoen EUR)						
< 1 jaar	3,6	0,6	2,9	1,9	0,3	1,6
1-5 jaar	7,6	1,7	5,9	2,3	0,1	2,2
> 5 jaar	14,9	1,2	13,8	3,7	0,0	3,7
Totaal	26,1	3,5	22,6	7,9	0,4	7,5

8.24.5. Bankleningen en overige

	Aflossingen 2011/12	Rente 2011/12	Kapitaal 2011/12	Aflossingen 2010/11	Rente 2010/11	Kapitaal 2010/11
(in miljoen EUR)						
< 1 jaar	1,5	0,1	1,4	1,4	0,1	1,3
1-5 jaar	2,3	0,1	2,2	3,8	0,1	3,7
> 5 jaar	7,2	0,0	7,2	6,8	0,0	6,8
Totaal	11,0	0,2	10,8	12,0	0,2	11,8

8.25. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
Overige langlopende verplichtingen	0,1	0,3
Totaal overige verplichtingen (langlopend)	0,1	0,3
Handelsschulden	868,2	896,2
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	21,0	21,8
Totaal handelsschulden	889,2	918,0
Kortlopende verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	346,0	324,5
Te betalen BTW en taksen	62,7	45,3
Te betalen dividenden	2,4	2,2
Over te dragen opbrengsten	17,1	13,4
Overige te betalen posten	3,9	9,8
Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	432,1	395,2

Termijnen en terugbetalingsschema

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
(in miljoen EUR)			
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,3	-
Handelsschulden	918,0	-	-
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	395,2	-	-
Totaal per 31 maart 2011	1.313,2	0,3	-

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
(in miljoen EUR)			
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,1	-
Handelsschulden	889,2	-	-
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	432,1	-	-
Totaal per 31 maart 2012	1.321,3	0,1	-

8.26. Risicobeheer

8.26.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten

a. Valutarisico

Hoewel Colruyt Group beperkte operaties heeft in India en het Verenigd Koninkrijk, bevinden de voornaamste operationele entiteiten zich in de eurozone. De omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten en kosten van dochterondernemingen die niet in euro rapporteren worden

niet ingedekt. Verder loopt Colruyt Group een transactioneel wisselrisico op aankopen verricht in vreemde valuta. Colruyt Group doet geen wisselkoersindekking van deze aankopen in vreemde valuta.

Wisselresultaten worden bij afwikkeling van aankopen in vreemde valuta rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De blootstelling van Colruyt Group aan wisselkoersschommelingen is gebaseerd op volgende posities in vreemde valuta:

	Handelsschulden	
	31.03.12	31.03.11
(in miljoen EUR)		
USD	1,3	0,8
AUD	0,2	0,5
ZAR	0,1	0,1
INR	0,1	-
GBP	0,1	-
Totaal	1,8	1,4

De invloed van de koerswijzigingen ten opzichte van de euro is relatief beperkt.

Verder heeft Colruyt Group geen andere uitstaande financiële activa of passiva in vreemde valuta.

b. Renterisico

Gezien de beperkte omvang van leningen en financiële leaseverplichtingen op de balans dekt Colruyt Group haar renterisico niet af. Op 31 maart 2012 was het totaal bedrag aan leningen 10,7 miljoen euro (lang- en kortlopend samen) oftewel 0,3% van het balanstotaal (11,7 miljoen euro op 31 maart 2011) en 3,4% van de geldmiddelen en kasequivalenten. Deze leningen hebben voornamelijk een vaste rentevoet.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedroegen 22,6 miljoen euro op 31 maart 2012 (7,5 miljoen euro op 31 maart 2011) en zijn voornamelijk aan variabele rentevoet.

Colruyt Group belegt de liquide middelen die ze niet onmiddellijk gebruikt veelal op termijnrekeningen. Gezien de beperkte financiële verplichtingen van Colruyt Group heeft een wijziging van de rentevoet voornamelijk invloed op de financiële opbrengsten.

Renteschommelingen kunnen volgende invloed hebben op het resultaat van Colruyt Group:

	2011/12 -1%	2011/12 +1%	2010/11 -1%	2010/11 +1%
(in miljoen EUR)				
Rentelasten op leaseverplichtingen en leningen	0,2	(0,2)	0,1	(0,1)
Opbrengsten op leningen aan klanten en overige rentedragende vorderingen	(0,3)	0,3	(0,4)	0,4
Opbrengsten op termijnrekeningen	(1,6)	1,6	(1,1)	1,1
Opbrengsten op voor handelsdoeleinden aangehouden effecten	(0,2)	0,2	(0,1)	0,1
Netto effect op resultaat van renteschommelingen	(1,9)	1,9	(1,5)	1,5

c. Kredietrisico

Het kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen is beperkt, gezien het grote aantal retailklanten van Colruyt Group dat contant betaalt. Het grootste deel van de openstaande vorderingen van Colruyt Group situeert zich binnen de groothandelactiviteit, waar Colruyt Group aan haar klanten de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen toestaat. De risico's worden zoveel mogelijk beperkt door een regelmatige opvolging van de rentabiliteit van de groothandelklanten of zelfstandige ondernemers waaraan geleverd wordt. Daarnaast vraagt Colruyt Group ook bankwaarborgen van haar zelfstandige ondernemers of geblokkeerde kasmiddelen voor grote DATS24-

klanten. Ook de engineering en grafische entiteiten van Colruyt Group leveren tegen de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen, eveneens gekoppeld aan een regelmatig onderzoek naar kredietwaardigheid voor klanten die hun betalingstermijn overschrijden. Zowel bij de groothandelactiviteit als bij de overige activiteiten, is het kredietrisico gespreid over een relatief groot aantal klanten.

