

Rapport annuel

incluant le rapport de durabilité

2018/19



 COLRUYT GROUP

Créer ensemble une valeur ajoutée durable fondée sur nos valeurs et notre savoir-faire dans la distribution



Chacun de nos **54.000 caddies** passe par notre service de réparation tous les quatre ans.

Hal, le 13 juin 2019

EXERCICE 2018/19

Rapport annuel soumis à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 25 septembre 2019 par le Conseil d'administration et Rapport du Commissaire

La version néerlandaise du rapport annuel est la seule version officielle.
Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.
This annual report is also available in English.



Introduction

- [4 Mot du président](#)
- [6 Principaux chiffres](#)
- [10 Rapport de gestion](#)

Qui sommes-nous ?

- [18 L'entrepreneuriat durable inscrit dans nos gènes](#)
- [20 Notre approche](#)
- [21 12 chantiers pour faire la différence](#)
- [22 4 thèmes inspirants pour les consommateurs](#)
- [23 3 piliers de l'organisation](#)
- [24 17 ODD : un cadre de référence pour le rapport de durabilité](#)
- [26 Stratégie](#)

Activités

- [69 Commerce de détail](#)
- [108 Commerce de gros](#)
- [115 Foodservice](#)
- [117 Autres activités](#)
- [126 Activités corporate](#)

Investissements dans la valeur ajoutée

- [140 Investissements réalisés](#)
- [141 Centres de distribution et bâtiments administratifs](#)
- [142 Magasins intégrés de Colruyt Group](#)
- [143 Principaux chiffres sur cinq ans](#)
- [145 Agriculture](#)
- [145 Santé](#)
- [146 Bien-être animal](#)
- [147 Contexte de travail](#)
- [156 Formation et développement](#)
- [157 Vivre ensemble](#)
- [159 Biodiversité](#)
- [164 Matières premières](#)
- [165 Eau](#)
- [166 Énergie](#)
- [168 Climat](#)
- [169 Mobilité](#)

Corporate governance

- [172 Administration, surveillance et direction](#)
- [177 Gouvernance d'entreprise / administration durable](#)
- [196 Actionnariat - actions Colruyt](#)

Rapport financier

- [207 Compte de résultats consolidé](#)
- [208 État consolidé du résultat global](#)
- [209 État consolidé de la situation financière](#)
- [210 État consolidé des flux de trésorerie](#)
- [211 État consolidé des variations des capitaux propres](#)
- [213 Déclaration des personnes responsables](#)
- [214 Rapport du commissaire](#)
- [221 Notes aux états financiers consolidés](#)
- [285 Définitions](#)

Nos collaborateurs font la différence



Une grande fierté. Tel est mon ressenti lorsque j'observe ce que nous avons réalisé au cours de cet exercice riche en défis. Colruyt Meilleurs Prix, OKay et Spar ont réalisé une part de marché de 32,2%, soit le pourcentage le plus élevé jamais enregistré en Belgique. Grâce à l'expansion de nos activités, à la hausse du nombre de nos clients et à l'inflation des prix de vente, le chiffre d'affaires comparable de notre groupe a augmenté de 2,8% pour se monter à pratiquement EUR 9,3 milliards, et nous avons clôturé l'exercice avec un bénéfice net de EUR 384 millions. Nous avons poursuivi nos investissements dans l'extension et la rénovation de notre parc de magasins. Ainsi, Colruyt Group comptait 704.000 m² de surface de vente en Belgique, en France et au Grand-Duché de Luxembourg à la fin de l'exercice.

Une fois encore, notre groupe a résolument misé sur la durabilité, ce qui ressort également de ce rapport annuel. Nous avons intégré pour la première fois notre rapport de durabilité à notre rapport annuel. Vous y trouverez un aperçu global de nos efforts, regroupés en douze chantiers. De nombreuses réalisations durables sont également évoquées dans le chapitre relatif à nos activités. Avec ce rapport, nous entendons montrer clairement que nous plaçons les informations financières et non financières sur un pied d'égalité. Car notre impact sur la société va au-delà de la simple valeur ajoutée économique. Colruyt Group joue aussi un rôle social et écologique important. Je ne prétends pas que nous sommes déjà arrivés au bout du chemin, ni que notre entreprise n'a plus rien à entreprendre. Mais nous faisons de notre mieux jour après jour et apprenons en permanence, grâce aux projets propres à l'entreprise ou à des partenariats intelligents.

Nous avons été les premiers à inaugurer une station à hydrogène 100% verte pour particuliers en Belgique. Parallèlement à la mobilité, l'énergie fait également l'objet de toute notre attention. Colruyt Group mise résolument sur les nouvelles techniques et les nouveaux modes de pensée, qu'il s'agisse d'approvisionnement énergétique ou de bâtiments à faible consommation d'énergie. Nous avons mis sur pied, avec des agriculteurs et des fournisseurs, de nouveaux modèles de collaboration tout au long de la filière. Un projet de porcs bio, l'achat de l'exploitation agricole bio Het Zilverleent et la collaboration étroite avec l'exploitation horticole bio De Lochting en sont de parfaits exemples. Par ailleurs, nous proposerons prochainement un prix du lait stable et transparent à 330 éleveurs par l'intermédiaire de l'entreprise laitière Inex. Et notre collaboration directe avec trois organisations de producteurs de viande bovine rapproche le consommateur du producteur.

Colruyt Group continue par ailleurs à jouer pleinement la carte de l'innovation. Notre propre ferme verticale et nos projets de recherche relatifs aux algues marines et aux moules belges représentent une belle avancée en matière d'alimentation. Nous ne restons pas inactifs non plus sur le plan technique. Je pense par exemple à Scan. Pay. Go. chez Spar et OKay, aux étiquettes de prix électroniques chez Colruyt Meilleurs Prix ainsi qu'à l'assistant vocal pour les listes de courses. Tous ces projets ont pour but de simplifier la vie de nos clients. Par ailleurs, les produits vendus dans nos rayons sont plus équilibrés et plus durables jour après jour. Nos clients et nos

collaborateurs passent chaque produit au crible lors de tests de goût et d'utilisation. Le Nutri-Score nous permet de communiquer en toute transparence quant aux valeurs nutritionnelles et aide nos clients à opérer des choix équilibrés. Sans oublier les projets tels que « Voedingskompas » (littéralement : « boussole alimentaire ») de Bio-Planet, qui font la part belle à l'alimentation sur mesure.

Ce rapport annuel apporte un éclairage supplémentaire sur l'ensemble de ces projets, autant de réalisations dont nous sommes particulièrement fiers. Parallèlement, nous poursuivons notre développement en interne. Colruyt Group se réinvente de l'intérieur. Les programmes de transformation et l'architecture d'entreprise constituent le fil conducteur de cette évolution. Et le nouveau plan stratégique posera les jalons des thèmes stratégiques importants que nous avons regroupés en domaines au niveau du groupe.

Au cours de l'exercice écoulé, Frans Colruyt a quitté ses fonctions en sa qualité de COO Retail. Frans a joué un rôle clé dans le développement de notre groupe et je tiens à l'en remercier sincèrement. Afin de pouvoir relever encore mieux les défis qui s'annoncent dans la distribution, nous accueillons, au cours de l'exercice suivant, une administratrice indépendante supplémentaire au sein du Conseil d'administration.

J'envisage l'exercice à venir pleinement confiant. Nous sentons poindre les turbulences, mais y sommes préparés. Notre excellence opérationnelle

est meilleure que jamais. Nous constatons également que l'ancrage local ne cesse de gagner en importance. Ce sont nos collaborateurs qui font véritablement la différence en réalisant nos objectifs et la mission de l'entreprise au quotidien. De manière durable.

En conclusion, je tiens à remercier celles et ceux qui contribuent à la croissance de Colruyt Group, qu'ils soient clients, fournisseurs ou partenaires de longue date. J'adresse un remerciement particulier à chacun de nos 29.903 collaborateurs. C'est grâce à votre passion et à votre enthousiasme que nous créons une valeur ajoutée durable jour après jour.



Jef Colruyt

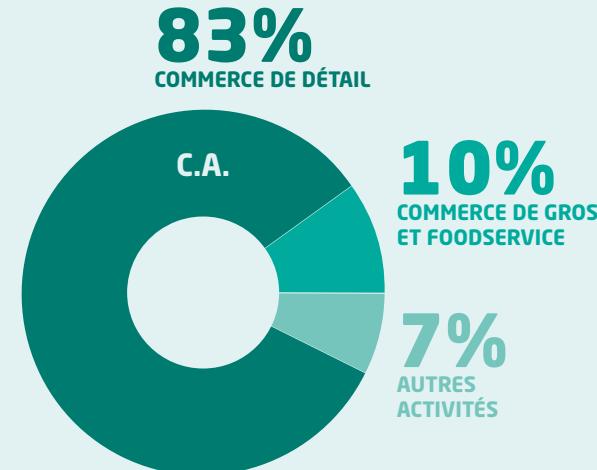
Président du Conseil d'administration

Nous espérons que le prochain gouvernement osera mener un travail de réflexion à long terme. Colruyt Group est disposé à y prendre part, à assumer un rôle sociétal actif et à investir dans l'avenir. Pas tant en guise de solution ad hoc, mais surtout pour les générations futures. Elles font entendre leur voix. À nous de les écouter et de miser pleinement sur des alternatives respectueuses de l'environnement, à l'instar de l'énergie éolienne ou de l'hydrogène.

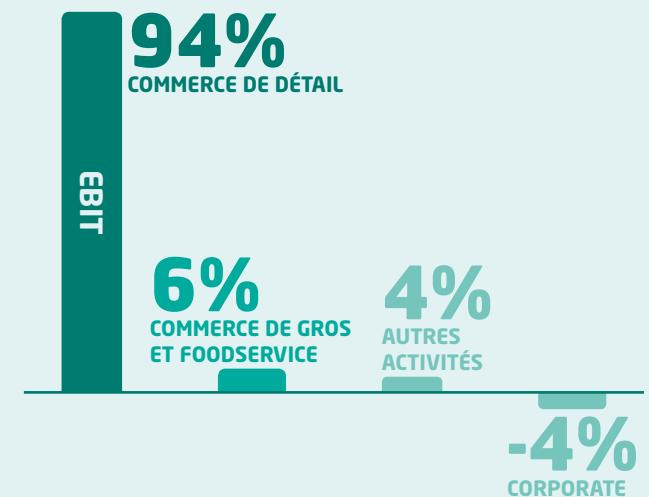
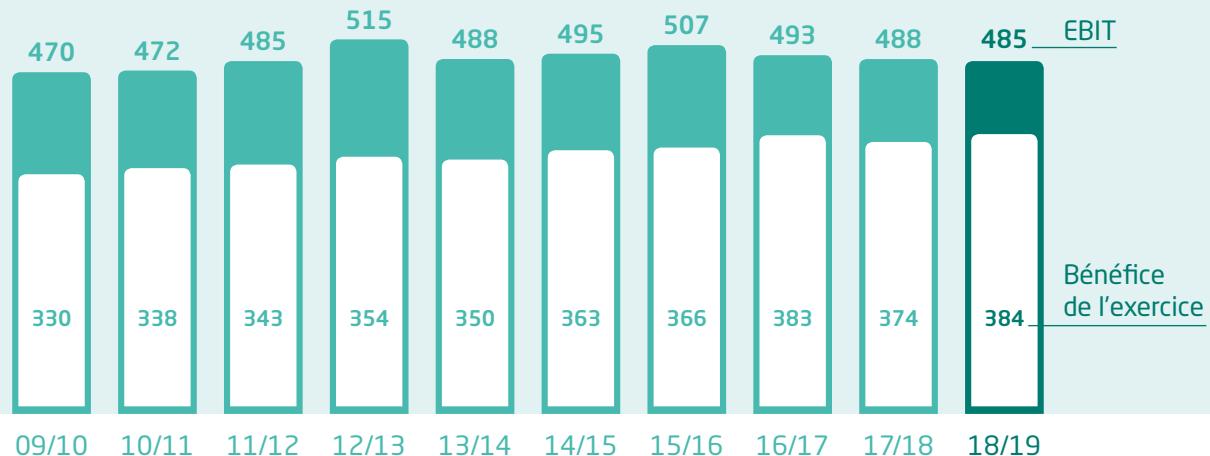


Principaux chiffres

Chiffre d'affaires de Colruyt Group (en millions EUR)



Résultats de Colruyt Group (en millions EUR)



EUR 378
millions d'investissements

32,2%
part de marché
pour Colruyt, OKay
et Spar en Belgique

46,4%
de la valeur ajoutée créée
en Belgique revient à la communauté
par l'intermédiaire des pouvoirs publics

Bénéfice et dividende brut par action (en EUR)





704.000 m²
de surface commerciale
en gestion propre

579
entrepreneurs
indépendants
en Belgique et magasins
affiliés en France



282 points d'enlèvement
Collect&Go
en Belgique, au Luxembourg
et en France



572
magasins en gestion propre

24
ouvertures
de magasins

13%

d'émissions de CO₂
en moins qu'en 2008,
proportionnellement au
chiffre d'affaires

EUR 38,2
millions
investis dans la
formation

100%

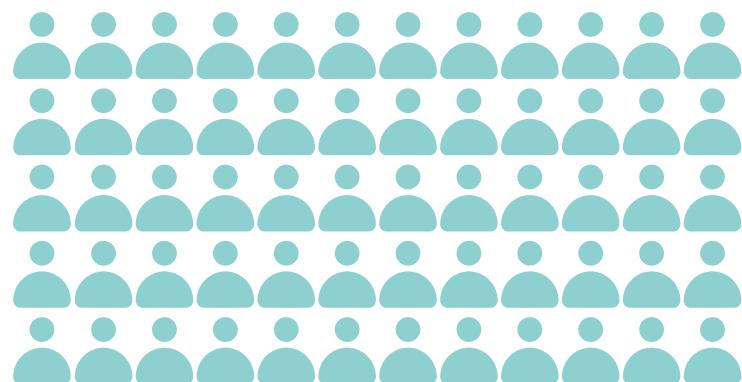
de notre consommation
d'électricité provient
de sources durables

83,17%

taux de recyclage

29.903

collaborateurs



Rapport de gestion

Chiffres-clés consolidés

(en millions EUR)	1/4/2018 - 31/3/2019 ⁽¹⁾	1/4/2017 - 31/3/2018	Évolution
Chiffre d'affaires	9.434	9.031	+ 4,5%
Bénéfice brut	2.471	2.350	+ 5,2%
% du chiffre d'affaires	26,2%	26,0%	
Cash-flow d'exploitation (EBITDA)	758	734	+ 3,2%
% du chiffre d'affaires	8,0%	8,1%	
Résultat d'exploitation (EBIT)	485	488	- 0,6%
% du chiffre d'affaires	5,1%	5,4%	
Bénéfice avant impôts	519	519	+ 0,0%
% du chiffre d'affaires	5,5%	5,7%	
Bénéfice de l'exercice	384	374	+ 2,5%
% du chiffre d'affaires	4,1%	4,1%	
Bénéfice par action (en EUR) ⁽²⁾	2,78	2,60	+ 6,7%

(1) L'exercice des sociétés en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. Par conséquent, l'exercice 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités en France (1^{er} janvier 2018 – 31 mars 2019).

(2) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est de 137.758.364 pour l'exercice 2018/19, contre 143.361.535 pour l'exercice 2017/18.

L'exercice 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités en France étant donné que durant le second semestre, l'exercice comptable relatif aux sociétés françaises (1^{er} janvier – 31 décembre) a été aligné sur celui de Colruyt Group (1^{er} avril – 31 mars).

Afin de faciliter la comparaison avec l'exercice précédent, l'évolution des chiffres-clés est présentée hors impact de ce trimestre supplémentaire (« résultats comparables »).

Compte de résultats consolidé

Le **chiffre d'affaires** de Colruyt Group a augmenté de 4,5% pour atteindre plus de EUR 9,4 milliards. La croissance du chiffre d'affaires a été influencée par la prolongation de l'exercice comptable de nos sociétés françaises. Sur base comparable, le chiffre d'affaires a enregistré une hausse de 2,8% carburants compris, et de 2,1% hors carburants. La progression du chiffre d'affaires par rapport à l'exercice précédent s'explique par la croissance organique, l'inflation des prix de vente et l'extension de la superficie de vente. Le calendrier a eu un effet négatif d'environ 1,4% durant l'exercice 2018/19.

La part de marché en Belgique de Colruyt Meilleurs Prix, OKay et Spar a évolué de 31,8% lors de l'exercice précédent à 32,2% au cours de l'exercice 2018/19.



Hausse de 2,8% du chiffre d'affaires comparable

Résultat net comparable supérieur à celui de l'exercice précédent

La **marge bénéficiaire brute** s'élève à 26,2% du chiffre d'affaires, la marge brute comparable se montant à 26,3% du chiffre d'affaires (26,0% en 2017/18). Au cours du premier semestre, Colruyt Group a vu sa marge progresser de 61 points de base, principalement à la suite d'une pression moindre sur les prix et les promotions par rapport à la même période de l'exercice précédent. Au cours du second semestre, notre marge brute comparable a diminué de 10 points de base en raison de la fluctuation de la pression promotionnelle sur le marché du détail.

Sur base comparable, nos coûts opérationnels sont passés de 17,9% à 18,1% du chiffre d'affaires. L'augmentation par rapport au chiffre d'affaires s'explique principalement par les investissements que le groupe opère résolument dans le personnel, les canaux de distribution, les projets de transformation et la poursuite de la durabilisation des filières.

Notre **cash-flow d'exploitation (EBITDA)** se monte à EUR 758 millions (8,0% du chiffre d'affaires). La prolongation de l'exercice de nos sociétés françaises n'a pas eu d'impact significatif sur le cash-flow d'exploitation de l'exercice 2018/19. La marge EBITDA comparable s'élève à 8,2% du chiffre

d'affaires (8,1% en 2017/18). La hausse par rapport à l'année précédente s'explique principalement par l'augmentation de la marge brute.

Les amortissements et pertes de valeur ont enregistré une hausse de EUR 26 millions par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation des amortissements de EUR 20 millions s'explique par nos investissements dans le réseau de distribution et les programmes de transformation et par la prolongation de l'exercice de nos sociétés françaises. Quant à la hausse des pertes de valeur de EUR 6 millions, elle est due principalement à une réduction de valeur sur les programmes de transformation.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** se monte à EUR 485 millions en 2018/19 (5,1% du chiffre d'affaires). La marge EBIT comparable s'élève à 5,3% du chiffre d'affaires (5,4% en 2017/18).

Le résultat financier a enregistré une hausse grâce à la plus-value (EUR 18 millions) réalisée par Colruyt Group sur la vente de la participation dans le parc éolien offshore Northwestern 2 à Sumitomo Corporation.

Les résultats des participations ont diminué de EUR 15 millions. Cette baisse s'explique en grande partie par les résultats positifs uniques réalisés dans Parkwind Group lors de l'exercice précédent (EUR 17 millions).

Le taux d'imposition effectif a diminué de 29,6% à 26,8%, essentiellement à la suite de la réforme de l'impôt des sociétés en Belgique et de la plus-value non imposée réalisée sur la vente de notre participation dans Northwestern 2. L'exercice 2017/18 comprenait un effet positif unique de la réforme de l'impôt des sociétés belge (EUR 6 millions).

Le **bénéfice de l'exercice** s'élève à EUR 384 millions (4,1% du chiffre d'affaires). La prolongation de l'exercice de nos sociétés françaises a eu un impact négatif unique sur le résultat net de l'exercice 2018/19. Le bénéfice net comparable s'élève à 4,2% du chiffre d'affaires (4,1% en 2017/18).

Abstraction faite des effets uniques, le bénéfice comparable de l'exercice se monte à EUR 372 millions (EUR 351 millions en 2017/18).



Compte de résultats par secteur opérationnel

Commerce de détail (Retail)

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de détail a progressé de 4,3% pour atteindre EUR 7.781 millions. La croissance du chiffre d'affaires a été influencée par la prolongation de l'exercice comptable de nos sociétés françaises. Colex est repris dans le secteur du commerce de détail à compter de cet exercice. Le chiffre d'affaires comparable a augmenté de 2,2%. Ce secteur représente 82,5% de notre chiffre d'affaires consolidé en 2018/19.

Au cours de l'exercice 2018/19, la concurrence sur le marché du détail belge a été moins intensive, avec des fluctuations au niveau de la pression promotionnelle. L'effet négatif des achats frontaliers continue à croître depuis l'augmentation des accises sur les boissons alcoolisées instaurée il y a trois ans.

Colruyt en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg a vu son chiffre d'affaires augmenter de 2,0% en raison de la croissance du volume, de l'inflation des prix de vente, de l'effet négatif du calendrier et de l'activité d'exportation Colex. Colruyt continue d'investir dans l'agrandissement et la rénovation de ses magasins. Au cours de l'exercice 2018/19, quatre nouveaux magasins ont ouvert leurs portes et quinze magasins existants ont été transformés. Colruyt Meilleurs Prix honore sa

promesse de marque au quotidien en garantissant le meilleur prix pour chaque article, à chaque instant.

OKay, Bio-Planet et Cru ont enregistré une hausse globale de leur chiffre d'affaires de 4,9%, portée par de nouvelles ouvertures de magasins, l'afflux de nouveaux clients et l'inflation des prix de vente, pondérés en partie par l'effet négatif du calendrier. Huit nouveaux magasins OKay ont ouvert leurs portes au cours de cet exercice. OKay prévoit une moyenne de six ouvertures par an dans les années à venir, ainsi que le déploiement graduel du nouveau concept de magasin OKay. Bio-Planet a ouvert deux magasins et a innové grâce à « Voedingskompas » (littéralement : boussole alimentaire). Quant aux trois marchés Cru, ils ont continué à œuvrer à la croissance de leur chiffre d'affaires et à leur efficacité opérationnelle en 2018/19.

Colruyt Group propose à ses clients **trois catégories de marques pouvant être clairement distinguées** : les marques (inter)nationales, les produits Boni Selection (la marque maison de Colruyt Group) et les produits Everyday (la marque discount du groupe).

La croissance du chiffre d'affaires de **Colruyt en France** (38,2%) a été influencée par la prolongation de l'exercice. La progression du chiffre d'affaires comparable, hors carburants, de 9,3% est le fruit de la croissance organique et de l'expansion. Le marché français de détail a été marqué par un léger effet

inflationniste. Nous continuons à investir résolument dans nos activités de commerce de détail en France. Colruyt Prix Qualité a ouvert sept nouveaux magasins et transformé cinq magasins existants. L'inauguration planifiée d'un hub régional à Nancy d'ici 2021 permettra au groupe d'élargir sa capacité logistique en France.

Le chiffre d'affaires global des magasins **Dreamland et Dreambaby** a enregistré une baisse de 7,1% par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison du marché difficile. Sans oublier l'effet négatif du calendrier (Pâques), la météo printanière moins favorable et la fermeture de deux magasins Dreamland en France. Dreambaby a ouvert trois nouveaux magasins dans le courant de l'exercice.

Nous investissons et innovons résolument dans notre **commerce en ligne** et nos **applications numériques**. La quote-part des ventes en ligne dans le chiffre d'affaires du groupe a augmenté grâce à ces investissements dans l'e-commerce et à la confiance des clients. Le chiffre d'affaires en ligne de Colruyt Group est principalement réalisé par Collect&Go, le leader du marché alimentaire en ligne en Belgique. Le service de courses en ligne du groupe a continué de s'étendre au cours de l'exercice 2018/19 et compte désormais plus de 280 points d'enlèvement en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France. Collect&Go a également commencé à aménager un point d'enlèvement



dans des supermarchés de proximité OKay. Depuis mai 2019, Collect&Go teste la livraison de courses à domicile dans un certain nombre de communes de la périphérie bruxelloise. Des collaborateurs de Collect&Go livrent les réservations au moyen de camionnettes au CNG (Compressed Natural Gas).

En 2018/19, nous avons poursuivi nos investissements dans l'évolution numérique de **Xtra**, la carte client commune de Colruyt Group. Xtra a été lancée avec succès en avril 2017 et à présent, elle fait également office de carte de paiement et de carte carburant. Depuis l'exercice 2018/19, l'app Xtra propose de nouveaux services, tels que le paiement aux pompes DATS 24 au moyen d'un smartphone. Par ailleurs, les utilisateurs de l'app peuvent maintenant consulter un aperçu de leurs achats. De nouvelles fonctionnalités seront progressivement ajoutées à cette application. Le nombre de clients utilisant la carte et l'app Xtra continue d'augmenter.

Commerce de gros et Foodservice

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de gros et foodservice a progressé de 2,8% pour atteindre EUR 952 millions. La croissance du chiffre d'affaires a été influencée par la prolongation de l'exercice de nos sociétés françaises et par notre activité d'exportation Colex. Le chiffre d'affaires a augmenté de 3,3% sur base comparable. Ces activités représentent 10,1% du chiffre d'affaires consolidé.

Le chiffre d'affaires du **commerce de gros** comprend les livraisons à des indépendants en Belgique (Retail Partners Colruyt Group) et en France (Coccinelle, Coccimarket et Panier Sympa). Le chiffre d'affaires du commerce de gros a augmenté de 6,5% pour atteindre EUR 833 millions. La progression du chiffre d'affaires sur base comparable s'élève à 3,6%, grâce aux hausses de chiffre d'affaires en Belgique et en France.

Retail Partners Colruyt Group assure l'achat des marchandises, la fourniture des services logistiques ainsi que d'autres services pour les magasins indépendants entre autres de Spar Colruyt Group, Alvo et Mini Market. Le déploiement du nouveau concept de magasin Spar, apprécié par les clients, s'est poursuivi au cours de l'exercice 2018/19. Les magasins rénovés voient leur chiffre d'affaires enregistrer une croissance supérieure à la moyenne et leur rentabilité se révèle une des meilleures sur le marché. Retail Partners continue à œuvrer activement au développement d'un réseau d'indépendants performant.

Colex, l'activité d'exportation, est reprise dans le secteur du commerce de détail à compter de l'exercice 2018/19. De ce fait, le chiffre d'affaires du **foodservice** a diminué par rapport à l'exercice précédent. L'activité belge de foodservice Solucious a enregistré une hausse de 1,6% de son chiffre d'affaires, principalement dans les segments de

l'horeca et de la restauration sociale. La croissance du chiffre d'affaires a été ralenti par une pénurie de livreurs au cours du premier semestre et par le déménagement des activités liées aux produits surgelés durant le second semestre.

Autres activités

Le chiffre d'affaires des autres activités a augmenté de 8,8% pour s'établir à EUR 701 millions en 2018/19, soit 7,4% de notre chiffre d'affaires consolidé.

Ce secteur comprend essentiellement le chiffre d'affaires de **DATS 24** en Belgique. La hausse du chiffre d'affaires en 2018/19 s'explique par l'augmentation des prix du carburant. DATS 24 poursuit ses investissements dans le CNG (Compressed Natural Gas) pour véhicules et a élargi son réseau CNG en Belgique à 65 stations. Notre spécialiste de l'énergie a également installé des bornes de recharge électriques supplémentaires sur les parkings de magasins de Colruyt Group. La première station à hydrogène publique du groupe a été inaugurée en octobre 2018. DATS 24 prévoit de doubler le nombre de bornes de recharge électriques et de continuer à investir dans l'hydrogène durant les années à venir.

Nous entendons également subvenir de plus en plus à nos propres besoins énergétiques.

Eoly, le producteur d'énergie verte du groupe, continue à investir dans des projets d'énergie



durable. En tant que fournisseur fiable et transparent d'énergie durable, Eoly s'oriente également vers le marché externe. La première éolienne d'**Eoly Coopération** a été mise en service l'année passée et les coopérateurs ont perçu leur premier dividende au cours du présent exercice.

Bilan

La valeur comptable nette des **immobilisations corporelles et incorporelles** a augmenté de EUR 92 millions pour atteindre EUR 2.406 millions. Cette hausse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 378 millions) et des amortissements et réductions de valeur (EUR 272 millions). Nous poursuivons nos investissements dans notre réseau de magasins et dans des programmes de transformation tournés vers l'avenir.

Au cours de l'exercice 2018/19, Colruyt Group a vendu quelques **participations**, dont celle dans le groupe de distribution lituanien IKI et dans le parc éolien offshore Northwester 2.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie nets** ont augmenté de EUR 43 millions pour se chiffrer à EUR 130 millions (après déduction de EUR 33 millions de « straight loans ») au 31 mars 2019.

Les **capitaux propres** de Colruyt Group s'élèvent à EUR 2.208 millions à la fin de l'exercice et représentent plus de la moitié du total du bilan.

Actions propres

Le 2 octobre 2017, nous avons lancé un **programme de rachat d'actions propres** pour un montant maximal de EUR 350 millions. Ce programme devrait durer deux ans et s'inscrit dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 octobre 2014. Le programme est exécuté par un intermédiaire indépendant en vertu d'un mandat discrétionnaire, ce qui permet de procéder aux rachats à la fois pendant les périodes ouvertes et fermées, sans la moindre intervention de Colruyt Group.

Jusqu'au 31 mars 2019 inclus, le rachat d'actions propres a porté sur plus de EUR 338 millions du montant disponible maximal, dont EUR 47 millions au cours de l'exercice 2018/19. Aucun rachat d'actions propres n'a eu lieu après l'exercice.

En décembre 2018, 7.000.000 d'actions propres ont été détruites. 5.500.000 actions propres ont été détruites après la date de clôture.

Au 13 juin 2019, Colruyt Group détenait 195.660 **actions propres**, soit 0,14% du nombre total d'actions émises.

Événements postérieurs à la date de clôture

Il n'y a pas eu d'événements significatifs postérieurs à la date de clôture.

Prévisions

Pour l'exercice 2019/20, Colruyt Group s'attend à une pression plus intense sur les prix et les promotions sur le marché de détail concurrentiel en Belgique. À court terme, le groupe ne prévoit pas d'amélioration significative du climat économique pour le consommateur en Belgique et en France.

Colruyt Group continuera à appliquer avec cohérence sa stratégie à long terme. Le groupe poursuivra résolument ses investissements dans le personnel, l'efficacité, l'innovation, la durabilité et les projets de transformation, tout en restant particulièrement attentif à la maîtrise de ses coûts. Colruyt Meilleurs Prix poursuivra sa stratégie des meilleurs prix de manière cohérente et garantit ainsi à ses clients le meilleur prix pour chaque produit, à chaque instant.

Colruyt Group commenterà ses prévisions pour l'exercice 2019/20 à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2019.



Dividende

Le Conseil d'administration proposera un dividende brut de EUR 1,31 par action à l'Assemblée générale des actionnaires. À partir de l'exercice 2018/19, les actionnaires de référence Korys S.A. et Sofina S.A. ne bénéficieront plus d'une allocation de stabilité. Le Conseil d'administration propose dès lors d'augmenter le dividende de l'exercice 2018/19 de la moitié de l'allocation de stabilité. Par ailleurs, Colruyt Group affectera chaque année un montant à des projets de formation par l'intermédiaire de la Collibri Foundation, la fondation du groupe.

Informations par secteur

(en millions EUR)	Chiffre d'affaires	EBITDA	EBIT
Commerce de détail (Retail)⁽¹⁾	7.837	666	455
Commerce de détail Food	7.544		
• Colruyt Belgique et Luxembourg ⁽²⁾⁽⁵⁾	5.944		
• OKay, Bio-Planet et Cru ⁽³⁾	953		
• Colruyt France et DATS 24 France ⁽⁴⁾	647		
Commerce de détail Non-food	237		
• Dreamland et Dreambaby	237		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	55		
Commerce de gros et Foodservice⁽¹⁾	958	44	29
Commerce de gros ⁽⁴⁾	833		
Foodservice ⁽⁵⁾	119		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	6		
Autres activités⁽¹⁾	713	28	18
DATS 24 Belgique	694		
Printing and document management solutions	6		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	12		
Éliminations entre secteurs opérationnels	- 73	0	0
Corporate (non attribuées)	0	20	- 17
Total Colruyt Group consolidé	9.434	758	485

(1) Y compris les transactions avec d'autres secteurs opérationnels.

(2) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collect&Go, Collishop, Dreamland et Dreambaby réalisé par les magasins Colruyt.

(3) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collishop, Dreamland et Dreambaby réalisé par les magasins OKay et Bio-Planet.

(4) L'exercice des sociétés en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. Par conséquent, l'exercice 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités en France (1^{er} janvier 2018 – 31 mars 2019).

(5) À compter de l'exercice 2018/19, les activités d'exportation de Colex sont reprises dans le secteur du commerce de détail (alors qu'elles l'étaient auparavant dans le secteur du foodservice).





Qui sommes-nous ?

En une cinquantaine d'années, notre entreprise familiale est devenue une grande famille d'entreprises comptant presque 30.000 collaborateurs. Jadis, notre renommée reposait principalement sur le magasin discount Colruyt mais, au cours de ces dernières décennies, nous avons fortement développé nos activités. DATS 24, OKay, Bio-Planet, Dreambaby, Spar, Eoly, Cru... Après des débuts souvent timides, ces marques sont devenues des entreprises adultes qui ont forgé leur propre identité. Aussi différente soit-elle, toute initiative nouvelle se veut génératrice de valeur ajoutée

sensée, s'inscrire dans l'air du temps et répondre aux besoins du consommateur, à chaque étape de sa vie.

Toutes les entreprises de Colruyt Group partagent une identité et une culture en commun, que l'on retrouve dans notre mission et qui s'inspirent des neuf valeurs qui se sont développées au fil du temps : respect, cohésion, simplicité, servabilité, croyance, espoir, espace, courage et force. Le groupe mise sur la croissance économique durable tout en investissant massivement dans le développement humain et sociétal. À long terme également.



Pour la deuxième année consécutive, Colruyt Group rend compte de la durabilité. Pour ce compte rendu d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité, nous renvoyons à l'article 96, §4 ou 119, §2 du Code des sociétés, instauré par la loi belge du 03/09/2017 transposant la directive européenne 2014/95/UE.

Cette année, nous avons délibérément opté pour un rapport annuel intégré, contenant à la fois les informations financières et non financières. Ce rapport fournit une vue d'ensemble claire de la valeur ajoutée que nous avons générée sur les plans économique, sociétale et écologique au cours de l'exercice écoulé.

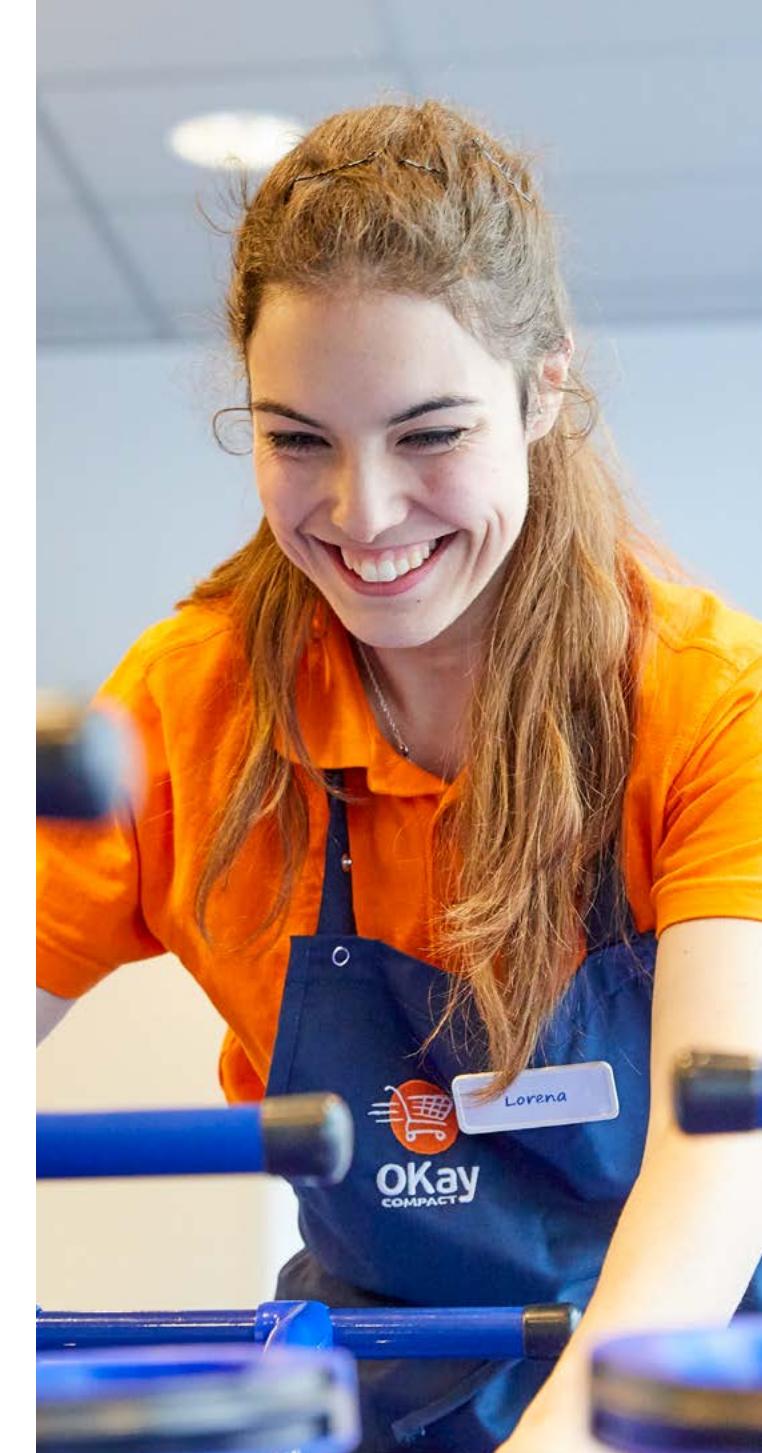
Nous avons tiré de précieux enseignements de notre premier rapport de durabilité et en avons modifié l'approche pour certains thèmes.

- Le cadre des chapitres est plus vaste et résiste donc mieux au passage du temps.
- L'accent porte davantage sur notre vision et sur la direction que nous souhaitons emprunter.
- Nous avons opté pour des indicateurs moins nombreux, mais plus pertinents.

Ainsi, nous espérons répondre davantage aux attentes de chacun. N'hésitez pas à nous faire part de votre opinion. C'est votre retour qui nous permet d'évoluer et de nous améliorer. Pas à pas.

9 points d'attention

Afin de satisfaire nos clients, nous nous concentrons sur neuf points d'attention. Nous voulons que la **qualité** du service ou du produit fourni réponde au niveau attendu. Et cette qualité, nous entendons la délivrer de manière **efficace et efficiente**. Par ailleurs, l'objectif est de mettre pleinement à profit les compétences de chaque **individu** et de faire fonctionner chaque **équipe** de manière optimale. Afin d'y parvenir, nous créons un environnement rempli de **confiance** et mettons à disposition les **moyens** de transposer cette confiance en actions. Nous observons et analysons **consciemment** nos actions, que nous adaptons le cas échéant. Lorsque ces conditions sont réunies, chaque équipe et chaque individu éprouvent automatiquement un sentiment positif. C'est ainsi que se créent l'**esprit d'entreprendre** et la **joie au travail**. Deux éléments grâce auxquels les clients aiment (re)venir faire leurs courses chez nous. Tel est notre moteur, jour après jour.



L'entrepreneuriat durable inscrit dans nos gènes

Les années 60 - Efficacité

Depuis plus d'un demi-siècle déjà, la durabilité imprègne chacune de nos activités. Dès lors, notre groupe nourrit de grandes ambitions. Il entend devenir une référence en matière d'entrepreneuriat durable en Belgique. Et nous ne lésinons pas sur les moyens humains et matériels pour y parvenir. Nous sommes fiers de nos réalisations de ces dernières années, mais sommes parfaitement conscients que l'entrepreneuriat durable est un éternel recommencement. Aussi, nous persévérons dans nos efforts au quotidien afin de faire, ensemble, une différence pleine de sens. Pas à pas.

1990 - Green Line



Notre charte Green Line est la première à mettre explicitement l'accent sur la réduction de l'empreinte environnementale. Énergie, mobilité et déchets sont les thèmes les plus récurrents. Les étiquettes de prix vertes font également leur apparition dans nos magasins : les clients voient clairement les produits dont l'empreinte écologique a été améliorée.

2007 - Phrase de la mission

Créer ensemble une valeur ajoutée durable fondée sur nos valeurs et notre savoir-faire dans la distribution

La durabilité occupe une place prépondérante dans la nouvelle phrase de la mission. Ainsi, l'accent passe implicitement de l'« efficacité » à l'« entrepreneuriat à long terme ». Et notre perspective de s'élargir à son tour : en plus de l'écologie, nous œuvrons de plus en plus aux autres facettes de l'entrepreneuriat durable.



2010 - Vision du groupe

Nous réfléchissons au sens concret de la phrase de la mission. Nos propres activités nous permettent d'enregistrer d'ores et déjà des résultats probants. Mais comment renforcer notre impact en amont et en aval de la filière ? La réponse : opter pour un sourçage plus durable et aider les clients à consommer de manière plus responsable. Nous avons formalisé notre engagement dans un manifeste. [En savoir plus](#)

« Au sein du Groupe Colruyt, nous voulons créer ensemble une valeur ajoutée durable : notre impulsion économique nous permet aussi d'enclencher une spirale positive sur les plans écologique et sociétal. À nos yeux, ce type d'entrepreneuriat constitue le moteur d'une évolution durable. »

2016 - Voice des ODD



En sa qualité d'ambassadeur belge, Colruyt Group s'emploie à mieux informer le grand public des objectifs de développement durable des Nations Unies. Nous entendons inspirer et encourager autant de personnes et d'organisations que possible à œuvrer elles aussi activement à un avenir plus durable.

2017 - Pas à pas

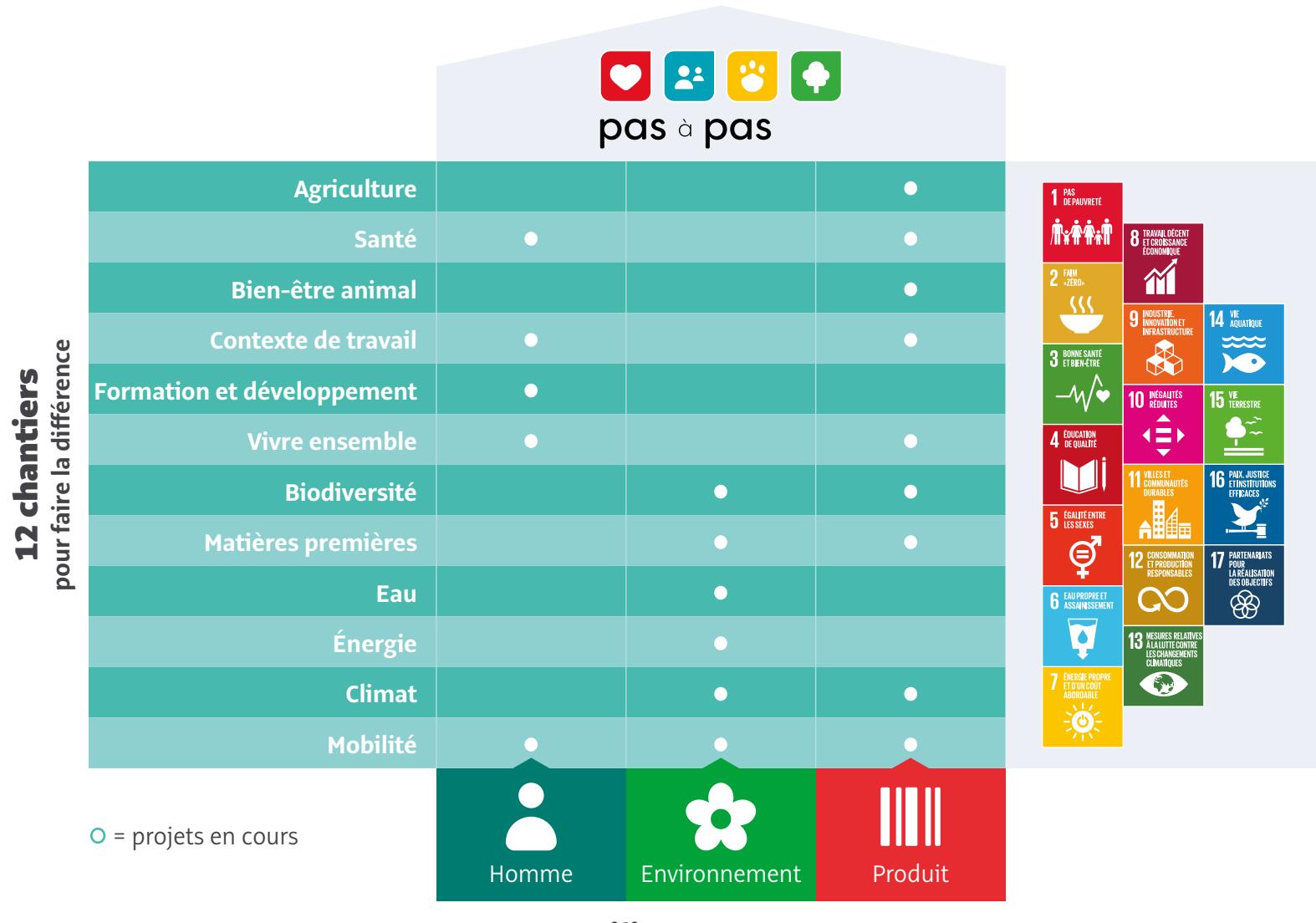


Au travers d'informations, d'une inspiration et d'assortiments pertinents, notre groupe entend permettre plus facilement à ses clients de consommer de manière plus responsable. Une enquête a révélé quatre thèmes qui leur tiennent à cœur : santé, société, bien-être animal et environnement. Les thèmes de durabilité se sont vu attribuer chacun une icône reconnaissable, que nous utilisons dans notre communication.