De boekwaarde van financiële activa stelt de maximale blootstelling aan kredietrisico van Colruyt Group voor. De boekwaarde wordt gerapporteerd inclusief bijzondere waardeverminderingen:

	Bruto 2011/12	Bijzondere waardever- minderingen 2011/12	Netto boek- waarde 2011/12	Ontvangen bankwaarborg buiten balans 2011/12	Bruto 2010/11	Bijzondere waarde- verminderingen 2010/11	Netto boek- waarde 2010/11	Ontvangen bankwaarborg buiten balans 2010/11
(in miljoen EUR)								
Overige rentedragende vorderingen	17,4	(1,2)	16,3	-	19,4	(2,4)	17,0	-
Gegeven waarborgen	2,4	-	2,4	-	5,1	-	5,1	-
Leningen aan klanten	4,7	(1,1)	3,6	-	5,0	(1,1)	3,9	-
Beleggingen aangehouden voor verkoop	46,0	(0,4)	45,6	-	43,3	(0,3)	43,0	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden	26,1	(0,7)	25,4	-	25,1	-	25,1	-
Handelsvorderingen	455,7	(12,9)	442,9	19,8	450,1	(9,6)	440,5	17,3
Overige vorderingen	24,5	0,0	24,5	-	25,6	-	25,6	-
Projecten in opdracht van derden	-	-	-	-	1,6	-	1,6	-
Liquide middelen	308,3	-	308,3	-	287,9	-	287,9	-
Totaal	885,2	(16,3)	868,9	19,8	863,1	(13,4)	849,7	17,3

Van bepaalde klanten worden buiten balans bankwaarborgen ontvangen ter zekerstelling van de invorderbaarheid van de vorderingen van Colruyt Group. Voor de huidige verslagperiode geldt dat niet-geboekte bankwaarborgen werden ontvangen van diverse klanten die een totale schuld hadden openstaan ten belope van 30,2 miljoen euro. De invorderbaarheid van dit openstaand saldo werd, via de dekking door bankwaarborgen, in zekerheid gesteld voor een bedrag van 19,8 miljoen euro (vergelijkende periode: 17,3 miljoen euro).

d. Liquiditeitsrisico

Finco N.V. fungeert als een financiële coördinator voor Colruyt Group en zorgt ervoor dat alle entiteiten van Colruyt Group steeds over de nodige financiële middelen kunnen beschikken. Finco past een systeem van cashpooling toe waarbij een overschot aan liquide middelen bij bedrijven van Colruyt Group wordt gebruikt om het tekort bij andere aan te zuiveren. Finco zorgt ook voor de belegging van de liquide middelen van Colruyt Group; dit gebeurt door middel van termijnrekeningen met een looptijd van minder dan 1 jaar. Finco volgt via kasstroomprognoses voortdurend de

liquiditeitspositie van Colruyt Group. Colruyt Group diende de afgelopen jaren geen duurzaam beroep te doen op externe financiering; uitstaande leningen en leaseovereenkomsten komen vooral voort uit bedrijfscombinaties en het is de politiek van Colruyt Group deze na elke overname zo veel mogelijk af te bouwen, voor zover dit kan tegen een redelijke prijs. De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de liquide middelen van Colruyt Group bedraagt 8,1% (vorige verslagperiode 8,8%).

e. Overig marktrisico

Naast Etn. Fr. Colruyt N.V. beheert ook Locré S.A., de herverzekeringsmaatschappij van Colruyt Group, een portefeuille aan effecten (vastrentende effecten en aandelen). Bij Locré S.A. wordt deze aangehouden ter dekking van het herverzekeringsrisico van Colruyt Group. De totale waarde van de beleggingsportefeuille op korte termijn van Colruyt Group bedraagt op 31 maart 2012 25,4 miljoen euro; 24,7 miljoen euro hiervan zit in portefeuille bij Locré S.A. Schommelingen van beurskoersen kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van

Colruyt Group. De beleggingsportefeuille van Colruyt Group was evenwel aan weinig waardeschommelingen onderhevig in het afgelopen boekjaar. In totaal werd voor het huidige boekjaar een afwaardering van netto 0,3 miljoen euro geboekt. In het vorige boekjaar 2010/11 werd een opwaardering van 0,6 miljoen euro geboekt.

f. Financiële activa per categorie en klasse:

In overeenstemming met IFRS 7, 'Financiële Instrumenten Informatieverschaffing' worden financiële instrumenten aan reële waarde ingedeeld in een reële waarde hiërarchie.

	Historische of geamortiseerde kostprijs	Waardering aan reële waarde		
		Officiële noteringen	Waarneembare marktprijzen	Niet-waar- neembare marktprijzen
		Niveau 1 2010/11	Niveau 2 2010/11	Niveau 3 2010/11
(in miljoen EUR)				
Financiële activa:				
Beleggingen beschikbaar voor verkoop, te verwerken via niet-gerealiseerde resultaten	35,1	-	-	7,9
Leningen en vorderingen	493,7	-	-	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden via winst- en verliesrekening	-	25,1	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	287,9	-	-	-
Totaal per 31 maart 2011	815,3	25,1	-	7,9
Financiële verplichtingen:				
Rentedragende verplichtingen	11,7	-	-	-
Leaseverplichtingen	7,5	-	-	-
Handelsschulden	918,0	-	-	-
Lopende kaskredieten	3,6	-	-	-
Totaal per 31 maart 2011	940,7	-	-	-

	Historische of geamortiseerde kostprijs	Waardering aan reële waarde		
		Officiële noteringen	Waarneembare marktprijzen	Niet-waar- neembare marktprijzen
		Niveau 1 2011/12	Niveau 2 2011/12	Niveau 3 2011/12
(in miljoen EUR)				
Financiële activa:				
Beleggingen beschikbaar voor verkoop (te verwerken via niet-gerealiseerde resultaten)	35,0	-	-	10,6
Leningen en vorderingen	489,6	-	-	-
Beleggingen aangehouden voor handelsdoeleinden (ter verwerken via winst- en verliesrekening)	-	25,4	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	308,3	-	-	-
Totaal per 31 maart 2012	832,9	25,4	-	10,6
Financiële verplichtingen:				
Rentedragende verplichtingen	10,7	-	-	-
Leaseverplichtingen	22,6	-	-	-
Handelsschulden	889,2	-	-	-
Lopende kaskredieten	0,7	-	-	-
Totaal per 31 maart 2012	923,3	-	-	

De reële waarde hiërarchie is gebaseerd op gegevens ter waardering van financiële activa en verplichtingen op waarderingsdatum.

Het onderscheid tussen de 3 niveaus is het volgende:

Niveau 1: de gegevens die worden gebruikt in het kader van de waarderingmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.

Niveau 2: de reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken zo veel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens, wanneer beschikbaar en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen. Colruyt Group heeft geen financiële instrumenten die onder deze categorie vallen.

Niveau 3: financiële instrumenten waarvan de reële waarde wordt bepaald met waarderingstechnieken waarvan sommige parameters niet berusten op waarneembare marktgegevens.

De beleggingen beschikbaar voor verkoop omvatten de participatie in de Baltische groep IKI (10,5%). De beleggingen geklasseerd onder niveau 3 betreffen deelnemingen in portefeuillemaatschappijen zoals Vendis Capital N.V., Sofindev II S.A. en Sofindev III S.A. De geboekte reële waarde is de aanschaffingsprijs met een aanpassing in functie van de gerealiseerde resultaten en uitgekeerde dividenden van de respectievelijke ondernemingen. Deze reële waarde kan

bijgevolg afwijken van een waardering op basis van een marktveelvoudenmethode of een beurswaardering. Tijdens de huidige verslagperiode werden deze deelnemingen in portefeuillemaatschappijen netto verhoogd met 2,7 miljoen euro, ten gevolge van kapitaalvolstorting van 3,7 miljoen euro en verkopen van 1,0 miljoen euro.