Notre approche

4 thèmes
inspirants pour les consommateurs



12 chantiers

pour faire la différence



Nous avons défini douze thèmes de fond autour desquels s'articulent nos activités : ce sont nos chantiers. Pour chacun de ces chantiers, nous pensons être en mesure d'exercer une réelle influence positive sur chaque maillon de la chaîne. Par ailleurs, ces chantiers représentent des priorités pour les parties prenantes du groupe et la société dans sa globalité. Ensemble, ils constituent notre stratégie en matière de durabilité, dans cinq domaines : Population, Planète, Prospérité, Paix et Partenariat. Aux pages suivantes, les douze chantiers seront mis en parallèle avec les Objectifs de développement durable (ODD) correspondants.

Des experts se chargent de donner corps à chacun de ces chantiers dans plus de 150 projets. Durant cet exercice, nous avons également commencé à définir un champ d'application et une vision clairs, ainsi que des objectifs mesurables pour les douze chantiers. Leur contenu correspond au champ d'application des ODD. Aussitôt cet exercice mené à son terme, notre groupe entamera le dialogue avec les acteurs de la société. L'objectif étant de parvenir à une matrice de matérialité formelle et aux analyses de risques correspondantes. Ces risques feront l'objet de rapports structurés et systématiques et seront gérés par Coris, la plate-forme de gestion des risques d'entreprise de Colruyt Group.

**Des experts se chargent de donner corps à
chacun des chantiers dans plus de 150 projets**

4 thèmes inspirants pour les consommateurs

Nos initiatives doivent pouvoir servir de source d'information et d'inspiration. Voilà pourquoi nous les exprimons au travers de quatre thèmes de durabilité, chers à de nombreuses personnes : **santé, société, bien-être animal et environnement**. Chaque thème s'est vu attribuer une icône reconnaissable, utilisée dans nos communications, sous la bannière : « Pas à pas ». Car la boucle n'est jamais bouclée. De nouvelles perspectives viennent chaque jour compléter le tableau. Et nous tenons à les relater sans tarder.



pas à pas

C'est pourquoi notre groupe associe à une ou plusieurs icône(s) des produits, services et initiatives aux ambitions claires et fortes, et à l'impact significatif sur la santé, la société, le bien-être animal ou l'environnement. Vous pourrez également vous en rendre compte dans ce rapport annuel, parmi les réalisations de nos formules de magasins et services d'appui.

Distinguer les arbres à travers la forêt complexe des initiatives en matière de durabilité n'est pas toujours chose aisée. En procédant « Pas à pas », nous entendons simplifier la vie des clients en matière de choix positifs. De manière intuitive. Et à trois niveaux :

- Le client peut tout simplement faire ses courses dans l'une de nos formules de magasins, qui durabilisent leurs activités pas à pas, notamment grâce à l'énergie verte.
- Dans nos magasins, le client peut choisir des produits ou des services qui racontent une histoire durable. Comme cette barre chocolatée pour laquelle les cultivateurs du Sud ont reçu un revenu décent.
- Chacun peut se laisser inspirer pour agir plus durablement de son côté également. En cuisinant les restes ou en optant pour un véhicule CNG par exemple.

[En savoir plus](#)



3 piliers de l'organisation

Pour des raisons pratiques, nous avons scindé le domaine « Durabilité » en trois piliers, que nous abordons de manière large. Cette démarche facilite l'efficacité de notre travail et la réalisation de nos objectifs. Chaque pilier rend compte régulièrement au Conseil de domaine, composé de représentants issus de toute l'entreprise, des services d'appui comme des différentes formules de magasins. Ils ont une parfaite connaissance des projets en cours. Cette façon de structurer et d'organiser a profondément enraciné la durabilité partout chez Colruyt Group.

Domaine « Durabilité »

Vision, stratégie et objectifs pour toute l'organisation
Président du Conseil de domaine : Jef Colruyt (4 fois par an)



Homme

Liesbeth Sabbe

Directrice
People & Organization



Environnement

Koen Baetens

Directeur Technics,
Real Estate & Energy
(y compris DATS 24 et Eoly)



Produit

Stefan Goethaert

Directeur Colruyt Group
Fine Food, Retail Services et
Private Label

Réunions du domaine

(volet tactique, 4 fois par an)

Réunions du domaine

(volet tactique, 4 fois par an)

Réunions du domaine

(volet tactique, 5 fois par an)

Groupes de travail

(volet opérationnel)

Groupes de travail

(volet opérationnel)

Groupes de travail

(volet opérationnel)

Commentaires sur la vision, la stratégie et les progrès enregistrés aux conseils de direction,
conseils d'avenir et autres organes de concertation



17 ODD : un cadre de référence pour le rapport de durabilité

Afin de rendre compte de la durabilité, Colruyt Group a opté pour les « Objectifs de développement durable » (ODD) des Nations Unies. Et c'est vers ces objectifs que tous les efforts du groupe convergent. Chaque objectif reflète l'une des dimensions du développement durable, qu'elle soit économique, sociétale ou écologique. Par ailleurs, les ODD s'inscrivent parfaitement dans le cadre de notre vision de l'entrepreneuriat durable. L'année passée, nous avons défini sept objectifs que nous jugeons importants, en l'occurrence les numéros 3, 7, 8, 12, 13, 16 et 17, lesquels bénéficient d'investissements plus conséquents. Voilà pourquoi le rapport de durabilité de Colruyt Group associe explicitement chacun des chantiers à ces derniers ODD en particulier, mais aussi à d'autres ODD pertinents.



Pourquoi croyons-nous aux Objectifs de développement durable ?

- Des acteurs sociaux issus des quatre coins du monde soutiennent les ODD. Ce consensus international favorise les synergies.
- Les dix-sept objectifs offrent un vaste champ d'application sur le fond. Un cadre idéal pour Colruyt Group, actif dans de nombreux domaines : de l'alimentaire à l'énergie en passant par le non-alimentaire. Nous avons des projets en cours pour pratiquement chaque ODD.
- Notre groupe vend des produits issus du monde entier, ce qui nous met souvent en contact avec des filières particulièrement complexes. Les dimensions sociale, écologique et économique sont intimement liées. Là aussi, les ODD tiennent lieu de cadre de référence ; nous pouvons ainsi opter en toute connaissance de cause pour l'approche la plus inclusive.
- La paix et la collaboration sont deux thèmes centraux des ODD. Ils sont essentiels pour qui veut avoir un impact. Notre groupe collabore depuis des années déjà, voire des décennies, avec de nombreux fournisseurs et partenaires. Dans la confiance et le respect mutuels.

Nous croyons en quelque chose de plus grand. En un objectif commun répondant aux besoins de chacun. En un trajet qui ne laisse personne en chemin et où chacun est générateur de valeur ajoutée. Tel est également l'un des principes des ODD.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



1 Agriculture

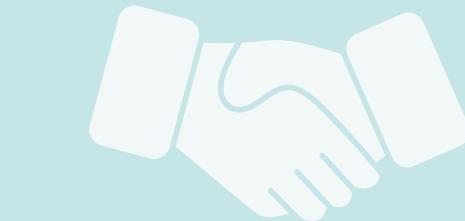
12 CONSUMPTION
ET PRODUCTION
RESPONSABLES



2 FARM
«ZERO»



Vendre des produits frais, savoureux, équilibrés et de qualité, voilà ce que nous ambitionnons dans tous nos magasins. Dans la mesure du possible, en jouant la carte de la récolte locale. Aussi, notre groupe opte résolument pour des partenariats solides dans l'industrie agroalimentaire belge. Confiance, dialogue, transparence et collaboration efficace, tels sont les maîtres-mots. Et le résultat est au rendez-vous. Nous avons réalisé une multitude de beaux projets ces derniers mois et années. Des projets portant sur le long terme et présentant de nombreux avantages économiques, sociaux et écologiques. Tous concourent à une filière plus transparente, à la création d'une valeur ajoutée, à la qualité, à la durabilité et à des réseaux d'apprentissage. Bref, à apprendre et à innover ensemble.



Apprendre et innover
ensemble



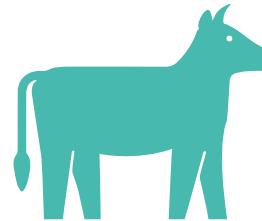
2 variétés de pommes exclusives

En collaboration avec deux fruiticulteurs et nos fournisseurs de fruits attitrés, nous avons développé deux nouvelles variétés de pommes, que nous pouvons vendre en exclusivité. L'objectif de notre collaboration : des pommes belges aussi délicieuses que durables. Les clients ont sélectionné la Magic Star et la Coryphée durant des panels de dégustation et nos cultivateurs ont pris le relais. La Magic Star a intégré les magasins de Colruyt, OKay et Spar en janvier 2019. La Coryphée suivra en 2020. Ces deux variétés permettent par ailleurs de prolonger la saison des pommes belges. Ainsi, notre groupe sera amené à importer moins de pommes et réduira son empreinte écologique. [En savoir plus](#)



Un prix du lait transparent et stable

En collaboration avec l'entreprise laitière Inex, nous avons mis sur pied un partenariat garantissant aux éleveurs des débouchés fixes et leur offrant une sécurité accrue en matière de revenus. 330 éleveurs de vaches laitières affiliés à Inex ont souscrit à l'offre. Dès le mois d'avril 2020, les premiers produits Boni Selection issus de ce projet spécifique garniront nos rayons. Dès cet instant, les éleveurs recevront également un prix stable, à savoir 34,76 centimes d'euro au litre. Ce prix s'appliquera à un pourcentage convenu de leur volume laitier pour une durée de cinq ans au moins. [En savoir plus](#)



Collaboration directe avec des éleveurs de bovins

Dernier maillon de la chaîne, le groupe entend rapprocher le producteur et le consommateur. Voilà pourquoi nous collaborons désormais directement avec trois organisations de producteurs. À leur tour, Vlaams Hoeveund, En direct de mon élevage et Les Saveurs d'Ardenne collaborent avec des éleveurs de bovins, qui nous livreront chaque semaine une quantité donnée de bêtes. Une situation mutuellement profitable.

- Prix transparents et justes
- Meilleure concordance entre l'offre et la demande
- Priorité à la qualité et au savoir-faire
- Transport, abattage et découpe réalisés par des prestataires de services spécialisés

[En savoir plus](#)

Collaboration avec les producteurs de pommes de terre

Depuis septembre 2018, Colruyt et OKay vendent des pommes de terre résultant d'un partenariat unique. En notre qualité de premier distributeur belge, nous avons entamé une collaboration directe avec des producteurs locaux de pommes de terre. Seize cultivateurs se sont réunis avec nous afin de sélectionner de concert les variétés de pommes de terre les plus adéquates. Des accords clairs sont gage d'une qualité plus constante. Par ailleurs, nous sommes en mesure de garantir un prix stable aux producteurs tout en prolongeant la saison de la pomme de terre belge. [En savoir plus](#)

Investissement dans l'exploitation bio Het Zilverleen

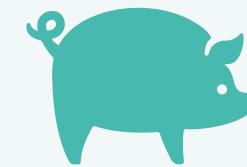
L'été dernier, nous nous sommes portés acquéreurs d'une exploitation agricole, Het Zilverleen, comportant 25 hectares de terres bio à Alveringem, en Flandre occidentale. L'entreprise était déjà l'un de nos fournisseurs importants de légumes : environ 70% de la récolte se vend chez Colruyt et Bio-Planet. Les propriétaires recherchaient un repreneur. Nous y avons vu une formidable opportunité d'ancrer l'approvisionnement local de nos légumes bio. Het Zilverleen sera exploitée par un agriculteur bio passionné, qui œuvrera en qualité d'entrepreneur indépendant en étroite collaboration avec notre groupe. [En savoir plus](#)





De Lochting étend ses terres bio

Au cours de ces trois dernières années, nous avons apporté notre soutien à l'entreprise agricole bio De Lochting dans sa conversion au bio. Durant cette période financièrement difficile, nous avons acheté plusieurs légumes en conversion, tels que le chou-rave, le persil plat et la betterave rouge. Grâce à cette collaboration, la conversion est à présent terminée. De Lochting a réussi à obtenir une certification bio pour 20 hectares de terres agricoles supplémentaires, opération qui lui a permis d'étendre d'un tiers la superficie de ses terres bio. Les premiers légumes bio à part entière ont intégré les rayons de nos magasins en juillet 2018. [En savoir plus](#)



Viande de porc bio 100% belge

En collaboration avec BioVar.be et Delavi, nous avons mis sur pied une filière intégralement belge de viande de porc biologique. Grâce à cette collaboration d'un nouveau genre, notre groupe répond à la demande croissante de viande de porc bio. Parallèlement, nous jouons la carte du savoir-faire local, dans le respect du bien-être animal et de l'environnement. BioVar.be se charge de l'élevage des porcs bio, Delavi de la coordination du transport, de l'abattage et de la découpe, et Colruyt Group de l'achat de la viande en exclusivité. Ce produit sera en vente chez Colruyt et Bio-Planet dès l'été 2019. [En savoir plus](#)



Le pionnier du soja belge

En collaboration avec un agriculteur de Flandre occidentale et le fournisseur bio La Vie Est Belle, nous jouons un rôle de pionnier en matière de soja local. Jusqu'à présent, le soja constituait essentiellement un produit d'importation. Voilà pourquoi nous entendons évaluer le potentiel de la culture du soja en Belgique. La récolte de l'agriculteur Simon Colembie est transformée par La Vie Est Belle en burgers et en garnitures à base de soja, des produits désormais disponibles chez Bio-Planet. Le soja belge réduit notre dépendance vis-à-vis du soja provenant d'Amérique du Nord et d'Amérique du Sud. [En savoir plus](#)



Dégustation des premières moules belges

En septembre, les premières moules du projet Noordzee Aquacultuur ont été récoltées et dégustées au siège du groupe à Hal. En collaboration avec une multitude de partenaires, nous évaluons la faisabilité de la mytiliculture sur cordes. Nous réalisons des expériences à l'aide de lignes d'élevage étendues entre les turbines des parcs éoliens offshore. Parallèlement, nous élevons des coquillages et des algues marines de manière intégrée à quelques kilomètres au large des côtes de Nieuport. Le projet de recherche bat encore son plein à l'heure actuelle, la finalité étant de mettre les moules belges sur le marché sous notre marque maison Boni Selection. [En savoir plus](#)

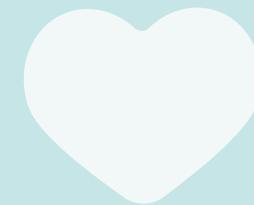
Agriculture verticale : des plantes à l'empreinte écologique minime

Une installation développée par le groupe nous permet de tester l'agriculture verticale pour les herbes aromatiques, une technique de culture au potentiel élevé. Une même quantité de plants nécessite vingt fois moins d'espace dans notre installation test que dans l'agriculture « classique ». Cette technique permet de préserver de précieuses terres agricoles. En outre, les avantages portent principalement sur le plan écologique. Air, lumière, eau et nutriments sont administrés à juste dose. Ainsi, nous ne consommons pas plus d'énergie ni de matières premières que nécessaire. Les pesticides sont superflus. De plus, les plants arrivent à maturité deux fois plus vite que dans l'agriculture classique. Et la qualité demeure constante tout au long de l'année, indépendamment des conditions météorologiques. [En savoir plus](#)





Être en bonne santé et le rester. Voilà un thème qui ne laisse personne indifférent. À juste titre. En notre qualité de détaillant, nous entendons tenir notre rôle sur ce plan également, pour nos clients et nos collaborateurs. Nous considérons la santé et le bien-être au sens large. Car tout dépend de la nature et des besoins de chacun. Consommer de manière équilibrée, bouger suffisamment, prendre soin de soi... mieux vaut prévenir que guérir.



Prévenir
vaut mieux que guérir



Marques maison : amélioration nutritionnelle

En collaboration avec nos fournisseurs et notre propre département de production, nous améliorons au fil des ans la composition nutritionnelle de nos produits de marques maison. L'objectif : réduire la teneur en sucres, en matières grasses, en acides gras saturés et en sel. Nous examinons également la possibilité d'augmenter la proportion de légumes et d'ajouter des fibres. Depuis un an et demi, nous passons par exemple au crible l'ensemble de l'assortiment Boni Selection Kids. Nous avons modifié la composition et amélioré les valeurs nutritionnelles d'une dizaine de produits. [En savoir plus](#)

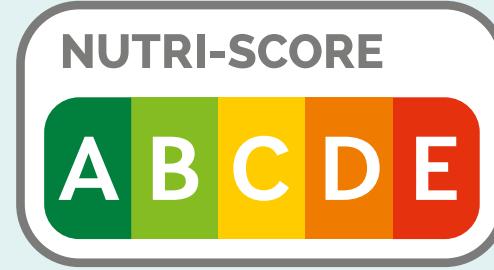


SmartWithFood : une app pour opérer des choix en connaissance de cause

- Une app pour une alimentation sur mesure
- Profil numérique, comprenant régimes alimentaires, allergies et préférences
- La lecture du code-barres permet de s'assurer de l'adéquation d'un produit.
- Proposition d'alternatives au produit scanné.
- Pour toute personne désireuse d'acheter et de consommer des denrées alimentaires équilibrées. Pour toute personne qui suit un régime alimentaire spécifique. Pour toute personne qui observe les préceptes de sa religion en matière d'alimentation ou adopte une pratique alimentaire, comme le végétarisme ou le véganisme.

[En savoir plus](#)

NUTRI-SCORE



Nutri-Score : clair et scientifique

En août 2018, notre groupe a opté pour le Nutri-Score : un label qui traduit la valeur nutritionnelle d'un produit en un code clair de couleurs et lettres apposé sur l'emballage. Ce système, s'appuyant sur une base scientifique, fournit en un clin d'œil des informations désignant les produits à recommander ou plutôt à limiter. Grâce à l'app SmartWithFood, à l'app MyColruyt ou aux sites web de Colruyt et Collect&Go, le consommateur peut rechercher le Nutri-Score de 20.000 produits alimentaires vendus dans nos magasins, qu'ils soient de marques nationales ou de marques maison. De plus, nous introduisons progressivement le Nutri-Score sur les emballages de nos marques maison. Si cette méthode se révèle pratique pour nos clients, nos collaborateurs peuvent également y recourir dans nos cantines pour opérer des choix alimentaires réfléchis. [En savoir plus](#)

Un schéma alimentaire personnalisé

Grâce au partenariat européen EIT Food et EIT Health, nous prenons l'initiative dans la recherche de l'alimentation de demain. L'un des projets, « Food4Health », a pour vocation d'accompagner les citoyens vers une alimentation plus équilibrée et plus saine. Vers une alimentation répondant aux besoins personnels et tenant compte de la période de la vie et de l'état physique et émotionnel de chacun. Un schéma alimentaire de ce type réduit le risque de maladie ou favorise le rétablissement. Une nouvelle contribution majeure pour la santé et le bien-être général de la collectivité.

Des conseils nutritionnels sur mesure

EIT Food entend fournir au public des informations de meilleure qualité. Avec le « SmartFoodLogging », nous développons, en collaboration avec quelques partenaires, un journal en ligne personnalisé à des fins d'autoévaluation et de coaching. Cet outil fournit des informations et des conseils en temps réel et permet d'opérer de meilleurs choix alimentaires.



Avec le soutien de l'European Institute of Innovation and Technology (EIT). Cet organe de l'Union européenne bénéficie de l'appui de Horizon 2020, le programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation. L'EIT n'est pas responsable de l'utilisation de ces informations.

[En savoir plus](#)



Nous conseillons à nos collaborateurs qui exécutent un travail majoritairement sédentaire de **bouger davantage**. Notamment grâce à des cours de yoga ou à des séances de course à pied. Ils peuvent également suivre la formation « École du dos ».



Les collaborateurs employés dans nos bâtiments de bureaux peuvent opter pour une **table assis-debout**.



La **sérénité** au travail constitue également un point d'attention. Ainsi, il est possible de suivre des cours de pleine conscience, une formation Slow Move ou encore Alpha Training. Par ailleurs, les espaces de ressourcement permettent à chacun de s'y retirer un moment.



Nous avons inauguré quatre nouveaux circuits de marche et une piste cyclable autour de nos bâtiments centraux de Hal, autant de possibilités offertes aux collaborateurs de se **détendre dans un écrin de verdure**.



Grâce aux **séminaires de croissance personnelle**, les collaborateurs choisissent eux-mêmes la voie de leur développement, qu'elle porte sur l'assertivité, la connaissance de soi ou le leadership.



3 Bien-être animal



Un traitement respectueux des animaux tout au long de la filière, tel est l'engagement explicite de Colruyt Group. Notre groupe entend améliorer les conditions de vie de tous les animaux destinés à la consommation. Voilà pourquoi nous posons nos propres conditions dans nos cahiers des charges tout en veillant à leur respect strict. À cette fin, nous travaillons principalement avec nos propres fournisseurs. Mais nous dialoguons également avec l'ensemble du secteur et les autorités compétentes. Le bien-être animal est un processus d'apprentissage. Un processus dans lequel nous évoluons avec tous nos partenaires. Et où chacun tire des enseignements de l'autre.



**Le bien-être animal est
un processus
d'apprentissage**



Des exigences strictes pour les éleveurs de porcs

Les fournisseurs de viande de porc de Colruyt Group sont tenus de répondre à toute une série d'exigences en matière de qualité, toutes consignées dans un cahier des charges qui fait la part belle au bien-être animal. En 2010, nous avons été la première entreprise de Belgique à interdire la castration physique des porcelets au profit de la vaccination. Par ailleurs, la loi interdit d'administrer des antibiotiques préventifs aux animaux. Et nous allons au-delà de cette législation en demandant à nos éleveurs d'appliquer les directives AMCRA (*Antimicrobial Consumption and Resistance in Animals*). L'objectif : réduire l'usage des antibiotiques et éviter la résistance chez l'être humain. [En savoir plus](#)



Des lapins issus de parcs respectueux

Depuis 2014, nous pouvons garantir que toute la viande de lapin vendue dans nos magasins provient de lapins élevés dans des parcs respectueux de l'animal. Et comme il s'agit d'élevages belges, le transport en camion des lapins dure moins longtemps. [En savoir plus](#)



Des indicateurs du bien-être et de la santé des poulets

Depuis 2017, nous rassemblons chaque année des indicateurs du bien-être et de la santé des poulets auprès de nos éleveurs. D'importants indicateurs sont notamment le recours aux antibiotiques, les lésions aux pattes et les animaux morts à leur arrivée à l'abattoir. Ces deux mesures, que nous réalisons d'ores et déjà, nous permettent d'améliorer le bien-être animal de manière plus ciblée. [En savoir plus](#)



Des œufs de poules élevées au sol et de poules élevées en plein air uniquement

Depuis 2005, les magasins de Colruyt Group proposent uniquement des œufs frais de poules élevées au sol et de poules élevées en plein air. Par ailleurs, nos produits de marques maison sont désormais exempts d'œufs de poules élevées en cage. Et le groupe compte franchir une nouvelle étape dès septembre 2019. À compter de cette date, pas moins de quarante magasins Colruyt et OKay vendront également des œufs blancs dans le cadre d'un test. Des études scientifiques démontrent que ces derniers sont quelque peu plus durables que les œufs bruns mais tout aussi savoureux et nourrissants. Les poules pondeuses blanches vivent plus longtemps et pondent des œufs plus longtemps également. Par ailleurs, elles nécessitent une alimentation réduite. [En savoir plus](#)

Du poisson responsable

Le poisson vendu dans les rayons de nos magasins provient presque intégralement de producteurs et de fournisseurs durables et responsables. [En savoir plus](#)



- Grâce à la certification ASC des **éleveurs de poissons**, nous avons la certitude que ces derniers appliquent les règles ASC pour des animaux en bonne santé et qu'ils leur administrent donc aussi le moins d'antibiotiques possible. Par ailleurs, l'alimentation des poissons est exempte de farines de poissons issues d'animaux menacés.
- Pour les **espèces de poisson sauvage**, notre groupe collabore avec l'ILVO, l'institut flamand de recherche sur l'agriculture, la pêche et l'alimentation, lequel attribue une note sur le bien-être animal qui tient compte de la durée de captivité. Plus la durée de captivité est courte, meilleure sera la note.

Des audits dans les abattoirs

Tout abattoir avec lequel nous collaborons fait régulièrement l'objet d'audits, lesquels permettent de vérifier si l'abattoir concerné respecte les mesures relatives au bien-être animal (la législation et les accords en vigueur, de même que nos cahiers des charges). Autrement dit, l'abattoir est notamment tenu de prévoir une surveillance vidéo ainsi que des contrôles complémentaires. Un *Animal Welfare Officer* (AWO) s'assure à tout moment de l'abattage respectueux des animaux et rend compte directement à la direction. De plus, nous procédons également à des contrôles inopinés que nous confions à l'organisation indépendante Quality Control. [En savoir plus](#)



4 Contexte de travail



Une croissance économique durable n'est possible que si elle repose sur une base socialement acceptable. Nous entendons entreprendre dans le respect de l'humain et des droits de chacun dans chaque maillon de la chaîne. Sous le sceau de l'intégrité et de la confiance. Un travail digne, un environnement de travail stimulant et une transparence accrue pour chaque acteur de la filière constituent autant de concepts-clés.



29.903
collaborateurs
travaillaient chez Colruyt Group
au 31 mars 2019

Évolution du nombre de collaborateurs



(1) À la suite de la vente de Pro à Pro, l'activité de foodservice française, 1.837 collaborateurs ont quitté le groupe. Abstraction faite de cette vente, l'effectif a augmenté de 1.409 collaborateurs en 2016/17.



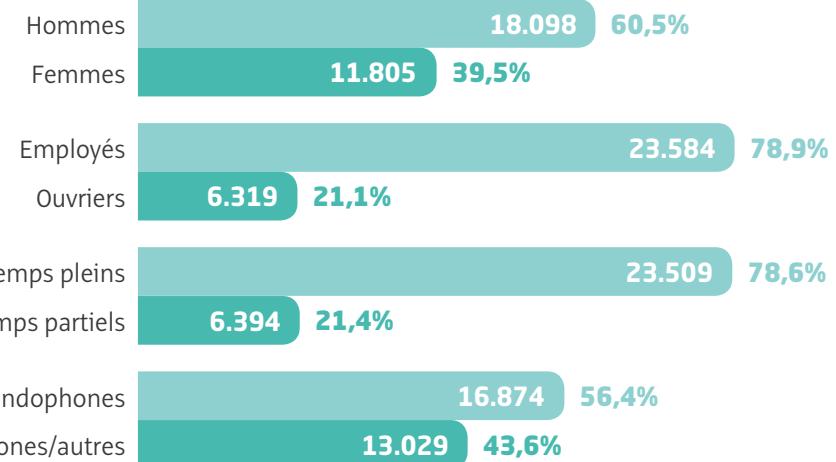
85 nationalités

39,5% de femmes **60,5%** d'hommes

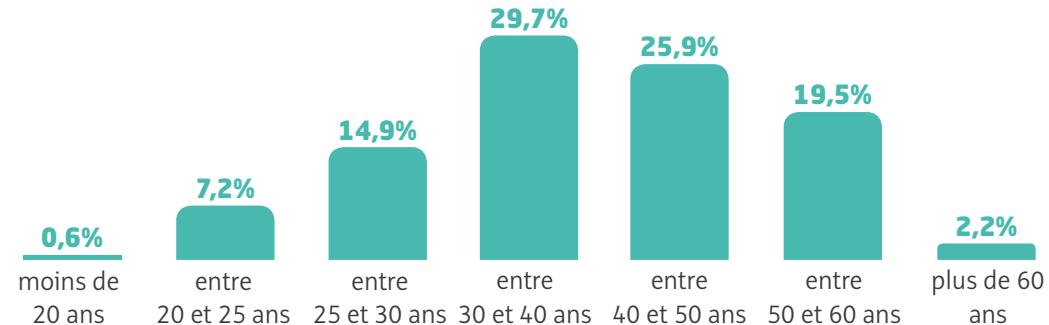
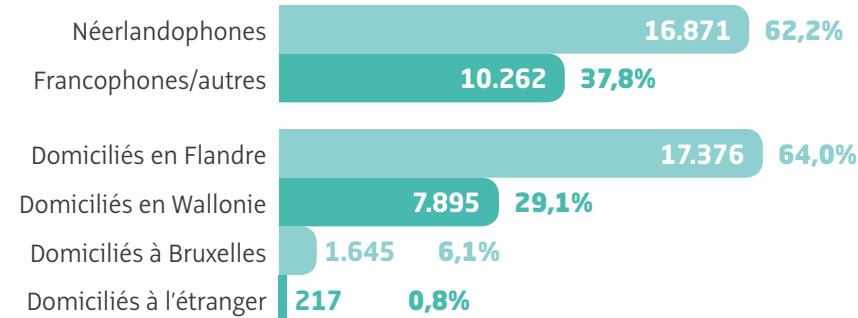
La force de la diversité

Nous croyons à la force de la diversité. Une collaboration constructive entre personnes aux origines, personnalités, compétences et talents différents, est source d'enrichissement pour notre entreprise. Voilà pourquoi nous traitons tous nos collaborateurs d'une égale manière. Nous nous appuyons sur la personnalité unique de chacun et sur la confiance que nous plaçons dans les capacités et les bonnes intentions de nos collaborateurs.

- Grâce à nos procédures de recrutement, nous sélectionnons les **candidats les plus adéquats**, indépendamment de leur origine, nationalité, religion, âge, langue ou genre.
- Nous offrons d'emblée aux collaborateurs un **trajet d'intégration**. Notamment avec un encadrement assuré par un parrain ou une marraine sur le lieu de travail. Chaque trajet est adapté au nouvel environnement du collaborateur.
- Les collaborateurs ont la possibilité de suivre des **formations spécifiques**, notamment sur la communication respectueuse ou la découverte de leurs talents et de ceux de leurs collègues.



27.133 collaborateurs en Belgique, dont :



Le respect des droits de l'homme

Durabilisation de nos produits de marques maison, jusqu'au fin fond des filières de production : cette ambition amène le groupe aux quatre coins du monde. Sur le plan social aussi, nous entendons assumer nos responsabilités : le respect des droits de l'homme revêt une importance capitale. Aussi, nous nous assurons minutieusement de leur respect par nos partenaires commerciaux. Tous les producteurs issus de pays à risques en dehors de l'Europe doivent répondre à un ensemble de normes sociales, conformes aux conventions internationales. Les audits nous permettent de nous en assurer. [En savoir plus](#)

- Les **audits sociaux** sont systématiquement effectués par des bureaux d'audit agréés.
- Tous les producteurs food et non-food ont fait l'objet d'**un contrôle au moins**.
- Les audits sur les denrées alimentaires interviennent **à la fin de la filière** chez les producteurs industriels et non pas chez les centaines de petits éleveurs qui les fournissent.
- Tous les contrôles répondent à la **méthodologie adoptée par des organisations reconnues à l'échelle internationale**, comme la BSCI (*Business Social Compliance Initiative*), ou à une alternative équivalente.

372 audits non-food en 2018

152 audits food en 2018



Dialogue social

En matière de concertation sociale, Colruyt Group peut se targuer d'une longue tradition de dialogue respectueux, que le groupe continue d'encourager de nos jours encore. Ainsi, les collaborateurs ont la possibilité de suivre des formations sur la communication respectueuse. Le supérieur des travailleurs demeure leur première personne de contact. Voilà pourquoi il prend part à une formation sur la vision du groupe en matière de concertation sociale. Cette formation l'aide à entamer un dialogue constructif, en priorité avec nos collaborateurs.

9,56 années d'ancienneté moyenne

Un emploi et des carrières durables

Au 31 mars 2019, 29.903 personnes étaient employées chez Colruyt Group. Environ 2.500 nouveaux collègues viennent renforcer les rangs du groupe chaque année. Les travailleurs se voient proposer de préférence un contrat à temps plein et à durée indéterminée. Une situation atypique dans le secteur de la distribution. Colruyt Group opte résolument pour la création d'emplois durables et un travail digne.

Dès que les nouveaux collaborateurs entrent en fonction au sein du groupe, nous entendons également leur donner toutes les chances de faire montre de leurs compétences et talents. À tout moment de leur carrière.

- Lors de la formation « **Aux commandes de votre carrière** », les collaborateurs s'attardent sur leurs propres talents et compétences, sur leur carrière et sur la forme qu'ils comptent lui donner par la suite.
- Lors d'une **rotation de fonction**, les collègues optent pour une nouvelle fonction ou changent d'unité opérationnelle. Grâce à la grande diversité d'activités au sein du groupe, ils peuvent tout à fait changer de société tout en restant chez Colruyt Group.
- Nous organisons des **trajets de réorientation** dans le cadre de la mobilité de carrière ou pour toute autre raison, telle que le cas de force majeure pour raison médicale.



Inspirer les élèves et les étudiants

Une carrière durable commence déjà sur les bancs d'école. Voilà pourquoi nous investissons du temps et des moyens pour familiariser également la nouvelle génération avec notre entreprise, notamment au moyen de conférences et de visites d'entreprise. Nous invitons aussi des enseignants et proposons un stage à de nombreux jeunes. Par ailleurs, différents stages s'adressent spécifiquement aux jeunes diplômés.

Le bien-être au travail

Des collaborateurs en bonne santé se sentent bien dans leur peau et dans leur travail. Bien avant l'entrée en vigueur de la moindre obligation légale, Colruyt Group avait d'ores et déjà pris des initiatives en faveur de la santé physique et mentale de ses collaborateurs.

[En savoir plus](#)

- Nous investissons massivement dans la **prévention et l'analyse des risques**. Nous nous efforçons de prévenir et de limiter au maximum les incidents et les accidents. Et nos efforts portent leurs fruits. Le nombre d'accidents a baissé par rapport aux années précédentes. Par ailleurs, un nouveau logiciel dresse le tableau complet de la gestion des risques, avec à la clé des mesures de prévention encore plus efficaces.
- Nous entendons aider les collaborateurs malades de longue durée à **réintégrer** plus rapidement le travail. Nous prenons régulièrement de leurs nouvelles. Au cours du dernier exercice, nous avons réussi à joindre tous les absents de longue durée chez Colruyt par l'intermédiaire de notre service psychosocial. Les mêmes efforts sont à présent déployés chez Bio-Planet et OKay également.
- Des projets dédiés à la **ergonomie** motivent les collaborateurs les plus sédentaires à bouger davantage.
- Diverses initiatives visent à accroître la **force mentale** des collaborateurs.
- Une formation pour arrêter de fumer, un vaccin antigrippal gratuit, un petit-déjeuner équilibré dans les cantines, une offre de repas plus sains... autant de moyens cherchant à **informer et encourager nos collaborateurs à vivre plus sainement**.



EUR 26,1 millions de participation bénéficiaire, soit 5% du bénéfice d'exploitation, répartis parmi 25.351 collaborateurs en Belgique en 2018/19



La rémunération : bien plus que des considérations financières

Chaque collaborateur peut compter sur un salaire annuel brut compétitif, un vaste ensemble d'avantages et de nombreuses possibilités de formation et d'évolution. Cependant, il nous apparaît également essentiel de proposer à nos collaborateurs un cadre de travail durable qui fait la part belle à l'ambiance agréable, la prise d'initiative et l'équilibre entre travail et vie privée. Les collaborateurs de Colruyt Group en Belgique jouissent également d'une participation aux bénéfices et ont la possibilité de souscrire chaque année à une augmentation de capital.

**2.259
collaborateurs
ont souscrit à
355.738 actions
en 2018**

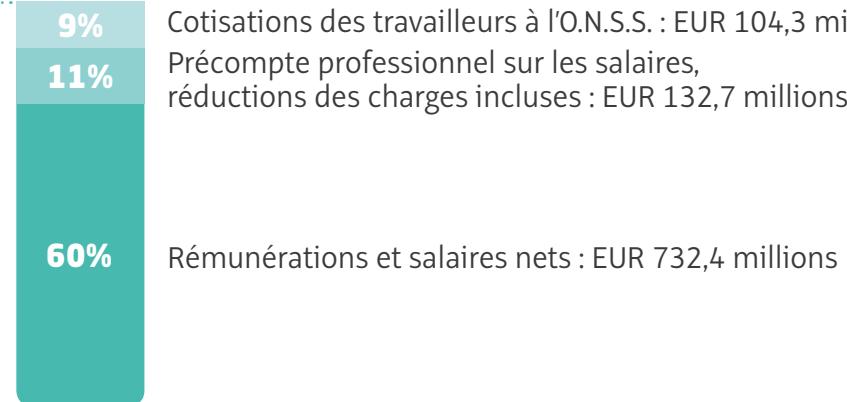
Charges salariales totales en Belgique : EUR 1.216,5 millions

Cotisations patronales
à l'O.N.S.S. et aux assurances :
EUR 247,1 millions



Cotisations des travailleurs à l'O.N.S.S. : EUR 104,3 millions
Précompte professionnel sur les salaires, réductions des charges incluses : EUR 132,7 millions

Rémunérations et salaires bruts :
EUR 969,4 millions



Rémunérations et salaires nets : EUR 732,4 millions





Le fonds de solidarité pour les collaborateurs

Notre fonds de solidarité a déjà plus de cinquante ans. 68,16% des collaborateurs y ont adhéré volontairement et cèdent chaque mois EUR 2,25 de leur salaire. Notre groupe double leur cotisation, offrant par là même un soutien social et financier aux collaborateurs en situation précaire pour des raisons médicales. Le fonds a versé EUR 1.076.723 l'année passée.

Corruption

La conformité et l'intégrité constituent une part essentielle de notre identité. Ce n'est qu'à cette seule condition que les clients et partenaires commerciaux peuvent faire pleinement confiance à Colruyt Group. Voilà pourquoi le groupe évalue les risques potentiels liés à la corruption. Et nos procédures d'achat ne font pas exception.

- Nous diffusons les **valeurs du groupe, les cadres politiques et les codes de conduite** au sein de l'ensemble du groupe.
- Le **risque de corruption** fait l'objet d'une surveillance active au sein de Coris, notre système de gestion des risques d'entreprise.
- Les acheteurs signent une **charte éthique** à leur entrée en fonction. Cette charte détaille explicitement les directives à observer en matière de cadeaux, d'avantages d'hospitalité et de screening des fournisseurs dans les pays à hauts risques.
- **Rotation de fonction** : les acheteurs sont amenés à changer régulièrement de fonction.
- Le processus d'achat se répartit en différentes étapes, chacune observant une **stricte séparation des fonctions**.
- Les achats sont centralisés. Nous appliquons systématiquement le **principe des quatre yeux**.
- Les acheteurs bénéficient de **formations permanentes**, dont fait partie une formation de conformité obligatoire assortie d'un test annuel.

5 Formation et développement



C'est l'homme qui fait la différence, nous en sommes convaincus. L'homme est intrinsèquement motivé à s'améliorer dans ce qu'il fait pour enrichir ses connaissances et se développer sur les plans professionnel et personnel. Jo Colruyt avait coutume de dire : une entreprise grandit à mesure que ses collaborateurs se développent. Ce sont eux qui sont et demeurent notre capital principal. C'est pourquoi nous les encourageons à développer leurs aptitudes professionnelles et personnelles en toute cohérence. Durant cet exercice, nous avons investi 3,14% de la masse salariale dans la formation.



**EUR 38,2 millions
ont été investis
dans la formation**



**10 centres de rencontre
de la Colruyt Group Academy
aux 4 coins du pays**

(au 31 mars 2019)



Colruyt Group Academy pour les collaborateurs

Les collaborateurs peuvent compter sur une offre étendue de formations. Durant cet exercice, 19.350 collaborateurs ont suivi une formation technique ou de développement personnel. Ils déterminent eux-mêmes leur domaine et leur rythme de développement. Les entretiens de développement personnel peuvent les y aider.

Parallèlement à l'offre générale de formations, les collaborateurs peuvent également rendre visite aux fournisseurs. Ces « fitomètres » renforcent le dialogue mutuel tout en améliorant la connaissance des produits. Durant le dernier exercice, 1.256 collègues ont pris part à un fitomètre.

1.698 collaborateurs ont suivi une formation de croissance personnelle

Colruyt Group Academy pour les consommateurs

Les consommateurs peuvent eux aussi participer à la Colruyt Group Academy. Nous organisons des ateliers pour enfants, adolescents et adultes sur différents thèmes, de la cuisine aux massages pour bébé en passant par les ateliers de couture. Inspiration, expérience et contact humain sont au cœur de ces ateliers. [En savoir plus](#)

2.891 ateliers



6 Vivre ensemble



Faire la différence en matière de durabilité ne sera possible qu'au prix d'un dialogue respectueux avec tous les partenaires actifs dans l'ensemble de la filière. Et cette durabilité devra reposer sur la coopération et présenter un volet social, écologique et économique. En collaboration avec les fournisseurs, les organisations, les pouvoirs publics, les autres entreprises et les clients. Tel est le fondement sur lequel s'appuie Colruyt Group depuis sa création. L'inclusivité constitue également le principe de base des objectifs de développement durable, dont sont imprégnées toutes les activités du groupe.



46,4%

de notre valeur ajoutée nette en Belgique sont reversés aux pouvoirs publics locaux et fédéraux



« À la recherche de l'alimentation de demain » récompensé

Le 6 décembre, le projet « À la recherche de l'alimentation de demain » a remporté le « Sustainable Partnerships Award ». Ce prix couronne les exemples les plus significatifs de coopération internationale entre le secteur public, des entreprises et des organisations sans but lucratif. Dans le cadre de ce projet, nous nous sommes associés à la province du Brabant flamand, Rikolto, la KU Leuven et la haute école UCLL à la recherche de solutions permettant de nourrir la population mondiale croissante de manière saine et durable. [En savoir plus](#)



« Blauwe Cluster » : le nouveau pôle d'innovation flamand

Colruyt Group est le cofondateur du « Blauwe Cluster », à la fois cellule de réflexion et plate-forme d'innovation en faveur du développement durable des eaux territoriales belges en mer du Nord. Nous avons joint nos efforts à ceux d'autres entreprises, des pouvoirs publics et d'institutions académiques afin de lancer, de faciliter et de coordonner des projets. À la mi-2018, le gouvernement flamand a reconnu l'ASBL Blauwe Cluster comme pôle d'innovation. [En savoir plus](#)



Des projets de recherche européens

Colruyt Group collabore à différents projets internationaux au sein de l'EIT (European Institute for Innovation & Technology). Des projets abordés sous trois angles spécifiques : alimentation, santé et mobilité. Autant de thèmes qui nous tiennent à cœur et pour lesquels nous tenons donc à jouer un rôle de premier plan. L'EIT entend stimuler l'entrepreneuriat dans toute l'Europe. En collaboration avec plus de mille instituts de recherche, universités, pouvoirs publics et entreprises, nous développons des produits et services innovants tout en investissant dans des solutions d'avenir durables.

En 2019, nous investirons EUR 1 million dans des projets EIT



Des partenariats avec les écoles

Colruyt Group entretient de multiples partenariats structurels avec de nombreuses écoles secondaires, hautes écoles et universités. Afin de rapprocher le système éducatif du marché du travail, nous permettons aux jeunes de se familiariser de diverses manières avec notre entreprise. Stages, apprentissage sur le lieu de travail, conférences, sessions d'inspiration, visites, ateliers... Même les enseignants peuvent suivre un stage dans différents départements de Colruyt Group.

Des projets de formation pour les jeunes du monde entier

Grâce à notre fonds d'entreprise Collibri Foundation, nous soutenons des projets de formation pour les jeunes évoluant dans un contexte précaire, en Belgique, comme dans les pays en développement. À cette fin, le groupe collabore avec des ONG reconnues et avec la Fondation Roi Baudouin. Les jeunes du Nord et du Sud peuvent ainsi se rencontrer et échanger leurs idées et leur culture. Les ambassadeurs de notre groupe forment le lien entre leur projet, les partenaires et les jeunes. En 2018, nous avons lancé de nouveaux projets au Pérou et dans le Kivu (est du Congo). [En savoir plus](#)

13 projets de formation

5.124
jeunes

11 pays

EUR 647.928
investis en 2018



RGPD : informer et donner des outils

Une relation de confiance solide constitue une condition indispensable à la création d'une valeur ajoutée sociétale durable. Depuis l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) au sein de l'Union européenne, nous ne ménageons pas nos efforts pour informer correctement nos collaborateurs et nos clients et leur fournir tous les outils nécessaires.

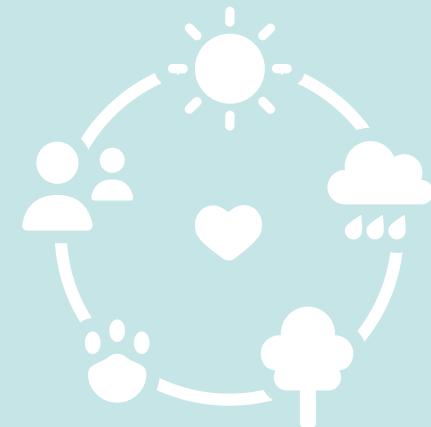
- Colruyt Group a établi une déclaration de confidentialité à l'attention de tous ses collaborateurs, quel que soit leur pays ou leur statut (interne ou externe).
- Un film d'animation accessible fournit aux collaborateurs des explications sur le RGPD et les droits et devoirs y afférents. Chaque travailleur peut également suivre une séance d'e-learning.
- Les collaborateurs souvent amenés à utiliser des données personnelles de clients ou d'autres collaborateurs bénéficient d'une formation adaptée. Selon le contenu de leur fonction, il s'agira d'une formation de base ou d'un cours de perfectionnement.
- Dès l'entrée en vigueur du RGPD, tous les clients Xtra ont été informés de leurs droits et devoirs ainsi que de la manière dont nous traitons leurs données.
- Les clients peuvent solliciter directement dans leur profil un aperçu de toutes les données que nous conservons.
- Les clients peuvent exiger de plusieurs manières la non-utilisation de leurs données, notamment à des fins de marketing direct ; on parle alors de droit à l'effacement, avec maintien de tous les avantages.
- Nous traitons toutes les données de nos clients et de notre personnel comme des informations strictement confidentielles. Nous ne vendons jamais ces données à des tiers.