8.26.2. Overige risico's

Colruyt Group is verder blootgesteld aan een reeks overige risico's die niet noodzakelijk een financieel karakter hebben, maar niettemin de financiële slagkracht van Colruyt Group kunnen beïnvloeden. Voor een beschrijving van andere risico's dan de hierboven vermelde en van de werkwijze waarop Colruyt Group met risico's omgaat, verwijzen we naar Deel 04: Corporate governance. In dit kader verwijzen we eveneens naar het Audit Comité, dat op regelmatige basis de rapporten van de afdeling Risicobeheer (interne audit) bespreekt. In het Audit Comité zetelt de Heer W. Delvaux als onafhankelijk bestuurslid in de zin van artikel 526 van het Belgisch Wetboek der Vennootschappen. Hij bezit jarenlange ervaring in algemeen management en zetelt als onafhankelijk bestuurder bij diverse andere groepen. Voor een gedetailleerde beschrijving van de werking van het Audit Comité verwijzen we eveneens naar Deel 04: Corporate governance.

8.27. Rechten en verplichtingen buiten balans

Op Colruyt Group rusten een aantal verplichtingen die niet opgenomen zijn in de balans.

Eenzijds zijn er huurverplichtingen. Anderzijds heeft Colruyt Group ook contractuele verplichtingen met betrekking tot

toekomstige investeringen inzake materiële vaste activa en toekomstige aankopen van goederen en diensten. De verschuldigde bedragen inzake deze verplichtingen vervallen als volgt:

	31.03.11	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als lessee wordt opgetreden	61,9	18,7	27,1	16,1
Verplichtingen inzake aankopen vaste activa	36,0	23,5	12,5	0,0
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	103,6	98,1	5,2	0,3
Andere verplichtingen	9,7	4,8	4,6	0,3
	31.03.12	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als lessee wordt opgetreden	52,4	17,1	20,3	14,9
Verplichtingen inzake aankopen vaste activa	28,6	17,2	11,4	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	96,6	96,6	-	-
Andere verplichtingen	13,5	5,6	7,9	-

De verplichtingen ten gevolge van leaseovereenkomsten waarbij als lessee wordt opgetreden, betreffen enkel verplichtingen ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten met betrekking tot onroerende goederen. In de winst- en verliesrekening worden huur en huurgerelateerde lasten voor onroerende goederen opgenomen ten belope van 24,7 miljoen euro (tegenover 23,9 miljoen euro vorig boekjaar). In de winst- en verliesrekening worden naast de huurlasten ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten eveneens onder andere huurgerelateerde kosten (zoals onroerende voorheffing) en huurlasten ten gevolge van opzegbare overeenkomsten opgenomen.

De verplichtingen inzake de aankopen van vaste activa ten belope van 28,6 miljoen euro omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van 96,6 miljoen euro resulteren uit met leveranciers afgesloten termijncontracten die voor Colruyt Group als doel hebben een voldoende bevoorrading inzake bepaalde handelsgoederen te verzekeren

Andere verplichtingen vloeien voort uit een afgesloten termijncontract inzake ICT-dienstverlening voor 13,1 miljoen euro (vorige verslagperiode 9,7 miljoen euro). Via dit contract koopt Colruyt Group licenties, inschrijvingen, updates en ondersteuning voor bepaalde softwarepakketten aan. Daarnaast heeft Colruyt Group een raamovereenkomst afgesloten met een productievennootschap om mee te investeren in audiovisuele werken. Dit brengt een verplichting met zich mee van 0,4 miljoen euro.

Naast de verplichtingen heeft Colruyt Group eveneens bepaalde rechten, die niet opgenomen zijn in de balans. Occasioneel verhuurt Colruyt Group bepaalde onroerende goederen op basis van operationele leaseovereenkomsten. Colruyt Group bezit ook bepaalde verkooprechten. Deze betreffen uitsluitend rechten voortvloeiend uit de verkoop van vaste activa.

	31.03.11	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als lessor wordt opgetreden	9,0	4,5	4,5	0,0
Rechten inzake verkopen vaste activa	1,9	0,6	1,3	0,0

	31.03.12	<1 jaar	1-5 jaar	>5 jaar
(in miljoen EUR)				
Leaseovereenkomsten waarbij als lessor wordt opgetreden	13,5	6,4	7,1	0,0
Rechten inzake verkopen vaste activa	6,8	0,5	6,4	-

8.28. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa

Onder voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa worden alle niet in de balans opgenomen items begrepen die Colruyt Group heeft ten opzichte van derden (conform IAS 37, 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa').

Hierna volgt een overzicht van alle voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa van Colruyt Group.

	31.03.12	31.03.11 Herwerkt	31.03.11 Gepubliceerd
(in miljoen EUR)			
Door Colruyt Group verstrekte waarborgen ⁽¹⁾	-	-	12,5
Geschillen	4,2	6,9	6,9
Overige	2,6	3,4	3,4

(1) Betrof waarborg inzake verplichting die reeds opgenomen was als verplichting op balans.

Er zijn geen door Colruyt Group versterkte of ontvangen waarborgen die een mogelijke verplichting of een mogelijke recht inhouden voor Colruyt Group.

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een mogelijke verplichting vormen van 4,2 miljoen euro (vorige verslagperiode 6,9 miljoen euro). Op basis van ingewonnen juridisch advies met betrekking tot de hangende geschillen werden er voorzieningen aangelegd ten bedrage van 3,3 miljoen euro (vorige verslagperiode 4,8 miljoen euro).

De hangende zaken met betrekking tot het handelsrecht ten belope van 1,7 miljoen euro (vorige verslagperiode 3,4 miljoen euro) hebben veelal betrekking op de onrechtmatige beëindiging van handels- en huurcontracten of geleden commerciële schade.

De hangende geschillen met betrekking tot het arbeidsrecht ten belope van 1,6 miljoen euro (vorige verslagperiode 2,4 miljoen euro) hebben veelal een betwiste beëindiging van arbeidsovereenkomst als onderwerp.

De overige hangende zaken, dewelke samen een mogelijke verplichting vormen van 0,9 miljoen euro (vorige verslagperiode 1,1 miljoen euro), omvatten zowel fiscale geschillen als geschillen van gemeen recht.

Colruyt Group is verder het onderwerp van onderzoeken die de Belgische mededingingsautoriteiten voeren bij verschillende distributeurs naar inbreuken op de Belgische mededingingswetgeving met betrekking tot parfumerie-, drogisterij- en verzorgingsproducten enerzijds en chocoladeproducten anderzijds.

Wat betreft het dossier van de parfumerie-, drogisterij- en verzorgingsproducten is er wezenlijk niets veranderd. Colruyt Group verleent nog steeds haar volledige medewerking aan het onderzoek. Tot vandaag zijn er in dit onderzoek onvoldoende elementen aanwezig om een relevante risicoinschatting te maken.

In het chocoladedossier heeft de raad voor de mededinging op 7 april 2011 uitspraak gedaan; de raad heeft beslist geen positief gevolg aan de vordering van het Auditoraat te kunnen geven wegens schending van de rechten van de verdediging van de distributeurs die in dit dossier aanwezig waren. Colruyt Group is niet op de hoogte van een hervatting.

De onder 'Overige' opgenomen verplichtingen zijn door Colruyt Group afgesloten terugkoopverklaringen. Het betreft terugkoopverklaringen verstrekt aan financiële instellingen voor

verleende financiering aan aangesloten zelfstandige handelaars. De totale voorwaardelijke verplichting bedraagt 2,6 miljoen euro (vorige verslagperiode 3,4 miljoen euro).

Colruyt Group verwacht dat er geen belangrijke financiële nadelen zullen voortvloeien uit deze verplichtingen.

8.29. Betaalde en voorgestelde dividenden

Per 5 oktober 2011 werd aan de aandeelhouders een bruto dividend van 0,92 euro per aandeel uitgekeerd.

Voor het boekjaar 2011/12 zal de Raad van Bestuur een bruto dividend van 0,95 euro per aandeel voorstellen, dat betaalbaar zal worden gesteld op 3 oktober 2012. Aangezien de beslissing met betrekking tot de uitkering van een dividend een gebeurtenis is na balansdatum die niet mag worden opgenomen in de balans, komt de uitkering, die op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 26 september 2012 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermeë rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op 156.169.984 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen en rekening houdend met de aandelen gereserveerd in het kader van de uitkering winstdeelneming), zoals vastgesteld op 1 juni 2012, bedraagt het totaalbedrag van de te betalen dividenden 148,4 miljoen euro.

8.30. Verbonden partijen

Hierna wordt een overzicht geschetst van transacties met verbonden partijen. In deze toelichting worden enkel niet-geëlimineerde transacties opgenomen.

Colruyt Group identificeert, conform IAS 24, 'Informatieverschaffing over verbonden partijen', verschillende categorieën van verbonden partijen:

- a) key managers van Colruyt Group (zie Deel 04: Corporate governance) en aanverwanten
- b) entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group (zie Deel 04: Corporate governance)
- c) geassocieerde deelnemingen (zie toelichting 8.12. Investerings in geassocieerde deelnemingen)
- d) entiteiten die worden gecontroleerd door of waarin personen behorend tot het key management van Colruyt Group minstens een invloed van betekenis hebben: Stonefund N.V., Stonefund II N.V., Stonefund III N.V., COFIN C.V.B.A., ERDA N.V., Topcom N.V., Korys Management N.V., Naiades Capital S.A.R.L. en Invictus Blauwe Toren N.V.

Het overgrote deel van de transacties en uitstaande saldi staat ten opzichte van geassocieerde deelnemingen en de referentieaandeelhouders. De referentieaandeelhouders behoren tot de categorieën a) en b). Transacties en uitstaande saldi met de andere categorieën van verbonden partijen zijn verwaarloosbaar en behoeven dan ook geen afzonderlijke toelichting.

8.30.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Opbrengsten	2,2	0,8
Kosten	2,4	1,9
Vorderingen	15,4	12,8
Verplichtingen	0,3	0,1
Betaalde dividenden	75,1	73,2

Hogere toegelichte bedragen vloeien voort uit transacties onder voorwaarden gelijkaardig aan de voorwaarden die gelden in een zakelijke, objectieve transactie tussen onafhankelijke partijen.

Zoals reeds gesteld, bestaan de transacties voornamelijk uit transacties met geassocieerde deelnemingen en referentieaandeelhouders.

Uit transacties met diverse verbonden partijen vloeien opbrengsten voort ten belope van 2,2 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,8 miljoen euro). Zo werden diensten geleverd

aan een geassocieerde deelneming ten belope van 0,2 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,6 miljoen euro). Daarnaast werden ook renteopbrengsten ontvangen van een geassocieerde deelneming ten belope van 1,9 miljoen euro.

De andere transacties met verbonden partijen opgenomen in de winst- en verliesrekening omvatten de kosten voor geleverde diensten en voor aangekochte goederen, voor een bedrag van 2,2 miljoen euro (vorige verslagperiode 1,1 miljoen euro) en de kwijtschelding van vorderingen voor een bedrag van 0,2 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,5 miljoen euro).

De gerapporteerde uitstaande vorderingen t.o.v. verbonden partijen betreffen voornamelijk uitstaande saldi ten opzichte van geassocieerde deelnemingen. Zo heeft Colruyt Group op balansdatum een rentedragende vordering van 13,4 miljoen euro (vorige verslagperiode 12,2 miljoen euro) aan marktconforme voorwaarden op een geassocieerde deelneming. Bovendien heeft Colruyt Group kortlopende vorderingen op geassocieerde deelnemingen ter waarde van 2,0 miljoen euro (vorige verslagperiode 0,5 miljoen euro).

Er werden geen significante openstaande passiefposten geïdentificeerd gedurende de huidige verslagperiode.

Aan de referentieaandeelhouders van Colruyt Group werden dividenden uitgekeerd ter waarde van in totaal 75,1 miljoen euro. Het betreft de uitbetaling van de dividenden over het boekjaar 2010/11. Deze uitbetaalde dividenden worden bruto weergegeven, zodanig dat abstractie wordt gemaakt van de hoedanigheid van de aandeelhouders.

8.30.2. Vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

Hieronder kan een samenvatting worden teruggevonden van de vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities. Alle bedragen betreffen bruto bedragen vóór belastingen. Op de bedragen werden werkgeversbijdragen betaald.