- La Colruyt Group Academy joue délibérément la carte de l'**ancrage local** dans ses dix centres de rencontre. L'Academy multiplie les contacts avec des associations et des administrations locales et entend mettre en œuvre de nouvelles initiatives avec leur concours. [En savoir plus](#)
- Afin de renforcer le contact avec les riverains des éoliennes et d'élargir le soutien à l'énergie éolienne, nous avons fondé en 2016 **Eoly Coopération**, qui compte désormais 1.193 coopérateurs, dont 40% de riverains. [En savoir plus](#)
- Nous collaborons depuis plus de quinze ans déjà avec l'**exploitation horticole De Lochting**. L'entreprise allie culture bio et emploi social. De 2016 à 2018, nous avons aidé De Lochting dans la conversion bio de 20 hectares de terres agricoles. Depuis plusieurs années déjà, Bio-Planet propose à ses clients les légumes bio de cette exploitation. [En savoir plus](#)
- Grâce à un programme de formation, l'**atelier de préparation de potages enVie** intègre des chômeurs de longue durée sur le marché du travail. Durant douze mois, les collaborateurs suivent la formation et acquièrent l'expérience nécessaire pour devenir opérateurs de production dans l'industrie alimentaire. La présence de ces potages dans nos rayons sous la marque Boni est donc chargée de sens. [En savoir plus](#)
- Depuis cette année, le groupe n'expédie plus automatiquement les appareils ménagers hors d'usage à Recupel à des fins de recyclage, mais au centre **Le Plein Air**, qui se charge de former des chômeurs de longue durée à la fonction de technicien. Ils réparent les appareils et leur donnent une seconde vie dans le magasin de seconde main. [En savoir plus](#)
- Grâce au projet « **À table pour 1-2-3 euros** », Colruyt touche plus de 5.000 familles avec enfants dans le besoin. À la base de cette initiative, une formidable collaboration avec des organisations sociales, telles que des CPAS, le Centrum Algemeen Welzijnswerk, Kind & Gezin et Huis van het Kind. [En savoir plus](#)
- Colruyt Group compte mettre sur pied une filière du cacao durable en Afrique de l'ouest afin de procurer aux agriculteurs locaux un revenu décent. Cette initiative constitue une étape concrète vers la réalisation de l'accord sectoriel « **Beyond Chocolate** » conclu en 2018 et visant à améliorer durablement les conditions de vie des producteurs de cacao pour 2030.
- Notre **plate-forme de courses en ligne Apporto** nourrit un objectif très particulier : aider les gens et encourager l'interaction locale. L'outil vise deux segments de la population : les personnes qui ont besoin d'aide pour faire leurs courses et celles qui sont disposées à en ramener pour un voisin. [En savoir plus](#)
- Nos projets dédiés à l'**agriculture** présentent également un ancrage local fort.

7 Biodiversité



La biodiversité constitue peut-être l'un des chantiers les plus complexes. Et pourtant, il prend tout son sens pour Colruyt Group. D'une part, la biodiversité est étroitement liée aux matières premières transformées dans les produits que nous vendons. Le défi consiste à préserver et à rétablir dans la mesure la plus large possible ces services écosystémiques. D'autre part, nos bâtiments, magasins, centres de distribution, voire éoliennes, ont un impact important sur l'écosystème local. Aussi, nous nous efforçons de protéger et, si possible, de rétablir également ces écosystèmes fragiles. Grâce à diverses initiatives, à petite et à grande échelles.



Des micro-organismes pour un nettoyage bio

Nous nettoyons les locaux réservés au personnel de nos magasins à l'aide d'un produit biologique spécial. Ce produit allie une nouvelle méthode de nettoyage, la vaporisation, et des micro-organismes naturels qui luttent activement contre la saleté. Et ses avantages sont multiples :

- La quantité d'eau utilisée est nulle.
- Il se révèle plus efficace : les surfaces restent jusqu'à 20% plus propres.
- La vaporisation se révèle plus adaptée à l'ergonomie de nos collaborateurs. Ils n'ont plus besoin de lourde charrette et le nettoyage nécessite moins de manipulations.

[En savoir plus](#)



Des certificats pour la biodiversité et l'environnement

Nous collaborons avec de multiples organisations certificatrices afin de durabiliser notre assortiment.

L'environnement et la biodiversité constituent des éléments majeurs de cette démarche. Aussi, de nombreux produits portent des labels de durabilité.

- Pour le **poisson**, les **coquillages** et les **crustacés sauvages**, nous collaborons uniquement avec des pêcheries qui s'engagent à maintenir les ressources halieutiques à un niveau acceptable et à utiliser des méthodes de pêche respectueuses. Notre groupe fait appel aux certifications MSC et ILVO à cette fin. [En savoir plus](#)
- Pour le **poisson**, les **coquillages** et les **crustacés d'élevage et autres produits d'aquaculture**, le groupe recourt à une certification ASC. Certaines références jouissent également de la certification bio. [En savoir plus](#)
- Le **bois et le papier** portent des certificats de gestion durable des forêts et de la production de papier, tels que FSC, PEFC et Der Blaue Engel. [En savoir plus](#)
- Notre assortiment comprend du **charbon de bois** Boni Selection provenant d'arbres abattus de manière durable. Ce caractère durable se reconnaît au label FSC présent sur l'emballage. [En savoir plus](#)
- La **culture du coton** présente un impact écologique majeur, notamment en raison de sa consommation d'eau et de l'usage de pesticides. Voilà pourquoi Colruyt Group recourt notamment au label GOTS, une certification garantissant une production de coton plus durable et biologique. [En savoir plus](#)
- Les labels comme UTZ, Rainforest Alliance et BIO certifient le **cacao et le café**. Ils protègent notamment la biodiversité par l'interdiction de la déforestation. Par ailleurs, ils apprennent les bonnes pratiques de l'agriculture aux cultivateurs en mettant l'accent sur un usage réduit des pesticides et des engrains chimiques. [En savoir plus](#)
- Le **soja** est une matière première largement utilisée dans l'alimentation pour le bétail, dont l'impact sur les écosystèmes sud-américains est sensiblement élevé. C'est pourquoi nous achetons des certificats RTRS auprès de cultivateurs de soja agréés afin de durabiliser le volume de soja utilisé dans nos filières animales. Et comme il s'avère difficile pour les petits cultivateurs de produire du soja répondant aux normes RTRS, notre groupe s'associe à l'ONG belge Trias et à l'organisation brésilienne Cresol pour les assister dans le processus de certification. [En savoir plus](#)
- 97,2% de l'**huile de palme** contenue dans nos produits de marques maison proviennent de plantations d'huile de palme gérées de manière durable et dont l'impact sur les écosystèmes est minime. Nous optons pour de l'huile de palme certifiée RSPO, qui interdit notamment toute nouvelle déforestation et promeut les bonnes pratiques agricoles. Notre groupe achète des certificats RSPO pour les 2,8% restants. [En savoir plus](#)
- Nos magasins vendent de nombreux produits portant le **label bio européen**. [En savoir plus](#)

- Sur le site de nos magasins et aux alentours, nous multiplions les initiatives visant à accroître la biodiversité de l'environnement. Espaces fleuris, toitures végétales, façades végétales, arbres, plantes et buissons endémiques, mares et fossés de drainage accueillant grenouilles et crapauds, abris à chauves-souris, éclairage extérieur adapté...
- La **station d'épuration des eaux usées** intégrée à notre société de transformation de la viande Fine Food Meat purifie les eaux résiduaires selon un procédé biologique. Après épuration, ces eaux présentent la même qualité que l'eau de rivière. Ensuite, la station d'eau potable les filtre jusqu'à obtention d'eau potable.
-  Durant le présent exercice, Colruyt Group appose sa signature sous le **Green Deal Biodiversité**, une convention conclue entre le gouvernement flamand et plus de 110 partenaires. L'objectif : partager les bonnes pratiques, apprendre les uns des autres et développer un réseau efficace. [En savoir plus](#)
- En partenariat avec la ville de Hal et Sport Vlaanderen, nous avons tracé **quatre circuits de marche** à proximité de nos sites. Au gré de leur balade, les promeneurs y découvriront tantôt un jardin de promenade, tantôt un espace fleuri, des hôtels à insectes, un jardin en libre cueillette ou encore un verger de hautes tiges peuplé d'anciennes variétés locales de fruits. [En savoir plus](#)
- Les collaborateurs organisent régulièrement des **actions de nettoyage** sur les sites du groupe, ce qui favorise également la biodiversité car les déchets sauvages sont néfastes pour les animaux et l'environnement. [En savoir plus](#)



8 Matières premières



Notre planète regorge de matières premières. Il nous appartient de les exploiter avec parcimonie. Nous les considérons au sens le plus large. Premièrement, les matières premières directement consommées ou transformées en produits. Ensuite, les matières premières transformées en matériaux et utilisées dans des applications, telles que le conditionnement et l'infrastructure. Enfin, les matières premières naturelles, telles que le vent, l'eau et le soleil. Notre groupe met tout en œuvre pour restreindre au maximum le recours aux matières premières dans l'ensemble de la filière.



83,17%
de taux de
recyclage en 2018
pour 1.000 kg de déchets d'entreprise,
nous en recyclons 832



Une seule logique récurrente

- Notre approche est simple : utiliser le moins possible de matières premières.
- Le cas échéant, nous remplaçons les matières premières en voie d'épuisement par une alternative renouvelable.
- Nous entendons fermer les circuits en réutilisant autant que possible les matières premières aux mêmes fins ou en les recyclant.
- Ce n'est qu'en dernier recours que nous utilisons des matières premières pour la production d'énergie.

Les matières premières dans les produits que nous vendons

Nous durabilisons progressivement nos marques maison dans le food et le non-food en collaboration avec nos partenaires au sein des filières. Depuis 2012, nous passons tous nos produits de marques maison au crible sur le plan social, écologique ou économique.

Naturellement, la boucle n'est jamais bouclée. Notre groupe commence par se pencher sur les maillons de la chaîne qu'il est susceptible d'influencer dans la plus large mesure possible. Nous analysons les améliorations réalisables notamment sur le plan du bien-être animal, de la biodiversité et de la déforestation, des changements climatiques, de l'écotoxicité et des conditions de travail. De quelle manière ? Tout dépend de la complexité et de la spécificité de la filière. Tantôt nous optons pour la certification, tantôt pour des filières courtes ou encore des projets de filière.

Filières courtes : de nouveaux produits et techniques

Dans les filières les moins complexes, nous nous adressons directement aux différents partenaires. Avec leur concours, le groupe examine les possibilités de durabilisation des produits existants ou encore d'introduction de nouveaux produits. Des informations complémentaires sur nombre de ces projets sont disponibles dans le chantier Agriculture.



- Deux fruiticulteurs ont développé **deux nouvelles variétés de pommes** pour le compte de Colruyt Group. Les pommes sont cultivées par nos fournisseurs attitrés Neven Fruits Waregem, Wolfcarius Fruit Markegem et Gebroeders Bangels Gingelom. La Magic Star a rejoint les rayons de nos magasins en janvier et nous vendrons la Coryphée dès l'année prochaine. [En savoir plus](#)
- En collaboration avec BioVar.be et Delavi, nous avons mis sur pied **une filière intégralement belge de viande de porc biologique**. La viande sera en vente exclusive chez Colruyt et Bio-Planet dès l'été 2019. [En savoir plus](#)
- Notre groupe a mis au point une **installation innovante d'agriculture verticale**, placée sous le sceau de la durabilité. Les premières herbes aromatiques seront mises en vente chez Bio-Planet dès le printemps 2020. [En savoir plus](#)
- Nous étudions la possibilité de cultiver des **moules belges en mer**, entre les parcs éoliens et les zones situées à proximité des côtes. Les premières moules ont d'ores et déjà été récoltées et déclarées conformes, la finalité étant de les proposer dans les magasins du groupe sous la marque Boni Selection. [En savoir plus](#)

ACV

Calculer l'impact environnemental

L'empreinte écologique d'un produit se calcule grâce à une analyse du cycle de vie (ACV). L'impact environnemental d'un produit est cartographié de l'extraction de ses matières premières à sa consommation. Cette analyse repose sur quinze critères objectifs, notamment le changement climatique, les particules fines, l'acidification et la pénurie d'eau. Nous avons d'ores et déjà appliqué cette méthode scientifique aux projets de recherche menés dans le cadre de l'agriculture verticale et de l'aquaculture. Nos nouveaux sachets réutilisables ont eux aussi fait l'objet d'une ACV préalable qui a déterminé notre choix. [En savoir plus](#)



Des projets de filière durables

Dans le cadre d'un projet de filière, nous œuvrons avec de petites organisations agricoles familiales dans le Sud à une nouvelle filière de production, du champ au magasin. Avec le soutien de nos partenaires au sein de la filière, d'ONG agréées et de partenaires locaux. Une collaboration qui profite à chaque maillon de la chaîne. La communauté locale se retrouve ainsi renforcée sur le plan social et économique et notre groupe peut proposer, sous ses marques maison, des produits de qualité empreints de durabilité. [En savoir plus](#)

7 projets de filière

- Brésil - soja
- Burundi - café
- Colombie - café
- Congo - café
- Inde - riz
- Nicaragua - cacao
- Pérou - quinoa

31.902 agriculteurs

41 produits de marques maison dans nos magasins

10 projets de filière pour 2020

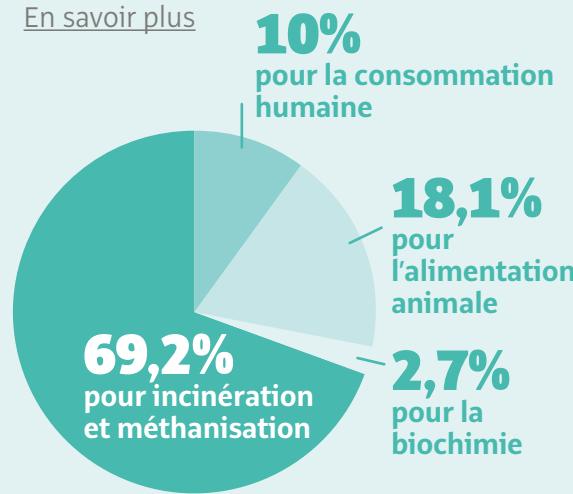


De nombreuses régions porteuses de projets de filière bénéficient également du soutien apporté par notre fonds d'entreprise Collibri Foundation à des projets de formation destinés aux jeunes. [En savoir plus](#)

Excédents alimentaires

Grâce à une gestion efficace des stocks et à un suivi adéquat, pas moins de 97,38% de nos produits frais et surgelés sont réellement vendus. Nous valorisons au maximum les denrées alimentaires invendues, de préférence à des fins de consommation humaine. Aux banques alimentaires, nous faisons don d'un maximum de denrées alimentaires encore parfaitement comestibles. Avec ce chiffre record enregistré en 2018 : 3.297 tonnes. La consommation animale constitue la deuxième piste. Nous faisons transformer le pain en aliments pour animaux. Et les excédents des boucheries sont utilisés dans la biochimie. Ce n'est qu'en dernier recours que les déchets alimentaires résiduels sont incinérés.

[En savoir plus](#)



Certification : des catégories à l'impact majeur

Dans les filières très complexes comptant de multiples acteurs, notre groupe recourt à des certifications mondialement reconnues, telles que Bio, RSPO et RTRS pour les matières premières, FSC pour le bois et MSC ou ASC pour le poisson. Aussi, le groupe priviliege les catégories de produits qui présentent un impact majeur.

Matières premières que nous consommons directement

Il apparaît évident qu'il faut prendre le plus grand soin de notre planète. L'impact de l'activité humaine sur les ressources naturelles est majeur mais, en les utilisant judicieusement, nous en profiterons longtemps encore. Nous renvoyons à cet égard aux chantiers [Énergie](#) et [Eau](#).

Rien ne se perd, tout se transforme

Colruyt Group prend part également à une série de projets portant sur les flux alimentaires résiduels et mis sur pied par le consortium européen de l'innovation EIT Food. Le projet « Digital Marketplace for Side Streams » identifie les flux alimentaires qui menacent d'être perdus et s'emploie à les réintégrer dans le circuit commercial par la création d'un marché numérique. Et le projet « Circular Food Generator Track » de mettre les étudiants universitaires au défi d'utiliser les flux résiduels pour mettre au point des prototypes de nouveaux produits. [En savoir plus](#)





Les matières premières dans les produits que nous utilisons

Il convient avant tout d'éviter les déchets. Fort de plusieurs années d'expérience et grâce à un suivi adéquat, nous y parvenons déjà dans une large mesure. Les déchets résiduels sont de nature très diverse : des restes alimentaires aux matériaux, tels que le carton, le verre et le métal. C'est pourquoi notre groupe procède à un tri minutieux. Tout d'abord dans les magasins, puis une nouvelle fois et de manière approfondie dans nos centres de retour. Nous extrayons tous les matériaux recyclables et nous efforçons d'en tirer la plus haute valeur ajoutée. En 2018, nous avons atteint un taux de recyclage record de 83,17%. [En savoir plus](#)

Des objectifs ambitieux pour le conditionnement

Un conditionnement efficace est essentiel : il protège les produits, permet de conserver plus longtemps les denrées alimentaires, prévient le gaspillage alimentaire et fournit de précieuses informations aux consommateurs. Pourtant, nous multiplions les efforts pour durabiliser davantage nos emballages, notamment en évitant tout plastique excédentaire. Le recyclage figure également à l'ordre du jour. Aussi, Colruyt Group s'engage avec l'ensemble du secteur de la distribution à poursuivre d'ambitieux objectifs.

Même mineures, certaines initiatives peuvent se targuer de jolis résultats. Les sachets plastiques des bananes de Boni Selection bio ont été remplacés par de simples bandelettes. Grâce à cette démarche, nos clients emportent chaque année 8,5 tonnes de plastique en moins.

Recycler davantage

90% des emballages de boissons pour 2022

65% des plastiques pour 2023

95% des emballages ménagers pour 2023



Matériaux recyclés dans les emballages PET de boissons

25% pour 2022

50% pour 2025

100%

D'ici 2025, tous nos emballages seront réutilisables, recyclables, compostables ou biodégradables





Infrastructure circulaire

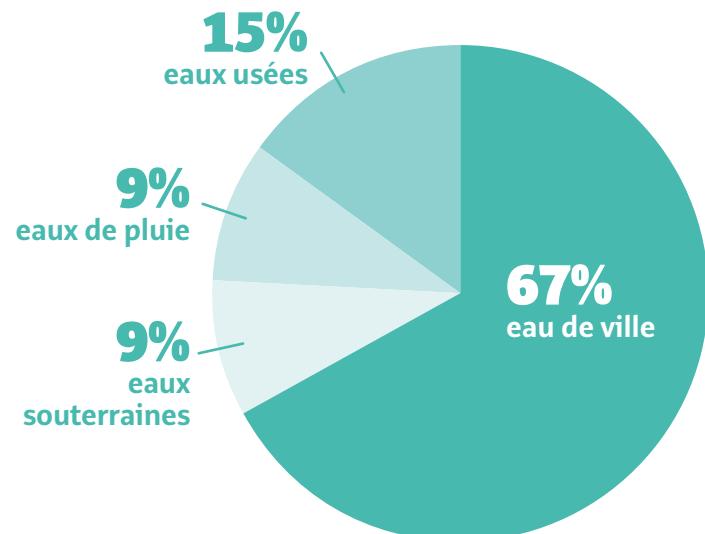
Notre groupe gère une vaste infrastructure. Par exemple, nos magasins, centres de distribution et bâtiments de bureaux. Ces édifices sont érigés le plus durablement possible, avec peu, voire aucune perte de matériaux. De nombreux projets ont ainsi vu le jour.

- Une bonne vue d'ensemble est essentielle : nous voulons savoir quels matériaux sont présents dans quels bâtiments. Un **passeport matériaux** aidera notre groupe à récupérer et à réutiliser un maximum de matériaux.
- Des **systèmes encliquetables et à vis** peuvent constituer une alternative à la colle et au ciment. Les parois intérieures de nos espaces de bureaux sont toutes démontables et, par conséquent, réutilisables. Par ailleurs, nous utilisons des façades préfabriquées et testons des murs encliquetables. [En savoir plus](#)

- Colruyt Group donne une **seconde vie** à de nombreux matériaux contenus dans ses bâtiments. Étagères, portes, parois, fenêtres intérieures, mobilier... tout est réutilisé dans un autre bâtiment, revendu dans notre magasin de seconde main Tweeco ou cédé à des bonnes œuvres et associations.
- En apposant sa signature sous le **Green Deal Achats circulaires**, nous entendons accélérer le cheminement vers la réutilisation des produits et vers une économie circulaire. [En savoir plus](#)
- Dans le cadre du **Green Deal Construction circulaire**, notre groupe souscrit à une construction innovante, une démolition sélective et une rénovation circulaire. La Flandre nourrit l'ambition de mettre en place des circuits fermés pour les matières premières d'ici 2050. [En savoir plus](#)



L'eau est l'une des matières premières naturelles les plus précieuses. Aussi, il est capital de l'utiliser avec parcimonie. D'une part, notre groupe limite sa consommation. D'autre part, nous nous employons à réinjecter un maximum d'eau dans le circuit. Selon l'application, nous optons pour des sources d'eau alternatives, notamment l'eau de pluie ou les eaux usées épurées. Cette démarche entend réduire au maximum l'impact sur les eaux souterraines et de surface et, par conséquent, sur le biotope naturel. Différentes études de faisabilité en cours ont pour finalité de durabiliser les sources d'eau du groupe à l'avenir. Car dans nos centres de distribution, bâtiments de bureaux et magasins également, nous entendons utiliser des eaux usées épurées et de l'eau de pluie.



**561.694 m³ d'eau
consommés en 2018 (Belgique)**

Des eaux usées à l'eau potable

Colruyt Group Fine Food Meat, notre société de transformation de la viande, purifie d'ores et déjà ses eaux usées et pluviales pour en faire de l'eau potable. Nous utilisons tous les jours cette eau potable recyclée pour les préparations de viande et le nettoyage des machines. Seule l'eau de pluie nécessaire est purifiée. Parallèlement, nous testons de nouvelles techniques de purification des eaux usées et des eaux de pluie en eau potable. Des études appliquées sont actuellement en cours dans quelques bâtiments centraux et dans un magasin. Notre groupe collabore également avec Waterlink dans le cadre d'un projet. [En savoir plus](#)



10 Énergie



L'énergie la plus durable est celle que l'on ne consomme pas. Voilà pourquoi nous misons sur la prévention et la réduction tout en jouant délibérément la carte de l'énergie renouvelable, de préférence produite par nos soins. Dès lors, l'énergie que nous consommons provient dans la plus large mesure possible de combustibles non fossiles. Aussi, nous adaptons notre consommation énergétique finale à la production d'énergie. À cette fin, l'hydrogène constitue le tampon idéal, tant à l'échelle locale qu'industrielle.



7%
d'énergie
consommée en moins
en 2018 par rapport à l'année de
référence 2009, proportionnellement
au chiffre d'affaires



Une foi inébranlable dans l'hydrogène

Depuis 2004, nous avons d'ores et déjà investi EUR 6 millions dans des projets innovants dédiés à l'hydrogène, notamment dans une station de production propre et dans des applications logistiques. Dans les cinq années à venir, nous ambitionnons d'investir EUR 35 millions supplémentaires dans l'économie de l'hydrogène, notamment grâce à la construction de quatre nouvelles stations.

[En savoir plus](#)



L'hydrogène comme carburant vert

L'hydrogène présente de nombreux avantages en tant que carburant. Ses matières premières, l'eau et l'électricité, sont renouvelables. Par ailleurs, la combustion de l'hydrogène n'émet aucune substance toxique, uniquement de la vapeur d'eau. Colruyt Group compte à la fois des voitures et des appareils logistiques à hydrogène. De plus, nous avons inauguré notre première station à hydrogène publique en octobre 2018. La première station intégrée d'Europe, proposant de l'hydrogène 100% vert. Les clients peuvent y faire le plein de carburant classique ou alternatif.

L'hydrogène comme tampon énergétique

L'hydrogène peut également servir à durabiliser l'approvisionnement en énergie. En cas de surproduction des éoliennes ou des panneaux solaires, le surplus d'électricité peut être converti en hydrogène, qui agit alors comme un tampon énergétique. Et lorsque notre production d'électricité est insuffisante, l'hydrogène peut à son tour être converti en électricité.

L'hydrogène à l'échelle industrielle

En collaboration avec les partenaires Fluxys et Parkwind, notre spécialiste en énergie durable Eoly œuvre également à une installation de conversion d'électricité en gaz permettant la conversion à l'échelle industrielle d'électricité renouvelable en hydrogène vert afin de faire face aux fluctuations de l'énergie éolienne offshore. Cet hydrogène peut alors être injecté dans le réseau de gaz naturel existant, proposé comme carburant durable et utilisé dans des applications industrielles. [En savoir plus](#)



Pour 2020, Colruyt Group entend consommer **14% d'énergie de moins** par rapport à l'année de référence 2009, proportionnellement au chiffre d'affaires. Un plan de réduction de la consommation d'énergie a été conçu à cette fin et nous a permis d'atteindre les 7% en 2018.



Comment faire des économies ? Dans la mesure du possible, nous décalons notre consommation durant des **périodes de grand ensoleillement ou de grand vent**, lorsque la production d'électricité est élevée et les prix de l'énergie bas. Ainsi, nous parvenons à faire face aux pics et à limiter les coûts. [En savoir plus](#)



Construire autrement. Rendre les bâtiments moins énergivores. Aborder la question de la réfrigération et du chauffage. Voilà comment nous enregistrons le plus grand **gain en efficacité en termes de réduction d'énergie**. [En savoir plus](#)



Notre groupe a érigé sa première éolienne en 1999 et en compte désormais 14. Nous produisons également de l'électricité grâce aux panneaux solaires et à la cogénération. Colruyt Group s'approvisionne uniquement en électricité verte depuis 2010 en Belgique et depuis 2016 en France. **Eoly couvre d'ores et déjà 31% de la consommation totale d'électricité du groupe**. Nous devons atteindre les 100% pour 2023. [En savoir plus](#)



Grâce à notre participation à concurrence de 60,13% dans le holding Parkwind, nous investissons également dans l'**énergie éolienne offshore**. En 2018, les parcs éoliens Belwind, Nobelwind et Northwind ont produit conjointement 522.000 MWh d'électricité verte pour le compte de Colruyt Group.



Nous nous efforçons de faire coïncider au mieux la production et la consommation d'énergie. En Belgique, notre **taux de couverture moyen** s'élève d'ores et déjà à 31%.



Nous visons le parfait équilibre entre **production et consommation simultanées** sur quatre sites centraux. En 2018, le groupe y a atteint 73%.

La production d'électricité verte du groupe nous permet de couvrir largement notre consommation d'énergie

Consommation d'électricité de Colruyt Group en 2018
100%

31%

Production d'électricité
d'Eoly en 2018

233%

Production d'électricité
de Parkwind en 2018, avec la participation de
Colruyt Group dans des parcs éoliens offshore





Par notre activité de distributeur, nous avons conscience d'avoir un impact sur le climat et sur notre environnement. Depuis des dizaines d'années, notre groupe s'emploie à réduire cet impact. L'énergie, la mobilité, le chauffage et la réfrigération constituent nos principaux points d'attention. Un plan de réduction a été élaboré à cet effet. En 2012, le groupe s'est fixé un objectif ambitieux : réduire de 20% nos émissions de CO₂ pour 2020 par rapport à l'année de référence 2008 et proportionnellement au chiffre d'affaires. Les émissions sont contrôlées conformément au Greenhouse Gas Protocol (Scope 1 et 2). Notre groupe a également un impact indirect sur le climat au travers des produits vendus dans nos magasins. Nous nous penchons sur la question avec nos fournisseurs.



13%
d'émissions
de CO₂ en moins
en 2018 par rapport à 2008,
proportionnellement au chiffre d'affaires

Notre impact direct sur les changements climatiques, en valeurs absolues

[En savoir plus](#)

● Émissions directes de CO₂ de Colruyt Group

● Émissions de CO₂ évitées grâce à Eoly et Parkwind





L'impact d'un produit sur le climat

Les produits présentés dans les rayons de nos magasins ont également un impact indirect sur le climat. Au travers d'une analyse du cycle de vie, nous recherchons les produits dont il est possible de réduire l'empreinte climatique.

Notre groupe a déjà passé au crible plusieurs catégories de produits, dont la viande et les produits laitiers. En outre, nous multiplions les initiatives visant à lutter contre les pertes alimentaires. La vente de carburants plus durables, comme le CNG et l'hydrogène, a également un impact positif direct. De même, nous avons réussi à diminuer fortement l'empreinte environnementale de nos langes Boni, ce qui représente une réduction de 5% des émissions de CO₂. [En savoir plus](#)



Tous les efforts consentis par notre groupe en vue d'une gestion intelligente de l'énergie et de la production d'énergie renouvelable, contribuent dans une large mesure à la réduction de nos émissions de CO₂. Pour de plus amples informations, veuillez vous reporter au chantier Énergie.

Mobilité : un élément essentiel pour la sauvegarde du climat

Une nouvelle approche de la mobilité et le choix de carburants plus écologiques. Voilà deux éléments qui tiennent un rôle prépondérant dans la lutte contre le changement climatique. Nous agissons sur différents domaines, tant pour nos collaborateurs que pour nos clients ou encore le transport de marchandises. Deux pistes se révèlent à chaque fois complémentaires : encourager les moyens de transport alternatifs et verdir les carburants. Colruyt Group estime que c'est la combinaison de tous ces facteurs qui fera la différence. Voilà pourquoi notre groupe investit d'ores et déjà massivement dans les nouvelles technologies, telles que l'électricité et l'hydrogène.

Bâtiments et techniques à faible consommation d'énergie

Depuis une dizaine d'années, nous ne construisons plus que des **magasins basse énergie**. Pour 2029, notre groupe aura également investi EUR 35 millions dans la rénovation durable des magasins. Le bénéfice pour l'environnement ? Les émissions de CO₂ réduites pour le groupe. [En savoir plus](#)

Pour 2027, tous les magasins Colruyt, Bio-Planet et OKay seront équipés de **systèmes de réfrigération naturelle au propane et au propène**. Cette nouvelle technologie réduira de 11% les émissions de CO₂ de nos supermarchés. [En savoir plus](#)

Début 2016, nous avons introduit le **Liquid Ice Container** pour le transport de produits frais à destination de nos magasins. Fruit d'un développement interne, cette charrette réfrigérée a un impact sur le changement climatique inférieur de 73% à celui d'une charrette réfrigérée classique. [En savoir plus](#)

Parmi les nouveaux magasins, certains sont totalement exempts de **gaz naturel ou de mazout**. La chaleur résiduelle de l'installation de réfrigération y est récupérée à des fins de chauffage. Un « magasin zéro combustible fossile » de ce type émet 99% de CO₂ de moins pour le chauffage qu'un magasin traditionnel équipé d'une chaudière. [En savoir plus](#)

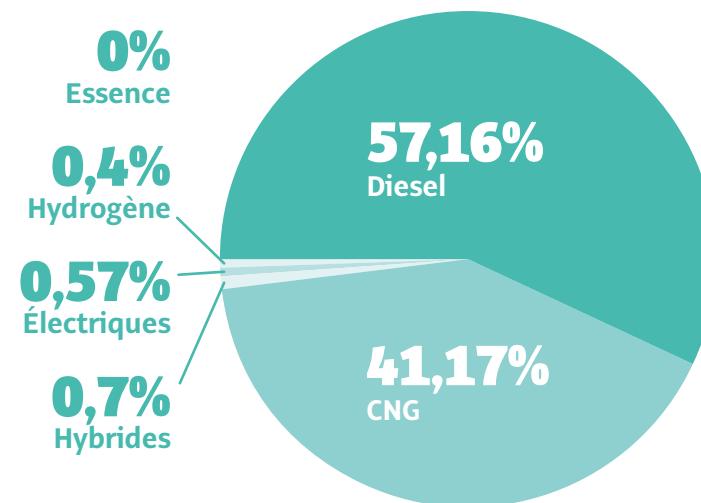


12 Mobilité



Tous les jours, nos collaborateurs, camions et clients parcourent de nombreux kilomètres. Cette situation nous place au-devant de nombreux défis. Le réseau routier est saturé. La qualité de l'air et la sécurité routière laissent à désirer. C'est pourquoi notre groupe déploie ses efforts autour de trois principes : réduire le nombre de kilomètres parcourus, adopter des moyens de transport alternatifs et verdier les carburants. Au travers de mesures intégrées, nous entendons faire positivement la différence.

/A réduire
adopter
verdir



Véhicules de société

Des déplacements domicile-lieu de travail intelligents

Chaque jour, nos 29.903 collaborateurs se rendent au travail en voiture, à vélo ou en transport en commun. Au total, ces déplacements représentent l'équivalent d'environ un million de kilomètres parcourus pour un jour ouvrable moyen.

- Il est possible de réduire les kilomètres parcourus chaque jour grâce au **covoiturage ou aux espaces de travail régionaux**. La vidéoconférence permet d'éviter les déplacements inutiles.
- Grâce au **bus-bureau**, 28 collaborateurs font la navette chaque jour entre Gand et Hal tout en travaillant. [En savoir plus](#)
- Les collaborateurs peuvent opter pour des **alternatives respectueuses de l'environnement**, telles que le vélo ou les transports en commun, ou les combiner. [En savoir plus](#)
- Depuis des années déjà, Colruyt Group promeut les véhicules **CNG, électriques et à présent aussi hydrogène**. Les utilisateurs d'une voiture de société peuvent aisément passer à un type de véhicule plus propre. Notre flotte se compose à 80% de véhicules de société ; aussi, l'impact d'un tel changement est énorme.

Green Deal Logistique urbaine durable

Conjointement à 34 autres organisations, entreprises et ministres flamands, Colruyt Group a signé le Green Deal Logistique urbaine durable. Cette déclaration d'engagement entend tenir lieu d'incitant à la livraison efficace et sans émission de marchandises en milieu urbain. Notamment grâce à des moyens de transport plus verts et à la réduction du nombre de kilomètres parcourus. [En savoir plus](#)



Le plein malin

DATS 24 joue la carte des alternatives de mobilité durable. Les clients peuvent d'ores et déjà faire le plein de CNG dans 65 stations. Et ils peuvent recharger leur véhicule électrique à l'une des 68 bornes de recharge installées sur les sites de Colruyt Group. Depuis octobre 2018, la station de Hal propose également de l'hydrogène vert. Un encouragement pour les consommateurs et les entreprises à opter pour des carburants alternatifs.

[En savoir plus](#)





Transport de marchandises : en amont et en aval

Nos fournisseurs acheminent leurs marchandises vers nos centres de distribution (logistique en amont). Nous étudions avec eux l'approche la plus efficace et la plus durable. Nous lançons de nouvelles initiatives avec le concours des différentes parties prenantes. Et nous poursuivons le développement de nos projets existants.

- Le **transfert des marchandises** vers la navigation fluviale et le rail (transfert modal) nous a permis de faire l'économie de 8.518 tonnes de CO₂ durant cet exercice.
- En Belgique, nous optons le plus possible pour la **navigation fluviale**, qui a permis de réduire le nombre de transports de conteneurs de 4.502 unités sur les routes.
- Grâce à la collaboration avec et entre nos fournisseurs, nous parvenons à maintenir le **taux de chargement** des transports à un niveau aussi élevé que possible : 77% cette année.
- Dans la mesure du possible, nos fournisseurs livrent **la nuit** (23,3% des transports), ce qui allège la pression exercée sur le trafic.

Nous avons davantage d'impact sur la logistique en aval depuis nos centres de distribution et à destination des magasins.

- Grâce à leur **taux de remplissage très élevé**, les camions de notre groupe prennent toujours la route avec un chargement optimal.
- Nous planifions nos transports le plus possible durant les **heures creuses et la nuit** (49,08%) et respectons au maximum le silence lors des livraisons : nous investissons dans des remorques silencieuses ainsi que des zones d'accueil des bouteilles consignées et des quais de déchargement couverts.
- Nous testons des camions et des camionnettes légers et lourds au **CNG et à l'électricité**.
- Les chauffeurs signent la **charte de courtoisie** du groupe et suivent régulièrement des formations en matière de sécurité routière.
- Des caméras d'angle mort équipent nos camions sur lesquels nous avons apposé de manière bien visible des autocollants avertissement cyclistes et piétons de **l'angle mort**. [En savoir plus](#)

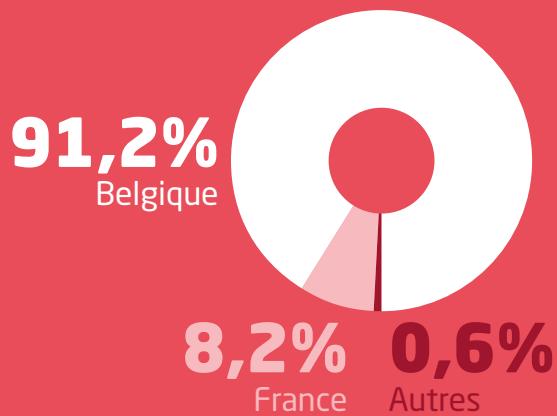
[En savoir plus](#)





Activités

Répartition géographique du chiffre d'affaires



Les activités opérationnelles de Colruyt Group sont réparties entre le commerce de détail, le commerce de gros, le foodservice, les autres activités et les activités corporate. Les formules de magasins du commerce de détail d'une part, et les livraisons aux indépendants (commerce de gros) et aux clients professionnels dans le secteur du foodservice d'autre part, constituent l'essentiel de nos activités commerciales. DATS 24, Eoly et Symeta sont regroupés sous « Autres activités ».

Commerce de détail

83%

du chiffre d'affaires du groupe

EUR 7.781 millions

colruyt meilleurs prix



Collect&Go



colruyt prix • qualité

ColliShop

Colruyt Group
Fine Food



COLEX
You order.
We make sure.

dreambaby

Participations

Point Carré

MyUnderwear24
ONDERGOED EN MEER

newpharma

fiets!

Commerce de gros et Foodservice

10%

du chiffre d'affaires du groupe

EUR 952 millions

Belgique
Commerce de gros

RETAIL PARTNERS
COLRUYTGROUPE



France
Commerce de gros

coccinelle Supermarché

coccinelle express

coccimarket

Panier Sympa

Belgique
Foodservice

solocious
a taste for solutions

Autres activités

7%

du chiffre d'affaires du groupe

EUR 701 millions

DATS 24

Symeta

EOLY
COLRUYTGROUPE ENERGY

Participations

PARK WIND
360° offshore wind energy



ACTIVITÉS | Commerce de détail • Commerce de gros • Foodservice • Autres activités • Activités corporate





Trouvez votre magasin

- ° **1976**
- EUR 5.943,7 millions** de chiffre d'affaires (+ 2,0%)
- 243 magasins** (dont 4 au Luxembourg)
- 1.700 m²** de surface commerciale moyenne
- 10.500 food**
7.500 non-food
nombre de références
- Plus de 14.900 collaborateurs** en ETP
- Meilleurs prix**
- colruyt.be**

colruyt meilleurs prix

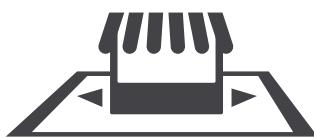
Colruyt s'adresse principalement aux familles avec enfants, sensibles au prix durant leurs achats. La chaîne de magasins propose un vaste assortiment et prête une attention toute particulière à sa boucherie et à son département de produits frais. Chaque jour, Colruyt propose à ses clients les meilleurs prix pour les marques nationales, marques maison et marques premier prix. Un concurrent pratique tout de même un prix inférieur ? L'enseigne baisse immédiatement son prix.



Des belles performances sur un marché concurrentiel

Colruyt a clôturé ses comptes sur un exercice réussi. Le chiffre d'affaires réalisé en Belgique et au Luxembourg a enregistré une croissance de 2,0%. Ce succès s'explique par différents facteurs, tels que l'afflux de nouveaux clients et l'augmentation du panier d'achats moyen. L'enseigne est parvenue à convaincre une multitude de clients durant le beau printemps, l'été magnifique et la période de fin d'année 2018.

Le marché demeure concurrentiel malgré le relâchement de la pression promotionnelle en 2018. Mais grâce à son efficacité logistique, aux partenariats durables avec ses fournisseurs et à la collaboration internationale au niveau des achats, Colruyt honore avec cohérence sa stratégie unique des meilleurs prix.



- 4 nouveaux magasins : Anvers Linkeroever, Beernem, Eppelgem et Opwijk
- 15 magasins transformés
- 2 ou 3 nouveaux magasins durant le prochain exercice

Alliance d'achat stratégique

Colruyt Group est membre du groupement d'achat européen AgeCore. Le groupe joint ses forces à celles de cinq partenaires internationaux : l'italien Conad, le suisse Coop, l'allemand Edeka, l'espagnol Eroski et le français Intermarché. En sa qualité de membre, Colruyt Group peut effectuer des achats à des prix compétitifs sur le marché européen. AgeCore se concentre principalement sur les grandes marques internationales.

« Nous connaissons notre métier. Réagir à la concurrence est notre pain quotidien. Tel est le savoir-faire que nous avons acquis en 35 ans. »

Chris Van Wettere (directeur général de Colruyt)





La reconnaissance vocale au service des listes de courses

Colruyt est la première chaîne belge de supermarchés à tester la reconnaissance vocale en conditions réelles sur un vaste groupe témoin. Les clients dictent leur liste de courses sur leur smartphone ou tout autre appareil doté de l'Assistant Google. Cette liste est sauvegardée dans l'app MyColruyt ou sur colruyt.be. Il suffit ensuite au client de décocher les produits de sa liste durant ses achats. Ou de la transmettre directement à Collect&Go, qui se charge de lui préparer sa réservation.

100.000

relevés de prix par jour
en ligne et dans les magasins



Service Center Prix : numérisation et efficacité

Des relevés de prix objectifs demeurent un point essentiel pour Colruyt Group dans son ensemble. Depuis cette année, tous les relevés de prix sont réalisés par voie numérique. Les collaborateurs utilisent à cette fin un appareil adapté. De plus, notre Service Center Prix rassemble désormais les relevés de prix pour toutes les formules de magasins, ce qui entraîne un gain manifeste en efficacité.



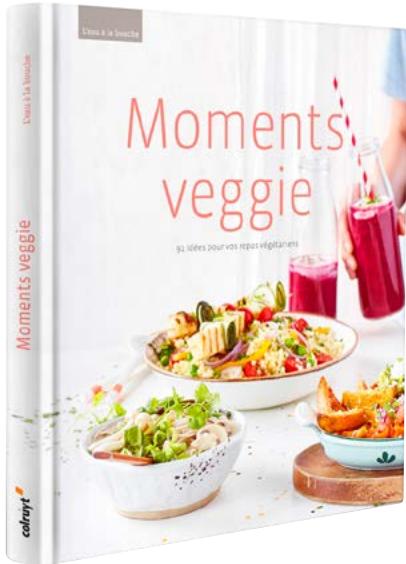
Innovation numérique : étiquettes de prix électroniques

Pour la fin de l'année 2019, Colruyt aura remplacé ses étiquettes de prix en papier par des étiquettes électroniques dans tous ses magasins en Belgique et au Luxembourg. Ces étiquettes présentent de nombreux avantages :

- Réaction **encore plus rapide** aux adaptations de prix
- Économie de **90 tonnes de papier** par an
- **Technologie NFC** : échange d'informations sans contact avec les clients
- Les collaborateurs ont **plus de temps** à consacrer à leurs tâches principales

[En savoir plus](#)





Des produits sains accessibles à tous

Durant l'année écoulée, Colruyt s'est employée à proposer un assortiment encore plus équilibré. Ainsi, l'enseigne propose davantage d'en-cas sains et de produits végétariens. Et au travers de « Moments veggie », son 36^e livre de cuisine, Colruyt s'adresse à toute personne désireuse de consommer végétarien un peu plus souvent, de manière sporadique ou quotidienne. L'ouvrage propose également des recettes véganes.

Le projet social « À table pour 1, 2, 3 euros » touche désormais 171 communes. Après leur inscription, les familles précarisées avec enfants reçoivent tous les quinze jours un fascicule de recettes Colruyt dans leur boîte aux lettres. Ce fascicule contient six recettes faciles et parfaitement adaptées aux enfants, qui ne coûtent pas plus de trois euros par portion. Une manière accessible de proposer des mets à la fois bon marché et équilibrés. [En savoir plus](#)



Un magasin de festival à Dour

Du 11 au 15 juillet 2018, le magasin Colruyt de Dour s'est mué en magasin de festival. Le point de vente a alloué des espaces supplémentaires aux essentiels du festival, tels que la bière, les chips et l'eau. Des navettes de bus ont été mises en place pour permettre aux festivaliers de parcourir aisément les quatre kilomètres qui séparent le camping du magasin. Et, pour la première fois, le magasin du camping proposait également une sélection de produits Colruyt aux campeurs. Durant le festival de Dour, quelque 10.000 festivaliers foulent chaque jour le sol du magasin Colruyt local. Grâce à des initiatives telles que le magasin de festival à Dour, Colruyt joue résolument la carte de l'ancre local.