	Vergoedingen 2011/12	Aantal personen/ aandelen 2011/12	Vergoedingen 2010/11	Aantal personen/ aandelen 2010/11
(in miljoen EUR)				
Raad van Bestuur		9		8
Variabele vergoedingen (tantièmes)	3,4		3,7	
Vaste vergoedingen (emolumenten)	1,0		0,9	
Directie		9		10
Vaste vergoedingen	2,25		2,11	
Variabele vergoedingen	2,26		1,59	
Betalen aan vaste-bijdrageplannen en overige componenten	0,41		0,30	
Op aandelen gebaseerde vergoedingen	0,02	503	0,04	980

De bedragen aan tantièmes betreffen, de door de Raad van Bestuur voorgestelde en onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering der Aandeelhouders, te betalen bedragen over het boekjaar 2011/12.

Voor meer detail over de samenstelling van vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities kan worden verwezen naar het remuneratieverslag (zie Deel 04: Corporate governance), zoals opgesteld door het Remuneratiecomité.

8.31. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 2 april 2012 heeft Colruyt Group samen met de directie van het industriële automatiseringsbedrijf Intrion N.V. een overeenkomst tot overdracht van een groep activa, waaronder het handelsfonds, ondertekend. Omdat de activiteit van Intrion N.V. niet tot de kernactiviteiten van Colruyt Group behoren, kan deze activiteit voortaan een eigen koers varen.

Het afgelopen boekjaar bedroeg de bijdrage van deze activiteit in de geconsolideerde omzet van Colruyt Group 20,3 miljoen euro en stelde zij 106 personen tewerk op basis van voltijdse equivalenten.

Er hebben zich verder tussen 31 maart en 22 juni 2012, de datum waarop de Raad van Bestuur de jaarrekening heeft goedgekeurd voor publicatie, geen verdere gebeurtenissen voorgedaan die een belangrijke invloed zouden kunnen hebben op de opgestelde jaarrekening.

8.32. Vergoedingen van de commissaris

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geconsolideerde vergoedingen betaald aan de commissaris en diens verbonden partijen voor diensten gepresteerd in opdracht van Colruyt Group.

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Auditopdrachten (controle van de jaarrekening)	0,9	0,8
Overige opdrachten	0,4	0,2
Totaal	1,3	1,0

De honoraria voor de auditwerkzaamheden bedroegen 0,9 miljoen euro, waarvan 0,2 miljoen euro ten laste van de Entiteit en 0,7 miljoen euro ten laste van haar dochterondernemingen.

De non-audithonoraria, waaronder de andere controleopdrachten, belastingadviesopdrachten en andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten worden verstaan, bedroegen 0,4 miljoen euro.

8.33. Lijst van geconsolideerde ondernemingen

8.33.1. Entiteit

Etn. Fr. Colruyt N.V.	Halle, België	-
-----------------------	---------------	---

8.33.2. Dochterondernemingen

Alvocol N.V.	Halle, België	59,88%
Atout Trefle S.C.I. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Aubépine S.A.R.L. ⁽¹⁾	Chalette S/L, Frankrijk	100%
Bio-Planet N.V.	Halle, België	100%
Blin Etablissements S.A.S. ⁽¹⁾	Saint Gilles, Frankrijk	100%
Bodegas B.V.B.A.	Halle, België	100%
Buurtwinkels Okay N.V.	Halle, België	100%
Caféseries Namuroises Brécaf S.A.	Ciney, België	100%
Codi-France S.A.S. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Codifrais S.A.S. ⁽¹⁾	Longueuil St M, Frankrijk	100%
Colim C.V.B.A.	Halle, België	100%
Collivery N.V.	Halle, België	100%
Colruyt France S.A. ⁽¹⁾	Orly, Frankrijk	100%
Colruyt Gestion S.A.	Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	100%
Colruyt Group Services N.V.	Halle, België	100%
Colruyt IT Consultancy India Priv. Ltd	Hyderabad, India	100%
Colruyt Luxembourg S.A.	Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	100%
Colruyt Mobile N.V.	Halle, België	100%
Colruyt Vastgoed Nederland B.V.	Hillegom, Nederland	100%
Copimex N.V.	Halle, België	100%
DATS24 N.V.	Halle, België	100%
Davytrans N.V.	Halle, België	100%
Des Buttes S.C.I. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Dimaco UK Limited	Kempston, Verenigd Koninkrijk	100%
Distien N.V.	Ternat, België	100%
DreamBaby N.V.	Halle, België	100%
Dreamland France S.A.S. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
DreamLand N.V.	Halle, België	100%
E-Logistics N.V.	Halle, België	100%
Enco Retail N.V.	Halle, België	100%
Filaalst N.V.	Ternat, België	100%
Filantwe N.V.	Ternat, België	100%
Fildiast N.V.	Ternat, België	100%
Filhalle N.V.	Ternat, België	100%
Filkwaad N.V.	Ternat, België	100%
Fillange N.V.	Ternat, België	100%
Filleuve N.V.	Ternat, België	100%
Fillouva N.V.	Ternat, België	100%
Filnoord N.V.	Ternat, België	100%
Filooste N.V.	Ternat, België	100%
Filquare N.V.	Ternat, België	100%
Filroeu N.V.	Ternat, België	100%
Fino N.V.	Halle, België	100%
Foodinvest N.V.	Halle, België	100%

Foodlines B.V.B.A.	Halle, België	100%
Immo Ciney S.P.R.L.	Halle, België	100%
Immoco S.A.S. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Immo Dassenveld N.V.	Halle, België	100%
Ineco S.A.S. ⁽¹⁾	Sainte Marie, La Réunion, Frankrijk	100%
Infoco N.V.	Halle, België	100%
Intrion NL B.V.	Hillegom, Nederland	100%
Intrion N.V.	Halle, België	100%
Jacodi S.C.I. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Katz S.C.I. ⁽¹⁾	Longueil St M, Frankrijk	100%
Les Clauzures S.C.I. ⁽¹⁾	Montauban, Frankrijk	100%
Locré S.A.	Luxemburg, Groothertogdom	100%
Northwind N.V. ⁽¹⁾	Zeebrugge, België	66,67%
Parkwind N.V.	Leuven, België	100%
Picta Frais S.A.S. ⁽¹⁾	Dissay, Frankrijk	100%
Pro à Pro Distribution Export S.A.S. ⁽¹⁾	Orly, Frankrijk	100%
Pro à Pro Distribution Nord S.A.S. ⁽¹⁾	Chalette S/L, Frankrijk	100%
Pro à Pro Distribution Sud S.A.S. ⁽¹⁾	Montauban, Frankrijk	100%
R.H.C. S.A.S. ⁽¹⁾	Boissy Saint Leger, Frankrijk	99,12%
Sama S.C.I. ⁽¹⁾	Rochefort sur Nenon, Frankrijk	100%
Sodeger S.A.S. ⁽¹⁾	Château Gontier, Frankrijk	100%
Sodifrais S.A.S. ⁽¹⁾	Illkirch Graffenstaden, Frankrijk	100%
Spar Retail N.V.	Ternat, België	100%
Super 10 S.A.R.L. ⁽¹⁾	Chateaufort S/L, Frankrijk	100%
Symeta N.V.	Halle, België	100%
Transpro S.A.S. ⁽¹⁾	Sainte Marie, La Réunion, Frankrijk	100%
Transpro France S.A.S. ⁽¹⁾	Aiton (Savoie), Frankrijk	100%
U.C.G.A. Unifrais S.A. ⁽¹⁾	Estillac, Frankrijk	99,12%
Unifrais Distribution S.A.S. ⁽¹⁾	Estillac, Frankrijk	99,12%
Vlevico N.V.	Halle, België	100%
Walcodis S.A.	Ath, België	100%
Waldico S.A.	Ghislenghien, België	100%
Walspar N.V.	Ternat, België	100%
W-Cycle N.V.	Halle, België	100%
WE Power N.V.	Halle, België	100%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31/12 en worden dan ook op deze datum opgenomen in de geconsolideerde financiële staten.