**Nous faisons
ainsi l'économie
de 150 millions
de sachets
en plastique
par an**



Des sachets réutilisables pour les fruits et légumes

Colruyt, Bio-Planet, Spar et OKay bannissent les sachets en plastique à usage unique et proposeront uniquement des sachets réutilisables en polyester pour les fruits et légumes non emballés. Ce changement radical nous permettra de faire l'économie de 150 millions de sachets en plastique sur base annuelle. En juin 2019, 21 magasins pilotes et tous les magasins de Bio-Planet auront franchi le pas. Les sachets en plastique à usage unique disparaîtront définitivement de l'ensemble de nos magasins en octobre. [En savoir plus](#)



Une dégustation de frites place le projet de pommes de terre belges sous le feu des projecteurs

En octobre 2018, les clients ont pu savourer un délicieux paquet de frites gratuit sur quelques parkings Colruyt. La dégustation de ces frites produites à base de pommes de terre Boni constituait le couronnement d'un projet pilote mis en place l'année passée avec le concours de neuf cultivateurs locaux. Son objectif : une qualité plus constante, la garantie d'un prix stable pour les cultivateurs et le prolongement de la saison des pommes de terre en Belgique. Ce test s'est entre-temps mué en un partenariat solide, qui voit seize cultivateurs belges cultiver des pommes de terre pour toutes les implantations belges de Colruyt et OKay. [En savoir plus](#)

Colruyt primée

Elue meilleure chaîne de magasins de Belgique et **Retailer of the Year 2018-2019**.

Le directeur général Chris Van Wettere a été élu **Retail Personality of the Year 2018**.

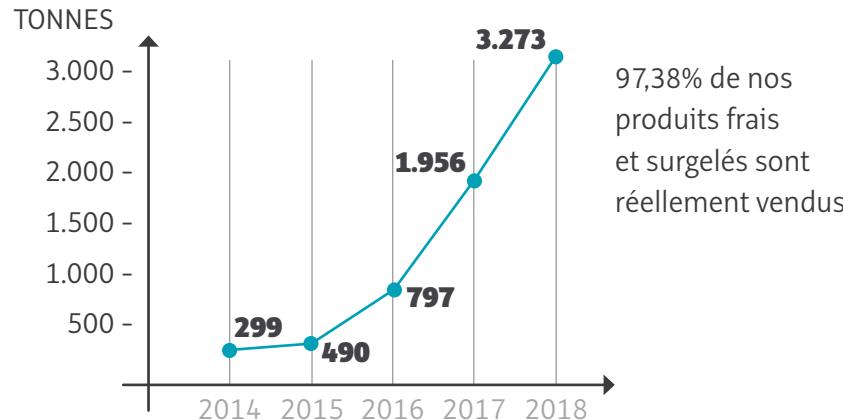
Best Retail Food Brand de 2019.

Pour la septième fois en huit ans, Colruyt jouit de la **meilleure réputation** parmi 25 grandes entreprises belges.

Première place du rapport d'été GfK de 2018.

Première place ex æquo avec OKay dans le rapport d'hiver.





Des produits en quantités record pour les organisations sociales

En 2018, nous avons fait don de 3,3 millions de kilogrammes de produits invendus et parfaitement comestibles à des organisations sociales. Une augmentation spectaculaire par rapport à 2017 : plus de 67% en plus. De plus en plus de magasins cèdent directement leurs denrées alimentaires invendues à des organisations sociales locales. Fin 2018, ces dernières pouvaient d'ores et déjà se tourner vers une centaine de magasins Colruyt et Bio-Planet. Par ailleurs, les Banques Alimentaires enlèvent des produits dans les centres de distribution du groupe chaque jour de la semaine.

Grâce à un tri méticuleux, nous sommes en mesure de leur réserver davantage encore de produits comestibles dans nos magasins et centres de distribution. Les organisations sociales ont la certitude que les produits donnés sont en bon état : nous respectons toujours la chaîne du froid et retirons nos produits des rayons quatre jours avant la date de péremption. [En savoir plus](#)

Transport : continuité et innovation

Un transport fluide et efficace revêt une importance capitale pour tout distributeur. D'une part, nous optons résolument pour la continuité : efficacité, taux de chargement élevé et logistique centralisée. D'autre part, nous investissons de plus en plus dans les nouvelles technologies.

- Un projet d'étude se penche sur le potentiel offert par les **tracteurs électriques**, notamment avec l'appui d'un prolongateur d'autonomie à l'hydrogène.
- Notre groupe développe des outils et des apps pour les chauffeurs, notamment pour collecter des **données en temps réel** des conditions de circulation. Ces données doivent permettre la prise de décisions fondées en matière d'itinéraires et d'heures de livraison.
- Nous étudions le **réseau de transport de l'avenir**, notamment en termes d'urbanisation et de mobilité. Quelle est la meilleure manière de livrer et de réceptionner des marchandises ? Et comment peser encore moins sur le trafic durant la journée ?
- En équipant plus de 200 magasins d'une **presse à balles pour le carton**, nous améliorons le circuit des retours.





Trouvez votre point d'enlèvement

° 2000

 **197 points d'enlèvement**
en Belgique et au Luxembourg

 **Plus de 400 collaborateurs en ETP**

 **Nous faisons les courses pour vous**

 collectandgo.be

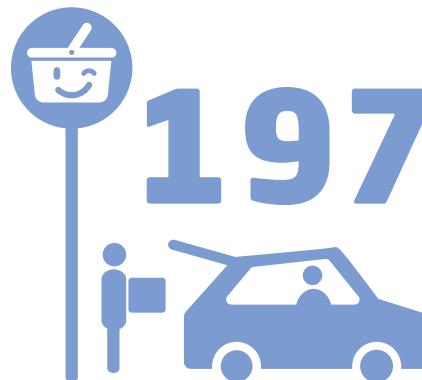
Collect&Go 

Grâce à son savoir-faire, sa fiabilité et la qualité de ses produits frais, Collect&Go se profile comme service de courses en ligne dont la priorité consiste à fournir un excellent service : les collaborateurs sélectionnent les meilleurs produits avec soin. Les clients choisissent parmi l'assortiment de Colruyt ou Bio-Planet et réservent leurs courses sur le site web ou l'app. S'ils réservent avant minuit, ils peuvent retirer leurs courses dès le lendemain dans le point d'enlèvement et à l'heure de leur choix.



De nouveaux clients, fidèles et en nombre

Collect&Go peut à nouveau se féliciter d'un exercice couronné de succès, avec une fin d'année particulièrement réussie. Son chiffre d'affaires a connu une croissance à double chiffre. Le service d'achat en ligne a su convaincre 90.000 nouveaux clients et a vu les réservations de ses clients existants augmenter dans de fortes proportions. Collect&Go a considérablement élargi son assortiment et son réseau pour les clients Bio-Planet, qui peuvent désormais se tourner vers 127 points d'enlèvement pour plus de 4.000 références. Le nombre de fenêtres d'enlèvement a également été doublé. Collect&Go est leader sur le marché belge de l'alimentation en ligne.



11 nouveaux points d'enlèvement

11 points d'enlèvement agrandis

10 nouveaux points d'enlèvement prévus au prochain exercice

 **Les clients Collect&Go achètent considérablement plus de produits frais que les clients des magasins conventionnels**

 **61% des clients réservent de la viande fraîche**

 **87% des clients réservent des fruits et légumes**

 **94% des clients réservent d'autres produits frais, tels que des produits laitiers**

 **57% des clients réservent des produits surgelés**

Le moins cher en ligne

Colruyt garantit les meilleurs prix, dans ses magasins comme sur le webshop de Collect&Go. Nous comparons en permanence nos prix avec ceux des autres acteurs du marché en ligne. Lorsque nous relevons un prix inférieur au niveau d'un autre service d'achat en ligne national, nous adaptons sur-le-champ notre prix en ligne. S'il s'agit d'un acteur belge possédant uniquement des points d'enlèvement régionaux, nous adaptons nos prix dans les points d'enlèvement environnants.

Par conséquent, il se peut que les prix du point d'enlèvement Collect&Go diffèrent de ceux du magasin Colruyt attenant. Cependant, la plupart des produits composant le panier d'achat moyen présentent le même prix en ligne et en magasin. Le prix en ligne peut être inférieur ou supérieur pour les produits affichant une différence.



Test de livraison à domicile en périphérie bruxelloise

Collect&Go teste la livraison à domicile des achats dans cinq communes de la périphérie bruxelloise : Woluwe-Saint-Pierre, Kraainem, Wezembeek-Oppem, Sterrebeek et Woluwe-Saint-Lambert. Des collaborateurs de Collect&Go livrent les réservations au moyen de camionnettes CNG. « Avec ce service supplémentaire, nous entendons répondre davantage encore aux besoins du consommateur actuel, manifestement en quête de facilité et de gain de temps », explique Tom Deprater, responsable de Collect&Go. « Bien que notre attention reste concentrée sur les points d'enlèvement, ce test a pour ambition d'identifier plus précisément les attentes de nos clients. Ainsi, nous découvrons en pratique si la livraison à domicile peut s'inscrire dans le cadre de notre vision d'entrepreneuriat durable. Et de quelle façon ». Le test durera jusqu'au second semestre 2019 et sera suivi d'une évaluation approfondie. [En savoir plus](#)



Encore plus de facilité pour les clients

Collect&Go entend accompagner et simplifier la vie de ses clients comme jamais. C'est pourquoi notre service d'achat en ligne lancera au prochain exercice un nouveau site web doté d'une série de nouvelles fonctionnalités. Le processus de préparation et de placement des réservations s'en trouvera encore accéléré, notamment grâce aux possibilités d'achat direct à partir des recettes. Et le réseau des points d'enlèvement ne sera pas en reste : nous entendons en placer davantage sur l'itinéraire du client. Par exemple, en combinaison avec des magasins de proximité OKay. Cette année, trois points d'enlèvement ont d'ores et déjà vu le jour dans les magasins de Heusden, Vossem et Zingem. Trois autres magasins OKay leur emboîteront le pas dès l'année prochaine.





- **1985**
- **225** clients actifs
- **5.000** références
- **10** pays cibles
- **Plus de 30** collaborateurs en ETP
- **You order. We make sure.**
- colex-export.com



Le Gourmet Delicatessen en Ouganda vend de nombreux produits de la marque Boni Selection.

Colex (Colruyt Export) livre des produits de détail dans le monde entier. Le département d'exportation se distingue par ses marques maison, son service global unique et son soutien à la commercialisation des produits. Les distributeurs, grossistes et supermarchés africains offrent les principaux débouchés. Colex propose un assortiment complet : épicerie, produits frais et produits surgelés. Les clients peuvent choisir parmi un vaste assortiment de marques maison Boni Selection, Everyday, Graindor, Culino et Econom.



Une position forte en Afrique

Colex a vu son chiffre d'affaires se maintenir sur un marché très volatil. Le spécialiste de l'exportation conserve sa position forte au Congo, Rwanda, Burundi et dans les pays limitrophes. Les account managers prospectent sans relâche le marché local au Congo et au Rwanda. Colex explore également le marché en Asie du sud-est, notamment grâce à un account manager sur place. Et le spécialiste de l'exportation est également actif dans les Antilles néerlandaises grâce à un intermédiaire.



Pleins feux sur l'exportation

Depuis cet exercice, Colex se focalise pleinement sur l'exportation après s'être séparé de ses activités périphériques mineures et non liées à l'exportation. Dans son portefeuille de clients aussi, le spécialiste de l'exportation a opéré plusieurs choix rationnels. Par ailleurs, il a mis en place une structure organisationnelle solide faisant la part belle à la vente et au marketing afin de poursuivre la professionnalisation de l'activité. Dans ses régions cibles, Colex conclut des partenariats avec des commerçants locaux. Le mariage entre leurs connaissances du marché local et notre expertise dans le commerce de détail se révèle particulièrement efficace.





Trouvez votre magasin

° 1998

 **EUR 952,9 millions** de chiffre d'affaires commun à OKay, Bio-Planet et Cru (+ 4,9%)

 **141 magasins**

 **400-650 m²** de surface commerciale moyenne

 **5.000 références**

 **Plus de 2.200 collaborateurs** en ÉTP

 **Rapide, facile et bon marché**

 **okay.be**



Dans les supermarchés de proximité OKay, les clients effectuent leurs achats de manière rapide, facile et bon marché à deux pas de chez eux. Ils trouvent, sur une surface compacte, un mélange équilibré de marques nationales, maison et premier prix, aux meilleurs prix des alentours. En outre, OKay investit massivement dans son assortiment frais de qualité, comportant notamment des produits de commodité et préparés ainsi que du pain cuit sur place.

Et grâce à OKay Compact, la chaîne de proximité est également présente dans des grands centres urbains avec son concept de magasin sur mesure.



Un exercice comptable fructueux

OKay revient sur un nouvel exercice réussi. Différents facteurs expliquent la croissance du chiffre d'affaires. Les supermarchés de proximité existants ont attiré davantage de clients et les huit nouveaux points de vente ont enregistré de bons résultats. L'inflation des prix de vente, le bel été et l'excellente période de fin d'année ont eux aussi produit un effet positif. Le panier est resté stable.

Durant les années à venir, OKay et OKay Compact prévoient six à neuf ouvertures de magasins par an. OKay présente un potentiel de plus de 200 magasins. La transformation au nouveau concept de magasin sera accélérée durant l'exercice à venir. Au 31 mars, le compteur affichait 36 magasins de la deuxième génération.

- 5 nouveaux magasins OKay : Heusden, Lille Poederlee, Roosdaal, Waimes et Hoeselt
- 3 ouvertures pour OKay Compact : Gand Krommewal, Gand Sint-Pietersnieuwstraat et Molenbeek
- 3 magasins transformés
- 2 magasins OKay transformés en Colruyt : Eppelgem et Opwijk
- 5 à 6 ouvertures de magasins OKay et OKay Compact durant l'exercice 2019/20



Un *food corner* et un espace restauration pour OKay Compact

Les nouveaux magasins OKay Compact de Molenbeek et de Gand Sint-Pietersnieuwstraat ont accueilli une primeur : un espace distinct aménagé en food corner. Les clients y ont accès à un large assortiment de produits à consommer sur le pouce, comme des sandwichs garnis, des viennoiseries, des pains saucisses, des wraps, des boissons chaudes ou froides... Ils disposent également d'un salad bar, où ils peuvent composer la salade de leur choix. Autre nouveauté : l'espace restauration où les clients peuvent se restaurer ou se désaltérer au calme.

Une solution commode pour les repas

Durant le dernier exercice, OKay a testé une solution maison pour les repas dans trois magasins : le One Meal Box. L'enseigne collabore dans ce cadre avec le partenaire externe Foodbag. Ce colis contient tous les ingrédients nécessaires à l'élaboration d'un repas pour deux personnes et est en vente en magasin sans abonnement ni réservation ni heure d'enlèvement prédéfinie. Trois variantes sont disponibles chaque semaine : à la viande, au poisson et végétarienne. Le One Meal Box est disponible dans 38 magasins depuis le 8 mai 2019. Dans une phase ultérieure, le colis repas sera mis en vente dans les 141 magasins OKay et OKay Compact.

[En savoir plus](#)



Boni enVie : des potages à base de restes de légumes

Désormais, OKay vend aussi les potages de Boni enVie, en exclusivité. Il s'agit là du résultat concret ET savoureux d'une collaboration toute particulière entre Colruyt Group, d'autres partenaires et une start-up bruxelloise qui accompagne les chômeurs de longue durée. L'approche unique d'enVie a été récompensée par deux Food Heroes Awards en mars : une distinction qui salue les initiatives visant à lutter de manière particulière contre le gaspillage alimentaire. [En savoir plus](#)

- Grâce à un programme de formation, enVie réintègre des **chômeurs de longue durée** sur le marché du travail. Durant douze mois, ces derniers prennent part à la formation et accumulent l'expérience pratique, qui leur permettront de devenir des opérateurs de production professionnels dans l'industrie alimentaire. Un tremplin vers un emploi fixe.
- Différents producteurs belges cèdent les **restes de leurs légumes frais de saison** à enVie. Ainsi, enVie « sauvera » 50 tonnes de légumes pour ce seul exercice. Ce chiffre devrait même passer à 100 tonnes pour la fin de l'année 2020.
- Le potage est par ailleurs tout simplement **délicieux, sain et 100% naturel**. Deux litres de potage contiennent au moins un kilogramme de légumes frais.
- Boni enVie contient uniquement des légumes belges et est produit à Bruxelles. Un **produit purement local**.



OKay teste l'app **Scan. Pay. Go. dans quatre magasins**. Au prochain exercice également, la chaîne de supermarchés de proximité entend poursuivre les tests et améliorer le système. S'ensuivront l'évaluation finale et l'éventuel déploiement dans les magasins où le système constituera une valeur ajoutée pour les clients. [En savoir plus](#)



OKay a une nouvelle fois enregistré de **bons résultats dans les rapports GfK**. Ainsi, l'enseigne a décroché la deuxième place du classement général avec un score de 8,28 dans le rapport d'été et a partagé la première place du podium avec Colruyt dans le rapport d'hiver.



Dans six magasins, l'enseigne teste la **boîte aux lettres intelligente BringMe**, permettant aux clients d'y faire livrer et expédier aisément des colis en toute sécurité.



Pour la première fois, Dreamland, OKay et OKay Compact ont organisé une **action d'épargne**. Cette action **couronnée de succès** était placée intégralement sous le signe du film Jurassic World. Les clients pouvaient gagner des autocollants à apposer dans un album. Et des timbres leur permettaient d'épargner pour l'une des six marionnettes dinosaures.



À l'occasion de la période de fin d'année, OKay a vendu plus de **20.000 menus de fête**. Un record.





° 2014

 **EUR 952,9 millions** de chiffre d'affaires commun à OKay, Bio-Planet et Cru (+ 4,9%)

 **3 marchés**

 **650 m²** de surface commerciale moyenne

 **850 références**

 **Plus de 100 collaborateurs** en ETP

 **Votre marché est ouvert tous les jours**

 **cru.be**



Cru est un marché couvert destiné aux passionnés par l'art du « bien-manger ». Les spécialistes Cru apportent l'authenticité de manière contemporaine : des choses ordinaires extraordinairement bonnes. Ils proposent des produits sous leur forme la plus pure, les préparent à être facilement cuisinés ou les transforment sur place en préparations de qualité. Les clients consomment les plats dans le coin resto Cuit ou les emportent chez eux. Le marché compte dix métiers et propose une sélection unique de produits de saison : fruits et légumes, viande et charcuterie, volaille, poisson, mais aussi fromages, boissons, fleurs, chocolat et pain à base de levain maison. Les clients peuvent, à loisir, se livrer à des dégustations et demander conseil.





Un nouveau marché Cru à la Groenplaats d'Anvers

En février, le marché de Wijnegem a déménagé à la Groenplaats, à Anvers. Une place au nom évocateur, à forte affluence et située en plein cœur de la ville, offre encore davantage de possibilités pour un concept de marché tel que Cru. Le marché situé sur le Kouter, à Gand, l'illustre d'ailleurs parfaitement. Dans un même temps, Cru a perfectionné son concept et son expérience.

- L'agencement adapté des métiers permet aux clients de déambuler aisément à travers le marché. Outre le service personnel aux comptoirs, ils peuvent opter pour une offre plus vaste en **libre-service**.
- L'enseigne teste un nouveau système où les clients ne seraient plus tenus de scanner les produits durant leurs achats, mais où ils se chargerait de **faire leur propre compte** à la fin de leurs achats.
- Le marché d'Anvers abrite également un **coin-repas des plus conviviaux**. Les clients peuvent y prendre un petit-déjeuner, un lunch, un café ou un apéritif. Ou emporter un en-cas pour la route.
- La boulangerie et le coin-repas sont **ouverts tous les jours dès 8 heures**, tandis que le marché proprement dit ouvre ses portes à 10 heures.

« Notre pain est notre véritable marque de fabrique. Il exhale toute la force de Cru : pur, simple et pourtant tellement différent. »

Jo Spiegeleer (business unit manager de Cru)

Davantage de clients, une rentabilité plus élevée

Le chiffre d'affaires a connu une légère hausse.

Cette croissance tempérée s'explique notamment par la fermeture du marché Cru de Wijnegem et son déménagement à Anvers : l'enseigne n'a plus été en mesure de réaliser la croissance prévue du chiffre d'affaires à Wijnegem en raison de la relocalisation annoncée. Le marché d'Overijse a attiré un nombre de clients en constante augmentation, tandis que le marché de Gand a connu une forte augmentation de sa clientèle. L'établissement situé sur la place du Kouter, à Gand, connaît un succès retentissant.

L'enseigne a réussi à poursuivre l'exercice de rentabilité tout en maintenant le caractère artisanal de Cru. Depuis la boulangerie centrale de Hal, nous essayons également de déterminer ce que le pain artisanal de Cru peut apporter aux autres formules de magasins du groupe.





[Trouvez votre magasin](#)

° 2001

 **EUR 952,9 millions** de chiffre d'affaires commun à OKay, Bio-Planet et Cru (+ 4,9%)

 **29 magasins**

 **650 m²** de surface commerciale moyenne

 **6.000 références**

 **Environ 500 collaborateurs** en ETP

 **Vrai et bon**

 **bioplanet.be**



Bio-Planet est un supermarché proposant un vaste assortiment de produits biologiques et écologiques. Ses points forts sont l'espace fraîcheur et le comptoir traiteur, qui proposent une offre unique composée de viande, fromage, préparations et produits végétariens. Bio-Planet entend inciter ses clients à vivre de manière responsable. Et ses collaborateurs compétents leur apportent aide et conseil. Lorsque les circonstances le permettent, Bio-Planet applique dans ses nouvelles succursales les dernières techniques respectueuses de l'environnement.



Le marché du bio poursuit sa croissance

Les consommateurs optent de plus en plus pour les produits bio, sains et locaux. Aussi, les initiatives bio à petite échelle poussent comme des champignons, à plus forte raison dans les grandes villes. Les distributeurs jouent eux aussi la carte du bio et élargissent leur assortiment.

C'est dans ce contexte que Bio-Planet a vu son chiffre d'affaires augmenter légèrement, notamment grâce à l'ouverture de deux nouveaux supermarchés. Le nombre de clients a augmenté et le panier est resté stable. L'enseigne s'implante également dans une mesure croissante en Wallonie : Verviers a accueilli le premier Bio-Planet de la province de Liège. Durant le prochain exercice, deux nouveaux magasins seront inaugurés dans le sud du pays.

En tant que supermarché, Bio-Planet entend plus que jamais faire la différence sur le marché belge, grâce à un assortiment vrai et bon, qui excelle en matière de santé, d'écologie et de respect. Et aussi grâce à une expérience en magasin qui simplifie la vie des clients tout en les inspirant. Par ailleurs, Bio-Planet continue de miser sur l'innovation durable. Avec par exemple des produits innovants, tels que les herbes aromatiques issues de l'agriculture verticale, la viande de porc zéro gaspillage et les burgers végétariens à base de soja belge. Mais aussi grâce à une plate-forme en ligne qui prodigue des conseils alimentaires sur mesure. C'est précisément de cette manière que Bio-Planet continuera à se distinguer en tant que pionnière. Dans un même temps, l'enseigne entend se montrer encore plus accessible pour chaque client désireux de savourer des produits et de consommer de manière responsable.



- 2 nouveaux magasins : Anvers et Verviers
- Déménagement du Bio-Planet de Courtrai dans un nouvel immeuble
- 2 nouveaux magasins durant le prochain exercice

Nouveau : un comptoir traiteur hybride

Les nouveaux supermarchés de Verviers et Courtrai se sont vu doter d'un comptoir traiteur hybride. Produits végétariens, viande et fromage sont découpés, préparés et emballés sur place dans des portions pratiques par notre personnel qualifié et sont disponibles en libre-service. Bio-Planet a recherché les solutions les plus durables pour ses emballages. Les clients choisissent eux-mêmes la quantité désirée et voient immédiatement le prix sur l'étiquette. Ainsi, ils font leurs achats de manière plus rapide, plus efficace et plus autonome. De même, tous les ingrédients, valeurs nutritionnelles et allergènes sont clairement indiqués. Naturellement, les collaborateurs de Bio-Planet sont à tout moment disposés à répondre aux souhaits particuliers et à donner conseil. Le parfait mariage entre les avantages du libre-service et ceux du comptoir traiteur classique.





Une filière circulaire pour la viande de porc biologique

Depuis cette année, Bio-Planet propose de la viande de porc zéro gaspillage, issue d'un processus d'élevage circulaire. L'éleveur Davy Bovyn, de Zonnebeke, élève lui-même tous les porcelets. Les animaux sont nourris avec un mélange d'aliments issus des champs biologiques de l'éleveur et de sous-produits bio, dont des restes de pain, de fromage ou de boissons végétales, provenant d'autres fournisseurs de Bio-Planet. L'éleveur utilise ensuite les effluents pour fertiliser ses propres cultures de légumes. La boucle est ainsi bouclée. De même, le bien-être animal bénéficie lui aussi d'une attention toute particulière. [En savoir plus](#)

« Le bio devient de plus en plus accessible et je m'en réjouis. »

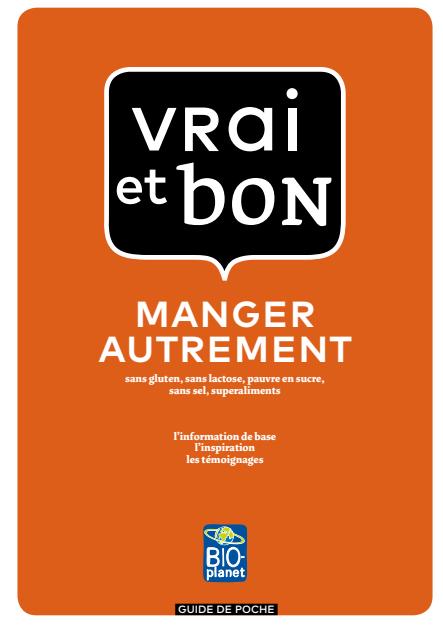
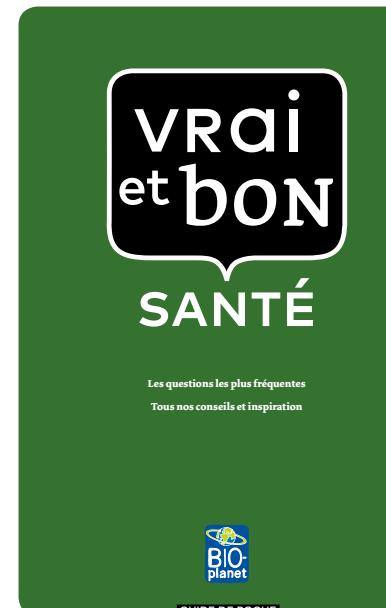
Jo Ghilain
(business unit manager chez Bio-Planet)



Le « Voedingskompas » guide 1.500 familles vers des habitudes alimentaires plus équilibrées

Le nouveau service « Voedingskompas » (littéralement : boussole alimentaire) fournit des conseils alimentaires personnalisés. Toute personne disposée à faire analyser ses données d'achats reçoit des conseils hebdomadaires sur mesure et peut se faire accompagner par un diététicien. Ainsi, Bio-Planet entend faire le point avec ses clients sur leurs habitudes alimentaires et les aider à opérer des choix plus réfléchis. Les 1.500 premières familles bénéficient d'un accompagnement de six mois. Ensuite, Bio-Planet évaluera le service et procédera à son élargissement. La plate-forme en ligne a été développée par SmartWithFood, une filiale de Colruyt Group, pionnière dans les informations alimentaires numériques sur mesure. [En savoir plus](#)





Les poches pleines d'inspiration

Bio-Planet compile ses idées et les témoignages de ses clients en matière de consommation responsable dans une série de guides de poche. Les guides « Santé » et « Manger autrement » ont déjà été publiés. L'enseigne étoffera la série dans les mois à venir. Chaque guide répond à des questions fréquemment posées et se veut source d'inspiration pour un mode de vie responsable.



En collaboration avec l'agriculteur Simon Colembie et le fournisseur La Vie Est Belle, Bio-Planet est le premier à se lancer dans l'aventure du **soja belge bio**. Les premiers burgers et garnitures à base de soja ont intégré les rayons des magasins durant le premier semestre 2019. [En savoir plus](#)



Dans les supermarchés de Grimbergen et d'Uccle, les clients ont pu déguster et évaluer les **premiers plants de basilic issus de notre agriculture verticale**. Cette dégustation nous a permis d'en affiner davantage la saveur. [En savoir plus](#)



À l'occasion d'un atelier ayant pour thème « À la recherche de l'alimentation de demain », des jeunes ont imaginé de nouveaux produits à base de légumineuses, d'algues marines et de quinoa. Bio-Planet a ensuite pris le relais et deux idées ont été concrétisées et sont maintenant commercialisées : une **pâte à tartiner végane aux noisettes** au complément de protéines et une **pâte à pizza à base de pois chiches**.



Les produits préparés proposés dans le comptoir traiteur contiennent désormais encore **moins de sel et d'additifs**.



En collaboration avec la Colruyt Group Academy, Bio-Planet a lancé des **visites en magasin**, sous la supervision d'un nutritionniste professionnel.





Trouvez votre magasin

- ° **1996**
- EUR 647,4 millions** de chiffre d'affaires ⁽¹⁾
- 85 magasins**
- 750-1.000 m²** de surface commerciale moyenne
- 7.500 food, 2.800 non-food**
nombre de références
- Plus de 1.800 collaborateurs** en ETP
- 41 stations** DATS 24
- Tout simplement l'essentiel**
- colruyt.fr**

⁽¹⁾ Exercice du 1^{er} janvier 2018 au 31 mars 2019 inclus

colruyt **prix ■ qualité**

Dans les magasins Colruyt français, les clients trouvent sous un même toit tout ce dont ils ont besoin dans le cadre de leurs achats hebdomadaires, sans être toutefois confrontés au stress du choix. L'enseigne propose des marques nationales et des produits comparables au meilleur rapport qualité-prix des alentours. Colruyt Prix Qualité fait la part belle aux produits frais et propose un assortiment de qualité en fruits et légumes, poisson, viande, charcuterie et pain frais. La gamme de vins et de produits régionaux constitue ses autres atouts. Tous les magasins disposent d'un point d'enlèvement Collect&Go.

La contribution des stations DATS 24 françaises est intégrée dans le chiffre d'affaires de Colruyt Prix Qualité.



Poursuivre la croissance sur le marché français

Colruyt Prix Qualité est particulièrement satisfaite du dernier exercice. Le chiffre d'affaires comparable (hors carburants) a enregistré une croissance de 9,3% en France. Cette hausse est due principalement à l'augmentation du nombre de clients, mais aussi à l'ouverture de sept nouveaux magasins. La rénovation du parc de magasins existants a également porté ses fruits. Colruyt Prix Qualité parvient donc à bien maintenir son rythme de croissance.

Le marché français de l'alimentation a été marqué par un léger effet inflationniste, tandis que le marché connaît une profonde mutation. Le mouvement des gilets jaunes est par exemple à l'origine d'un certaine fébrilité. De plus, la stricte réglementation française crée un contexte complexe pour les distributeurs, avec l'entrée en vigueur au 1^{er} février 2019 de la Loi EGALIM (États Généraux de l'alimentation) : les supermarchés ont l'obligation de réaliser une marge minimale de 10% sur le prix d'achat. La remise de prix octroyée par les promotions est par ailleurs limitée à 34%. Ces mesures entendent réduire la pression promotionnelle.



- 7 nouveaux magasins : Troyes, Pouilly-sous-Charlieu, Saint-Marcellin, Toul, Lunéville, Serémange-Erzange et Péronnas
- 5 magasins transformés
- 6 nouveaux magasins prévus durant le prochain exercice

L'exercice comptable de nos activités françaises (du 1^{er} janvier au 31 décembre) sera désormais aligné sur celui de Colruyt Group (du 1^{er} avril au 31 mars). L'exercice 2018/19 comprend donc quinze mois de résultats de Colruyt Prix Qualité.



Investissement dans des surfaces logistiques supplémentaires

Colruyt Prix Qualité joue résolument la carte de la croissance organique continue. L'actuel site logistique et administratif de Rochefort-sur-Nenon arrive peu à peu à saturation. Voilà pourquoi nous investirons dans de nouveaux centres de distribution dans les années à venir. En trois ans, Colruyt entend doubler sa surface logistique en France. Avec une ambition claire : se développer davantage dans le nord-est du pays.

Un hub régional près de Nancy

Un nouveau hub régional de 12.000 m² doit être mis en service pour 2021 dans la région de Nancy. Cette implantation réduira sensiblement la distance jusqu'aux magasins les plus au nord, ce qui aura un effet immédiat sur les frais de transport et les émissions. En outre, nous serons en mesure de proposer aux supermarchés des environs des produits encore plus frais et des assortiments aux accents plus régionaux. Colruyt Prix Qualité examine les possibilités d'extension dans la région au départ de Nancy.

Un centre de distribution et un siège flambant neufs à Dole

L'entreprise prépare la construction d'un tout nouveau centre de distribution à proximité de Dole (Jura). Selon les résultats des analyses à venir, ce projet créera une surface logistique supplémentaire située entre 18.000 et 25.000 m². Idéalement situé, le site retenu se prête parfaitement à la réception, au stockage et à l'expédition de marchandises. Le nouveau siège sera lui aussi installé sur ce même site et intégrera un bâtiment à la fois moderne et peu énergivore. Dès ce moment, l'actuel centre de distribution de Rochefort concentrera les marchandises à rotation lente, tels que les produits de soin. Le service technique y établira aussi ses quartiers.





Un assortiment plus vaste

Les magasins Colruyt français offrent à leurs clients un assortiment de produits toujours plus complet. Ainsi, le nombre de références bio a connu une forte croissance. Le poisson frais conditionné sous vide fait désormais également partie de l'offre standard. En outre, les magasins proposent un assortiment de plus en plus large de produits régionaux. Les plats préparés et les portions réduites sont eux aussi de plus en plus prisés.

Une boucherie en libre-service dans un concept urbain

Colruyt Prix Qualité a ouvert sa première boucherie en libre-service dans son magasin urbain de Troyes. Les clients peuvent s'y rendre pour faire un choix rapide et aisément parmi les portions emballées individuellement. Parallèlement, ils peuvent aussi s'adresser aux hommes et femmes de métier qui préparent et découpent la viande dans un atelier ouvert.



Investissement dans la notoriété

La notoriété était également une priorité durant cet exercice. Colruyt Prix Qualité a ouvert des magasins dans des régions où la chaîne de supermarchés n'était parfois encore qu'une illustre inconnue. Un marketing ciblé et des actions d'ouverture marquantes ont pour objectif de mettre les nouveaux magasins sous les feux de la rampe. Une communication visuelle sur le parking et sur la façade affiche encore plus clairement la spécificité du supermarché de proximité.





Trouvez votre magasin

° **1994** achat de Droomland,
rebaptisé Dreamland en 2002

 **EUR 237,2 millions** de chiffre d'affaires commun
à Dreamland et Dreambaby (- 7,1%)

 **42 magasins**

 **1.600 m²** de surface commerciale moyenne

 **60.000** références
(magasins et webshop)

 **Plus de 850** collaborateurs en ETP

 **Tout est plus marrant en jouant**

 **dreamland.be**



Dreamland inspire les enfants et leurs parents, la famille et les amis à jouer et à prendre du plaisir ensemble. Voilà pourquoi l'enseigne propose une gamme aussi large que variée : des jouets, gadgets et jeux vidéo aux meubles de jardin, chambres d'enfant et matériel de camping. Outre un vaste réseau de magasins, Dreamland possède un webshop particulièrement bien achalandé. Les clients réservent en ligne et retirent leurs articles dans un point d'enlèvement local, à moins d'opter pour la livraison à domicile.

Le chiffre d'affaires en ligne de Dreamland est intégré dans l'activité de distribution où il a été procédé à l'enlèvement.



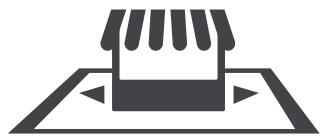
ACTIVITÉS | Commerce de détail • Commerce de gros • Foodservice • Autres activités • Activités corporate



Des effets ponctuels sur le chiffre d'affaires

Dreamland revient sur un exercice marqué par une baisse de son chiffre d'affaires, consécutif à une série d'effets ponctuels. Les aléas du calendrier ont privé l'exercice de la période de Pâques. Par ailleurs, les conditions météorologiques n'étaient pas au beau fixe : un printemps froid et un été très chaud ont joué des tours. La fermeture de trois magasins a aussi pesé sur le chiffre d'affaires. L'enseigne a récupéré l'espace réservé au coin bébé à Drogenbos, Grand-Bigard et Jemappes, Dreambaby ouvrant une nouvelle succursale à côté. Enfin, le marché du jouet a souffert dans son ensemble : l'année 2018 a été marquée par peu de tendances, d'innovations et de licences majeures. Le paysage concurrentiel demeure instable et se caractérise par des changements radicaux en Belgique et dans toute l'Europe.

Néanmoins, le chiffre d'affaires en ligne a poursuivi sa forte croissance. Les clients effectuent toujours plus d'achats ciblés de dernière minute en privilégiant le commerce électronique. Dreamland réalise désormais un quart de son chiffre d'affaires au travers du webshop, ce qui renforce la position d'acteur omnicanal de l'enseigne. Dreamland demeure leader du marché dans la vente de jouets.



- Les magasins de Marche-en-Famenne (Belgique) et de Leers et Douai (France) ont fermé leurs portes
- 2 nouveaux magasins prévus durant le prochain exercice : La Louvière et Mouscron



- Dreamland a décroché pour la treizième fois le titre de **Meilleur magasin de jouets** et pour la troisième fois celui de **Meilleur webshop** dans la catégorie des jouets.
- Le **Black Friday** a rencontré un énorme succès. Le département logistique a été en mesure de respecter les délais de livraison, même durant les périodes les plus chargées.
- Les **objets de collection**, tels que les Squishies, et les tendances des cours de récréation, telles que les Ztringz, ont enregistré un franc succès.



La formule de seconde main Newstory poursuit son expansion

Dreamland investit également dans le concept de seconde main Newstory. En septembre, un nouveau point de collecte et d'enlèvement a ouvert ses portes dans le magasin Dreamland de Bruges, le troisième du genre après Lochristi et Wilrijk. Depuis son lancement au printemps 2018, la plate-forme en ligne de seconde main a le vent en poupe. Les actions de collecte organisées dans tout le pays rencontrent à chaque fois un grand succès. Aussi, Newstory se tourne résolument vers sa future croissance. L'environnement revêt une importance croissante, pour les jeunes parents également. Voilà précisément pourquoi ils optent de plus en plus fréquemment pour des articles d'investissement, tels que les poussettes, les chambres d'enfant et les vélos, de seconde main. [En savoir plus](#)

- Déjà plus de **6.000 articles** ont changé de propriétaire.
- **Plus de 80%** des marchandises déposées trouvent preneur.
- Les clients reçoivent **75% du prix de vente** sous la forme d'un bon de valeur de Colruyt Group.



Nouvelles fonctionnalités pour le webshop

Sur son webshop également, Dreamland s'emploie chaque jour à se profiler comme le magasin le plus sympa du pays. Ainsi, l'enseigne a lancé en octobre une liste de souhaits en ligne pour les occasions festives, telles que la Saint-Nicolas, les anniversaires ou les communions. Les enfants y ajoutent les articles de leur choix, issus du webshop Dreamland mais aussi d'autres magasins ou webshops. Cette liste procure à l'enseigne un aperçu plus complet des éventuelles lacunes de son assortiment. DreamBuddy a également été mis en ligne juste avant la fin de l'année : un chatbot doté de l'intelligence artificielle qui aide les clients à trouver le parfait cadeau. Une première pour Colruyt Group.

Fermeture des magasins en France

Les deux magasins Dreamland français ont fermé leurs portes durant cet exercice. Leers en juin, Douai en décembre. Tous les efforts et les investissements consentis par l'enseigne durant ces dix dernières années n'auront pas suffi à rendre ces magasins rentables. Les dix-sept collaborateurs ont bénéficié de toute l'assistance nécessaire à la recherche d'un nouvel emploi.



Le spécialiste du plaisir au jardin



Depuis cette année, Dreamland propose à nouveau un vaste assortiment pour le jardin et la terrasse. Les clients peuvent choisir parmi quatre styles de meubles et de décos à la mode. L'accent est placé sur le plaisir au jardin. Pour cette raison, Dreamland joue la carte de l'originalité et de la qualité à un prix abordable. Et à la mesure de son public cible : les familles avec enfants désireuses de suivre les dernières tendances. Depuis des années, Dreamland est leader du marché belge des jeux d'extérieur, tels que les trampolines, portiques et piscines.

Les points de vente physiques constituent encore et toujours un avantage majeur pour les articles d'investissement tels que les meubles de jardin. Voilà pourquoi, en plus de l'offre en ligne complète, tous les magasins proposent un assortiment de base, dont la composition précise dépend de la taille et de l'emplacement du magasin. Les succursales de Dilbeek, Lochristi et Meslin-l'Évêque bénéficient d'une tente supplémentaire provisoire et deux boutiques éphémères « Jardin et Terrasse » ouvrent leurs portes à Kuurne et à Hal.



° 2001

 **EUR 237,2 millions** de chiffre d'affaires commun à Dreamland et Dreambaby (- 7,1%)

 **29 magasins**

 **600 m²** de surface commerciale moyenne

 **8.000 références** (magasins et webshop)

 **Plus de 300 collaborateurs** en ETP

 **Le meilleur départ pour vous et votre bébé**

 **dreambaby.be**



Dreambaby se distingue par son accompagnement personnel et ses conseils sur mesure. Les magasins et le webshop proposent aux jeunes et futurs parents une gamme de qualité à prix serrés pour les enfants de 0 à 30 mois. La marque maison Dreambee constitue, à ce titre, un précieux atout. Les clients peuvent composer une liste de naissance et la gérer tant en ligne qu'en magasin. Ils vont ensuite retirer les articles choisis dans leur magasin Dreambaby, chez Colruyt, Dreamland ou OKay, ou les font livrer à leur domicile.

Le chiffre d'affaires en ligne de Dreambaby est repris dans l'activité de distribution où il a été procédé à l'enlèvement.



« Notre nouveau concept de magasin est totalement adapté aux jeunes et aux futurs parents : l'expérience y occupe une place centrale. »

Bruno Van Eeckhoudt (manager de division Dreambaby)

Prêt pour l'avenir

Dreambaby a clôturé un exercice riche en défis. Et pourtant, l'enseigne est parvenue à maintenir son chiffre d'affaires à un niveau comparable.

Le marché des articles pour bébés demeure naturellement des plus concurrentiels. Surtout en ligne. Voilà pourquoi Dreambaby entend faire encore plus la différence pour les (futurs) parents grâce à une expérience en magasin et des conseils personnalisés. L'expertise des collaborateurs, le service sur mesure et la diversité de l'assortiment tiennent à ce titre un rôle majeur. La combinaison de magasins physiques et d'un webshop particulièrement bien achalandé porte également ses fruits. En outre, Dreambaby organise, en collaboration avec la Colruyt Group Academy, des ateliers pour bébés, portant notamment sur les porte-bébés ou les massages pour bébés. Grâce à Newstory, l'enseigne mise également dans une mesure croissante sur les articles de seconde main pour bébés. Et grâce à sa communication personnalisée adaptée au stade de la grossesse et à l'âge du tout-petit, Dreambaby conserve à chaque instant toute sa pertinence pour ses clients. Le spécialiste des articles pour bébés poursuivra cette tendance au prochain exercice également.



- 3 nouveaux magasins ont ouvert leurs portes :
Grand-Bigard (Dilbeek), Drogenbos et Jemappes.
- Le magasin de Hal a déménagé.



Nouvelles collections pour Dreambee

Cette année a vu la marque maison Dreambee faire peau neuve. À l'automne, nous avons lancé une nouvelle collection, intégralement placée sous le signe du lapin Nino. La collection Essentials a elle aussi fait l'objet d'une refonte trisannuelle en se parant de couleurs et de motifs tendance. Les deux collections représentent au total quelque 360 articles. Pour la première fois, une poussette et une chaise haute Dreambee viennent compléter le tableau. À terme, Dreambaby entend proposer à ses clients une alternative de marque maison dans chaque catégorie de produits.

Le nouveau centre de distribution porte ses fruits

Le 1^{er} octobre 2018, Dreambaby a mis en service son tout premier centre de distribution en gestion propre. À l'automne passé, tous les collaborateurs des services d'appui (comme les services marketing, achat et vente) ont déménagé vers le même site de Hal. Et les premiers résultats sont d'ores et déjà visibles. La scission plus poussée des processus logistiques de Dreambaby et de Dreamland a permis de mettre plus rapidement au jour des possibilités d'optimisation. Ainsi, nous sommes en mesure de calquer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement sur les besoins spécifiques de l'enseigne et de livrer plus rapidement les différents magasins. Les services logistiques et administratifs de MyUnderwear24 ont déménagé eux aussi vers ce site.

- Tout comme l'année passée, Dreambaby a décroché le titre de **Meilleure chaîne de magasins** dans la catégorie « Bébé et Enfant ».
- L'année prochaine, Dreambaby entend **convertir onze magasins** au nouveau concept orienté expérience. Les magasins de Kuurne et de Gand seront même intégralement transformés.
- L'assortiment des **vêtements de grossesse** poursuit son élargissement. Il fait partie de l'offre standard de tous les nouveaux magasins.
- Dreambaby poursuit le renforcement de son positionnement comme **acteur multimarque pour les bébés et les tout-petits**.





Trouvez votre point d'enlèvement

◦ 1983

422 points d'enlèvement

dans des magasins Colruyt, OKay et Dreamland

24.000 articles non-food
répartis en 12 catégories

Environ 70 collaborateurs en ETP

Choisir devient facile

collishop.be

ColliShop

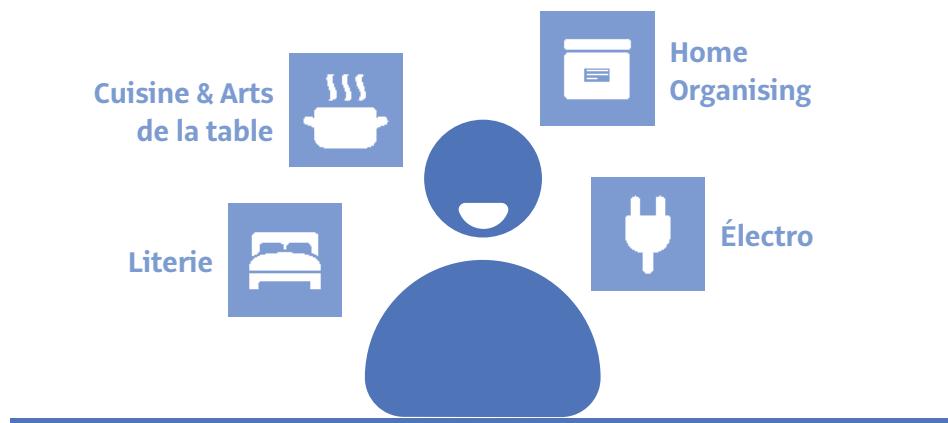
Collishop se distingue, en sa qualité de webshop, par sa présence physique : la boutique en ligne possède un vaste réseau de points de service, où les clients peuvent retirer leurs réservations et demander conseil. La plupart des clients retirent leur réservation dans un magasin Colruyt, OKay ou Dreamland. Une partie opte pour la livraison à domicile. Collishop Professional s'adresse spécifiquement aux entreprises et aux organisations qui souhaitent octroyer des avantages supplémentaires à leurs clients, collaborateurs ou partenaires.

Le chiffre d'affaires en ligne de Collishop et Collishop Professional est repris dans l'activité de distribution où il a été procédé à l'enlèvement.



Nouvelle croissance du chiffre d'affaires

Collishop peut se targuer d'un exercice réussi après avoir vu son chiffre d'affaires augmenter à nouveau. Aussi, la croissance du webshop suit la même tendance que celle du marché en ligne. L'augmentation du chiffre d'affaires est largement soutenue par les actions promotionnelles et le marketing en ligne. Ainsi, Collishop a une nouvelle fois battu ses propres records durant le Black Friday. Et le succès était également au rendez-vous pour les journées colossales organisées au printemps et à l'automne. Collishop demeure la plus grande plate-forme belge d'e-commerce.



Un bâtiment plus moderne pour accueillir le centre de distribution

En septembre 2019, le centre de distribution en ligne de Collishop, Dreamland et Dreambaby déménagera vers un nouveau site, multipliant ainsi les possibilités offertes à Collishop. Notamment des intégrations des plus utiles avec la logistique « offline » de Dreamland. Beaucoup plus moderne, le bâtiment permettra à l'enseigne de faire face, moyennant de simples adaptations, à la future croissance du commerce électronique. Enfin, la surface logistique passera de 13.500 m² à 17.500 m². Par ailleurs, le nouveau centre de distribution permettra davantage de travail en hauteur. Tous ces aménagements concourront à l'élargissement de l'offre en ligne.



Collishop Professional lance XTRA Present

Durant cet exercice, Collishop Professional a développé Xtra Present, une nouvelle plate-forme de fidélité permettant aux entreprises de récompenser leurs clients ou leurs collaborateurs. Les clients B2B ont le choix parmi trois formules :

- Benefit : une compilation d'avantages exclusifs. Notamment 10% de réduction sur une catégorie de produits déterminée.
- Deal : des avantages liés à un achat groupé. Plus le nombre d'inscriptions est élevé, plus l'achat sera avantageux.
- 2Save : un programme d'épargne permettant de convertir des points en chèques-cadeaux.

Le client final peut profiter de ces avantages auprès de différentes entreprises de Colruyt Group. Par ailleurs, Collishop Professional entend nouer des partenariats avec d'autres entreprises. La plate-forme Xtra Present a vu le jour en juin 2019.



7 sites de production



58.152 m² de surface de production



Plus de 1.000 collaborateurs

Colruyt Group Fine Food

En Belgique, Colruyt Group est le seul détaillant alimentaire à disposer de ses propres départements de production, regroupés au sein de Colruyt Group Fine Food. Ce savoir-faire nous permet de fonctionner plus efficacement, de faire des économies, de garantir la qualité et de créer une valeur ajoutée à l'intention de nos clients. Colruyt Group Fine Food se compose d'une entreprise de transformation de la viande (Fine Food Meat), d'un atelier de mise en bouteilles du vin (Fine Food Wine), d'un département de transformation du fromage en Belgique et en France (Fine Food Cheese), d'un atelier de torréfaction (Fine Food Coffee) et d'une boulangerie en coentreprise (Fine Food Bread).



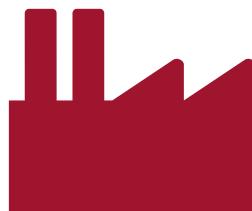
ACTIVITÉS | Commerce de détail • Commerce de gros • Foodservice • Autres activités • Activités corporate



La production poursuit sa croissance

Durant cet exercice, Colruyt Group Fine Food a vu ses volumes poursuivre leur augmentation, malgré une tendance générale à la baisse sur le marché pour le pain, la viande et le vin. D'une part, la vente des produits existants augmente et, d'autre part, Fine Food produit elle-même davantage de références. Désormais, son département de production des fromages à pâte molle approvisionne aussi les magasins Colruyt français. Et le site de Fine Food Meat de Wommelgem de livrer depuis cette année de la volaille à OKay. Fine Food entend aussi poursuivre le développement de son offre dans les années à venir.

-  **47.900** tonnes de viande transformée par an
-  **24.670.000** litres de vin par an
-  **50.000** tonnes de fromage par an (en Belgique)
-  **6.650** tonnes de café par an
-  **29.240.000** pains par an



Fine Food se lance dans la viande bio

Désormais, Fine Food Meat découpe et transforme aussi de la viande de bœuf bio. À cette fin, l'entreprise a réalisé les adaptations nécessaires dans ses ateliers et obtenu le certificat obligatoire. La primeur revient à Bio-Planet : les premiers produits de viande de bœuf bio issus de Fine Food Meat ont déjà pris place dans les rayons de l'enseigne. À un stade ultérieur, nous entendons également vendre cette viande chez Colruyt. Grâce à sa propre production, Fine Food offre une réponse à la demande croissante de viande bio exprimée par les clients.

Une fabrique de salades à tartiner pour 2021

Fine Food a lancé les travaux préparatoires pour la construction d'un site de production de salades flambant neuf. L'entreprise produit déjà quelques salades à tartiner pour Colruyt et OKay à l'heure actuelle. Ce nouveau site permettra d'élargir l'assortiment et d'accroître les volumes. Le début de la production est prévu pour 2021.



Meatland attire les jeunes au métier de boucher

En février, Fine Food Meat a accueilli plus de 250 apprentis de vingt écoles de boucherie wallonnes et flamandes. À l'occasion de la quatrième édition de Meatland, ils ont pu se familiariser avec notre société de transformation de la viande et avec toutes les finesse du métier de boucher chez Bio-Planet, Colruyt et Cru.



Factory of the Future

Notre nouveau site de transformation de la viande Fine Food Meat 2 s'est vu décerner cette année le titre de « Factory of the Future » par l'organisation patronale Agoria. Selon cette dernière, notre bâtiment de production affiche un beau bulletin sur trois points importants.
[En savoir plus](#)

- Le bâtiment **se classe premier en matière d'éologie**. Une performance due principalement à son éolienne en gestion propre, à son système d'épuration des eaux et à sa gestion stricte des flux résiduaires.
- Les collaborateurs ont été largement **consultés lors de la conception et de la construction** du nouveau site. Ainsi, ils ont pu faire part de leur conception du lieu de travail idéal.
- Les collaborateurs motivés peuvent **gravir les échelons**, depuis la production jusqu'au planning, à l'administration ou à d'autres fonctions.



ZEB, PointCarré, The Fashion Store et ZEB For Stars : 110 magasins



Fiets! : 11 magasins

● | Participations dans le commerce de détail

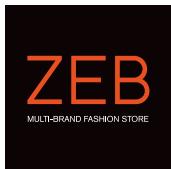
ZEB est la principale chaîne multimarque dans la mode pour dames et messieurs en Belgique. L'enseigne propose plus de 70 marques et le succès de zeb.be, son webshop, ne se dément pas. Le holding détenant ZEB possède également les chaînes multimarques PointCarré, ZEB For Stars et The Fashion Store.

Le webshop **MyUnderwear24** vend un vaste assortiment de sous-vêtements et de vêtements de nuit de grandes marques à prix serrés.

Newpharma est le plus gros acteur en ligne belge proposant des produits de parapharmacie et en délivrance libre à des prix abordables. Le webshop est actif dans douze pays.

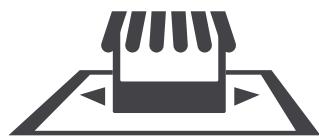
Fiets! vend des vélos de marque ainsi que des tenues et des accessoires de cyclisme. Son offre de qualité et l'expertise de ses collaborateurs constituent ses principaux atouts. Le magasin spécialisé propose également la location, l'entretien et la réparation de vélos.



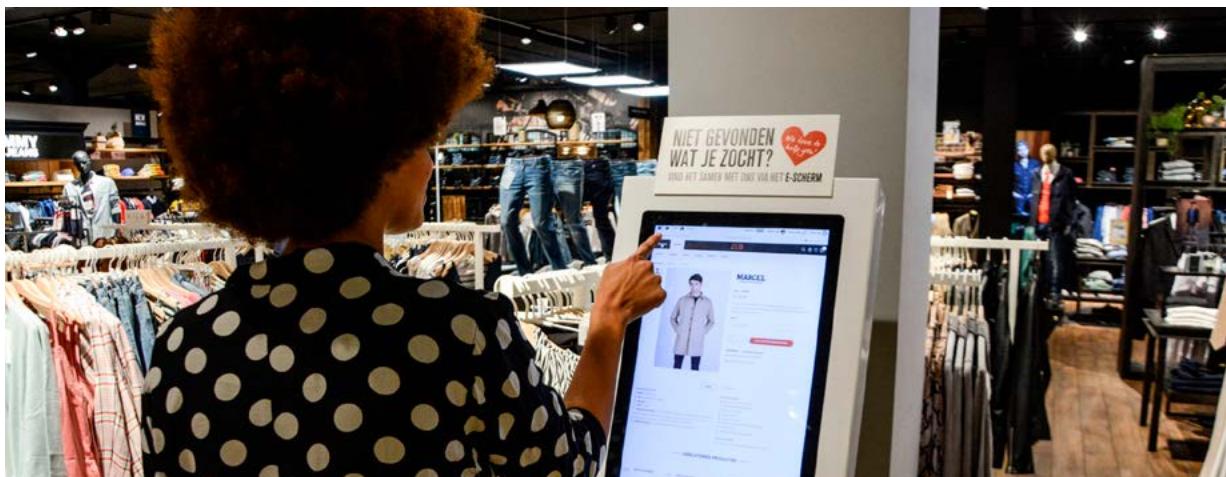


ZEB enregistre à nouveau de très bons résultats

L'exercice écoulé s'est révélé particulièrement difficile pour le commerce de détail dans le secteur de la mode. Pourtant, ZEB a pu présenter de bons résultats, contrairement à la tendance du marché. La chaîne multimarque poursuit sa croissance grâce à son parc actuel de magasins et à son expansion. Le webshop dans sa nouvelle version connaît lui aussi une forte croissance. La combinaison du commerce électronique et des achats en ligne grâce aux écrans en magasin porte ses fruits. ZEB continue à jouer la carte de l'assortiment tendance, de la collaboration avec des designers belges réputés et d'actions marketing parfaitement programmées.



- 69 magasins
- 3 nouveaux magasins : Marche-en-Famenne, Diest et Herstal
- 3 magasins transformés
- 2 magasins transférés vers un nouveau site
- Potentiel de 100 magasins



ZEB For Stars s'étend

En octobre 2017, le holding détenteur de ZEB a acquis 75% des actions de For Stars. Durant cet exercice, la chaîne multimarque pour enfants a été rebaptisée ZEB For Stars et se rapproche ainsi de la marque ZEB, ce qui doit permettre à la chaîne de gagner plus rapidement en visibilité. L'assortiment a lui aussi été revu. Outre le magasin existant situé à Hasselt, de nouveaux établissements ont ouvert leurs portes à Bruges, Ostende et Zoersel.



ZEB joue la carte de l'environnement

Le ticket de caisse numérique a permis cette année à ZEB de faire l'économie d'une tonne de papier. Le coton bio, les étiquettes recyclables et les jeans écologiques ont également le vent en poupe. Tous les nouveaux magasins et magasins transformés ZEB sont équipés d'office d'un éclairage LED et d'un système de ventilation à haut rendement.



PointCarré se prépare à l'expansion

Avant de s'étendre davantage, PointCarré se focalise sur la numérisation et le développement de son propre webshop. Les nombreuses années d'expertise que ZEB a accumulées en tant que commerce de mode informatisé seront utilisées à bon escient dans ce contexte. Durant cet exercice, PointCarré a également mis au point son concept de franchise. Le parc de magasins compte 28 établissements.

**THE
FASHION
STORE**

Un nouveau concept de magasin pour The Fashion Store

Durant cet exercice, The Fashion Store a ouvert des magasins à Lennik et à Ostende, portant le nombre total à neuf points de vente. Ces nouveaux établissements étaient également les premiers d'un tout nouveau concept, où le bois donne le ton. Avec ses luxueuses cabines d'essayage et son espace dédié aux conseils professionnels, The Fashion Store joue la carte du style personnalisé.

Newpharma à la conquête du marché suisse

Le marché de la parapharmacie en ligne connaît une forte croissance. Depuis cet exercice, Newpharma est également actif sur le marché suisse au travers d'une coentreprise. Le webshop concentre ainsi ses activités dans douze pays, même si la majeure partie du chiffre d'affaires est toujours réalisée en Belgique et en France. Grâce à sa plate-forme IT flexible, Newpharma peut explorer rapidement de nouveaux marchés, malgré les différentes législations en vigueur dans chaque pays. L'assortiment est donc quelque peu adapté à chaque marché cible. Durant les années à venir, Colruyt Group entend étudier les synergies potentielles avec Newpharma.



fiets!

Une participation majoritaire de 75% dans Fiets!

En avril 2019, Colruyt Group a acquis une participation de 75% dans le spécialiste belge du vélo Fiets!. Cet investissement cadre avec l'ambition du groupe de répondre aux besoins du consommateur aux différentes étapes de sa vie. Par ailleurs, nous entendons encourager la mobilité durable. Fiets! compte onze magasins en Belgique. Grâce à l'augmentation de capital, le spécialiste du vélo poursuivra l'extension de ce réseau. Les prochaines ouvertures de magasins sont prévues dès 2019.



- **1932** De Spar, l'actuel Spar International
- **2003** Spar Retail
- **2014** Retail Partners Colruyt Group

-  **213** magasins Spar
72 magasins Alvo
-  **101** commerçants indépendants,
(dont 28 Mini Market)
-  **Plus de 750** collaborateurs en ETP
- [**retailpartnerscolruytgroup.be**](http://retailpartnerscolruytgroup.be)

RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP



Retail Partners Colruyt Group (RPCG) détient la licence de la formule Spar Colruyt Group en Belgique et collabore intensivement avec les entrepreneurs Spar indépendants. Outre l'intégralité du processus logistique, RPCG assure la gestion commerciale, du marketing au soutien à la vente. L'organisation pour indépendants propose un modèle unique de concertation reposant sur le partenariat. Ainsi, une délégation d'entrepreneurs élus participe à l'orientation de l'assortiment, aux visées commerciales et à l'avenir de Spar Colruyt Group.

RPCG livre également des produits frais et d'épicerie aux magasins Alvo et à des commerçants indépendants, dont les Mini Market.



Rentabilité élevée et compétitivité des prix

Retail Partners Colruyt Group porte un regard très satisfait sur l'exercice écoulé. Spar Colruyt Group a une nouvelle fois réalisé une croissance du chiffre d'affaires supérieure aux prévisions de vente et ce, sur une surface de vente identique. Cette performance est due principalement à un panier en hausse, à l'augmentation du nombre de clients, à l'inflation des prix de vente et aux magasins de nouvelle génération. Parallèlement, Retail Partners a réussi à maintenir au même niveau élevé la marge des entrepreneurs Spar sans faire de concession sur la compétitivité des prix. Voilà qui confère une sécurité financière aux entrepreneurs indépendants qui peuvent par la même occasion poursuivre leurs investissements à long terme dans leur magasin.

Les résultats d'Alvo sont conformes aux attentes. Retail Partners a également réussi à maintenir ses coûts d'exploitation sous contrôle.



La foire d'inspiration attire de nombreux intéressés

Chaque année, Retail Partners présente ses nouveaux produits lors de la foire de printemps-été, en prêtant une attention toute particulière à l'assortiment barbecue. Les entrepreneurs présents peuvent également assister à des ateliers et à des sessions d'inspiration. Et le succès est au rendez-vous : 545 participants issus de 169 magasins ont répondu présent cette année. RPCG organisera une foire d'inspiration à l'automne également, cette fois en faisant la part belle à l'assortiment de fin d'année.



Les conseillers d'entreprise soutiennent les entrepreneurs indépendants

Retail Partners appuie ses entrepreneurs indépendants sur le plan commercial également. Tout au long de cet exercice, les conseillers d'entreprise ont dispensé des conseils marketing concrets en matière de produit, prix, emplacement, promotion et personnel dans tous les magasins.





Trouvez votre magasin



213 magasins (dont 164 dans la formule Spar Colruyt Group)



350-1.800 m² de surface commerciale moyenne



monspar.be



Si Spar Colruyt Group se démarque par ses prix serrés, la qualité de sa marque propre et la priorité accordée aux produits frais, c'est surtout l'entrepreneur indépendant qui fait la différence. Son savoir-faire et sa passion du bien manger rendent son magasin unique dans la région.

Spar a été fondé en 1932 aux Pays-Bas en tant que premier groupement de collaboration de commerçants indépendants. Avec plus de 12.770 magasins affiliés dans 48 pays, Spar est l'organisation de commerce de détail qui compte le plus grand nombre de magasins au monde. L'organisation brasse un chiffre d'affaires annuel cumulé de plus de EUR 34,5 milliards. Spar International apporte son soutien aux organisations nationales depuis son siège à Amsterdam. Retail Partners Colruyt Group détient la licence de Spar Colruyt Group pour la Belgique.



ACTIVITÉS | Commerce de détail • Commerce de gros • Foodservice • Autres activités • Activités corporate



110

La force de l'entrepreneur

Durant cet exercice également, Spar Colruyt Group a poursuivi le développement de sa formule à succès : prix compétitifs, produits frais à l'honneur et entrepreneur indépendant fort. Plus que jamais, l'entrepreneur apparaît comme le principal levier des bons résultats. Car c'est précisément dans les magasins proposant leurs propres spécialités que le chiffre d'affaires enregistre la plus forte croissance.

Le nouveau concept de magasins constitue lui aussi un puissant moteur du chiffre d'affaires. 28 magasins Spar sont à présent aménagés selon le concept de la nouvelle génération. Ces transformations coïncident souvent avec un agrandissement. Le nouvel aménagement du magasin porte ses fruits : en moyenne, les magasins transformés réalisent 10% de chiffre d'affaires de plus que précédemment.

- 9 nouveaux magasins : Alleur, Appelterre, Destelbergen, Erembodegem, Ormeignies, Paal, Peer, Vichte, Zonhoven
- 9 magasins transformés, 7 magasins agrandis
- 11 magasins fermés
- 6 nouveaux magasins prévus en 2019/20



Le self-scanning sur smartphone

À l'été 2018, Spar Colruyt Group a lancé une primeur sur le marché belge : Scan. Pay. Go. Cette app permet aux clients de scanner et de payer leurs achats à l'aide de leur smartphone, sans devoir passer à la caisse ou faire la file. Cette nouvelle application ne marque pas pour autant la fin des caisses classiques. Ainsi, les clients peuvent opter pour le mode de paiement de leur choix.

La phase test se déroule actuellement dans quatre magasins Spar et dans quatre supermarchés de proximité OKay. Spar Colruyt Group entend optimiser encore davantage le concept dans les mois à venir, selon les besoins de ses clients. « Je crois dur comme fer en ce concept », explique le directeur Dirk Depoorter. « Les services tels que Scan. Pay. Go. ne feront que gagner en popularité dans les années à venir. » [En savoir plus](#)



15 ans de Spar

En 2018, Spar Colruyt Group a fêté son quinzième anniversaire. L'occasion pour l'entreprise de multiplier les actions spéciales à l'intention de ses clients à l'automne. Ainsi, ces derniers se sont vu remettre un bac pliant Spar en cadeau à l'achat de cinq produits des marques participantes. Le magazine À table a lui aussi soufflé ses quinze bougies.

Un coach numérique pour le vin

Spar a développé une app afin de rendre le conseil vin encore plus accessible aux clients et aux entrepreneurs indépendants. Les clients peuvent trouver une réponse à diverses questions en matière de vin sur une tablette disponible dans le rayon vin, qu'il s'agisse d'une question sur la saveur d'un vin spécifique ou d'un accord mets-vin particulier. Ce coach numérique pour le vin comporte par ailleurs de nombreuses informations supplémentaires à l'intention de l'entrepreneur indépendant. De plus, les collaborateurs bénéficient d'une formation complémentaire qui leur permet d'assister les clients dans l'utilisation de l'app. Le test se déroule actuellement dans neuf magasins. L'app vin sera disponible dans tous les magasins Spar dès septembre 2019.



Spar Colruyt Group intègre davantage de produits bio dans son assortiment. **Boni Selection Bio** a bénéficié d'un soutien maximal en matière de communication marketing. Avec succès.



Le **Nutri-Score** est aussi disponible depuis cette année pour tous les produits en vente chez Spar Colruyt Group. L'app SmartWithFood permet aux clients de scanner aisément les codes-barres, tant pour les marques maison que pour les marques nationales. [En savoir plus](#)



Les **nouveaux sacs à pain** sont désormais exempts de paraffine et totalement recyclables.



Spar et Xtra font bon ménage. Le cap des **300.000 utilisateurs uniques** a été franchi durant cet exercice.





- ° **1996** Coccinelle et Coccimarket
- ° **2003** Panier Sympa
- 294** magasins affiliés
- 1.635** commerçants indépendants
- 100-400 m²** de surface commerciale moyenne
- 8.000** références
- Entreprise présente sur les trois-quarts du territoire français**
- Environ 200** collaborateurs en ETP
- codifrance.fr**

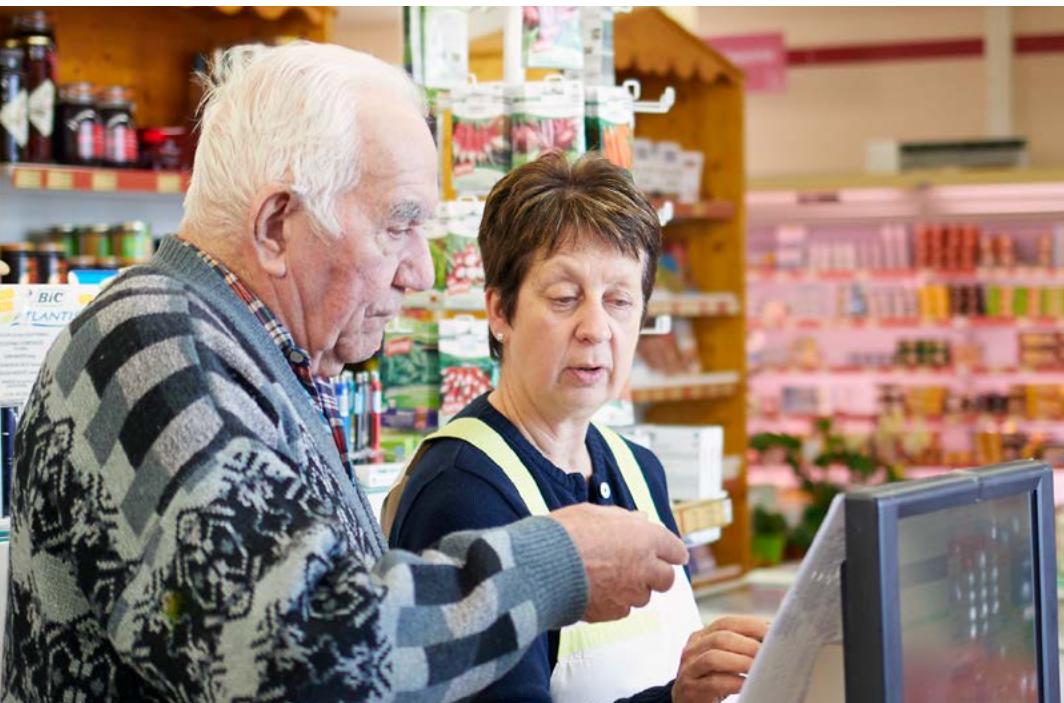


En France, Codifrance approvisionne les 294 magasins affiliés Coccinelle, Coccimarket et Panier Sympa en produits secs, frais et surgelés. Ces supérettes présentes en milieu urbain et rural ciblent les achats quotidiens en proposant des marques nationales, complétées d'un assortiment de marques maison et premier prix offrant un excellent rapport qualité-prix pour le commerçant et ses clients. En outre, Codifrance livre plus de 1.600 commerçants indépendants dans plus de 70 départements.

Croissance constante

Au cours de cet exercice, Codifrance a vu son chiffre d'affaires augmenter légèrement. L'entreprise est aussi parvenue à gagner des parts de marché malgré la fermeture de quelques magasins intégrés qui ne rentraient plus dans sa stratégie. Une bonne performance d'ensemble étant donné que le marché français de la proximité est de plus en plus concurrencé et se caractérise par la forte pression sur les prix. Pour rester compétitive, Codifrance continue d'investir dans de nouvelles technologies de préparation (WMS - Warehouse Management System) afin de gagner en performance et en excellence opérationnelle.

L'exercice comptable de nos activités françaises (du 1^{er} janvier au 31 décembre) correspond désormais à celui de Colruyt Group (du 1^{er} avril au 31 mars). L'exercice comptable 2018/19 reprend donc les résultats de Codifrance sur quinze mois.



Collaboration durable

Codifrance recherche systématiquement une collaboration solide et à long terme avec des commerçants et gestionnaires dans l'âme, sensibles aux produits alimentaires, avec l'esprit d'entrepreneur, le sens du contact et du service. L'entreprise s'appuie sur des entrepreneurs indépendants qui respectent et véhiculent le concept et l'image de ses enseignes. Ces derniers bénéficient d'une assistance en termes de marketing, de communication, d'assortiment et de fixation des prix. Le parc de magasins ne cesse de gagner en qualité et doit continuer à instaurer durablement une véritable image de marque.





° 2013

-  **EUR 119,5 millions** de chiffre d'affaires (+ 1,6%)
-  **25.000** clients (restauration sociale, PME et horeca)
-  **10.000** références
-  **3** centres de distribution, **6** hubs, **108** camions et camionnettes
-  **Plus de 400** collaborateurs en ETP
-  solocious.be



Solocious livre des produits alimentaires dans toute la Belgique à ses clients professionnels : hôpitaux, PME, horeca, etc. Ses assortiments se composent de produits frais, d'aliments secs et de produits surgelés. Facilité d'utilisation, prix serrés et service logistique fiable constituent ses atouts majeurs. L'entreprise de foodservice propose des marques nationales et maison, et possède également, avec Econom et Culino, deux marques maison destinées aux cuisines professionnelles. Ainsi, les clients professionnels peuvent choisir parmi une vaste gamme de produits de foodservice et de détail en grand conditionnement ou en emballage à la pièce.



Le chiffre d'affaires suit l'évolution du marché

Le chiffre d'affaires de Solucious a bien suivi la tendance d'un marché poursuivant sa consolidation. Pourtant, la croissance du chiffre d'affaires est inférieure à celle de l'exercice précédent. En cause, la pénurie de livreurs durant le premier semestre d'une part et, d'autre part, le déménagement complexe des activités liées aux produits surgelés, qui a affecté le second semestre. Le chiffre d'affaires a augmenté principalement pour les groupes cibles primaires que sont la restauration sociale et l'horeca, les clients qui préfèrent généralement la livraison au *cash & carry*. Le chiffre d'affaires moyen par livraison a également enregistré une hausse. Les livraisons aux clients PME sont restées stables.

**Solucious œuvre chaque jour
au développement de sa notoriété.
Notamment lors des grandes foires horeca.**



Libre-service en ligne et facilité d'utilisation

Grâce à sa nouvelle plate-forme de commerce électronique, Solucious propose à ses clients une facilité d'utilisation encore supérieure. Ces derniers peuvent à présent passer commande aisément et rapidement sur un PC, une tablette ou un smartphone. Le libre-service en ligne a été étendu et la procédure de retour a elle aussi été revue. Autant de mesures qui permettent à Solucious de travailler plus efficacement tout en collectant davantage d'informations sur les clients. La qualité de la prestation de services s'en trouve ainsi améliorée.

Rationalisation des activités

Solucious se prépare à une forte croissance dans les années à venir. Voilà pourquoi l'entreprise se concentre sur l'efficacité et la qualité de ses processus internes. Dans un même temps, Solucious analyse l'évolution des besoins de ses groupes cibles primaires et adapte son offre en ce sens. Ainsi, le spécialiste du foodservice entend se recentrer sur ses activités principales : livrer des produits alimentaires à ses clients professionnels. Les concepts globaux tels que les repas préparés ou un service café sont donc désormais de l'histoire ancienne.





Trouvez votre station

- **1972**
- ◻ **EUR 694,5 millions** de chiffre d'affaires (+ 8,9%)
- ❑ **126 stations**, dont 65 proposant du CNG
- ❑ **64 sites de magasins**
équipés de bornes de recharge
- ❑ **Plus de 40** collaborateurs en ETP
- ❑ **Le plein malin**
- ❑ **dats24.be**

DATS 24

DATS 24 offre la possibilité à ses clients de faire le plein partout et à bas prix. Le spécialiste du carburant de Colruyt Group se démarque par sa politique verte et durable. 50% des stations sont implantées à côté d'un magasin du groupe. Les clients possédant un véhicule électrique peuvent le recharger à l'électricité verte sur le site de 64 magasins. En Belgique, DATS 24 est le fournisseur de carburant qui propose le plus de stations équipées de gaz naturel pour véhicules (CNG ou Compressed Natural Gas). Grâce à sa politique environnementale rigoureuse, le spécialiste du carburant est l'un des rares fournisseurs de carburant à répondre depuis des années déjà à la stricte norme ISO 14001.



6 nouvelles stations

DATS 24 a une nouvelle fois enregistré une belle croissance de son chiffre d'affaires, grâce principalement aux évolutions de prix sur le marché du carburant et à l'ouverture de six nouvelles stations. Le marché des carburants fossiles est resté stable dans son ensemble. La consolidation se poursuit dans le secteur. Le pouvoir d'achat a été mis quelque peu sous pression, ce qui, cette année, a surtout produit un effet sur la quantité moyenne de carburant prélevée par les conducteurs. Ces derniers en prennent moins à chaque visite.

Le marché du CNG poursuit sa croissance : un public toujours plus nombreux échange son véhicule traditionnel contre un véhicule au gaz naturel. Aussi, le spécialiste du carburant relève une croissance significative de ses ventes de CNG.



- 6 nouvelles stations
- 10 stations supplémentaires équipées d'une pompe CNG
- 7 nouvelles stations (avec CNG) et 12 pompes CNG supplémentaires à des stations existantes au prochain exercice



Pionnier du plein mobile avec XTRA

Depuis le début de l'année 2019, les clients de DATS 24 peuvent faire le plein grâce à Xtra. Très facilement : il leur suffit d'ouvrir l'app, de sélectionner « Faire le plein » et de choisir le numéro de la pompe. Après la prise de carburant, il ne reste plus qu'à remettre le pistolet en place. Dès que le client remonte dans son véhicule, la transaction apparaît sur l'écran de son smartphone. Il n'est donc pas nécessaire d'imprimer de ticket. Le montant est prélevé sur le compte bancaire du client le lendemain de la prise de carburant. Rapidité, simplicité et expérience client sont les maîtres-mots. Depuis son lancement, l'application compte déjà quelque 15.000 utilisateurs uniques. [En savoir plus](#)



Inauguration de la première station publique à l'hydrogène vert

Depuis octobre 2018, la station DATS 24 de Hal propose tout l'éventail de carburants classiques et alternatifs, dont l'hydrogène 100% vert et produit localement avec de l'électricité verte provenant des éoliennes du groupe. Durant les cinq années à venir, Colruyt Group entend injecter EUR 35 millions de plus dans l'économie de l'hydrogène, notamment pour quatre nouvelles stations. Ce projet bénéficie du soutien de l'Europe. Pour l'heure, l'hydrogène a encore besoin d'être soutenu, non seulement sur le plan financier, mais aussi et surtout en termes de sensibilisation et d'infrastructure. Aussi, nous sommes partisans d'une vision stratégique claire des pouvoirs publics. [En savoir plus](#)



50% de véhicules au CNG de plus : tout bénéfice pour l'environnement

Un nombre croissant de particuliers et d'entreprises passe au gaz naturel. Au printemps 2019, le nombre de véhicules CNG en circulation représentait le double de l'année précédente et ce, malgré le lancement retardé de plusieurs nouveaux modèles au CNG, dû à des nouvelles normes de contrôle. Nous notons également une hausse sensiblement équivalente pour les véhicules électriques.

Le gaz naturel se révèle toujours moins cher à la pompe. De plus, la Flandre ne perçoit aucune taxe de mise en circulation ni taxe de circulation jusqu'à la fin de l'année 2020. Et ce carburant est plus respectueux de l'environnement. Un véhicule CNG émet 72% de particules fines, 76% d'oxydes d'azote (NO_x) et 16% de dioxyde de carbone (CO₂) de moins qu'un véhicule diesel. Par ailleurs, le gaz naturel est parfaitement sûr et ne pollue pas le sol ni la nappe phréatique. [En savoir plus](#)





° 2012



14 éoliennes

dont 1 d'Eoly Coopération



56 installations de panneaux solaires



Plus de 30 collaborateurs en ETP



eoly.be

EOLY
COLRUYTGROUP ENERGY

Eoly produit de l'électricité verte à l'aide d'éoliennes terrestres, de panneaux solaires et d'une unité de cogénération. Le producteur d'énergie durable fournit également de l'électricité aux sociétés de Colruyt Group et à des entreprises externes. L'entreprise se distingue par sa qualité de fournisseur fiable et transparent, et ambitionne, avec le concours de ses clients, de réduire leur consommation énergétique et de rendre l'approvisionnement en énergie plus durable.

Eoly Coopération offre aux riverains et autres personnes intéressées l'opportunité d'investir directement dans des parcs éoliens terrestres.



ACTIVITÉS | Commerce de détail • Commerce de gros • Foodservice • **Autres activités** • Activités corporate



120

31%

Eoly produit d'ores et déjà un tiers de la consommation d'électricité du groupe en Belgique

Une production et une consommation au maximum locales

Durant cet exercice, Eoly a érigé deux installations solaires supplémentaires. De plus, nous œuvrons sans relâche au développement de nouveaux projets éoliens. Durant les périodes bénéficiant de conditions venteuses favorables, nos activités centrales sont déjà totalement alimentées par de l'électricité verte produite par nos soins. Telle est également notre ambition : produire et consommer le plus possible de manière locale.

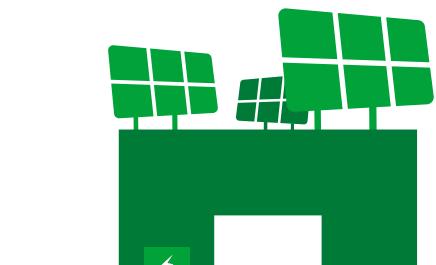
Eoly fournit également de l'électricité durable à des entreprises externes. Ces activités poursuivent leur développement. Un nombre croissant de clients B2B s'appuie également sur les conseils d'Eoly en matière de production propre et d'hydrogène.

2018

68.700 MWh de production

20.000 foyers

16.268 tonnes de CO₂ de moins



56

installations de panneaux solaires



1 unité de cogénération



Plate-forme intelligente

Eoly investit massivement dans l'analyse des données afin d'en tirer des enseignements clairs. Pour cette raison, l'entreprise a développé un système de pointe en interne. La plate-forme associe la consommation d'énergie de Colruyt Group avec les prix du marché de l'énergie en vigueur, les projections des prix de l'énergie, les données météo, les paramètres d'utilisation et diverses conditions techniques connexes. Après analyse de ces données, la plate-forme pilote automatiquement les installations des bâtiments centraux. En bref, nous augmentons ou diminuons notre consommation d'électricité en fonction du volume de production éolienne et solaire disponible à ce moment. Ce système réduit les coûts de l'énergie tout en contribuant à la stabilité du réseau.



Première assemblée générale pour Eoly Coopération

Au début du mois de juin 2018, Eoly Coopération a tenu sa première assemblée générale. L'afflux massif des participants démontre toute l'implication des coopérateurs, qui ont entre-temps perçu leur premier dividende.

La production d'hydrogène à l'échelle industrielle

Le projet de conversion d'électricité en gaz d'Eoly, Fluxys et Parkwind bénéficie du soutien du Fonds fédéral de transition énergétique.

Avec le concours de ces partenaires, nous développons une installation visant à produire de l'hydrogène à l'échelle industrielle. Nous entendons injecter une part de cet hydrogène dans le réseau de gaz naturel, proposer une autre part comme carburant alternatif et fournir une dernière part aux utilisateurs qui veulent passer à l'hydrogène vert. Sur le plan politique également, l'économie de l'hydrogène est en plein essor. Eoly entend continuer à apporter sa contribution à l'avenir.

Investir dans la capacité de production

Eoly développe sa capacité de production d'année en année. L'entreprise entend produire elle-même un maximum d'énergie verte, de préférence en collaboration avec Eoly Coopération.

- En mars 2019, Eoly s'est lancé dans la construction de **trois turbines à Rebaix**, dont une pour la coopérative, avec début de la production programmé dès l'automne 2020. Des projets sont également en cours pour Bassilly, Lessines/Silly et Frasnes-lez-Anvaing.
- En collaboration avec Storm et Aspiravi, l'entreprise développe un **parc éolien d'envergure le long de l'E40** en direction de la France.
- Eoly a introduit une demande de permis pour **deux éoliennes à Lummen**, en collaboration avec « Broeders van Liefde » (centre orthopédagogique Sint-Ferdinand).
- L'énergie solaire figure à nouveau à l'ordre du jour : la viabilité financière s'accroît constamment, malgré la fin des mécanismes de subvention. Voilà pourquoi **chaque nouveau magasin** de Colruyt, OKay et Bio-Planet sera dorénavant équipé de **panneaux solaires**. Durant le prochain exercice, Eoly entend investir dans 4 MWc (mégawatts-crête).
- Durant l'été 2019, Eoly installera **deux nouvelles unités de cogénération** dans les centres de distribution de Colruyt Group.





● Participations dans des parcs éoliens offshore

Depuis 2009, Colruyt Group investit dans des parcs éoliens érigés au large de la côte belge. Le groupe détient une participation de 60,13% dans le holding Parkwind, une entreprise industrielle active dans le développement, la concession, le financement, la construction et l'exploitation de parcs éoliens offshore, dont il est lui-même actionnaire. Korys, le holding de la famille Colruyt, et le gouvernement flamand (par l'intermédiaire de la « Participatie Maatschappij Vlaanderen ») détiennent également des parts dans Parkwind.

De l'électricité pour 546.850 foyers

En 2018, les parcs éoliens Belwind, Northwind et Nobelwind ont produit conjointement 1.848 GWh (gigawatt-heures) d'électricité verte, soit l'équivalent de la consommation annuelle de 546.850 foyers. Une quantité quelque peu en-deçà des attentes : cette année, l'intensité du vent s'est révélée inférieure à la moyenne statistique.

Au cours de l'exercice écoulé, la disponibilité des turbines des trois parcs éoliens a de nouveau atteint un niveau très élevé : plus de 97% en moyenne.

° 2010 165 MW 55 turbines	° 2014 216 MW 72 turbines	° 2017 165 MW 50 turbines	° 2020 218 MW 23 turbines en construction
Belwind	Northwind	Nobelwind	Northwester 2
78,54% Parkwind 21,46% Meewind	40% Aspiravi 30% Parkwind 30% Sumitomo Corporation	41,08% Parkwind 39,02% Sumitomo Corporation 19,90% Meewind	70% Parkwind 30% Sumitomo Corporation

Phase de financement bouclée pour Northwester 2

En octobre 2018, Parkwind a bouclé la phase de financement de Northwester 2. Ce nouveau parc éolien bénéficie du mécanisme de soutien repensé par les pouvoirs publics et en vigueur pour les trois derniers parcs éoliens à développer en mer du Nord.

Début des travaux

Grâce au bouclage financier, l'entrepreneur principal belge peut démarrer les travaux offshore en juin 2019. La production électrique devrait démarrer

dès décembre 2019. D'ici 2020, Northwester 2 doit être prêt à produire une quantité d'électricité équivalente à la consommation de 220.000 foyers. Chacune des 23 turbines MVOW V164 affiche une puissance de 9,5 MW, est équipée d'un rotor de 164 mètres de diamètre et culmine à une hauteur hors tout de 197 mètres. À leur installation, ces éoliennes seront les plus hautes du monde. Le parc éolien sera raccordé à la « prise en mer » du gestionnaire belge de réseau Elia.

70% des parts

Durant cet exercice, Colruyt Group a vendu à Sumitomo Corporation sa participation directe de 30% dans Northwester 2. La vente de cette participation a permis au groupe de dégager une plus-value de EUR 18 millions. À la fin du mois de mars 2019, Parkwind détient 70% des parts. Tous les projets portant sur l'énergie éolienne offshore relèvent désormais de Parkwind.



Participation dans le parc éolien irlandais Clogherhead

Parkwind acquiert 25% du parc éolien érigé au large des côtes de Clogherhead, dans l'est de l'Irlande. Fruit de la compagnie d'électricité irlandaise ESB, ce projet affiche une capacité totale de quelque 500 MW et sera développé en plusieurs phases. À son tour, ESB acquiert 25% des parts de Parkwind dans le parc éolien Oriel situé à proximité. Beaucoup plus avancé, ce projet est détenu par Parkwind depuis 2017. La construction d'Oriel Wind Farm commencera dès 2022-2023. Sa capacité de 330 MW permettra d'alimenter quelque 280.000 foyers en électricité verte.



Autres projets internationaux

Le monde de l'éolien offshore est en pleine ébullition. Voilà pourquoi Parkwind recherche en permanence des projets d'envergure de par le monde, ainsi que de solides partenariats afin de les réaliser. Ainsi, l'entreprise a été présélectionnée pour l'appel d'offre français à Dunkerque et a introduit une offre. Parkwind attend également avec impatience le nouveau plan d'aménagement des espaces marins dans le secteur occidental de la côte belge. L'entreprise y entrevoit de nombreuses synergies potentielles en matière de développement et de maintenance. Parkwind est donc pleinement satisfait de cette initiative du ministre de la mer du Nord.

Parkwind acquiert une concession allemande

Durant cet exercice, Parkwind a remporté l'appel d'offres pour le parc éolien allemand Arcadis Ost 1 en mer Baltique et ce, malgré un marché offshore allemand particulièrement concurrentiel. La construction de ce parc d'une puissance de 247 MW est prévue pour 2022.



Activités corporate

Business Processes & Systems

Business Processes & Systems (BP&S) délivre des processus opérationnels, des flux d'information et des systèmes de communication efficaces et de qualité. Au niveau de l'IT et de l'optimisation des processus, BP&S procure un support à toutes les divisions et entreprises du groupe.

Par ailleurs, le département informatique saisit les opportunités des rapides développements technologiques et les transpose pour répondre aux besoins spécifiques de Colruyt Group. Business Processes & Systems compte plus de 950 collaborateurs en Belgique, 25 en France et 400 en Inde. La division indienne contribue à compenser la pénurie de profils IT en Belgique.

Les services d'appui œuvrent au niveau du groupe et assistent toutes les formules de magasins grâce à leur expertise.

Finance

La direction Finance propose un ensemble complet de services : du soutien à la facturation à la comptabilité, en passant par les rapports financiers et analytiques, l'élaboration de prévisions et le soutien juridico-commercial. La direction Finance compte plus de 300 collaborateurs en Belgique, en France, en Inde et au Luxembourg et examine continuellement les possibilités d'améliorer son efficacité et son effectivité afin d'élèver sa prestation de services à un niveau supérieur. Voilà pourquoi elle mise sur la transformation en organisation par processus. Ainsi, la direction Finance peut encore mieux répondre aux besoins financiers de l'ensemble du groupe.

Corporate Marketing

La tâche de Corporate Marketing est triple. Premièrement, le département apporte son soutien stratégique aux directions et aux départements marketing des formules de magasins. Ensuite, il détermine la stratégie marketing de Colruyt Group et des sous-marques telles que la Collibri Foundation, la Colruyt Group Academy et Xtra. Enfin, il s'occupe de la gestion des marques maison telles que Boni Selection, Everyday, Dreamland, Kangourou... C'est ainsi que les quelque septante collaborateurs de Corporate Marketing œuvrent chaque jour à une identité forte, à un positionnement intelligent et à une charte graphique reconnaissable.