8.33.3. Geassocieerde deelnemingen

Belwind N.V.	Zeebrugge, België	37,27%
Coopernic S.C.R.L. ⁽¹⁾	Brussel, België	20,00%
Xenarjo C.V.B.A. ⁽¹⁾	Mechelen, België	24,99%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31/12 en worden dan ook op deze datum opgenomen in de geconsolideerde financiële staten.

8.33.4. Wijzigingen in de consolidatiekring

a. Nieuwe deelnemingen

In België werden in juli 2011 alle aandelen verworven van Gillard et Toussaint S.P.R.L. waarvan de naam gewijzigd werd in Immo Ciney S.P.R.L. Via deze bedrijfscombinatie verwerft Colruyt Group de eigendom van een winkelgebouw dat Colruyt Group voorheen huurde.

b. Fusies

In België werden in de loop van januari 2012 de zusterfusies afgerond tussen enerzijds de vennootschappen Supermarkt Pelgrims N.V., New Center N.V., Florma N.V., Caddyco N.V., Etn. Battard N.V. en anderzijds de vennootschap Caféteries Namuroises Brécac S.A.

In Frankrijk fuseerden de vennootschappen Disval/Silor S.A.S., Wilson S.A.S. en Nels & Co S.A.S. met de vennootschap Codi-France S.A.S. retroactief vanaf 1 januari 2011.

Eveneens retroactief vanaf 1 januari 2011 fuseerde de vennootschap Poirrette S.A.S. met Pro à Pro Distribution Nord S.A.S. en de vennootschap Garnaud E.U.R.L. met Picta Frais S.A.S.

In maart 2011 werd tenslotte de fusie afgerond van de vennootschap La Voulxoise S.A.S. met de vennootschap Unifrais Distribution S.A.S.

Op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group hebben deze transacties geen enkele invloed gehad.

c. Nieuwe oprichtingen

Op 10 oktober 2011 werd Colruyt Mobile N.V. opgericht. In deze nieuwe vennootschap worden alle activiteiten met betrekking tot een nieuwe mobiele telefoniedienst ondergebracht.

Op 26 maart 2012 werd Parkwind N.V. opgericht. Alle Belgische windenergie-activiteiten van Colruyt Group zullen in Parkwind N.V. geconsolideerd worden zodat deze vennootschap zal fungeren als holdingmaatschappij van waaruit dienstprestaties en financiering kunnen worden geleverd. Om de verdere duurzame ontwikkeling van deze niet-kernactiviteit te ondersteunen is Colruyt Group op zoek naar externe partners.

d. Andere wijzigingen

In de loop van dit boekjaar werden de vereffeningen definitief afgesloten van Mitto N.V., Unipol 2 N.V., Colruyt Deutschland G.m.b.H. en Filvide N.V.

In Frankrijk werden de vennootschappen Unibuy G.I.E. en Unifrais International S.A.S. geliquideerd.

Tevens gebeurden een aantal naamswijzigingen : Fraxicor N.V. werd W-Cycle N.V., Mundipak B.V. werd Intrion NL B.V., Fildeurn N.V. werd Fillange N.V. en Co Markt Hoogdele N.V. werd Enco Retail N.V.

Tenslotte werd op 30 maart 2012 de firma Fema S.A.S. aan een externe partij verkocht.

8.34. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V., opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

De jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt N.V. is hierna in verkorte vorm opgenomen.

Daarnaast kunnen deze documenten ook op aanvraag verkregen worden op de zetel van de vennootschap:

Het jaarverslag, de jaarrekening Etn. Fr. Colruyt N.V. en het verslag van de commissaris, worden, conform art. 98 en art. 100 van het Wetboek van Vennootschappen, neergelegd bij de Nationale Bank van België. Op verzoek kan daar een afschrift van deze documenten worden bekomen.

Etn. Fr. Colruyt N.V. – Edingensesteenweg 196, 1500 Halle –
Tel. 02 360 10 40 – Fax 02 360 02 07.

Internet: www.colruyt.be - E-mail: colruyt@colruyt.be.

Verkorte balans Etn. Fr. Colruyt N.V.

	31.03.12	31.03.11
(In miljoen EUR)		
Vaste activa	3.180,2	3.414,2
I. Oprichtingskosten	-	-
II. Immateriële vaste activa	17,3	12,6
III. Materiële vaste activa	151,9	129,5
IV. Financiële vaste activa	3.010,9	3.272,1
Vlottende activa	1.251,6	1.078,3
V. Vorderingen op meer dan 1 jaar	3,2	5,3
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	337,1	330,1
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	393,7	384,6
VIII. Geldbeleggingen	373,1	307,2
IX. Liquide middelen	141,9	48,1
X. Overlopende rekeningen	2,6	3,1
Totaal activa	4.431,8	4.492,5
Eigen vermogen	844,1	877,3
I. Kapitaal	239,1	232,9
II. Uitgiftepremies	0,0	0,0
III. Herwaarderingsmeerwaarden	6,1	6,1
IV. Reserves	398,2	637,6
V. Overgedragen winst	200,4	0,3
VI. Kapitaalsubsidies	0,4	0,4
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	6,8	5,5
Schulden	3.580,9	3.609,6
VIII. Schulden op meer dan één jaar	2.412,8	2.412,7
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.153,4	1.182,2
X. Overlopende rekeningen	14,6	14,7
Totaal passiva	4.431,8	4.492,5

Verkorte resultatenrekening Etn. Fr. Colruyt N.V.