Customer Communication & Experiences

Customer Communication & Experiences (CCX) est le bureau de communication, de média et de production de Colruyt Group. Il traduit les objectifs marketing des marques en une communication ciblée, en ligne comme en magasin. CCX recourt également à la marque Symeta pour communiquer avec les clients externes. Le spécialiste de l'impression et de la gestion de documents dispose d'une technologie d'impression unique et constitue un acteur majeur dans la communication marketing personnalisée et les flux de documents transactionnels. Le chiffre d'affaires de Symeta est comptabilisé dans les « Autres activités ». Avec plus de 400 collaborateurs fixes, CCX est le plus grand bureau de communication et de production de Belgique.



| Technics, Real Estate & Energy

Technics, Real Estate & Energy est le service technique de Colruyt Group en Belgique et au Luxembourg. Avec plus de 1.500 collaborateurs, cette division propose un service complet pour les magasins et les centres de distribution, mais aussi pour les véhicules et les machines : de l'étude et la conception à l'entretien et la prévention, en passant par l'achat, la construction et l'installation. Technics, Real Estate & Energy se distingue par sa propension aux solutions durables et innovantes et ses réalisations relèvent souvent de prescriptions plus strictes que celles définies par la loi. Aussi, l'entreprise opte systématiquement pour des techniques durables et respecte scrupuleusement les principes de gestion de l'environnement.

Les collaborateurs sont des spécialistes en informatique, finance, communication, RH, marketing, technique, formation et contacts clients.

| In Contact

Tous les clients, collaborateurs, fournisseurs et autres partenaires de Colruyt Group en Belgique peuvent adresser leurs questions à In Contact. Le Contact center est joignable par différents canaux, tels que le téléphone, l'e-mail et les réseaux sociaux. Il traite environ 3,4 millions de contacts chaque année. Chaque action des quelque 250 collaborateurs est tournée vers le client. Voilà pourquoi Colruyt Group investit année après année dans les formations et l'expertise, mais aussi dans les technologies de pointe et un équipement de bureau ergonomique.

| People & Organization

People & Organization coordonne et soutient la politique du personnel de Colruyt Group. Plus de 300 collaborateurs partagent le même objectif : soutenir, développer et lier durablement les individus, les équipes et l'organisation. Aussi, le partenaire RH propose différents services à cette fin : du traitement des salaires aux recrutements, en passant par la prévention, la simplification du travail, le service médical, les conseils juridiques et les négociations avec les partenaires sociaux. Le centre de connaissances RH couvre des thèmes tels que le développement des individus et des équipes, la rémunération, la croissance personnelle, le leadership, le bien-être et le savoir-faire.

COLRUYTGROUP ACADEMY

La Colruyt Group Academy propose des formations pour les collaborateurs et des ateliers pour les consommateurs. L'Academy compte plus de quatre-vingts collaborateurs. Chaque année, le groupe investit environ EUR 38,2 millions dans la formation de ses collaborateurs, soit quelque 3,14% de sa masse salariale. La Colruyt Group Academy propose l'offre la plus vaste en formations dans le secteur privé belge. Les consommateurs prennent part eux aussi à des ateliers auprès de la Colruyt Group Academy. Ces ateliers traitant de thèmes du quotidien sont organisés dans dix centres de rencontre et permettent de profiter de la vie de manière plus inspirée. Des partenariats durables avec des partenaires externes sont gages de prix démocratiques.



Nous sommes convaincus que le Nutri-Score deviendra un indicateur pertinent qui fera autorité : une base solide pour des choix alimentaires réfléchis.



Le Nutri-Score : mieux savoir pour mieux choisir

Durant cet exercice, nous avons opté expressément pour la mise en place du Nutri-Score, un label traduisant les valeurs nutritionnelles des produits en un code clair à base de lettres et de couleurs. Le score se calcule à l'aide d'un algorithme scientifique. Ainsi, les clients jouissent d'une parfaite transparence sur les valeurs nutritionnelles de plus de 20.000 produits vendus chez Colruyt, Bio-Planet, OKay et Spar Colruyt Group. Grâce à nos sites web et aux apps MyColruyt et SmartWithFood, chacun est dès à présent en mesure de rechercher le Nutri-Score pour nos marques maison, mais aussi pour les marques nationales. D'ici la mi-2020, le label figurera aussi sur l'emballage de tous les produits alimentaires de Boni Selection.

[En savoir plus](#)

Réalisé par **Corporate Marketing**





Une foi inébranlable dans nos marques maison

En 2018, Boni Selection a fêté sa cinquième année d'existence. Notre marque maison enregistre des résultats particulièrement appréciables, à plus forte raison en comparaison avec les tendances du marché. Voilà pourquoi nous élargissons systématiquement notre assortiment, que nous nous employons à rendre encore plus savoureux, plus équilibré et plus durable. Le segment des marques maison offre également un vaste terrain de jeu propice à l'innovation.

- La sous-catégorie **Boni Selection Eco** est venue compléter l'offre cette année, soit 17 produits durables d'entretien, de soin et de jardinage. [En savoir plus](#)
- Nous avons rendu l'**offre Boni Kids** plus saine. [En savoir plus](#)
- Le groupe investit chaque année **EUR 2,5 millions en tests de goût et d'utilisation** pour ses marques maison. Chacun des 3.500 produits de marque propre est testé en permanence. [En savoir plus](#)
- Le potage **Boni enVie** offre une réponse au gaspillage alimentaire et au chômage de longue durée. [En savoir plus](#)
- Les herbes aromatiques Boni issues de notre **agriculture verticale** prendront place dans les rayons de Bio-Planet début 2020. [En savoir plus](#)

Réalisé par **Corporate Marketing**

Investir dans l'aquaculture

Colruyt Group a acquis une participation mineure dans The Seaweed Company, une entreprise irlandaise qui étudie les algues marines. L'objectif du groupe étant d'accumuler des connaissances et de se retrouver à l'initiative d'autres projets d'innovation. Les recherches sur la culture des moules et des algues marines en mer du Nord s'inscrit également dans ce cadre, tout comme notre

rôle actif dans le « Blauwe Cluster », un pôle d'innovation flamand pour le développement durable en mer du Nord.

Réalisé par **Technics, Real Estate & Energy**





**33% de participants de plus
en 2018/19**

Une nouvelle Academy à Melle

L'offre en ateliers à l'intention des consommateurs poursuit sa croissance. Un public toujours plus nombreux se tourne vers la Colruyt Group Academy. Une situation que l'on doit notamment à l'intensification de la communication marketing. Par ailleurs, la dixième Academy a ouvert ses portes en août à Melle dans un bâtiment flambant neuf, spacieux, équipé de quatre cuisines et abritant cinq salles multifonctionnelles. Avec ses 200 places d'accueil, il devient d'emblée le plus grand établissement de la CGA.

La Colruyt Group Academy s'attend à une croissance encore supérieure en 2019/20, avec l'ouverture au prochain exercice de deux nouveaux centres de rencontre à Courtrai (avril) et Liège (septembre). Un nouveau jalon qui portera le nombre de sites pleinement opérationnels à douze, répartis dans tout le pays et aisément accessibles pour les collaborateurs et les particuliers. En outre, l'Academy lance une nouvelle offre plus étendue dans le cadre des fêtes pour enfants et des activités d'équipe pour les entreprises. Elle accorde aussi une attention particulière aux ateliers dédiés à la consommation responsable.

Réalisé par la **Colruyt Group Academy**



Centres de données peu énergivores

Business Processes & Systems investit également dans ses centres de données. Le nouveau matériel destiné à la sauvegarde et à la virtualisation des serveurs se révèle sensiblement moins énergivore : un suivi minutieux a permis de réduire l'indicateur d'efficacité énergétique PUE (Power Usage Effectiveness) de 2,40 en 2009 à 1,34 en 2018. La chaleur produite par nos systèmes informatiques est récupérée pour chauffer les bureaux sis à proximité. De plus, les centres de données sont intégralement alimentés par de l'électricité verte produite localement.

Par ailleurs, nous avons investi dans la bande passante, la capacité, les logiciels de gestion et la connectivité entre les différents centres de données. Ces investissements ont amélioré la disponibilité de nos applications pour nos clients et nos collaborateurs.

Réalisé par **Business Processes & Systems**



La Colruyt Group Academy : source d'inspiration pour plus de 55.000 consommateurs et collaborateurs

Offre de formations internes : investissements dans la qualité et l'apprentissage mixte

L'année passée, la Colruyt Group Academy a passé ses formations existantes au crible afin d'en améliorer davantage la qualité. Ainsi, l'offre en matière de leadership et de développement personnel a été intégralement repensée. Les séminaires de croissance personnelle ont eux aussi été remis au goût du jour. En outre, la Colruyt Group Academy mise de plus en plus sur l'apprentissage mixte : l'enseigne croit au parfait mariage entre les e-learnings, les formations classiques et l'apprentissage pratique. Quelque 19.350 collaborateurs ont pris part à une formation de l'Academy en 2018/19.

Réalisé par la **Colruyt Group Academy**



Équilibre travail-vie privée

Un équilibre sain entre travail et vie privée constitue l'un de nos fondements. L'année passée également, le département RH a encouragé le travail indépendant du lieu, notamment en instaurant un nouveau cadre en matière de travail régional. Selon leurs attributions, les collaborateurs des services d'appui peuvent travailler jusqu'à deux jours par semaine dans un bureau partagé. Durant cet exercice, le groupe a créé 99 postes supplémentaires de travail régional, notamment dans un bâtiment de bureaux régional flambant neuf à Denderhoutem. Le projet « Office On Wheels » a lui aussi connu un franc succès et le bus-bureau ne compte pas s'arrêter en si bon chemin : 28 collaborateurs font ainsi la navette chaque jour entre Gand et Hal. Ces deux initiatives améliorent l'équilibre entre travail et vie privée et apportent une solution structurelle aux problèmes de mobilité.

Réalisé par **People & Organization** et
Technics, Real Estate & Energy





10.400
PDA



9.300
scanners de code-barres



17.500
ordinateurs

93%

des actifs informatiques
défectueux sont réparés,
soit 27.400 réparations par an

Des profils IT recrutés en une journée

Pour près de la moitié des fonctions IT, les candidats peuvent choisir, depuis octobre, de suivre toute la procédure de sélection en une journée. Les avantages sont nombreux : le candidat doit se libérer une seule fois et obtient un aperçu plus concret de la fonction et de la culture d'entreprise, ce qui lui permet de prendre plus facilement une décision. Ce concept n'est pas nouveau : de nombreuses entreprises appliquent cette procédure de sélection. En ce qui nous concerne, la différence majeure tient à l'expérience vécue. Nous prenons vraiment le temps pour les candidats. Ils passent toute une journée en nos locaux, de l'entretien de sélection durant la matinée à un second test durant l'après-midi. Le midi, ils prennent leur repas avec nous à la cantine, participent à une éventuelle visite et ont la possibilité de rencontrer de futurs collègues. Et ils peuvent aussi poser immédiatement leurs questions. Ce qui leur permet de brosser un tableau complet du travail chez Colruyt Group.

Environ 65% des candidats qui entrent en considération optent pour cette procédure de sélection.

Réalisé par **Business Processes & Systems** et **People & Organization**



RGPD : en avance sur notre temps

La nouvelle réglementation en matière de respect de la vie privée (RGPD) est entrée en vigueur le 25 mai 2018. Nos processus et systèmes étaient en tout point conformes bien avant cette échéance. Avec plus de trois millions de clients enregistrés, près de 30.000 collaborateurs et 100.000 candidats par an, nous traitons une quantité astronomique de données, dans la plus stricte confidentialité. Xtra, notre carte client désormais commune à dix enseignes et webshops, avait déjà posé de solides bases un an auparavant. Le client gère personnellement l'ensemble de ses données et de ses préférences sur son profil en ligne. Les données à caractère personnel nous servent uniquement à affiner notre offre, proposer des promotions sur mesure et ouvrir de nouveaux magasins aux endroits appropriés. Nous ne vendrons jamais les données à caractère personnel de nos clients.

Réalisé par **Corporate Marketing**





Rejoignez le supermarché de proximité le plus convivial de Berlare

#faireensemble

Le nouveau magasin OKay de Berlare en Flandre orientale ouvre ses portes en novembre et nous recherchons encore des collègues enthousiastes pour renforcer notre équipe de choc. Votre journée de travail ? On ne peut plus variée ! Et en plus, jalonnée de contacts avec les clients !

Postulez sur jobs.colruytgroupe.com

Travailler autrement



#faireensemble

Travailler autrement

Notre nouvelle marque d'employeur souligne à quel point les travailleurs de Colruyt Group font la différence au quotidien. La devise « Travailler autrement » repose à présent sur trois piliers : #faireensemble, #grandirensemble et #rêverenensemble. Colruyt Group associe ces hashtags aux récits authentiques des collaborateurs actifs dans différents domaines. Résultat : une concordance plus précise entre l'identité de notre entreprise et ce que les futurs collaborateurs recherchent chez un employeur.

Cette stratégie trouve également écho sur le nouveau [site des offres d'emploi](#). Une communication cohérente favorise l'afflux des profils adéquats.

Réalisé par **People & Organization** et **Corporate Marketing**

#grandirensemble

#rêverenensemble





Une organisation du travail innovante

L'année dernière, la division Finance est passée d'une organisation fonctionnelle à une organisation orientée processus. À présent, l'ensemble du processus financier est exécuté par des équipes autogérées composées de dix à vingt collaborateurs pour chaque partenaire commercial : du traitement des transactions à la comptabilité en passant par le contrôle financier. Chaque collaborateur est désormais responsable de différentes tâches au sein de ce processus. Résultat : un élargissement des tâches, une plus grande joie au travail et un apprentissage pratique. Les supérieurs coachent leurs équipes et font partie intégrante du fonctionnement opérationnel.

Ce changement d'organisation ne représente nullement un exercice d'efficacité pour la division Finance, mais s'inscrit dans le cadre d'une politique générale s'articulant autour de l'élargissement des tâches, de la flexibilité et de l'apprentissage perpétuel. L'objectif final étant de permettre des carrières durables.

Réalisé par la division **Finance**



Un nouveau segment de clients pour Symeta

Symeta est parvenue à maintenir son chiffre d'affaires externe sur un marché où la part de la communication imprimée à l'intention des clients a reculé de 7%. La communication papier cède de plus en plus la place aux alternatives numériques. Voilà pourquoi Symeta ne ménage pas ses efforts pour développer une offre plus développée de services et de canaux. Ainsi, la division entend accompagner ses clients de manière encore plus appropriée dans leurs parcours de communication numérique, l'objectif étant de produire et d'expédier leurs communications plus efficacement, plus rapidement et à moindres coûts. Durant cet exercice, Symeta a renforcé sa position sur le marché des documents administratifs et transactionnels. De nombreuses entreprises recherchent un partenaire fiable pour leurs attestations fiscales, états de salaire et factures. Le parc des machines et les processus de Symeta s'y prêtent parfaitement. Et ces derniers mois, la division a réussi à décrocher de beaux contrats pluriannuels avec plusieurs nouveaux clients externes.

Réalisé par **Customer Communication & Experiences**

Participation minoritaire dans Achilles Design

Le 1^{er} mars 2019, Colruyt Group a acquis une participation minoritaire dans Achilles Design au travers d'une augmentation de capital. Fort d'une longue expérience, ce bureau de design est spécialisé dans la conception de marque et de service : des compétences complémentaires à l'expertise de notre bureau de communication interne CCX et de Technics, Real Estate & Energy. Des années de collaboration sont à la base d'une confiance mutuelle sans faille.

La participation garantit à Colruyt Group une collaboration de qualité avec un bureau de design créatif, expérimenté et à la pointe de la technologie. Parallèlement, l'augmentation de capital procure à Achilles Design les moyens de poursuivre sa croissance en tant qu'entreprise autonome.

Réalisé par **Corporate Marketing**





Carrières durables

Les carrières durables constituent l'un des piliers de notre politique du personnel. À plus forte raison à une époque où les personnes travaillent de plus en plus longtemps. L'ergonomie et le bien-être psychosocial revêtent une importance capitale, de même que l'apprentissage continu et le développement de carrière.

- Des projets pilotes tels que l'**exosquelette** cherchent à améliorer l'ergonomie dans les magasins et les centres de distribution.
- Les collaborateurs OKay **n'utilisent plus d'échelles** pour la gestion du stock du magasin présent au-dessus des rayons. Une nouvelle plate-forme se révèle plus sûre et plus ergonomique.
- L'atelier « **Aux commandes de votre carrière** » aide les collaborateurs à déterminer leur propre parcours professionnel.
- Grâce à un **parcours de réintégration** actif, nous accompagnons tous les collaborateurs malades de longue durée.

Réalisé par **People & Organization**

Une FAQ intelligente pour les clients et les collaborateurs

In Contact a lancé une nouvelle page de contact pour les collaborateurs, lesquels y trouveront rapidement la réponse à leurs questions les plus fréquentes à tout moment de la journée. Un algorithme intelligent place les réponses les plus consultées en tête de liste et renvoie les visiteurs aux pages apparentées. In Contact enrichit sans cesse la FAQ de nouvelles informations découlant des termes de recherche utilisés et du retour des utilisateurs. Le Contact center réalise par là-même un coup de maître en termes d'efficacité. Grâce à sa page de contact, le nombre de demandes par téléphone et par e-mail devrait baisser de 20%.

Dès le prochain exercice, le Contact center a l'intention de lancer une page du même ordre pour les formules de magasins également. Et la primeur reviendra aux clients Dreambaby. À plus long terme, In Contact envisage aussi l'intégration de chatbots, voire de la réalité virtuelle.

Réalisé par **In Contact**



3,4 millions
de contacts par an





La santé au travail

Grâce à différents projets pilotes, Colruyt Group entend fournir à ses collaborateurs les moyens de manger plus équilibré et de bouger davantage. Car des collaborateurs en bonne santé sont des collaborateurs ayant du ressort. [En savoir plus](#)

- Différentes formules sont à l'essai en matière d'**alimentation équilibrée** au travail. Ainsi, les magasins OKay mettent chaque semaine un produit sain à l'honneur à l'intention des collaborateurs. Les cantines des bâtiments de bureaux centraux proposent une gamme de produits plus équilibrés et les produits sains y sont placés à la hauteur des yeux. Le Nutri-Score présent sur les étiquettes de prix d'un grand nombre de produits de marques maison aide les collaborateurs à opérer un choix plus réfléchi.
- Un projet pilote incite à **davantage de mouvement**. Les collaborateurs peuvent travailler, se réunir ou manger debout. Le groupe teste également des sessions de course à pied organisées durant le midi et aménage des sentiers et des pistes cyclables fléchés autour des sites centraux.

Réalisé par **People & Organization**





Une agriculture verticale innovante et durable

Colruyt Group est le premier distributeur en Belgique à tester l'agriculture verticale pour la culture d'herbes aromatiques. La technologie appliquée a été intégralement développée au sein du département R&D du groupe et répond donc parfaitement à nos besoins spécifiques. Biotechniciens et ingénieurs s'emploient à optimiser les conditions de croissance dans l'actuelle installation pilote, dans le but de créer des herbes aromatiques à la saveur pure et intense et au caractère durable prononcé. À ce stade, cette technique utilise déjà 90% d'eau de moins et 50% de nutriments de moins qu'une culture classique. Et notre propre éclairage LED se révèle deux fois plus efficace que ce qui se fait actuellement sur le marché. Les précédents projets d'innovation portant sur l'épuration des eaux, l'éclairage LED, l'énergie renouvelable, l'automatisation, l'écodesign et la réfrigération avaient posé les bases. [En savoir plus](#)

Réalisé par **Technics, Real Estate & Energy**



Construction durable

Des magasins à basse énergie uniquement. Des magasins exempts de combustibles fossiles. Des expériences en matière de construction circulaire. Notre service technique investit massivement dans les techniques, matériaux et systèmes de construction innovants afin d'évoluer, à terme, vers un parc composé uniquement de bâtiments peu énergivores et circulaires.

Rénovation énergétique des bâtiments centraux

Technics, Real Estate & Energy œuvre à la revalorisation énergétique des bâtiments centraux et des magasins. Quelques centres de distribution ont d'ores et déjà fait peau neuve. Et les travaux de rénovation engagés au siège sur le site de Wilgenveld sont en bonne voie. Pour Dreambaby, le service technique a transformé un bâtiment datant des années 90 en un centre de distribution faisant la part belle à la durabilité et au confort. Le parfait exemple des nombreux avantages que délivre après coup la construction multifonctionnelle.

Des bâtiments construits de manière durable

La construction durable comporte de nombreux aspects, des matériaux et de l'isolation à la réfrigération et au chauffage. Technics, Real Estate & Energy recherche en permanence des façons d'améliorer l'actuelle infrastructure sur tous les plans. Voilà pourquoi la division R&D conduit également des études dans ces domaines spécifiques. Mais le service technique ne s'arrête pas à ces considérations ; il s'efforce également d'intégrer davantage les magasins en milieu urbain et dans le tissu social du quartier. Notamment au travers de concepts urbains tels que OKay Compact ou l'habitat commercial : des logements aménagés au-dessus des surfaces commerciales.

Réalisé par **Technics, Real Estate & Energy**





Investissements dans la valeur ajoutée

Ce chapitre contient à la fois des chiffres financiers et non financiers, mais un fil rouge s'en dégage. L'ensemble des indicateurs sont révélateurs de la manière concrète dont nous réalisons une valeur ajoutée sur les plans économique, social/sociétal et écologique. Nous avons scindé les indicateurs spécifiquement liés à la durabilité conformément aux douze chantiers figurant dans le chapitre « Qui sommes-nous ? ».

Investissements réalisés

(En millions EUR)	2018/19	2017/18
I. Commerce de détail (Retail)	289	291
Colruyt (Belgique et Luxembourg)	116	124
OKay, Bio-Planet et Cru	19	18
Dreamland et Dreambaby	4	4
Colruyt France et DATS 24 France	17	13
Autres et immobilier	132	131
II. Commerce de gros et Foodservice	15	13
Commerce de gros	8	4
Foodservice	1	3
Immobilier	7	6
III. Autres activités	16	17
IV. Activités corporate non attribuées	57	71
Total Colruyt Group	378	392



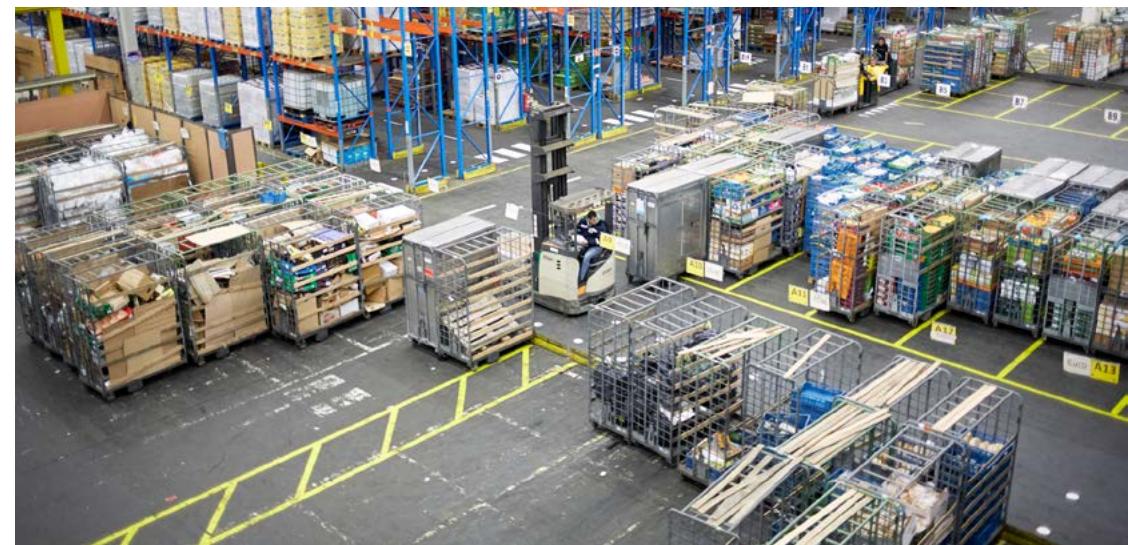
Les investissements réalisés au cours de la période écoulée concernent principalement :

- la construction et la modernisation de magasins pour Colruyt, OKay, Bio-Planet et Dreambaby en Belgique et pour Colruyt en France
- les investissements dans les installations de production de Colruyt Group Fine Food à Hal
- la construction de centres de rencontre pour la Colruyt Group Academy
- la rénovation des bâtiments administratifs et des centres de distribution à Hal
- les investissements dans notre parc de machines
- l'investissement dans de nouvelles charrettes de réfrigération dotées de la technologie de la glace liquide
- les investissements dans l'énergie verte (panneaux solaires, éoliennes et CNG)
- les investissements dans nos programmes de transformation

Les éventuelles acquisitions ou participations mises à part, Colruyt Group prévoit de réaliser au cours de l'exercice 2019/20 un programme d'investissements situé entre **EUR 390 et EUR 420 millions**, dont la majeure partie sera consacrée à la construction ou à la transformation de magasins et de stations de carburant en Belgique et en France. Les autres investissements prévus portent sur le « restyling » des bâtiments administratifs et logistiques, l'automatisation dans les bâtiments logistiques, l'ouverture planifiée d'un hub régional en France et la poursuite des investissements dans la technologie de la glace liquide, le CNG, l'énergie verte et des programmes de transformation tournés vers l'avenir.

Centres de distribution et bâtiments administratifs

	m ²	aantal
Centres de production/de distribution		
Belgique	587.511	23
France	50.017	3
Bâtiments administratifs (surface de bureaux)		
Belgique	144.359	27
France	7.445	4



Magasins intégrés de Colruyt Group

		2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
BELGIQUE ET LUXEMBOURG						
Colruyt	- nombre	243	239	237	237	236
	dont en location externe	19	19	19	19	21
	- en milliers de m ²	426	414	403	395	384
OKay	- nombre	141	135	129	120	110
	dont en location externe	30	25	26	22	19
	- en milliers de m ²	82	80	75	70	63
Bio-Planet	- nombre	29	27	24	19	13
	dont en location externe	15	13	12	10	7
	- en milliers de m ²	19	18	16	13	9
Dreamland	- nombre	42	43	43	42	41
	dont en location externe	15	15	15	15	16
	- en milliers de m ²	76	80	79	78	77
Dreambaby	- nombre	29	26	24	23	22
	dont en location externe	15	13	11	11	11
	- en milliers de m ²	17	15	14	14	13
Cru	- nombre	3	3	3	1	1
	dont en location externe	2	2	2	0	0
	- en milliers de m ²	2	2	2	1	1
FRANCE⁽¹⁾						
Colruyt	- nombre	85	78	74	72	73
	dont en location externe	3	3	3	3	4
	- en milliers de m ²	81	76	72	68	70
Dreamland	- nombre	0	2	2	2	2
	dont en location externe	0	2	2	2	2
	- en milliers de m ²	0	4	4	4	4

(1) Pour l'activité de commerce de détail française, il s'agit, depuis l'exercice 2018/19, du nombre de magasins au 31 mars, date de clôture. Pour les exercices 2014/15 à 2017/18 inclus, il s'agit du nombre de magasins au 31 décembre, date de clôture.



Principaux chiffres sur cinq ans

(En millions EUR)	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
Chiffre d'affaires	9.434	9.031	9.493	9.177	8.917
Commerce de détail (Retail)	7.837	7.551	7.319	7.148	6.871
Commerce de gros et Foodservice	958	933	1.688	1.589	1.541
Autres activités	713	690	638	593	649
Inter-secteurs	- 73	- 143	- 152	- 153	- 144
 Bénéfice brut	2.471	2.350	2.415	2.321	2.219
EBITDA	758	734	744	720	700
Marge EBITDA	8,0%	8,1%	7,8%	7,8%	7,8%
EBIT	485	488	493	507	495
Marge EBIT	5,1%	5,4%	5,2%	5,5%	5,6%
Bénéfice avant impôts	519	519	510	518	511
Impôts	135	145	126	152	148
Bénéfice net	384	374	383	366	363
Marge bénéficiaire nette	4,1%	4,1%	4,0%	4,0%	4,1%
 Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	565	497	537	641	570
Flux de trésorerie disponible	260	70	352	262	203
 Total capitaux propres	2.208	2.042	2.140	2.048	1.801
Total du bilan	4.147	4.054	4.095	4.019	3.661
 Investissements	378	392	387	388	369
ROCE	17,3%	18,9%	20,2%	21,4%	21,7%
Capitalisation de marché à la fin de l'exercice	9.460	6.747	6.900	7.660	6.350

Afin de faciliter la comparaison, les chiffres de l'exercice 2014/15 s'entendent à l'exclusion du montant de la transaction avec l'Auditorat qui s'élève à EUR 31,6 millions. Les chiffres dès l'exercice 2017/18 s'entendent à l'exclusion de Pro à Pro, l'activité de foodservice française.



Principaux chiffres sur cinq ans (suite)

(En millions EUR)	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16	2014/15
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	137.758.364	143.361.535	146.729.840	147.004.025	149.419.713
Nombre d'actions en circulation au 31/3	143.552.090	150.196.352	149.935.894	149.609.386	156.636.503
Bénéfice net par action	2,78	2,60	2,60	2,49	2,21
Dividende brut par action	1,31	1,22	1,18	1,12	1,00
Rendement de dividende	1,99%	2,72%	2,56%	2,19%	2,47%
Nombre de travailleurs	29.903	29.388	29.255	29.683	28.117
Nombre de travailleurs en ETP	28.339	27.795	27.633	28.047	26.491
Nombre de magasins en gestion propre en Belgique, au Luxembourg et en France	572	553	536	516	498
Surface commerciale des magasins en gestion propre en milliers de m ²	704	687	665	641	622
Entrepreneurs indépendants en Belgique et magasins affiliés en France (hors commerçants indépendants)	579	581	667	679	543



Les pages suivantes rendent compte de nos informations en matière de durabilité. Le terme « année » fait référence à l'année calendrier complète, tandis que le terme « exercice » et la référence « 2014 », par exemple, renvoient à l'exercice comptable 2014/15 (du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015 inclus). Par « produits », nous entendons les produits de marque propre.

Les indicateurs figurant dans ce rapport s'appliquent principalement à Colruyt Group en Belgique étant donné que plus de 90 % des activités y sont concentrées. Il s'agit là d'une première étape. Nous nous engageons à élargir progressivement la portée du rapport de durabilité dans les années à venir.

CHANTIER 1 Agriculture

Aucun indicateur n'est encore disponible pour le chantier Agriculture. Nous y œuvrons pleinement.

CHANTIER 2 Santé

Composition nutritionnelle

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectif	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Produits à la composition nutritionnelle améliorée	ODD 3	Année	2014	93	167		
# Tonnes par an – réduction matières grasses	ODD 3	Année	2015	66	49,8		
# Tonnes par an – réduction acides gras saturés	ODD 3	Année	2015	41	63,9		
# Tonnes par an – réduction sucres	ODD 3	Année	2015	250	421		
# Tonnes par an – réduction sel	ODD 3	Année	2015	9	28,2		
# Tonnes par an – augmentation fibres	ODD 3	Année	2015	18	26,9		



CHANTIER 3 Bien-être animal

Œufs de poule

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectif	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Œufs de poule frais ne provenant pas d'un élevage en cage	ODD 12	Année	2005	100	100		Aucun œuf de poule frais provenant d'un élevage en cage
% Produits à base d'œufs de poule ne provenant pas d'un élevage en cage	ODD 12	Année	2014	98	100		Aucun œuf de marque maison provenant d'un élevage en cage depuis 2014

Lapin

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectif	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Viande de lapin fraîche provenant d'un élevage en parc (hors préparations) et livrée via Fine Food Meat	ODD 12	Année	2014	100	100	2018	100% de lapins d'origine belge élevés en parc



CHANTIER 4 Contexte de travail

Audits sociaux non-food

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total producteurs non-food dans des pays à risques	ODD 1, 8	Année	2008	190	372		

Audits sociaux food

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total producteurs food dans des pays à risques	ODD 1, 8	Année	2013	141	152		

Audits sociaux en général

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total producteurs (en général) suivis dans des pays à risques	ODD 1, 8	Année	2013	318	524		
% Producteurs dans des pays à risques (audités min. 1 x)	ODD 1, 8	Année	2013	61,7	100		
% Producteurs dans des pays à risques présentant un résultat acceptable	ODD 1, 8	Année	2018	94,5	94,5	Nous visons chaque année les 100%	
# Producteurs passés d'un résultat faible à acceptable par rapport à l'année passée	ODD 1, 8	Année			11		
# Producteurs dont un terme a été mis à la collaboration pour infraction au code de conduite	ODD 1, 8	Année	2018	7	7	Nous visons 0 arrêt chaque année	



Emploi et carrières durables

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total collaborateurs	ODD 8	Exercice	2000	10.497	29.903		
% Hommes	ODD 8	Exercice	2017	60,4	60,5		
% Femmes	ODD 8	Exercice	2017	39,6	39,5		
% Employés	ODD 8	Exercice	2017	78,8	78,9		
% Ouvriers	ODD 8	Exercice	2017	21,2	21,1		
% Temps plein	ODD 8	Exercice	2017	79,2	78,6		
% Temps partiel	ODD 8	Exercice	2017	20,8	21,4		
Pyramide des âges : % collaborateurs de moins de 20 ans	ODD 8	Exercice	2017	0,54	0,6		
Pyramide des âges : % collaborateurs âgés entre 20 et 25 ans	ODD 8	Exercice	2017	7,5	7,2		
Pyramide des âges : % collaborateurs âgés entre 25 et 30 ans	ODD 8	Exercice	2017	15,59	14,9		
Pyramide des âges : % collaborateurs âgés entre 30 et 40 ans	ODD 8	Exercice	2017	29,7	29,7		
Pyramide des âges : % collaborateurs âgés entre 40 et 50 ans	ODD 8	Exercice	2017	26,48	25,9		
Pyramide des âges : % collaborateurs âgés entre 50 et 60 ans	ODD 8	Exercice	2017	18,45	19,5		
Pyramide des âges : % collaborateurs de plus de 60 ans	ODD 8	Exercice	2017	1,73	2,2		
# Nationalités	ODD 8	Exercice	2017	82	85		
# Étudiants jobistes	ODD 8	Exercice	2014	5.500	6.536		
# Formations « Aux commandes de votre carrière »	ODD 8, 4	Exercice	2017	114	87		
# Rotations de fonction	ODD 8, 4	Exercice	2014	781	798		
# Trajets de réorientation	ODD 8, 4	Exercice	2014	104	158		
# Années d'ancienneté moyennes	ODD 8	Exercice	2014	8,54	9,56		

Création d'emploi

Répartition par secteur	Nombre de travailleurs			En équivalents temps plein (ÉTP)		
	31/03/2019	31/03/2018	Évolution de l'emploi	31/03/2019	31/03/2018	Évolution de l'emploi
Commerce de détail (Retail) ⁽¹⁾	25.351	24.900	451	23.918	23.424	493
Commerce de gros et Foodservice ⁽¹⁾	1.442	1.454	- 12	1.406	1.424	- 17
Autres activités	85	70	15	82	68	15
Corporate (non attribuées)	3.025	2.964	61	2.933	2.880	53
Total Colruyt Group	29.903	29.388	515	28.339	27.795	544
- Belgique ⁽²⁾	27.133	26.601	532	25.709	25.218	491
- Luxembourg	117	115	2	115	115	0
- France ⁽³⁾	2.221	2.252	- 31	2.083	2.042	41
- Autres pays	432	420	12	432	420	12

(1) Les collaborateurs de Colex sont repris dans le secteur du Commerce de détail à partir de l'exercice 2018/19 (alors qu'ils étaient repris dans le secteur Commerce de gros et Foodservice en 2017/18).

(2) Ces chiffres ne tiennent pas compte des étudiants jobistes employés durant le week-end ou les vacances scolaires (6.536 au 31/03/2019 et 6.003 au 31/03/2018).

(3) Nombre de collaborateurs et d'ÉTP respectivement au 31/03/2019 et au 31/12/2018. La définition de collaborateurs et d'équivalents temps plein a été ajustée au cours de l'exercice 2018/19. Sur base comparable, nous comptons 74 collaborateurs et 52 équivalents temps plein supplémentaires en France.



Source d'inspiration pour les élèves et les étudiants

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Enseignants qui ont découvert l'organisation de CG	ODD 8, 4	Exercice	2014	13	36		
# Participants à la formation « boucher »	ODD 8, 4	Exercice	2014	33	28		
# Programmes d'apprentissage	ODD 8, 4	Exercice			8		
# Conférences dans des établissements scolaires	ODD 8, 4	Exercice			17		
# Stagiaires	ODD 8, 4	Exercice			508		
# Écoles en visite dans les centres de distribution	ODD 8, 4	Exercice	2017	73	98		

Développement et employabilité durables : dialogue

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Participants à la formation « Compétences essentielles de communication »	ODD 16	Exercice			620		
# Participants à la formation « Cohabitation avec les syndicats »	ODD 16	Exercice			9		

Fonds de solidarité

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Dossiers introduits	ODD 8	Exercice	2017	1.385	1.669		
# Dossiers payés	ODD 8	Exercice	2017	1.162	1.299		
Montant total des indemnisations (en EUR)	ODD 8	Exercice	2014	906.344	1.076.723		
# Membres affiliés	ODD 8	Exercice	2014	15.445	18.447		
% Membres affiliés	ODD 8	Exercice			68,16		

Participation bénéficiaire et actions de l'employeur (augmentation de capital)

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Montant total de la participation bénéficiaire (en millions EUR)	ODD 8	Exercice	2017	26,67	26,09		
# Collaborateurs souscrivant à une augmentation de capital	ODD 8	Exercice	2017	2.182	2.259		
# Actions correspondantes	ODD 8	Exercice	2017	260.458	355.738		
Montant total de l'apport en capital des collaborateurs (en millions EUR)	ODD 8	Exercice	2017	10,2	15,2		

En guise de reconnaissance de l'apport et de l'implication de chacun, Colruyt Group offre à tous les travailleurs employés en Belgique une participation bénéficiaire. Les travailleurs employés en France sont soumis à un régime distinct conforme à la législation française.

Historique de la participation bénéficiaire en Belgique

- Depuis 1988, un groupe important de cadres participent dans le capital de la firme par le biais d'un actionnariat collectif.
- En 1996, un « dividende au personnel » a été distribué pour la première fois.
- En 2002, un premier groupe de S.A. du groupe a mis au point avec les partenaires sociaux un système de participation aux bénéfices, reposant sur la loi du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés. Cette convention collective de travail (CCT) d'entreprise a dans l'intervalle été

reconduite à plusieurs reprises, la reconduction la plus récente étant d'application jusqu'à la fin 2018.

- Depuis l'exercice 2007/08, le système a été étendu à toutes les S.A. du groupe pour les travailleurs employés en Belgique. La participation varie en fonction du résultat d'exploitation de l'exercice écoulé et se compose d'un montant de base, qui est multiplié par des coefficients traduisant le salaire, l'ancienneté et la fonction. Une partie de cette participation est versée, au choix, en espèces ou en actions de la société mère. De 2001 à 2010, le groupe a de cette manière distribué un total de EUR 152,46 millions à son personnel employé en Belgique.
- Depuis l'exercice 2010/11, la participation bénéficiaire est déterminée conformément à la loi du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés (la « participation aux bénéfices »), ainsi que selon la CCT 90 du 20 décembre 2007, suivie de la CCT 90bis du

21 décembre 2010, concernant les avantages non récurrents liés aux résultats. Les avantages découlant de la CCT 90 ne peuvent être versés qu'en espèces.

- À la suite d'une modification apportée au cadre législatif, une cotisation de solidarité de 13,07% est retenue depuis 2013 sur ces avantages liés aux résultats (CCT 90).
- Pour l'exercice 2018/19, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, la participation bénéficiaire totale de EUR 26,09 millions sera répartie comme suit :
 - une participation aux bénéfices de EUR 5,40 millions sera distribuée (76% en espèces et 24% en actions) en vertu de la loi du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés ;
 - un montant de EUR 20,69 millions sera versé en vertu des CCT 90 et 90 bis concernant les avantages non récurrents liés aux résultats.



Aperçu de la participation aux bénéfices depuis l'exercice 2001/02

Année	Montant Participation aux bénéfices en millions EUR ⁽¹⁾	Nombre total de travailleurs	ESPÈCES		ACTIONS		
			En millions EUR	Nombre de travailleurs	En millions EUR	Nombre d'actions	Nombre de travailleurs
De 2001/02 à 2009/10	152,46	101.136	79,61	61.763	72,85	2.504.540	39.373
2010/11	Participation aux bénéfices	9,89	19.605	5,54	11.985	4,35	101.339
	Avantage non récur. lié aux résultats	14,95		14,95			7.620
	Total	24,84		20,49			
2011/12	Participation aux bénéfices	8,97	20.877	5,55	13.797	3,42	97.196
	Avantage non récur. lié aux résultats	15,62		15,62			7.080
	Total	24,59		21,17			
2012/13	Participation aux bénéfices	7,46	21.203	4,64	13.807	2,82	63.921
	Avantage non récur. lié aux résultats	18,56		18,56			7.396
	Total	26,02		23,20			
2013/14	Participation aux bénéfices	5,43	22.249	3,66	14.948	1,77	37.378
	Avantage non récur. lié aux résultats	16,95 ⁽²⁾		16,95			7.301
	Total	22,38		20,61			
2014/15	Participation aux bénéfices	7,02	22.880	4,71	15.404	2,31	47.942
	Avantage non récur. lié aux résultats	18,82 ⁽²⁾		18,82			7.476
	Total	25,84		23,53			

(1) Les rémunérations mentionnées sont les montants bruts qui font encore l'objet des retenues suivantes lors de leur versement aux travailleurs :

- Participation aux bénéfices : cotisation de solidarité de 13,07% et précompte professionnel si les travailleurs optent pour un versement en espèces, et cotisation de solidarité de 15% si les travailleurs optent pour un versement en actions.
- Avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) : 13,07% de cotisations personnelles des salariés en faveur de la sécurité sociale.

(2) Des cotisations patronales en faveur de la sécurité sociale sont également dues sur l'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) (EUR 6,83 millions en 2018/19 et EUR 6,83 millions en 2017/18).



Aperçu de la participation aux bénéfices depuis l'exercice 2001/02 (suite)

Année	Montant Participation aux bénéfices en millions EUR ⁽¹⁾	Nombre total de travailleurs	ESPÈCES		ACTIONS		
			En millions EUR	Nombre de travailleurs	En millions EUR	Nombre d'actions	Nombre de travailleurs
2015/16	Participation aux bénéfices	6,78	23.856	4,42	15.989	2,36	39.894
	Avantage non récur. lié aux résultats	19,57 ⁽²⁾		19,57			
	Total	26,35		23,99			
2016/17	Participation aux bénéfices	5,78	24.955	4,08	17.213	1,70	32.104
	Avantage non récur. lié aux résultats	19,66 ⁽²⁾		19,66			
	Total	25,45		23,74			
2017/18	Participation aux bénéfices	5,97	25.386	4,64	19.261	1,33	25.592
	Avantage non récur. lié aux résultats	20,70 ⁽²⁾		20,70			
	Total	26,67		25,34			
2018/19	Participation aux bénéfices	5,40	25.350	4,13	19.375	1,27	16.963
	Avantage non récur. lié aux résultats	20,69 ⁽²⁾		20,69			
	Total	26,09		24,82			
Total		380,68		286,50		94,18	2.966.869

(1) Les rémunérations mentionnées sont les montants bruts qui font encore l'objet des retenues suivantes lors de leur versement aux travailleurs :

- Participation aux bénéfices : cotisation de solidarité de 13,07% et précompte professionnel si les travailleurs optent pour un versement en espèces, et cotisation de solidarité de 15% si les travailleurs optent pour un versement en actions.
- Avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) : 13,07% de cotisations personnelles des salariés en faveur de la sécurité sociale.

(2) Des cotisations patronales en faveur de la sécurité sociale sont également dues sur l'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) (EUR 6,83 millions en 2018/19 et EUR 6,83 millions en 2017/18).



Augmentation de capital réservée au personnel

Afin de permettre aux collaborateurs de profiter de la croissance de la firme, nous les encourageons depuis 1987 à participer au capital. Par le biais d'une augmentation de capital annuelle réservée au personnel, ils peuvent souscrire à un cours avantageux (dans les limites du cadre légal) à des actions de la société mère S.A. Éts Fr. Colruyt, qui restent bloquées pendant cinq ans. Ces augmentations de capital sont proposées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire.

Lors de l'augmentation de capital de l'exercice écoulé 2018/19, en novembre 2018, 2.259 collaborateurs ont souscrit à 355.738 actions, apportant ensemble un capital de EUR 15,2 millions. Depuis 1987, les collaborateurs du groupe ont souscrit à (après conversion) 22.194.015 actions de leur propre entreprise ou de la société mère, pour un montant total de EUR 239,5 millions.

Augmentations de capital réservées au personnel depuis 1987

Année	Montant en millions EUR	Nombre d'actions
De 1987 à 2008	103,7	18.214.375
2009	13,7	506.895
2010	23,9	715.585
2011	6,2	225.194
2012	10,1	332.725
2013	11,4	316.900
2014	14,0	466.754
2015	17,1	472.883
2016	14,0	326.508
2017	10,2	260.458
2018	15,2	355.738
Total	239,5	22.194.015



Bien-être au travail

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Accidents du travail	ODD 8, 3	Exercice	2014	609	928		
Degré de gravité des accidents	ODD 8, 3	Exercice	2014	0,54	0,59		
Taux de fréquence des accidents	ODD 8, 3	Exercice	2014	18,25	25,1		
# Jours d'incapacité de travail	ODD 8, 3	Exercice	2014	18.009	21.825		
# Collaborateurs en maladie de longue durée contactés	ODD 8, 3	Exercice	2017	1.500	1.801		
# Collaborateurs vaccinés contre la grippe	ODD 8, 3	Exercice	2016	4.187	4.624		



CHANTIER 5 Formation et développement

Colruyt Group Academy pour les collaborateurs

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Coût des investissements dans la formation (en millions EUR)	ODD 8, 4	Exercice	2017	38,0	38,2		
% Investissements dans la formation (par rapport à la masse salariale)	ODD 8, 4	Exercice	2017	3,16	3,14		
# Participants aux formations internes de la CGA	ODD 8, 4	Exercice	2017	17.600	19.350		
# Participants aux formations techniques chez les fournisseurs	ODD 8, 4	Exercice	2017	2.111	1.256		

Investissements dans la croissance personnelle des collaborateurs

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Types différents de formations de croissance personnelle	ODD 8, 4	Exercice	2018	51	51		
# Sessions de croissance personnelle	ODD 8, 4	Exercice	2017	472	239		
# Participants uniques à une formation de « croissance personnelle »	ODD 8, 4	Exercice	2017	4.574	1.698		
% Dirigeants ayant suivi une formation de « croissance personnelle »	ODD 8, 4	Exercice	2017	30	19		

Colruyt Group Academy pour les consommateurs

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Établissements de la Colruyt Group Academy	ODD 8, 4	Exercice	2017	9	10		
# Ateliers pour les clients	ODD 8, 4	Exercice	2017	2.476	2.891		
# Total de participants aux ateliers	ODD 8, 4	Exercice	2017	29.066	37.549		

CHANTIER 6 Vivre ensemble

Collibri Foundation

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Montant d'investissement Collibri Foundation (en EUR)	ODD 17	Année	2017	533.321	647.928		
# Projets de formation de la Collibri Foundation	ODD 17	Année	2017	13	13		
# Jeunes directement concernés par les projets de formation de la Collibri Foundation	ODD 17	Année	2018	5.124	5.124		
% Projets en Belgique	ODD 17	Année	2018	24	24		

À table pour 1-2-3 euro(s)

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Familles participant au programme 1-2-3 euro(s)	ODD 3, 17	Exercice	2017	2.400	5.069		
# Villes et communes participantes	ODD 3, 17	Exercice	2017	110	171		

Eoly Coopération

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Coopérateurs	ODD 7, 17	Année	2017	1.193	1.193		

Contributions cédées au Trésor belge en pourcentage de la valeur ajoutée

Au cours de l'exercice écoulé, toutes les sociétés belges de Colruyt Group ont cédé ensemble EUR 948,8 millions au Trésor belge sous la forme de charges sociales et fiscales ainsi que de taxes sur les produits. En plus de ce montant, le montant net de TVA (différence entre la TVA à payer et la TVA déductible) cédé aux autorités fiscales s'élevait à EUR 311,0 millions.

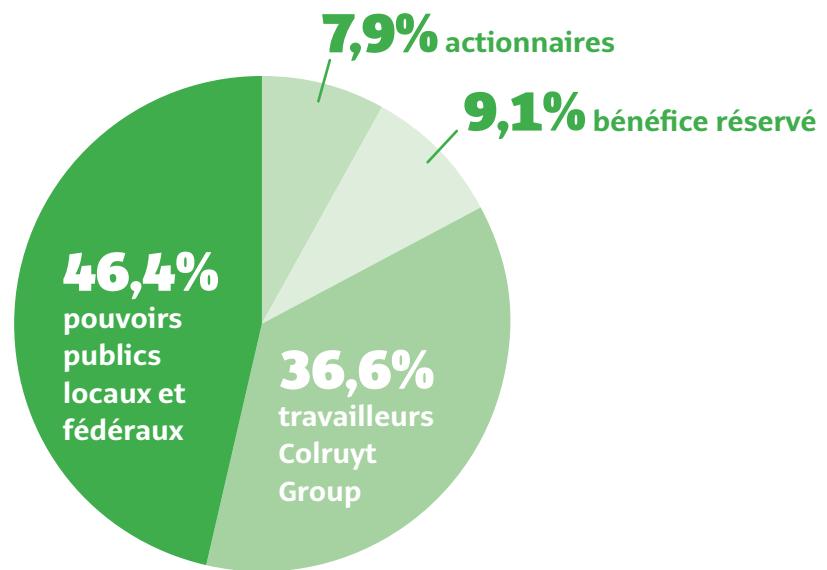
Contributions cédées au Trésor belge

	(En millions EUR)
Sécurité sociale ⁽¹⁾	330,2
Précompte professionnel sur les salaires ⁽¹⁾	132,7
Impôt des sociétés sur le résultat	131,0
Taxes sur les produits (douane, accises)	315,9
Précompte mobilier	21,1
Précompte immobilier	9,1
Droits d'enregistrement, taxes provinciales et communales et autres taxes fédérales	8,8
Total	948,8

(1) Y compris les réductions des charges obtenues au niveau fédéral et au niveau régional.

Ventilation de la valeur ajoutée nette générée par Colruyt Group en Belgique

Toutes ces taxes ne sont possibles que grâce à la valeur ajoutée créée par le groupe. La valeur ajoutée nette ⁽¹⁾ générée par Colruyt Group en Belgique représente EUR 2,04 milliards. De ce montant, 46,4% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 36,6% sont versés aux travailleurs pour les prestations fournies, 7,9% vont aux actionnaires ⁽²⁾ et les 9,1% restants sont réinvestis dans le groupe en vue du financement des projets futurs.



(1) Les accises payées ont été intégrées à la valeur ajoutée nette afin que la contribution totale au Trésor s'élevant à EUR 948,8 millions puisse s'exprimer intégralement en pourcentage de la valeur ajoutée nette ainsi corrigée.

(2) Le mode de calcul ne tient pas compte des rachats ou des destructions d'actions propres.

CHANTIER 7 Biodiversité

Poisson, coquillages et crustacés sauvages

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total de produits poisson, coquillages et crustacés sauvages (sans les préparations ni les conserves)	ODD 12, 14	Année	2017	131	173		
% Produits poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC	ODD 12, 14	Année	2012	0	81,5		
% Produits poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC ou contrôlés par l'ILVO	ODD 12, 14	Année	2012	0	89,59	2020	100% durables (certifiés MSC ou contrôlés par l'ILVO)

Conserves de poisson

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total de produits poisson en conserve	ODD 12, 14	Année	2017	30	30		
% Poisson certifié MSC en conserve (poisson sauvage)	ODD 12, 14	Année	2017	0	36,7		

Poisson, coquillages et crustacés d'élevage

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total de produits poisson, coquillages et crustacés d'élevage certifiés ASC et BIO	ODD 12, 14	Année	2018	81	81		
# Total de produits poisson, coquillages et crustacés d'élevage	ODD 12, 14	Année	2018	95	95		
% Produits poisson, coquillages et crustacés d'élevage certifiés ASC et BIO	ODD 12, 14	Année	2018	85,3	85,3		

Bois

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total de produits en bois (min. 60% de bois)	ODD 12, 15	Année	2017	134	218		
% Produits en bois certifiés FSC/PEFC (min. 60% de bois)	ODD 12, 15	Année	2016	78	71,1	2020	Nous visons les 100%

Papier

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total produits en papier	ODD 12, 15	Année	2017	204	204		
% Produits en papier certifiés FSC/PEFC	ODD 12, 15	Année	2015	0	100		100% certifiés FSC ou PEFC

Charbon de bois

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Produits charbon de bois certifié	ODD 12, 15	Année	2017	0	50	2019	50% de certification

Coton

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Bodys blancs certifiés GOTS (bio) chez Dreambaby	ODD 12	Année	2015	0	100		100% de bodys blancs certifiés GOTS chez Dreambaby

Cacao

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Total produits à base de cacao	ODD 12	Année	2017	223	218		
% Produits certifiés à base de cacao (UTZ, Bio, Fair Trade)	ODD 12	Année	2017	91	98,2	2019	100% ayant au moins 1 certification

Café

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Grains de café certifiés (UTZ, Rainforest Alliance, Bio, Fair Trade)	ODD 12, 15	Année	2015	1,8	99,5	2019	100% du volume de grains que nous achetons certifiés
% Produits de café certifiés (UTZ, Rainforest Alliance, Bio...)	ODD 12, 15	Année	2015	3,7	95,4	2019	100% de produits certifiés

Soja feed

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Tonnes de soja feed utilisées dans la production de viande et de produits laitiers	ODD 12, 15	Année	2017	33.100	33.100		
# Tonnes de soja feed achetées avec des certificats RTRS (BR)	ODD 12, 15	Année	2017	33.000	33.100		
% Soja feed compensé par l'achat de certificats RTRS	ODD 12, 15	Année	2017	99,7	100	2019	100%



Huile de palme et huile de palmiste

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Volume d'huile de palme commercialisé (tonne)	ODD 12, 15	Année	2015	5.641	4.769,38		
% Huile de palme : balance de masse RSPO	ODD 12, 15	Année	2015	40	47,25	2020	0% balance de masse RSPO
% Huile de palme : ségréguée RSPO	ODD 12, 15	Année	2015	35	49,96	2020	100% ségréguée RSPO
% Huile de palme : via des certificats RSPO achetés	ODD 12, 15	Année	2015	24,9	2,79	2020	0%
# Volume d'huile de palmiste commercialisé (tonne)	ODD 12, 15	Année	2015	472	780		
% Huile de palmiste : balance de masse RSPO	ODD 12, 15	Année	2015	19,5	21,57		
% Huile de palmiste : ségréguée RSPO	ODD 12, 15	Année	2015	0	0,64		
% Huile de palmiste : via des certificats RSPO achetés	ODD 12, 15	Année	2015	80,5	77,79		



CHANTIER 8 Matières premières

Filières

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Filières actives	ODD 12, 17	Année	2017	4	7	2020	10 projets de filière d'ici la fin 2020
# Produits issus des filières	ODD 12, 17	Année	2017	36	41		
# Agriculteurs concernés par les filières, impact sur les agriculteurs (estimation)	ODD 12, 17	Année	2017	30.550	31.902		

Valorisation des flux de déchets

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
% Produits frais/surgelés effectivement vendus	ODD 12	Année	2016	97,27	97,38		
% Recyclage des déchets	ODD 12	Année	2003	64,04	83,17	2021	au moins 85%
% Pertes alimentaires destinées à la consommation humaine	ODD 12	Année	2009	2,3	10		
% Pertes alimentaires destinées à l'alimentation animale	ODD 12	Année	2009	0	18,1		
% Pertes alimentaires destinées à la biochimie	ODD 12	Année	2009	7,4	2,7		
% Pertes alimentaires destinées à l'incinération et la méthanisation	ODD 12	Année	2009	90,2	69,2		

Conditionnement

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Tonnes de barquettes de charcuterie en plastique économisées	ODD 12	Année	2017	0	130		

CHANTIER 9 Eau

Eau

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Consommation d'eau totale (m ³)	ODD 12, 6	Année	2017	566.000	561.694		
% Eau de ville	ODD 12, 6	Année	2017	64	67		
% Eaux souterraines	ODD 12, 6	Année	2017	10	9		
% Eau de pluie	ODD 12, 6	Année	2017	11	9		
% Eaux usées	ODD 12, 6	Année	2017	15	15		
Recyclage des eaux usées Fine Food Meat (m ³)	ODD 12, 6	Année	2017	81.000	85.381		
Installation d'eau potable PURA, eau produite (m ³)	ODD 12, 6	Année	2017	2.624	1.912		



CHANTIER 10 Énergie

Hydrogène

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Appareils logistiques à l'hydrogène en circulation	ODD 7, 13	Exercice	2017	30	15		
# Stations à hydrogène publiques DATS 24	ODD 7, 13	Exercice	2017	0	1	2020	5
# Véhicules hydrogène	ODD 7, 13	Exercice			18		

Consommation énergétique - énergie renouvelable - taux de couverture - simultanéité

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Consommation énergétique (MWh/millions EUR de chiffre d'affaires)	ODD 7	Année	2009	62,92	58,15	2020	54,10
% Réduction de la consommation énergétique p.r. à 2009, proportionnellement au chiffre d'affaires	ODD 7	Année	2009	0	7	2020	14
% Consommation d'électricité (production propre, achat de certificats verts) Be + Fr	ODD 7	Année	2010	100	100	2018	100%
% Consommation d'électricité (production propre, achat de certificats verts) Inde + Hong Kong	ODD 7	Année	2018	100	100		
Consommation d'électricité CG (Be + Lux) en MWh	ODD 7	Année	2018	223.828	223.828		
% Production d'électricité Eoly + participation de CG dans Parkwind p. r. à la consommation d'électricité de CG (Be + Lux)	ODD 7	Année	2018	264	264		
Production d'électricité d'Eoly (MWh)	ODD 7	Année	2015	39.708	68.700		
Production d'électricité éolienne (MWh)	ODD 7	Année	2015	33.648	55.700		
Production d'électricité solaire (MWh)	ODD 7	Année	2015	4.776	6.600		
Production d'électricité par cogénération (MWh)	ODD 7	Année	2017	6.645	6.400		
Production d'énergie par cogénération (thermique - MWh)	ODD 7	Année	2017	6.528	6.400		
Production d'électricité des parcs éoliens offshore via Parkwind (MWh)	ODD 7	Année	2011	567.065	1.848.000		
Production d'électricité des parcs éoliens offshore pour le compte de Colruyt Group (MWh)	ODD 7	Année	2011	267.803	522.000		
% Taux de couverture moyen	ODD 7	Année	2015	22,5	31	2023	Taux de couverture de 100% (propre production d'électricité)
% Taux de simultanéité moyen	ODD 7	Année	2017	66,2	73		



CHANTIER 11 Climat

Réduction des émissions de gaz à effet de serre

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
Émissions de gaz à effet de serre de CG (tonnes de CO ₂ par million EUR de C.A.)	ODD 13	Exercice	2008	16,49	14,31	2020	13,2
Émissions de gaz à effet de serre de CG (% de réduction)	ODD 13	Exercice	2008		13	2020	20

Réfrigération

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Liquid Ice Containers pour produits frais	ODD 13	Exercice	2014	0	6.600	2018	6.600
# Liquid Ice Containers pour produits surgelés (-40 °C)	ODD 13	Exercice	2016	0	142		
# Magasins équipés d'installations de réfrigération au propane	ODD 13	Exercice	2014	0	75	2030	Tous les magasins avec réfrigération qui (r)ouvrent
# Magasins récupérant la chaleur des installations de réfrigération	ODD 13	Exercice	2016	0	12		

Infrastructure

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Nouveaux magasins basse énergie	ODD 7	Année	2012	3	91		
# Magasins existants ayant fait l'objet d'une revalorisation énergétique	ODD 7	Année	2017	14	28	2029	Tous les magasins existants



CHANTIER 12 Mobilité

Mobilité durable des collaborateurs

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Bureaux régionaux	ODD 13	Exercice			10		
# Tonnes de CO ₂ évitées par an grâce au bus-bureau	ODD 13	Exercice	2017	64	64		
# Lignes de bus-bureau	ODD 13	Exercice	2017	1	1		
# Véhicules évités sur la route chaque jour grâce au bus-bureau	ODD 13	Exercice	2017	22	22		
# Kilomètres évités grâce au bus-bureau	ODD 13	Exercice	2017	239.431	508.440		
# Vélos d'entreprise (classiques et électriques)	ODD 13	Exercice	2008	1.463	4.702		
% Véhicules diesel	ODD 13	Exercice	2018	57,16	57,16		
% Véhicules CNG	ODD 13	Exercice	2018	41,17	41,17		
% Véhicules hybrides	ODD 13	Exercice	2018	0,7	0,7		
% Véhicules électriques	ODD 13	Exercice	2018	0,57	0,57		
% Véhicules hydrogène	ODD 13	Exercice	2018	0,4	0,4		
% Véhicules essence	ODD 13	Exercice	2018	0	0		

Transport de marchandises : en amont et en aval

KPI	ODD	Année / Exercice	Référence		2018	Objectifs	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Trajets évités (transport fluvial en Belgique)	ODD 13	Exercice	2015	2.946	4.502		
Tonnes de CO ₂ évitées grâce au transfert modal au sein de l'UE	ODD 13	Exercice			8.518		
% Taux de chargement des livraisons entrantes pour Colruyt	ODD 13	Exercice			77		
% Livraisons entrantes pendant la nuit	ODD 13	Exercice			23,3		
% Taux de remplissage des camions pour Colruyt (# m ² en % de la surface de la remorque)	ODD 13	Exercice	2017	94,48	94,61		
% Livraisons en heures creuses et la nuit	ODD 13	Exercice			49,08		
# Jeunes ayant suivi la formation « angle mort »	ODD 13	Exercice	2017	9.634	11.586		

La recharge et le plein malins

KPI	ODD	Année / Exercice	Referentie		2018	Doelstelling	
			Année	Valeur		Année	Valeur
# Bornes de recharge électriques	ODD 7, 13	Exercice	2017	12	68		
# Sites de bornes de recharge	ODD 7, 13	Exercice	2017	12	65	2021	200 sites équipés de bornes de recharge
# Points de recharge électriques	ODD 7, 13	Exercice	2017	24	135		
# Stations DATS 24 équipées d'une pompe CNG	ODD 7, 13	Exercice	2010	2	65	2020	84 stations CNG à la fin de l'exercice 2019/20





Corporate governance

Ce chapitre contient des informations relatives à l'administration, au fonctionnement et au contrôle interne de Colruyt Group, ainsi qu'à l'ensemble des aspects de la gouvernance d'entreprise. Nous scindons « Corporate governance » en trois grandes parties, la première d'entre elles portant sur l'administration, la surveillance et la direction, la deuxième sur la gouvernance d'entreprise durable et la troisième sur l'actionnariat.

Administration, surveillance et direction

1. Conseil d'administration

1.1. Composition du Conseil d'administration - exercice 2018/19

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs exécutifs	• Jef Colruyt			2022
	• Frans Colruyt			2021
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• François Gillet - Membre du Comité exécutif de la S.A. Sofina	X		2020
	• Korys S.A., ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (président)			2020
	• Korys Business Services I S.A., ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte		X	2021
	• Korys Business Services II S.A., ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2021
	• Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2022
	• ADL GCV, ayant comme représentante permanente : Astrid De Lathauwer		X	2021
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SPRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze	X	X	2019
Secrétaire	• Kris Castelein			

La modification suivante a été apportée au cours de l'exercice 2018/19 : le Conseil d'administration a coopté, fin mars 2019, madame Rika Coppens (en tant que représentante permanente de Fast Forward Services BVBA) en la qualité d'administratrice indépendante, au sens de l'article 526ter du Code des sociétés, en vue d'exercer le mandat libéré par Frans Colruyt, qui a mis un terme à son mandat en tant que personne physique et administrateur délégué au sein du conseil à la fin de l'exercice 2018/19. Nous tenons à remercier vivement Frans Colruyt pour le rôle clé qu'il a joué dans la croissance durable de Colruyt Group.



Messieurs Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt et François Gillet, de même que mesdames Astrid De Lathauwer et Chantal De Vrieze, revêtent, en marge de leurs mandats d'administrateur au sein des sociétés de Colruyt Group, encore d'autres mandats d'administrateur externes. Conformément aux dispositions du code belge de gouvernance d'entreprise 2009, les administrateurs précités n'excèdent toutefois pas le nombre maximal de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse.

1.2. Commissaire

ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES BCVBA (B00160) représentée par Danny Wuyts BVBA [A01979]. Le mandat du commissaire vient à échéance après l'Assemblée générale de 2019.

Le Conseil d'administration propose de renouveler le mandat du commissaire ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES BCVBA (B00160), représenté par Danny Wuyts BVBA [A01979], pour une période de trois ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale de 2022.

1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 25 septembre 2019

Le mandat de Chantal De Vrieze, agissant en tant que représentante permanente de 7 Capital SPRL, vient à échéance après l'Assemblée générale du 25 septembre 2019. Elle est rééligible et pose dès lors à nouveau sa candidature. Le Conseil d'administration propose de lui accorder un nouveau mandat de quatre ans, qui viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée générale de 2023.

Le Conseil d'administration a coopté, fin mars 2019, madame Rika Coppens (en tant que représentante permanente de Fast Forward Services BVBA) en la qualité d'administratrice indépendante, au sens de l'article 526ter du Code des sociétés. Sa nomination définitive en tant qu'administratrice indépendante sera soumise à la prochaine Assemblée générale du 25 septembre 2019.

Le Conseil d'administration propose de lui accorder un mandat de deux ans, qui viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée générale de 2021. Rika Coppens est la CEO de House of HR (Accent), entreprise active dans le placement de personnel, la consultance et le recrutement dans dix pays. Par le passé, elle a déjà exercé des mandats au sein de conseils d'administration et de comités d'audit. Il ressort des

informations disponibles que l'administratrice précitée satisfait aux conditions d'indépendance telles que décrites à l'article 526ter du Code des sociétés.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 septembre 2019, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentant des actionnaires majoritaires, administrateur exécutif	<ul style="list-style-type: none"> Jef Colruyt 			2022
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	<ul style="list-style-type: none"> François Gillet - Membre du Comité exécutif de la S.A. Sofina 	X		2020
	<ul style="list-style-type: none"> Korys S.A., ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (président) 			2020
	<ul style="list-style-type: none"> Korys Business Services I S.A., ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte 		X	2021
	<ul style="list-style-type: none"> Korys Business Services II S.A., ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt 			2021
	<ul style="list-style-type: none"> Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt 	X		2022
Administrateurs indépendants	<ul style="list-style-type: none"> ADL GCV, ayant comme représentante permanente : Astrid De Lathauwer 		X	2021
	<ul style="list-style-type: none"> 7 Capital SPRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze 	X	X	2023
	<ul style="list-style-type: none"> Fast Forward Services BVBA, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens 	X		2021
Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> Kris Castelein 			



À cours de l'exercice 2019/20, l'administratrice indépendante Rika Coppens, représentante permanente de Fast Forward Services BVBA, sera membre du Comité d'audit.

Messieurs Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt et François Gillet, de même que mesdames Astrid De Lathauwer, Chantal De Vrieze et Rika Coppens, revêtent, en marge de leurs mandats d'administrateur au sein des sociétés de Colruyt Group, encore d'autres mandats d'administrateur externes. Conformément aux dispositions du code belge de gouvernance d'entreprise 2009, les administrateurs précités n'excèdent toutefois pas le nombre maximal de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse.

1.4. Administrateur honoraire

Delvaux Transfer SPRL, administrateur indépendant, ayant comme représentant permanent Willy Delvaux (pour une période de cinq ans à compter de la fin du mandat en 2017).

2. Direction de Colruyt Group

2.1. Modifications intervenues au sein de la direction au cours de la période

Ont été nommés directeur ou directeur adjoint ou ont changé de poste de directeur au cours de l'exercice écoulé :

- **Johan VERMEIRE** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest à compter du 01/01/2019
- **Marc HOFMAN** COO Retail à compter du 01/02/2019
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance Colruyt Group à compter du 01/02/2019
- **Jo WILLEMYNS** Directeur Marketing Colruyt Group à compter du 01/03/2019

Membres de la direction qui ont mis un terme à leur fonction de directeur au sein du groupe et que nous tenons à remercier pour leurs années d'implication et leur contribution appréciée à la croissance durable de Colruyt Group :

- **Fernando PARLANTE** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest jusqu'au 31/12/2018
- **Frans COLRUYT** COO Retail jusqu'au 01/02/2019

2.2. Conseil de direction - exercice 2018/19

- **Jef COLRUYT** Administrateur délégué, CEO et COO Services
- **Marc HOFMAN** COO Retail
- **Chris VAN WETTERE** Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Dirk DEPOORTER** Directeur général Retail Partners Colruyt Group
- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés)
- **Fabrice GOBBATO** Directeur général OKay, OKay Compact et Bio-Planet
- **Dieter STRUYE** Directeur général Dreamland, Dreambaby et Collishop
- **Stefan GOETHAERT** Directeur Colruyt Group Fine Food, Retail Services, Private Label et Cru
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organization
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur Business Processes & Systems et Customer Communication & Experiences
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate & Energy (y compris DATS 24 et Eoly)



2.3. Conseil d'avenir - exercice 2018/19

- **Jef COLRUYT** CEO

2.3.1. Colruyt Group Services

- **Jef COLRUYT** COO Services
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organization
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur Business Processes & Systems et Customer Communication & Experiences
- **Philip D'HOOGE** Directeur Customer Communication & Experiences
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate & Energy (y compris DATS 24 et Eoly)
- **Filip VAN LANDEGHEM** Directeur adjoint Real Estate
- **Jo WILLEMYNS** Directeur Marketing Colruyt Group

2.3.2. Retail

- **Marc HOFMAN** COO Retail
- **Stefan GOETHAERT** Directeur Colruyt Group Fine Food, Retail Services et Private Label

COLRUYT MEILLEURS PRIX

- **Chris VAN WETTERE** Directeur général
- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing
- **Martine PAUWELS** Directrice Logistique et Transport
- **Geert ROELS** Directeur des Achats
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur des Ventes
- **Rudi DEWULF** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest
- **Johan VERMEIRE** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest
- **André GIGLIO** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Sud Est
- **Geert GILLIS** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Nord

OKAY ET BIO-PLANET

- **Fabrice GOBBATO** Directeur général OKay, OKay Compact et Bio-Planet

DREAMLAND, DREAMBABY et COLLISHOP

- **Dieter STRUYE** Directeur général Dreamland, Dreambaby et Collishop
- **Stéphanie DE BREE** Directrice Dreamland
- **André CERON** Directeur adjoint Logistique et Services administratifs

RETAIL PARTNERS COLRUYT GROUP

- **Dirk DEPOORTER** Directeur général
- **Guido SORET** Directeur des Ventes
- **Erik PAPPAERT** Directeur adjoint Logistique

RETAIL FRANCE (MAGASINS INTÉGRÉS ET AFFILIÉS)

- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés)
- **Antonio LOPEZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt (magasins intégrés)
- **Anthony MEILLER** Directeur adjoint magasins affiliés

FOODSERVICE

- **Marc HOFMAN** Directeur général Foodservice Belgique

CRU

- **Stefan GOETHAERT** Directeur Cru

Gouvernance d'entreprise / administration durable

1. Déclaration de gouvernance d'entreprise et d'administration durable

1.1. Code de référence

La loi du 6 avril 2010 visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées a été publiée au Moniteur Belge le 23 avril 2010. La plupart des nouvelles obligations imposées par la loi étaient d'application à partir de l'exercice 2011/12. Il s'agit principalement de la création d'un Comité de rémunération au sein du Conseil d'administration et des dispositions en matière de rémunération des administrateurs et du topmanagement.

Le Conseil d'administration a décidé de désigner, à partir de la publication de la loi, le code belge de gouvernance d'entreprise 2009 comme référence en matière de gouvernance d'entreprise / administration durable au sein de Colruyt Group. Dans l'intervalle, ce code a été déclaré légalement obligatoire par l'Arrêté Royal du 6 juin 2010. Le code a été publié en même temps que l'A.R. du 6 juin 2010 au Moniteur Belge du 28 juin 2010.

Conformément au principe « comply or explain », nous indiquons ci-après les dérogations aux recommandations du Code belge de gouvernance

d'entreprise 2009 que Colruyt Group a appliquées au cours de cet exercice. La plupart d'entre elles s'expliquent par le fait que la famille Colruyt est l'actionnaire de référence principal de Colruyt Group. Elle souhaite se consacrer pleinement à l'encadrement de l'ensemble des sociétés du groupe et véhiculer les valeurs de durabilité et d'entrepreneuriat durable. Par ailleurs, l'actionnaire de référence privilégie la stabilité et la vision à long terme au bénéfice à court terme.

Les **dérogations** aux recommandations du code belge de gouvernance d'entreprise 2009 pour les sociétés cotées en bourse sont les suivantes :

- À la clôture de l'exercice 2018/19, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences, sans mettre en péril l'efficacité de son fonctionnement.
- Le Conseil d'administration a institué un Comité d'audit composé d'un administrateur indépendant

et de deux administrateurs non exécutifs. Partant de la composition actuelle du Conseil ainsi que des diverses compétences en présence, cette composition est optimale pour un fonctionnement efficace dudit comité. Étant donné que la S.A. Sofina est liée à la famille Colruyt par une convention d'actionnaires, son représentant ne peut pas être considéré comme un « administrateur indépendant », malgré son indépendance effective à l'égard de la famille Colruyt et son ouverture au monde extérieur découlant de l'expérience du holding Sofina S.A., qui est actif dans de nombreux secteurs divers et plusieurs entreprises.

- Le Conseil d'administration n'a pas institué de Comité de nomination. Les nominations continuent donc de relever de la compétence de l'ensemble du Conseil d'administration. Les candidats administrateurs sont proposés à l'Assemblée générale par l'ensemble du Conseil d'administration. Les nominations des directeurs se font sur proposition du Président du Conseil de direction, approuvée par l'ensemble du Conseil d'administration. Cette procédure est parfaitement possible en raison du nombre limité d'administrateurs.



- Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois Président du Conseil d'administration (en tant que représentant permanent de la S.A. Korys) et Président du Conseil de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation aux recommandations du code belge de gouvernance d'entreprise pour les sociétés cotées en bourse se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Conseil de direction. Le cas échéant, une application stricte des règles en matière de conflits d'intérêts préserve l'ensemble des actionnaires de toute forme d'abus. En outre, le président applique la règle de l'unanimité des voix au sein du Conseil d'administration pour tout(e) décision ou investissement ayant un impact majeur sur l'avenir du groupe.

Le 28 février 2019, le nouveau Code des sociétés et des associations, qui s'appliquera à l'ensemble des nouvelles sociétés belges à compter du 1^{er} mai 2019, a été approuvé par le Parlement fédéral. Toutes les sociétés belges existantes de Colruyt Group ne devront se conformer à ce nouveau droit des sociétés qu'à partir du 1^{er} janvier 2020. L'entrée en vigueur du nouveau code belge de gouvernance d'entreprise 2020 qui y est lié et la transposition de la nouvelle mouture de la directive européenne sur les droits des actionnaires (2017/828/UE) dans le droit belge ne prendront également effet qu'à partir de 2020.

1.2. Charte

1.2.1. Assemblée générale

L'Assemblée générale annuelle des actionnaires se tient le dernier mercredi du mois de septembre à 16 h 00 au siège social. Lorsque ce jour est férié, l'Assemblée se tient le jour ouvrable suivant.

Le Conseil d'administration et le commissaire peuvent convoquer l'Assemblée générale et en fixer l'ordre du jour.

L'Assemblée générale doit également être convoquée dans le mois de la requête ou de la demande écrite d'actionnaires représentant ensemble au moins un cinquième du capital social.

La convocation de toute Assemblée générale se fait conformément à la loi. Un ou plusieurs actionnaire(s) possédant (ensemble) au moins 3% du capital social et remplissant les formalités légales en vue de la participation à l'assemblée peu(ven)t porter à l'ordre du jour de l'assemblée des sujets à aborder et introduire des propositions de décisions. Les formalités à remplir pour faire acter des points à l'ordre du jour et des propositions doivent être réalisées conformément aux dispositions légales et notifiées à la société au plus tard le 22^e jour précédent l'assemblée.

Chaque action donne droit à une voix. Pour être admis à l'Assemblée, chaque détenteur d'actions doit, avant l'ouverture de la séance, fournir d'une part la preuve de sa qualité d'actionnaire en faisant procéder à l'enregistrement comptable de ses actions au plus tard à la date d'enregistrement, et d'autre part notifier par écrit à la société, au plus tard le sixième jour précédent la date de l'Assemblée, son intention d'y participer.

Les actions sont nominatives ou dématérialisées. Les actions nominatives sont inscrites dans le registre des actions de la société et les actions dématérialisées doivent, conformément à l'article 474 du Code des sociétés, être inscrites sur un compte détenu auprès d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation.

Les actionnaires votent en personne ou par mandataire. Le mandataire doit être désigné conformément à l'article 20 des statuts. Chaque mandataire doit remplir les conditions pour être admis à l'Assemblée.

Les actionnaires qui remplissent les formalités légales en vue d'être admis à l'Assemblée telles que visées à l'article 20 des statuts peuvent, dès que la convocation a été publiée et au plus tard le sixième jour précédent le début de l'assemblée, introduire leurs questions par écrit au siège de la société ou par voie électronique. Ce droit d'interpellation est régi par l'article 20bis des statuts.



L'Assemblée générale ne peut délibérer que sur des points inscrits à l'ordre du jour.

1.2.2. Conseil d'administration

COMPOSITION

La composition du Conseil d'administration est le reflet de la structure de l'actionnariat de la société dans laquelle les actionnaires familiaux, avec l'appui de la S.A. Sofina, sont les actionnaires de référence. Comme en témoigne le passé, les actionnaires familiaux veillent à la stabilité et à la continuité de l'entreprise et servent ainsi les intérêts de tous les actionnaires. Ils préfèrent proposer aux postes d'administrateurs un nombre restreint de représentants bénéficiant de diverses compétences, d'une vaste expérience et d'une solide connaissance de l'entreprise. Les administrateurs forment une petite équipe qui présente la flexibilité et l'efficacité nécessaires pour pouvoir s'adapter à tout moment aux événements et opportunités du marché.

Il n'existe pas de règles statutaires pour la nomination des administrateurs ni pour le renouvellement de leur mandat. Le Conseil d'administration a néanmoins décidé de proposer que le mandat des candidats administrateurs n'excède pas un terme de quatre ans, éventuellement renouvelable.

L'Assemblée générale des actionnaires a le droit exclusif de nommer les administrateurs (et de les révoquer ad nutum).

En mars 2019, le Conseil a accueilli l'arrivée d'un troisième administrateur indépendant. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences qui soit de nature à soutenir le développement de Colruyt Group. À la clôture de l'exercice 2018/19, le Conseil d'administration se composait d'un administrateur exécutif et de huit administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants.

Dans la continuité de la tradition ancrée de longue date au sein de Colruyt Group, Jef Colruyt est à la fois Président du Conseil d'administration (en tant que représentant permanent de la S.A. Korys) et Président du Conseil de direction de Colruyt Group et du Conseil d'avenir. Cette dérogation aux recommandations du code belge de gouvernance d'entreprise pour les sociétés cotées en bourse se justifie étant donné l'historique de Colruyt Group et le souhait des actionnaires de référence de confier à l'un d'entre eux la présidence du Conseil de direction.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se réunit chaque trimestre selon un schéma déterminé à l'avance, chaque fois durant les mois de septembre, décembre, mars et juin. Des réunions intermédiaires sont organisées lorsque cela s'avère nécessaire et dans le but de débattre de sujets spécifiques ou de prendre des décisions auxquelles un délai est associé.

Le Conseil d'administration ne peut prendre de décision valable que si la moitié au moins des membres du Conseil est présente ou représentée. Toutes les décisions du Conseil d'administration sont prises à la majorité absolue. S'il y a partage, la voix du Président est prépondérante.

Lors des réunions trimestrielles du Conseil d'administration, des idées sont échangées et des décisions sont prises au sujet des questions générales d'ordre stratégique, culturel, économique, commercial, financier et comptable des sociétés appartenant au groupe. Cette délibération repose sur un dossier contenant, outre les informations consolidées relatives à Colruyt Group, des informations détaillées sur chacune des activités appartenant au groupe et à ses différentes sociétés.

Les points permanents de l'ordre du jour sont notamment l'examen, l'approbation et la publication des résultats financiers annuels et semestriels, les prévisions financières, les prévisions en matière d'investissement, les dossiers d'investissement et l'examen des rapports d'activités pour chaque secteur de Colruyt Group. Le Conseil discute des activités telles qu'abordées au sein des Comités d'audit et de rémunération et prend des décisions quant à leurs recommandations. Les administrateurs reçoivent leur dossier au moins cinq jours avant la réunion.

COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En septembre 2006, le Conseil d'administration



a constitué un **Comité d'audit** composé d'un administrateur indépendant et de deux administrateurs non exécutifs. Ce comité collabore avec la direction du groupe et avec le commissaire.

La SPRL 7 Capital (ayant comme représentante permanente madame C. De Vrieze) siège au sein du Comité d'audit en la qualité d'administratrice indépendante au sens de l'article 526 du Code belge des sociétés. Madame C. De Vrieze a plusieurs années d'expérience dans le management général et financier et siège en tant qu'administratrice indépendante auprès de diverses autres entreprises.

Les membres du Comité d'audit disposent de l'expérience et des connaissances financières nécessaires pour remplir leur tâche avec minutie.

En général, la mission du Comité d'audit est de surveiller l'exactitude de l'information chiffrée (comptable et financière) de Colruyt Group pour le Conseil d'administration, les actionnaires et les tiers du monde financier ainsi que la notification de ses constatations en la matière au Conseil d'administration. Le fonctionnement du Comité d'audit est également abordé au point 2 de ce chapitre relatif à la gouvernance d'entreprise.

Les membres du Comité d'audit ne reçoivent pas d'indemnité spéciale en tant que membres de ce comité.

En septembre 2011, le Conseil d'administration a également institué un **Comité de rémunération** composé de deux administrateurs indépendants et d'un administrateur non exécutif.

Le Comité de rémunération assume les tâches décrites à l'article 526quater § 5 du Code des sociétés en ce qui concerne la politique de rémunération (au sens le plus large) des administrateurs et des membres du Conseil de direction. Le Comité de rémunération prépare également chaque année le rapport de rémunération pour le Conseil d'administration. Après avoir été approuvé par l'ensemble du Conseil d'administration, ce rapport de rémunération est joint à la déclaration de gouvernance d'entreprise. Le commentaire du rapport de rémunération devant l'Assemblée générale des actionnaires, ainsi que sa communication au conseil d'entreprise, relèvent également des compétences du Comité de rémunération.

Les membres du Comité de rémunération ne reçoivent pas d'indemnité spéciale en tant que membres de ce comité.

Tant le Comité d'audit que le Comité de rémunération ont accompli leur mission sur la base du règlement d'ordre intérieur, qui peut être consulté sur notre site web colruytgroup.com/Investisseurs/Informations destinées aux actionnaires. Lors des réunions trimestrielles du Conseil d'administration, ces deux comités font rapport de leurs activités et soumettent

leurs recommandations à l'approbation du Conseil d'administration. Sur la base d'une évaluation informelle, ces deux comités se penchent chaque année sur leur fonctionnement interne et en font également rapport au Conseil d'administration.

Vu le nombre limité de membres au sein du Conseil d'administration, il n'existe pas à ce jour de Comité de nomination.

RÉMUNÉRATION

Il n'existe aucun protocole relatif à l'exercice de la fonction d'administrateur. Il n'est pas d'usage d'accorder des crédits ou des avances aux administrateurs. Les administrateurs ne reçoivent ni bonus ou formules d'intéressement liées aux actions, ni avantages en nature ou avantages liés à un plan de pension. En leur qualité de directeurs, les administrateurs exécutifs se voient octroyer les mêmes éléments de rémunération et avantages que le management exécutif de Colruyt Group. La rémunération des administrateurs (individuelle) et la rémunération des membres du Conseil de direction (collective) sont publiées dans le rapport de rémunération présenté au point 2.4.

1.2.3. Gestion journalière

Sous la présidence de Jef Colruyt, le Conseil de direction de Colruyt Group se compose des directeurs généraux des différentes activités commerciales du groupe, ainsi que des directeurs des services d'appui



(Finance, People & Organization, Business Processes & Systems, Customer Communication & Experiences et Technics, Real Estate & Energy).

Le Conseil de direction de Colruyt Group détermine la stratégie globale et la ligne d'action au niveau du groupe et assure la coordination entre les différentes activités et les services d'appui du groupe.

Le Conseil d'avenir général se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plate-forme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concerte au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci.

Les réunions du Conseil de direction et du Conseil d'avenir sont planifiées respectivement toutes les quatre et toutes les huit semaines, et sont placées sous la présidence de Jef Colruyt, Président du Conseil de direction.

Les grandes lignes stratégiques des activités de commerce de détail, d'une part, et des services d'appui, d'autre part, sont dictées lors de réunions de plateau mensuelles.

Il existe pour chaque activité distincte des Conseils d'avenir et, à compter de l'exercice 2018/19, des conseils de domaine généraux contribuant à la définition de la stratégie à suivre dans des thèmes spécifiques comme « le développement durable »,

« l'innovation », « la politique des prix », « la logistique », « le marketing », « l'achat », « la gestion des informations », « la politique en matière de personnel », etc.

Parallèlement, des réunions de direction bimensuelles/mensuelles sont tenues sous la présidence des directeurs généraux, avec les directeurs des différentes activités et des services d'appui. C'est dans le cadre de ces réunions que sont concrétisées les options prises quant à la politique à suivre.

La gestion journalière de la société est assurée par l'administrateur délégué Jef Colruyt et le COO Retail Marc Hofman, qui mandatent à leur tour un certain nombre de compétences aux directeurs généraux des enseignes et aux directeurs des services d'appui du groupe (Finance, People & Organization, Business Processes & Systems, Customer Communication & Experiences et Technics, Real Estate & Energy).

Chaque directeur dont le nom est cité sous le titre « Conseil d'avenir » a pour obligation individuelle de veiller, au sein de sa direction, au respect de toutes les dispositions légales, réglementaires, organiques et conventionnelles et est tenu pour responsable en cas de manquement à celles-ci.

À l'exception de Jef Colruyt, les membres du Conseil de direction de Colruyt Group sont liés à leur employeur par un contrat de travail.

1.2.4. Politique de diversité

Colruyt Group s'emploie à appliquer le nouvel article 96 §2 6° du Code des sociétés, tel que modifié par la loi du 3 septembre 2017, qui a transposé dans le droit belge la directive européenne 2014/95 du 22 octobre 2014 concernant la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par les grandes entreprises.

Colruyt Group applique le principe général d'égalité, qui voit tout collaborateur être sélectionné et encadré tout au long de sa carrière sur la base, entre autres, de ses aptitudes, compétences et talents. En ce sens, notre politique de diversité est inscrite dans nos gènes et part d'une de nos valeurs fondamentales, à savoir le « respect ».

Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel et expérience professionnelle) constitue une valeur ajoutée absolue pour une entreprise agile et en pleine croissance. Une entreprise qui entreprend également au sein d'une société qui fait la part belle à la diversité. Nous essayons de mettre en œuvre ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, en ce compris dans les équipes de direction.

L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.



Outre Hilde Cerstelotte, représentante permanente de la S.A. Korys Business Services I, et les administratrices indépendantes Chantal De Vrieze, représentante permanente de 7 Capital SPRL, et Astrid De Lathauwer, représentante permanente d'ADL GCV, Rika Coppens, représentante permanente de Fast Forward Services BVBA, a été cooptée en la qualité d'administratrice indépendante en mars 2019. Le Conseil d'administration compte donc à présent quatre membres féminins et satisfait de ce fait à la loi du 28 juillet 2011 (loi quota), qui prévoit qu'à compter de 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'administration des entreprises cotées en bourse soient de sexe différent de celui des autres membres. Pour ce qui est du Conseil de direction, il compte un membre féminin depuis octobre 2015.

Pour de plus amples informations relatives à la diversité au sein de Colruyt Group et aux informations non financières à communiquer obligatoirement, nous renvoyons aux chapitres « Qui sommes-nous ? » et « Investissements dans la valeur ajoutée ».

1.2.5. Affectation du résultat - politique en matière de dividendes

L'Assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider d'utiliser tout ou partie du bénéfice distribuable pour la constitution d'une réserve libre ou un report à l'exercice suivant.

Le Conseil d'administration souhaite faire augmenter chaque année le dividende par action au moins proportionnellement à l'augmentation du bénéfice réalisé par le groupe. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une règle immuable, au moins un tiers du bénéfice économique du groupe est distribué chaque année.

Selon les dispositions statutaires, au moins 90% des bénéfices distribués (hors la participation aux bénéfices des travailleurs) sont destinés aux actionnaires et maximum 10% aux administrateurs.

1.2.6. Actionnaires / actions

DÉCLARATION DE TRANSPARENCE

Tout actionnaire possédant au moins 5% des droits de vote doit se conformer à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, à l'arrêté royal du 14 février 2008 et au Code des sociétés.

Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. À cet effet, les intéressés doivent envoyer une déclaration à l'Autorité des Services et Marchés financiers (FSMA) et à la société.

La dernière déclaration de transparence est toujours publiée dans le rapport annuel de la société et sur le site colruytgroup.com/Investisseurs/Informations destinées aux actionnaires.

Il ressort de la dernière déclaration de transparence qu'il existe au sein de la structure d'actionnariat un groupe d'actionnaires de référence. La famille Colruyt, Colruyt Group et la S.A. Sofina sont des actionnaires agissant de concert. Ces actionnaires ont également indiqué qu'ils détenaient plus de 30% des titres associés à un droit de vote, et ce, en vertu de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES – MESURES VISANT À PRÉVENIR LES ABUS DE MARCHÉ ET L'UTILISATION D'INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES

La S.A. Éts Fr. Colruyt a élaboré un règlement transactionnel qui prévoit des mesures visant à prévenir les abus de marché et l'utilisation d'informations privilégiées. Ce règlement a été adapté à la suite de l'entrée en vigueur du règlement sur les abus de marché en date du 3 juillet 2016.

En ce qui concerne les transactions pour compte propre, par les administrateurs et les autres personnes investies d'une responsabilité en tant que dirigeants, sur les actions de la société ou les dérivés ou d'autres instruments financiers présentant un lien avec la société, le Conseil d'administration de la S.A. Éts Fr. Colruyt a défini toute une série de règles régissant l'exécution de telles transactions et la publicité dont elles doivent faire l'objet (ci-après désignées sous le terme « règlement des transactions »).



Le règlement des transactions s'applique aux membres du Conseil d'administration, du Conseil de direction ainsi qu'à tous les collaborateurs-clés de la S.A. Éts Fr. Colruyt et de ses filiales qui, par leur fonction ou leur emploi au sein de Colruyt Group, ont régulièrement ou occasionnellement, à la suite de leur implication dans une opération s'accompagnant d'informations susceptibles d'influencer le cours de l'action, accès à des informations privilégiées (ci-après dénommés « initiés »).

Les initiés de la S.A. Éts Fr. Colruyt et de ses filiales font l'objet d'une interdiction absolue d'utiliser des informations privilégiées ou de les communiquer à des tiers.