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
I. Bedrijfsopbrengsten	5.717,3	5.381,8
II. Bedrijfskosten	(5.344,6)	(5.022,9)
III. Bedrijfswinst	372,8	358,9
IV. Financiële opbrengsten	2,3	61,5
V. Financiële kosten	(113,5)	(37,2)
VI. Winst uit de gewone bedrijfsuitoefening, vóór belasting	261,6	383,1
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	3,3	0,0
VIII. Uitzonderlijke kosten	(48,9)	(2,8)
IX. Winst van het boekjaar, vóór belasting	216,1	380,4
IX BIS A. Onttrekking aan uitgestelde belasting	-	0,1
IX BIS B. Overboeking naar uitgestelde belasting	-	0,0
X. Belastingen op het resultaat	(95,9)	(110,1)
XI. Winst van het boekjaar	120,2	270,3
XII. Onttrekking aan de belastingvrije reserves	-	4,7
XII. Overboeking naar de belastingvrije reserves	(0,7)	(0,2)
XIII. Te bestemmen winst van het boekjaar	119,5	274,9

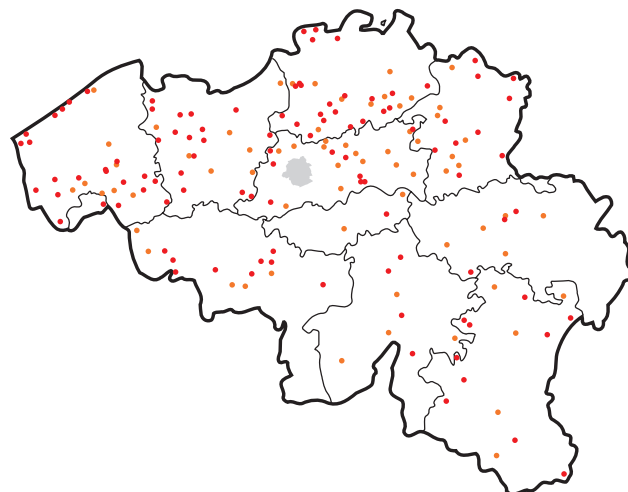
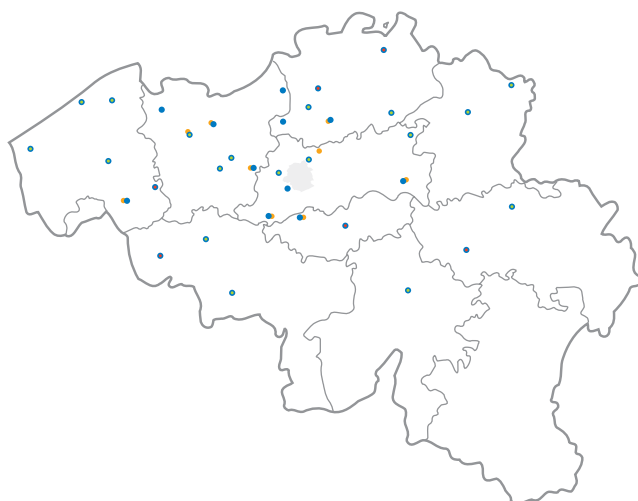
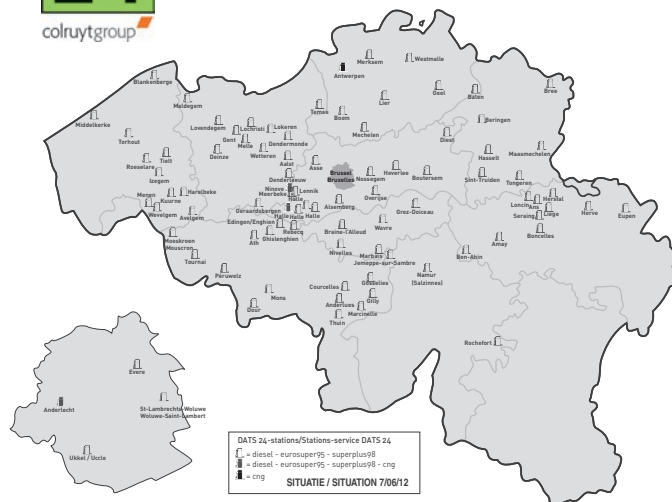
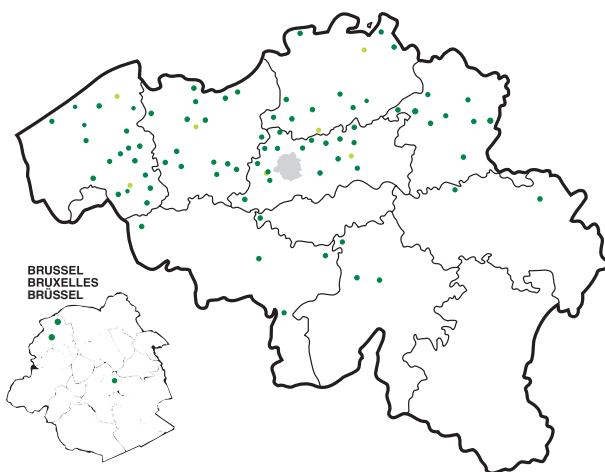
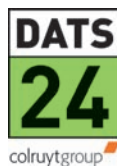
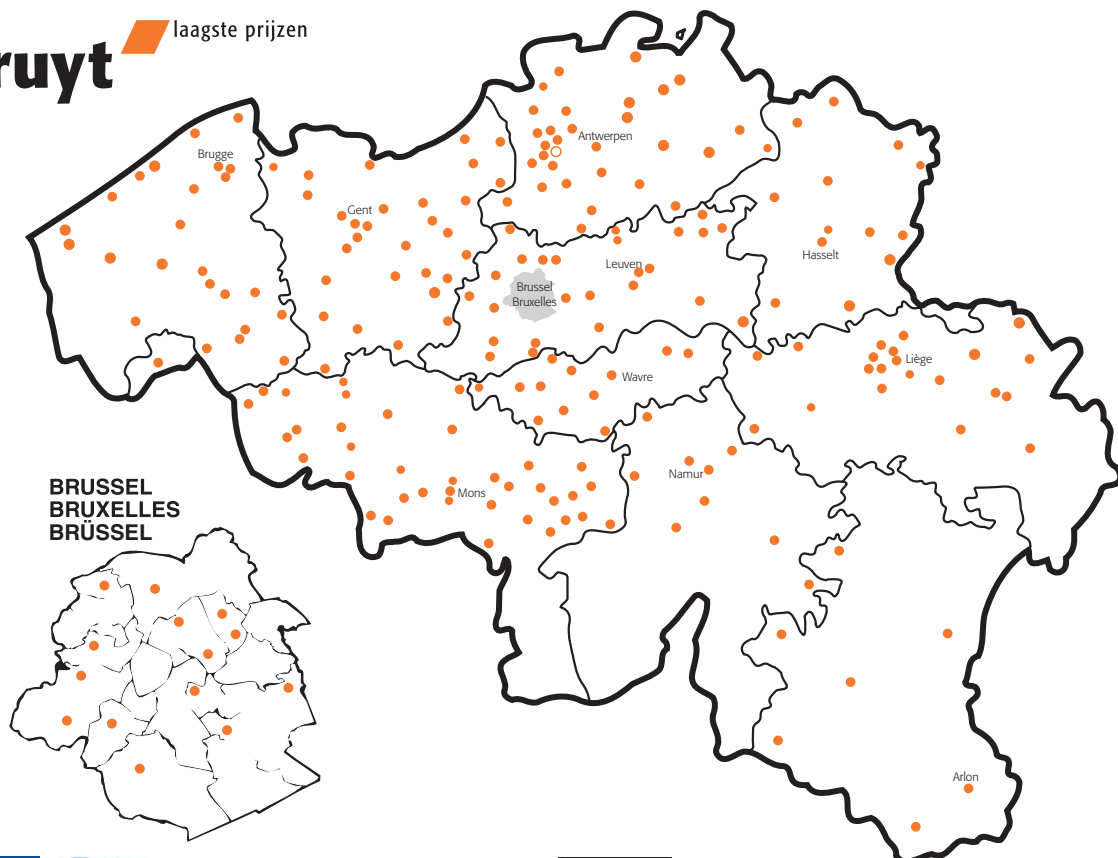
Winstverdeling Etn. Fr. Colruyt N.V.

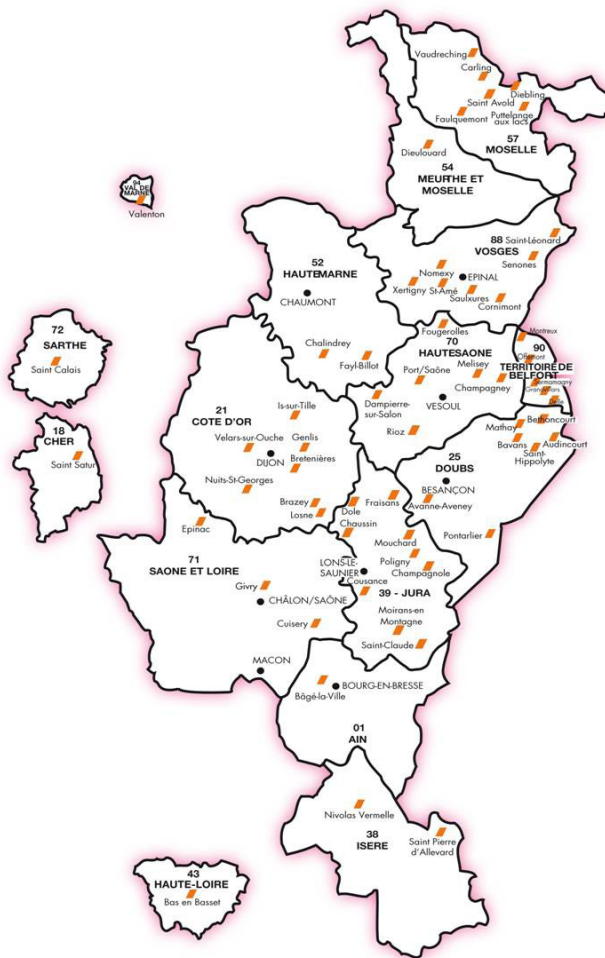
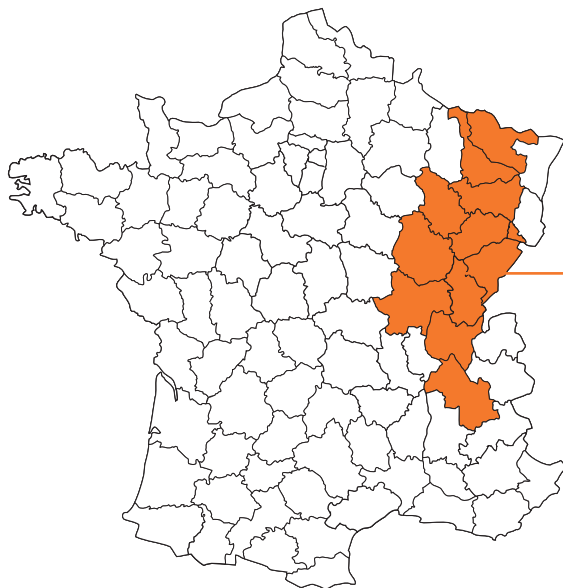
De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders op 26 september 2012 voorstellen de winst van het boekjaar 2011/12 als volgt te verdelen:

	2011/12	2010/11
(in miljoen EUR)		
Te bestemmen winst van het boekjaar	119,5	274,9
Overgedragen winst van vorig boekjaar	0,3	0,3
Te bestemmen winstsaldo	119,8	275,1
Onttrekking aan de eigen middelen	242,0	-
Dotatie aan de wettelijke reserve	0,6	2,4
Toevoeging aan de overige reserves	0,0	112,9
Over te dragen resultaat	200,4	0,3
Vergoeding van het kapitaal in speciën	148,4	145,9
Tantièmes	3,4	3,7
Overige schulden	9,0	9,9
Over te dragen winst	0,0	0,0

Vergoeding van het kapitaal in speciën

Deze post werd berekend op basis van de toestand inkoop eigen aandelen op 11 juni 2012 en houdt rekening met de aandelen gereserveerd voor uitkering van winstdeelneming in september 2012.





[www.colruytgroup.com/
jaarverslag2012](http://www.colruytgroup.com/jaarverslag2012)

Verantwoordelijke uitgever:

Jean de Leu de Cecil • Colruyt Group Services N.V. • Edingensesteenweg 196 B-1500 Halle
Telefoon: +32 (0)2 360 10 40 • Fax: +32 (0)2 360 02 07

Ontwerp:

Premedia • Edingensesteenweg 249 B-1500 Halle • Telefoon: +32 (0)2 360 10 40 • Fax: +32 (0)2 360 02 07

Druk en afwerking:

Symeta • Beertsestraat 273 B-1500 Halle
Telefoon: +32 (0)2 360 01 90 • Fax: +32 (0)2 360 03 35 • www.symeta.com

Enkel de Nederlandstalige versie van het jaarverslag is de officiële versie.

De Franstalige en de Engelstalige versies zijn vertalingen van de originele Nederlandstalige versie.