La S.A. Éts Fr. Colruyt a désigné un surveillant en interne chargé du contrôle du respect de ce règlement des transactions. Sauf avis contraire, le surveillant est le secrétaire du Conseil d'administration. Sa tâche consiste notamment à établir et à tenir à jour la liste des initiés, à participer à la détermination des périodes fermées et périodes d'interdiction, à vérifier les transactions, à délivrer les autorisations (clearing), etc.

La S.A. Éts Fr. Colruyt a prévu dans son règlement transactionnel un certain nombre de périodes durant lesquelles les transactions en instruments financiers sont interdites. Les périodes pendant lesquelles aucune transaction en actions ne peut intervenir sont déterminées par le CFO. En outre, le surveillant

dispose de la possibilité d'insérer des périodes d'interdiction supplémentaires pendant toutes les périodes autres que celles considérées comme sensibles, lorsque des personnes ont connaissance d'informations sensibles qui n'ont pas encore été publiées. Les initiés reçoivent régulièrement des notifications écrites leur rappelant l'existence de périodes fermées et de périodes d'interdiction ainsi que les obligations légales et administratives en découlant ayant trait à l'utilisation abusive ou à la diffusion non autorisée de ces informations confidentielles.

En dehors des périodes d'interdiction, les collaborateurs clés doivent informer le surveillant avant de procéder à une transaction en instruments financiers de la société. Pour les membres du Conseil d'administration et du Conseil de direction, le règlement des transactions prévoit en outre l'obligation d'informer le surveillant de toute intention d'acquérir ou d'aliéner directement ou indirectement des instruments financiers. Une fois la transaction effectuée, les administrateurs et les membres du Conseil de direction doivent également en informer le surveillant par écrit.

Toutes les personnes investies d'une responsabilité de dirigeants au sein de la S.A. Éts Fr. Colruyt et/ou de ses filiales et, le cas échéant, les personnes qui leur sont très proches, informer l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) des transactions en actions, dérivés ou autres instruments financiers

appartenés de la société, effectuées en leur nom (ou pour leur compte).

Enfin, la S.A. Éts Fr. Colruyt tient à jour, conformément à la loi du 2 août 2002 et à l'arrêté royal du 5 mars 2006, des listes des travailleurs ou des personnes qui travaillent pour elle et/ou pour ses filiales dans le cadre d'un contrat de travail ou d'une relation similaire, et qui d'une manière ou d'une autre ont accès à des informations privilégiées, régulièrement ou sporadiquement, à la suite de leur implication dans une opération s'accompagnant d'informations susceptibles d'influencer le cours de l'action. Toute personne dont le nom figure sur la(s) liste(s) en est informée et est priée de lire et de signer le règlement des transactions. Ce faisant, elle reconnaît être informée de son statut d'initié et tenir compte des obligations légales et administratives en découlant en ce qui concerne ces informations privilégiées.

1.2.7. Informations destinées aux actionnaires

Toutes les informations utiles pour les actionnaires sont publiées sur notre site colruytgroup.com/Investisseurs/Informations destinées aux actionnaires. Toute personne intéressée peut s'inscrire auprès de la société à des alertes e-mail pour être automatiquement avertie à chaque adaptation du site ou publication sur le site de nouvelles informations financières.



2. Événements pendant l'exercice

2.1. Comité d'audit

François Gillet est le président du Comité depuis sa création en 2006. Wim Colruyt, administrateur non exécutif, et Chantal De Vrieze, administratrice indépendante et représentante permanente de 7 Capital SPRL, en sont les deux autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit a été publié sur notre site colruytgroup.com/Investisseurs/Informations destinées aux actionnaires.

Sous la présidence de François Gillet, le Comité s'est réuni le 8 juin 2018, le 13 septembre 2018, le 26 novembre 2018 et le 15 mars 2019. Tous les membres du Comité d'audit étaient présents à chaque réunion.

Les chiffres du document de travail préparé en vue de la réunion du Conseil d'administration ont chaque fois été analysés en détail et commentés par la direction financière. Le commissaire a été chaque fois entendu au sujet de l'approche et des conclusions de son audit relatif aux résultats semestriels et annuels. La cellule gestion des risques (audit interne) de Colruyt Group a également toujours rédigé un rapport trimestriel pour le Comité d'audit.

Les recommandations et conclusions du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration.

2.2. Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a été constitué en septembre 2011. Astrid De Lathauwer, administratrice indépendante et représentante permanente d'ADL GCV, remplit le rôle de présidente du Comité depuis sa création. Hilde Cerstelotte, administratrice non exécutive et représentante permanente de la S.A. Korys Business Services I, et Chantal De Vrieze, administratrice indépendante et représentante permanente de 7 Capital SPRL, en sont les deux autres membres permanents.

Le Comité de rémunération a publié son règlement d'ordre intérieur sur notre site colruytgroup.com/Investisseurs/Informations destinées aux actionnaires.

Sous la présidence d'Astrid De Lathauwer, le Comité de rémunération s'est réuni le 8 juin 2018, le 14 septembre 2018, le 29 novembre 2018 et le 15 mars 2019. Le taux de présence à chaque réunion était de 100%.

Ces réunions avaient pour principal objectif de définir, de formaliser et d'évaluer la politique de rémunération globale du groupe sur proposition du Président du Conseil de direction de Colruyt Group. Le Comité a également abordé les éléments fixes et variables de la rémunération du CEO (Jef Colruyt) et du COO Retail (Frans Colruyt).

Par ailleurs, le Comité a formulé des propositions ayant trait à la rémunération des membres du Conseil d'administration. Ces travaux ont débouché sur le Rapport de rémunération qui est publié en intégralité au point 2.4. La rédaction finale de ce rapport a été finalisée lors de la réunion du Comité de rémunération du 7 juin 2019.

La cellule « Compensation and benefits » de la direction People & Organization a apporté son soutien au Comité lors de chaque réunion.



2.3. Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a tenu au cours de cet exercice quatre réunions ordinaires, à savoir les 14 et 15 juin 2018, les 20 et 21 septembre 2018, les 6 et 7 décembre 2018 et les 21 et 22 mars 2019. Les réunions avaient pour points principaux l'examen et l'évolution des prestations des différentes enseignes ainsi que des activités commerciales du groupe. Lors de la réunion de décembre 2018, le Conseil d'administration s'est rendu au Grand-Duché de Luxembourg pour y voir le site ainsi que quelques magasins Colruyt. Comme le veut la tradition, la réunion de mars 2019 s'est tenue à Rochefort-sur-Nenon (Dole, France). Les administrateurs y ont reçu un aperçu des activités en France et y ont rencontré la direction locale. Ils se sont également rendus dans quelques magasins Colruyt de la région. Les réunions de juin et décembre ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels.

Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 97% en juin 2018, 100% en septembre 2018, 100% en décembre 2018 et 97% en mars 2019.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a tenu les séances supplémentaires suivantes :

- Le 4 mai 2018 en vue de poursuivre les débats sur le nouveau plan stratégique de Colruyt Group. L'ensemble des administrateurs étaient présents à cette séance.
- Le 18 janvier 2019 en vue de mieux comprendre l'Enterprise Business Architecture et d'approuver définitivement le nouveau plan stratégique de Colruyt Group. L'ensemble des administrateurs ont également assisté à cette séance.

Hormis la rémunération et la rémunération variable de Jef Colruyt et de Frans Colruyt, les administrateurs n'ont pas fait mention d'autres situations susceptibles d'induire un conflit d'intérêts. Les rémunérations fixe et variable de Jef Colruyt et de Frans Colruyt ont été abordées et finalisées par le Comité de rémunération et approuvées par le Conseil d'administration en l'absence chaque fois des deux intéressés, qui n'ont pris part ni aux délibérations ni à la décision. Le résultat de ces décisions est décrit dans le Rapport de rémunération.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration a validé le nouveau plan stratégique de Colruyt Group qui sera mis en œuvre dès la mi-2019. Enfin, lors de chaque réunion, le Conseil d'administration a évalué sur base permanente la collaboration interne, mais également les interactions avec les Comités d'audit et de rémunération, au regard de la mission et des valeurs du groupe.

2.4. Rapport de rémunération pour l'exercice 2018/19

Introduction

Le Comité de rémunération a formulé des recommandations au sujet du niveau des rémunérations des administrateurs, y compris celle du Président du Conseil d'administration. Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale.

Le Comité de rémunération a soumis à l'approbation du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO et, sur proposition du Président du Conseil de direction, des recommandations concernant la rémunération des autres membres du Conseil de direction.

Informations relatives aux principes généraux de la politique de rémunération

ADMINISTRATEURS

Le Comité de rémunération a choisi d'accorder une rémunération fixe (émoluments) pour le mandat d'administrateur indépendamment du nombre de réunions du Conseil d'administration ou de l'un de ses comités.



CONSEIL DE DIRECTION

Un principe de base dans la rémunération des membres du Conseil de direction est l'application d'un salaire de base équitable s'alignant sur les pratiques d'un éventail pertinent d'entreprises, et d'un salaire variable dépendant des résultats de l'entreprise et des prestations individuelles. Cette rémunération est complétée d'une assurance groupe conforme au marché, d'une assurance invalidité et d'une assurance hospitalisation. Le package salarial est complété d'une voiture de société et d'une indemnité forfaitaire. Les entreprises dont les pratiques de rémunération sont consultées incluent tant des grandes entreprises belges que des entreprises étrangères exerçant des activités d'envergure en Belgique, qui sont suffisamment comparables à Colruyt Group en termes de taille et de complexité.

Un autre principe fondamental dans la rémunération des membres du Conseil de direction, qui à ce jour sont tous basés en Belgique, est l'application d'un certain nombre de principes en vigueur pour tous les collaborateurs du groupe en Belgique. C'est ainsi qu'ils reçoivent tous une participation aux bénéfices telle que visée dans la loi du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés (le plan de participation aux bénéfices), ainsi qu'un avantage non récurrent lié aux résultats tel que défini dans la loi du 20 décembre 2007.

Pour terminer, la rémunération des membres du Conseil de direction est composée de manière à permettre au groupe de garantir le recrutement et la rétention de directeurs compétents.

Informations relatives à la rémunération des membres du Conseil d'administration

ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer sur base annuelle les émoluments destinés aux administrateurs pour l'exercice 2018/19 de EUR 91.000 à EUR 92.500 par le mécanisme de l'indexation.

Au cours de l'exercice 2018/19, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

ÉMOLUMENTS PERÇUS EN 2018/19 ⁽¹⁾

Korys S.A. (ayant comme représentant permanent Jef Colruyt) ⁽²⁾	EUR 277.500
Korys Business Services I S.A. (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte)	EUR 92.500
Korys Business Services II S.A. (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 92.500
Korys Business Services III S.A. (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 92.500
Jef Colruyt	EUR 92.500
Frans Colruyt	EUR 92.500
François Gillet	EUR 92.500
ADL GCV (ayant comme représentante permanente Astrid De Lathauwer, administratrice indépendante)	EUR 92.500
7 Capital SPRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 92.500
TOTAL	EUR 1.017.500

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) La S.A. Korys qui, avec les autres sociétés familiales et membres individuels de la famille, contrôle de concert 55,32% des actions à la fin mars 2019, assume la présidence du Conseil d'administration ayant comme représentant permanent Jef Colruyt.



Informations relatives à la composition des rémunérations variables du Président du Conseil de direction et des autres membres du Conseil de direction

Le CEO fait office de Président du Conseil de direction. Pour le CEO, la variabilité du salaire en fonction de l'objectif représente 85% du salaire de base.

Pour les autres membres du Conseil de direction, la rémunération variable en fonction de l'objectif représente :

- 75% du salaire de base pour le COO Retail ;
- la moitié du salaire de base pour les autres membres du Conseil de direction.

L'ensemble du salaire variable s'élève au maximum à 1,75 fois le salaire variable lié à l'objectif.

Le salaire variable des membres du Conseil de direction ne se compose d'aucune rémunération basée sur des actions, à l'exception de celle à laquelle ils peuvent prétendre dans le cadre du plan de participation aux bénéfices. Le Conseil d'administration souhaite de cette manière exclure toute incitation à un comportement spéculatif.

Une partie de la rémunération variable des membres de la direction se compose de la participation aux bénéfices qui leur est octroyée sur la base du plan de participation aux bénéfices en vigueur pour l'exercice concerné. Elle est versée en espèces ou en actions,

sans décote, au choix du membre de la direction. Au cours de l'exercice 2018/19, 169 actions ont été acquises par le biais du plan de participation aux bénéfices.

Aucune modification substantielle de la politique de rémunération n'est à attendre pour les deux exercices à venir par rapport à l'exercice rapporté.

Il n'existe aucun régime permettant un droit de répétition au profit de la société pour une rémunération variable octroyée sur la base de données financières erronées.

Le salaire variable du CEO et des autres membres du Conseil de direction est déterminé pour 70% par des **critères collectifs** reposant sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group.

Ce salaire variable est en outre déterminé pour les 30% restants par des **critères individuels**, et en particulier :

- participation à la création de la mission et de la vision du groupe ;
- détermination et mise en œuvre de la stratégie ;
- développement du potentiel ;
- soutien et promotion de la culture d'entreprise ;
- d'autres critères qualitatifs comme l'ambiance de travail, la rotation du personnel, le teambuilding, la serviabilité du personnel, la politique en matière de prévention des accidents du travail, etc.

Les critères de prestation individuels sont définis par individu lors d'une concertation annuelle avec le Président du Conseil de direction. En cas de prestations exceptionnelles d'un ou plusieurs membre(s) de la direction, le Président du Conseil de direction peut encore avoir recours à une enveloppe supplémentaire en sus du montant variable susmentionné.

La hauteur du salaire variable de chaque membre de la direction est définie comme suit en fonction de leur évaluation individuelle :

- Si le membre de la direction a réalisé moins de la moitié des critères de prestation individuels :
 - le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
 - mais aucun salaire variable individuel ne sera attribué.
- Si le membre de la direction a réalisé à moitié les critères de prestation individuels :
 - le salaire variable collectif peut être octroyé à maximum 50% ;
 - le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels peut être octroyé à moitié.
- Si le membre de la direction a réalisé plus de la moitié des critères de prestation individuels :
 - le salaire variable collectif peut être octroyé à 100% ;
 - le salaire variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels ne peut être octroyé qu'au prorata des critères réalisés.



Si l'EBIT du groupe descend en dessous d'un certain seuil, il ne sera plus attribué aucun salaire variable, sur proposition du Conseil d'administration.

Le CEO et les membres du Conseil de direction font l'objet d'une évaluation annuelle, qui est réalisée au cours des premiers mois suivant la fin de l'exercice. Cette évaluation porte non seulement sur l'exercice écoulé, mais aussi sur l'évolution des objectifs de prestation individuels au cours des trois dernières années.

L'Assemblée générale extraordinaire du 13 octobre 2011 a décidé de faire valoir l'autorisation prévue à l'article 520ter du Code des sociétés et de renoncer explicitement à l'application du régime en matière d'acquisition définitive des actions et options sur actions, ainsi qu'au régime prévoyant l'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable à toutes les personnes relevant du champ d'application de ces dispositions. L'article 13 des statuts a été modifié à cette fin. La société ne sera donc pas tenue aux restrictions visées à l'article 520ter du Code des sociétés en matière d'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable au management exécutif.

Informations relatives à la rémunération totale du Président du Conseil de direction et des autres membres du Conseil de direction

CEO (PRÉSIDENT DU CONSEIL DE DIRECTION)

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2018/19 des éléments suivants :

Salaire de base	EUR 644.400
Rémunération variable en espèces	EUR 620.519
Contributions payées pour l'assurance groupe	EUR 115.992
Autres composantes	EUR 7.920
Total	EUR 1.388.831

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2018/19 au CEO dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2017/18, a augmenté par rapport à la rémunération variable en espèces payée au cours de l'exercice 2017/18. Cette augmentation s'explique principalement par la hausse du bénéfice d'exploitation de l'exercice 2017/18.

AUTRES MEMBRES DU CONSEIL DE DIRECTION

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Conseil de direction se compose globalement, pour l'exercice 2018/19, des éléments suivants :

Salaire de base	EUR 2.716.571
Rémunération variable en espèces	EUR 1.887.095
Contributions payées pour l'assurance groupe	EUR 394.716
Autres composantes	EUR 35.700
Total	EUR 5.034.082

Ces chiffres reflètent la rémunération brute pour un exercice complet. L'indemnité de départ destinée à Frans Colruyt n'y est pas reprise. Le Conseil de direction, auxquels se réfèrent ces chiffres, compte un directeur supplémentaire par rapport à l'exercice précédent. Le 01/05/2018, Dieter Struye a été nommé Directeur général Non-Food. Stefan Goethaert, Directeur Fine Food, est également responsable de Cru et de Retail Services depuis le 01/10/2018. Marc Hofman a été nommé COO Retail en date du 01/02/2019. Il succède à Frans Colruyt, qui ne remplit plus sa fonction opérationnelle au sein du groupe.

Les montants sont supérieurs à ceux de l'exercice précédent étant donné entre autres que le Conseil de direction compte un directeur supplémentaire. Le salaire de base des directeurs, qui étaient membres du Conseil de direction sans interruption au cours de cet exercice et de l'exercice précédent, ont augmenté



d'environ 4%. La moitié de cette hausse (+ 2% en moyenne) s'explique par l'indexation des salaires. La rémunération variable a également augmenté en raison principalement de la hausse du bénéfice d'exploitation au cours de l'exercice 2017/18.

Le salaire variable inclut la rémunération pour les prestations fournies au profit du groupe au cours de l'exercice 2017/18. À l'exception de Frans Colruyt, COO Retail, tous les membres du Conseil de direction sont repris dans l'aperçu ci-dessus en tant que salariés. Colruyt Group s'acquitte sur leurs salaires bruts des cotisations en faveur de l'ONSS.

La valeur des actions attribuées aux membres du Conseil de direction dans le cadre du plan de participation aux bénéfices est intégrée au calcul ci-dessus. Ces actions sont bloquées pendant une période de deux ans.

INFORMATIONS RELATIVES AUX INDEMNITÉS DE DÉPART

Les directeurs qui sont membres du Conseil de direction et qui sont liés à leur employeur par un contrat de travail n'ont conclu aucune convention contractuelle individuelle avec Colruyt Group en ce qui concerne leur indemnité de départ.

Frans Colruyt, membre du Conseil de direction, a quitté l'entreprise au cours de l'exercice 2018/19. Sur proposition du Président du Conseil de direction et après l'accord du Comité de rémunération et de

l'ensemble du Conseil d'administration, il a perçu une indemnité de départ équivalente à seize à dix-huit mois de salaire de base et de rémunération variable, et calculée sur la base de la rémunération variable moyenne des trois dernières périodes de référence. Le Conseil d'administration juge que cette indemnité, située dans les limites contractuelles, est appropriée au titre de reconnaissance de l'apport stratégique et de la valeur ajoutée de Frans Colruyt pour Colruyt Group.



3. Gestion des risques et contrôle interne

3.1. Généralités

Colruyt Group aspire à mener une « politique d'entrepreneuriat durable ». Cette politique se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques et opérationnels du groupe et de chaque division d'entreprise au sein du groupe. Dans le cadre de la gestion d'entreprise normale, le groupe est toutefois exposé à plusieurs risques qui peuvent affecter les objectifs précités ou empêcher leur réalisation. La maîtrise de ces risques est une tâche essentielle de chaque membre de la direction, et ce, dans son domaine de travail. Afin de soutenir la direction, le groupe a mis en place un ensemble de systèmes de gestion des risques visant à offrir une certitude raisonnable dans les domaines suivants :

- réalisation des objectifs stratégiques
- efficacité et efficience des processus opérationnels
- fiabilité de l'information financière
- conformité à la législation et à la réglementation en vigueur

Cette partie du rapport annuel aborde les principales caractéristiques de ces systèmes ainsi que les risques les plus pertinents pour le groupe.

Pour la mise en place de ces systèmes de gestion des risques, le groupe s'est inspiré des principes du cadre de référence COSO.

3.2. Composantes des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne

3.2.1. Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle du groupe constitue la base de toutes les autres composantes des systèmes de gestion des risques et est principalement dominé par la culture d'entreprise. Sa particularité repose sur un certain nombre de piliers comme notre mission du groupe, nos valeurs, nos collaborateurs et notre organisation, qui forment un ensemble harmonisé (le « modèle organisationnel » du groupe) et contribuent dans le cadre du « savoir-faire » et de l'« esprit d'entreprendre » à une approche consciente des risques lors de l'évaluation des possibilités et de la prise de décisions.

Concrètement, l'environnement de contrôle du groupe comprend notamment les éléments suivants :

- la transmission et l'expérience des valeurs du groupe (« bain des valeurs »), des codes de conduite et des cadres de direction
- le style de leadership et la fonction d'exemple du management
- une culture de l'efficacité des coûts
- la définition de la délégation et des responsabilités

(« matrice décisionnelle » et « tableau de compétences »)

- la garantie de l'expertise de nos collaborateurs (descriptions de rôles, processus de sélection, gestion des compétences par le biais d'entretiens d'évolution et de plans de formation)

3.2.2. Processus de gestion des risques

A. CONTEXTE ET OBJECTIF

Colruyt Group a développé un système global de gestion des risques qui repose sur les principes de l'Enterprise Risk Management (ERM). Cette initiative porte le nom « Coris » (Colruyt Group Gestion des Risques). Les principaux objectifs sont d'augmenter la conscience du risque de tous les collaborateurs, d'une part, et d'inventorier les risques auxquels le groupe est exposé pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part. Nous voulons encourager nos collaborateurs à prendre des risques contrôlés, vu que l'esprit d'entreprendre repose sur la prise de risques. À cette fin, tous les supérieurs hiérarchiques et collaborateurs concernés suivent les sessions de formation de Coris. Toutes les activités du groupe ont suivi le trajet Coris, tel que décrit ci-après, et il est procédé régulièrement à une mise à jour.



B. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le groupe dans son ensemble est divisé en quelque 31 domaines opérationnels et d'appui. Chaque domaine doit suivre de manière structurée les étapes procédurales suivantes :

- identification des risques
- analyse et évaluation du risque
- réponse au risque (mise en place de mesures de gestion supplémentaires si nécessaire), monitoring et adaptation.

L'ensemble du processus est coordonné et facilité par le département Gestion des risques en concertation avec le Conseil de direction. Un compte rendu trimestriel est établi à ce sujet au Conseil de direction et, par le biais du Comité d'audit, au Conseil d'administration.

Les principaux risques liés aux activités de Colruyt Group sont présentés dans un univers de risques divisé en cinq catégories :

- Risques stratégiques : comme la dynamique de marché, l'administration, la planification et l'affectation des ressources, les initiatives importantes, les acquisitions et la communication
- Risques opérationnels : ceux-ci incluent le marketing et la vente, l'achat, les stocks et la production, le personnel et l'organisation, les technologies de l'information, les actifs non courants et le vol
- Risques financiers : il s'agit des risques liés aux marchés financiers (intérêts, devises, matières

premières), à la liquidité et au crédit, à la structure de capital, à la comptabilité et à l'information financière

- Risques juridiques : déontologie (éthique, fraude), risques légaux et réglementation
- Risques de force majeure : catastrophes naturelles, incendie, actes de terrorisme et coupures de courant

Afin de pouvoir attribuer de manière cohérente un score de risque aux risques identifiés, des échelles ont été élaborées d'une part pour la « probabilité » et d'autre part pour l'« impact ». L'échelle de l'impact est basée sur la propension au risque que le Conseil d'administration a déterminée pour le groupe. Sur la base des scores de risque, une matrice de risque est établie pour chaque domaine du groupe, les risques étant qualifiés d'élévés, moyens ou faibles. Les risques élevés font l'objet d'une réponse : cette réponse consiste en un plan d'action visant à réduire le score de risque au-dessous des seuils de tolérance définis. Les risques moyens et faibles font également l'objet d'une surveillance.

Tous les risques sont inventoriés dans le registre des risques du domaine concerné avec une indication de la tolérance de risque et des KRI (Key Risk Indicators) pertinents. Par ailleurs, chaque risque est attribué à un propriétaire de risque qui est responsable de la mise en place et de l'implémentation des plans d'action ainsi que de la surveillance et du suivi de ses risques. Pour chaque domaine est désigné un

coordinateur de risques qui administre le registre des risques et en assure le suivi, et qui entretient la gestion des risques au sein du domaine.

Les membres de la direction ont pour mission d'inclure la gestion des risques dans leur rapport d'activités périodique sous la forme d'un chapitre explicite.

3.2.3. Mesures en matière de gestion des risques et de contrôle interne

A. GÉNÉRALITÉS : PROCESSUS ET APPROCHE SYSTÉMATIQUE

Les risques identifiés sont pris en charge par le biais des mesures de gestion et des contrôles internes intégrés au sein des processus et systèmes. Pour les nouveaux processus et systèmes, cette incorporation intervient au moment de la conception et du développement ; pour les processus et systèmes existants, les nouveaux risques sont maîtrisés par le biais de l'introduction de mesures et contrôles internes additionnels (optimisation des processus et systèmes). Le département Business Processes & Systems soutient l'organisation et l'optimisation des processus et systèmes et donc par la même occasion l'intégration dans ces derniers de mesures de gestion et de contrôles internes, tandis que les responsables de processus sont propriétaires des risques et sont donc investis de la responsabilité finale de la « maîtrise » de leur processus.



B. PRINCIPAUX RISQUES ET MESURES DE GESTION DE COLRUYT GROUP

Risques stratégiques

• *Risques afférents à la dynamique de marché*

Un risque stratégique important du groupe a trait à l'évolution des dépenses des consommateurs et à l'inflation des coûts. Étant donné que Colruyt veut garantir au consommateur les prix les plus bas du marché, les actions de nos concurrents peuvent influencer la rentabilité du groupe. Le groupe tente dès lors de remettre en permanence en question sa structure de coûts et de procéder à des améliorations d'efficacité.

• *Risques liés à l'expansion*

Le groupe aspire à une stratégie de croissance combinant la croissance autonome à la croissance par voie de rachats. Le succès de cette croissance dépend donc de la mesure dans laquelle le groupe parvient à réaliser des reprises qu'il peut intégrer avec succès dans ses activités existantes. En cas d'acquisitions internationales, le groupe s'expose également à des risques économiques, sociaux et politiques liés aux activités dans ces pays. Le groupe tente de limiter le plus possible ces risques liés aux rachats en recourant à un processus de reprise formalisé incluant un travail rigoureux de « Due Diligence ».

L'éventualité d'un Brexit ne présente pas de conséquences significatives sur la stratégie d'expansion de Colruyt Group.

Risques opérationnels

• *Risque d'approvisionnement (Supply Chain)*

La continuité de l'approvisionnement des centres de distribution et des magasins du groupe est d'une importance cruciale pour la réalisation de nos objectifs en termes de résultats. Afin de réduire les risques d'approvisionnement, le groupe aspire à une relation transparente et sur le long terme avec tous ses fournisseurs. Par ailleurs, aucun fournisseur ne dispose d'une position dominante qui pourrait mettre l'approvisionnement en péril. Enfin, les problèmes de pénurie ou d'approvisionnement peuvent être pris en charge au sein du réseau du groupement d'achat AgeCore. La non-disponibilité ou la non-accessibilité des centres de distribution peut également avoir une influence cruciale sur la continuité de nos activités. Afin de prévenir le plus possible ce risque, le groupe a mis en place les programmes de continuité et mesures de dérivation requis.

Les conséquences d'un Brexit éventuel ont également été examinées en termes de risques d'approvisionnement. Ce risque n'est pas significatif étant donné que les fournisseurs uniques directs provenant du Royaume-Uni sont limités.

• *Risques liés aux ressources humaines*

Le groupe a des représentations syndicales dans la plupart de ses activités en Belgique et en France. Un climat social serein et constructif contribue à la croissance et au développement de l'entreprise. Des actions sociales au sein ou en dehors de notre organisation peuvent avoir un impact négatif sur la continuité des activités du groupe, en ce sens que l'approvisionnement, la vente, la production ou les services d'appui peuvent s'en trouver temporairement perturbés. Colruyt Group tente de minimiser ce risque en pratiquant une stratégie de communication ouverte et transparente à l'égard de tous les collaborateurs et partenaires sociaux.

• *Risque lié à l'informatique*

Le groupe est dans une large mesure tributaire de ses systèmes informatiques, à savoir l'infrastructure, les réseaux, les systèmes d'exploitation, les applications et les bases de données. Bien que la maintenance de ces systèmes soit assurée par une équipe de spécialistes expérimentés, une panne des systèmes, même pour une journée, peut signifier une perte de chiffre d'affaires immédiate pour le groupe. Le groupe tente de garantir la continuité du traitement des données par le biais de différents systèmes de copie et de backup, d'une planification de continuité et de scénarios de dérivation.



Risques financiers

• *Information financière*

Les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne mis en place dans le cadre du processus d'information financière sont décrits en détail au paragraphe 3.3. ci-dessous.

• *Risque lié aux devises, aux intérêts, au crédit et à la liquidité*

Vu la nature et l'organisation des activités, le groupe n'est, à l'exception du risque de crédit, exposé que dans une mesure restreinte à ces risques financiers, qui sont décrits plus en détail dans les « Notes aux états financiers consolidés » sous « Risques liés aux instruments financiers ».

Risques juridiques

• *Risques liés à la responsabilité des produits*

La production, l'emballage et la vente de marchandises peuvent impliquer des risques en termes de responsabilité des produits, des reprises et/ou des obligations de remplacement. Les produits peuvent être pollués, infectés ou défectueux et être tout de même, sans que ce soit intentionnel, distribués par le groupe. De ce fait, le groupe peut être exposé à des actions en matière de responsabilité des produits. Même si les actions en matière de responsabilité des produits ne sont pas couronnées de succès, le groupe peut souffrir dans ce contexte de l'impact sur sa réputation

induit par un sinistre. Le groupe souscrit des polices pour s'assurer contre les risques de responsabilité des produits et les rappels de produits. Le groupe est également lui-même actif dans le domaine de la sécurité alimentaire et soumet à des contrôles de qualité approfondis les produits destinés à la vente, sans parler de sa collaboration avec ses fournisseurs dans le cadre de la mise en place de programmes visant à surveiller en permanence la qualité. En ce qui concerne les articles non-food, le groupe exige que ses fournisseurs se conforment aux obligations de reprise et/ou de remplacement convenues au préalable.

• *Risques liés à la responsabilité en matière d'environnement*

Le groupe pourrait être tenu pour responsable de la réparation d'un dommage environnemental accidentel, peu importe que ce dommage ait été causé par le groupe ou par un propriétaire ou locataire antérieur. Le groupe a conclu des polices d'assurance pour ce type de risques. En ce qui concerne ses activités de station de carburant, le groupe se conforme aux obligations de contrôle imposées par la loi et procède en plus à des contrôles additionnels permettant de détecter à temps toute pollution. Pour les pollutions constatées, un plan d'assainissement est établi immédiatement.

• *Risques de régulation*

Le groupe est soumis aux lois et réglementations en vigueur dans chaque pays dans lequel il déploie des activités ainsi qu'à la législation et à la réglementation imposées par l'Union européenne. Étant coté sur Euronext Bruxelles, le groupe est soumis à la législation belge et européenne en matière de gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées. Le groupe aspire à respecter les obligations imposées par la loi. À la suite de modifications de la législation ou de la réglementation, le groupe peut se voir obligé de consentir des investissements supplémentaires dans ses processus administratifs ou autres.

Les changements dans la réglementation dans un pays ou une région où le groupe déploie des activités peuvent avoir une influence sur le résultat de Colruyt Group. Dans la mesure du possible, le groupe tente de réagir de manière proactive à ces changements en adoptant une attitude innovante et progressiste. Le meilleur exemple est la législation environnementale, dans le cadre de laquelle nous allons déjà au-devant de l'éventuel renforcement des contrôles des émissions en investissant de manière proactive dans l'énergie solaire et l'énergie éolienne. Pour le reste, les changements de la législation fiscale, tant positifs que négatifs, peuvent influencer les bénéfices du groupe.



Afin de maîtriser les risques de régulation, le groupe a mis en place les centres de compétences et activités de compliance requis.

- **Concurrence**

Un certain nombre de nouvelles mesures de gestion spécifiques ont été mises au point et implémentées depuis 2007 afin de contrôler la conformité du groupe à la réglementation en matière de concurrence.

- **Risques de santé et de sécurité**

Les risques relatifs aux accidents du travail et les obligations ayant trait au personnel sont couverts par le biais de polices d'assurance conclues avec des assureurs externes. Le groupe aspire à prévenir le plus possible les incidents de santé et de sécurité en mettant en place de vastes programmes de sécurité et de prévention.

Risques de force majeure

- **Incendie, catastrophes naturelles, actes de terrorisme, actes de malveillance**

Le groupe gère ces risques par la combinaison d'une assurance externe et d'une couverture propre par l'intermédiaire de sa compagnie de réassurance Locré. Le groupe base cette décision sur le niveau de ses programmes de sécurité et de prévention, d'une part, et sur le coût de la couverture externe, d'autre part. L'assurance externe est par ailleurs toujours utilisée en cas d'obligation légale. L'objectif

de ce programme de réassurance est de garantir la flexibilité permanente de son programme de gestion des risques et d'en optimiser le coût en fonction des risques. Quant aux dommages aux bâtiments et aux interruptions d'activités à la suite d'un incendie, d'une explosion ou d'autres risques, le groupe tente de les éviter le plus possible par le biais de programmes de sécurité incendie et de prévention.

- **Black-outs et coupures de courant**

Les conséquences néfastes de ces risques sont couvertes par le biais de polices d'assurances de dommages. Pour le reste, le groupe dispose d'un certain nombre de programmes de continuité et de plans et moyens de dérivation en cas d'incident.

3.2.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein du groupe d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'information et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, allant du niveau d'un service au niveau du groupe. Le principe général veut que les collaborateurs reçoivent les informations dont ils ont besoin pour l'exercice de

leurs tâches, tandis que les supérieurs hiérarchiques reçoivent les données relatives aux éléments sur lesquels ils ont un impact. Les principaux flux d'informations de gestion résident dans le compte rendu cockpit, qui évalue la réalisation des principaux KPI financiers et opérationnels par rapport aux prévisions :

- tableaux de bord financiers : chiffre d'affaires, bénéfice brut, charges salariales, autres charges directes et indirectes et amortissements, EBIT et EBITDA
- compte rendu opérationnel : compte rendu détaillé au sujet du chiffre d'affaires, du bénéfice brut, des charges salariales, de la contribution des magasins, de la productivité des magasins
- compte rendu de projets en vue du suivi des projets

3.2.5. Monitoring

Le Conseil d'administration contrôle le bon fonctionnement des systèmes de gestion des risques par le biais du Comité d'audit. À cette fin, le Comité d'audit recourt aux informations fournies par les auditeurs externes et entre en interaction avec la cellule Gestion des risques (audit interne). Celle-ci établit un compte rendu trimestriel des activités et résultats atteints.

Tant l'audit externe que la gestion des risques servent à évaluer l'organisation et le fonctionnement des contrôles internes intégrés dans les processus et systèmes, et ce, partant de leur perspective



respective : pour l'audit externe, l'objectif poursuivi est la certification des comptes annuels du groupe, tandis que pour la gestion des risques, il s'agit plutôt de maîtriser les risques inhérents aux processus et leurs potentielles retombées.

La surveillance journalière est exercée par la direction elle-même sur la base de la supervision, de l'analyse et du suivi des informations visées au paragraphe précédent, du suivi des rapports d'exception et du contrôle exercé dans le contexte du trajet Coris (Key Risk Indicators). Si nécessaire, des actions sont entreprises pour rectifier le tir. Généralement, c'est le responsable du processus qui assume cette tâche de surveillance. Les analystes opérationnels remplissent dans ce cadre un rôle de signalisation et de consultation vis-à-vis des responsables opérationnels.

3.3. Gestion des risques et contrôle interne dans le cadre du processus d'information financière

Un compte rendu tardif ou erroné des chiffres financiers peut avoir un lourd impact sur la réputation de Colruyt Group. Afin de garantir la qualité et la ponctualité des chiffres financiers produits et rapportés, le groupe a mis en place les mesures de gestion et contrôles internes suivants :

3.3.1. Processus de clôture

Alors que la comptabilité fait l'objet d'une clôture mensuelle, principalement au profit du compte rendu de gestion, les chiffres financiers du groupe sont consolidés quatre fois par an selon un processus de clôture formalisé. Ce processus prévoit les étapes à suivre et la ligne du temps pour chacune d'elles, les chiffres à fournir et les autres informations, ainsi que les rôles, les responsabilités et l'interaction des divers acteurs au sein du processus. Le processus est surveillé et suivi par un coordinateur de clôture, qui n'est lui-même pas impliqué en aucune autre manière dans le processus. Après chaque clôture, le processus est évalué et si nécessaire adapté. Lors de la clôture semestrielle et annuelle, le processus prévoit aussi à intervalles réguliers une mise en concordance avec les auditeurs externes. Afin de soutenir le processus de clôture, un manuel consacré au compte rendu a été créé et une cellule de compétences IFRS mise en place.

3.3.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

Le processus de clôture passe par divers départements tels que : Comptabilité, Financial Controlling, Consolidation et Investor Relations, ces deux derniers dans le cadre de la fourniture d'informations au Conseil d'administration. Chaque département procède dans le respect de la séparation des fonctions à des contrôles de qualité, tant sur les chiffres obtenus à l'étape précédente

du processus que sur les chiffres qu'il a lui-même produits. Ces contrôles de qualité ont principalement trait aux correspondances (par exemple des différents grands-livres), aux réconciliations (par exemple de comptes), à l'harmonisation de l'information financière avec le compte rendu de gestion et le compte rendu opérationnel, aux analyses de variation et aux règles de validation (par exemple des flux de consolidation et chiffres consolidés). À l'issue du processus de clôture, les chiffres consolidés sont analysés par rapport aux périodes précédentes et les fluctuations doivent être étayées. Par ailleurs, les résultats financiers réalisés sont confrontés aux attentes en la matière. Pour les chiffres à publier, les épreuves sont harmonisées avec les standards fournis. Enfin, la direction financière procède à une dernière vérification avant validation.

3.3.3. Communication de l'information financière

Afin de garantir une transparence optimale de la communication et de l'information, Colruyt Group publie à des dates convenues des communiqués de presse de nature financière. Les efforts consentis par la direction en matière de communication se manifestent par ailleurs sous la forme de roadshows et de contacts téléphoniques réguliers avec des investisseurs et analystes, sans oublier les visites physiques. Enfin, environ vingt analystes publient à intervalles réguliers des rapports contenant des informations financières au sujet de Colruyt Group.



Actionnariat - actions Colruyt

1. Calendrier destiné aux actionnaires

11/09/2019	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
25/09/2019 (16 h 00)	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2018/19
27/09/2019	Dividende de l'exercice 2018/19 (coupon 9)
30/09/2019	Ex-date (détachement des coupons)
01/10/2019	Record date (centralisation des coupons)
11/10/2019	Mise en paiement
	Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
10/10/2019	Assemblée générale extraordinaire Augmentation du capital de la S.A. Éts Fr. Colruyt réservée aux membres du personnel de Colruyt Group (art. 609 du Code des sociétés)
10/12/2019	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2019/20
11/12/2019	Réunion d'information pour les analystes financiers
16/06/2020	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2019/20
17/06/2020	Réunion d'information pour les analystes financiers
31/07/2020	Publication du rapport annuel de l'exercice 2019/20
30/09/2020	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2019/20

2. Dividende de l'exercice 2018/19 ⁽¹⁾

Le Conseil d'administration souhaite faire augmenter chaque année le dividende par action proportionnellement à la hausse du bénéfice réalisé par le groupe et propose dès lors d'attribuer un dividende brut de EUR 1,31 aux actions de la S.A. Éts Fr. Colruyt participant aux bénéfices de l'exercice 2018/19. De ce dividende brut de EUR 1,31, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,917 après retenue des 30% de précompte mobilier.

Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes et intérêts, font l'objet d'un précompte mobilier. Le taux pour les dividendes s'élevait à l'origine à 15% avant de passer à 21%. La loi-programme du 27 décembre 2012 avait fixé à 25% le taux d'imposition du précompte mobilier à partir du 1^{er} janvier 2013. Dans le cadre du « tax shift 2016 », le gouvernement belge a décidé d'augmenter le précompte mobilier sur les dividendes de 25% à 27% à compter du 1^{er} janvier 2016. Dans le cadre de la déclaration de politique fédérale, il a été décidé à la fin 2016 de procéder à une nouvelle hausse du taux standard du précompte mobilier de 27% à 30% pour les dividendes et les intérêts accordés ou

mis en paiement à partir du 1^{er} janvier 2017. Pour les actionnaires étrangers, le montant du dividende net peut diverger, en fonction des traités de double imposition conclus entre la Belgique et les différents pays. Les attestations nécessaires doivent être en notre possession le 11 octobre 2019 au plus tard.

Le dividende de l'exercice 2018/19 sera mis en paiement à partir du 1^{er} octobre 2019, contre remise (électronique) du coupon n° 9 aux guichets des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

Depuis son introduction en bourse en 1976, l'action Colruyt a été scindée à plusieurs reprises. La dernière scission date du 15 octobre 2010 et consistait en une division par cinq de l'action. Depuis le 15 octobre 2010, seules les actions portant le code ISIN BE0974256852 sont cotées sur Euronext Bruxelles. En référence à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, telle que modifiée par la loi du 21 décembre 2013, Colruyt a vendu en date du 24 mars 2015 sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles ses actions

au porteur restantes (28.395 actions au total). Les personnes qui détiennent encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui peuvent démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, peuvent obtenir la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations depuis le 1^{er} janvier 2016. En ce qui concerne la perception éventuelle de dividendes sur ces actions papier (vendues) (avec les coupons joints), elles peuvent s'adresser à l'émetteur.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2019.

3. Réaffectation de l'allocation de stabilité versée aux actionnaires de référence ⁽¹⁾

Afin de garantir la stabilité et la continuité de l'actionnariat de référence, une allocation de stabilité était accordée chaque année (sous la forme d'un tantième), jusqu'à l'exercice 2017/18 inclus, aux actionnaires de référence par l'intermédiaire des administrateurs qui les représentent au sein du Conseil d'administration, à savoir la S.A. Korys et François Gillet pour la S.A. Sofina.

Après délibération, le Conseil d'administration a décidé de ne plus octroyer d'allocation de stabilité aux actionnaires de référence à compter de l'exercice 2018/19.

Le Conseil d'administration propose dès lors d'augmenter le dividende de l'exercice 2018/19 de la moitié de l'allocation de stabilité. Par ailleurs, Colruyt Group affectera chaque année un montant à des projets de formation par l'intermédiaire de la Collibri Foundation, la fondation du groupe.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2019.

Information sur l'action Colruyt



Cotation :

Euronext Bruxelles (depuis 1976)

Membre de l'indice Bel20

Ticker action

COLR

Code ISIN

BE0974256852

Évolution du cours de l'action Colruyt au cours de l'exercice écoulé



source : www.euronext.com

Évolution du cours de l'action Colruyt par rapport au Bel20 au cours des cinq derniers exercices



4. Aperçu des actions de la S.A. Éts Fr. Colruyt

Nombre d'actions	2018/19	2017/18
Actions ordinaires ⁽¹⁾	138.052.090	150.196.352
Actions participant aux bénéfices ⁽¹⁾	138.052.090	150.196.352
Actions détenues par la société ⁽¹⁾	195.660	12.549.852
Actions détenues par des filiales ⁽¹⁾	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin ⁽¹⁾	137.856.430	137.646.500

Données par action (en EUR) à la date de clôture de la période (31 mars)

Dividende brut	1,31	1,22
Dividende net	0,917	0,854
Bénéfice	2,78	2,60
Base de calcul (moyenne pondérée au cours de l'exercice 2018/19) ⁽²⁾	137.758.364 actions	143.361.535 actions

Cours boursier à Bruxelles (en EUR)

Cours boursier au 31 mars	65,90	44,92
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	66,52	49,72
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	44,44	41,39
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	9.460,08	6.746,82

(1) Situation respectivement au 12/06/2019 et au 13/06/2018. 5.500.000 actions propres ont été détruites par acte notarié du 08/05/2019.

(2) Calculé sur la base du nombre d'actions participantes, déduction faite des actions participantes détenues par la société et par ses filiales. Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 septembre 2019, 16.963 actions propres ont été réservées dans le cadre de la participation aux bénéfices 2018/19 attribuée sous forme d'actions et conféreront de nouveau un droit aux dividendes à la fin septembre 2019. Ces actions ne sont pas encore reprises dans ce total. Pour l'aperçu complet, consultez les pages 152-153.



5. Rachat d'actions propres

Depuis plusieurs années, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires mandate le Conseil d'administration de la S.A. Éts Fr. Colruyt aux fins de l'acquisition d'actions propres. Ces acquisitions d'actions interviennent conformément à l'article 620 du Code des sociétés et aux articles 205 à 207 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 14 octobre 2014 a décidé de renouveler pour une période de cinq ans le mandat susmentionné accordé au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a déjà à plusieurs reprises fait usage du mandat en acquérant en bourse, par l'intermédiaire d'institutions financières, des actions propres de la société. Le Conseil d'administration mandate le Président et le CFO de la société aux fins de déterminer les modalités à respecter pour le rachat d'actions propres. Conformément à l'article 207 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001, les informations relatives aux opérations de rachat effectuées doivent être communiquées à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) au plus tard à la fin de la septième journée boursière suivant

leur date d'exécution et être simultanément publiées par la société par le biais d'un communiqué de presse sur notre site web colruytgroup.com.

Dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 octobre 2014, le Conseil d'administration de Colruyt Group a également procédé à des rachats d'actions propres sur la base du programme annoncé le 27 septembre 2017, pour un montant maximal de EUR 350 millions. Ce programme a pris cours le 2 octobre 2017 et devrait durer deux ans, son but étant de réduire la trésorerie disponible de la société ainsi que son capital en détruisant totalement ou partiellement les actions acquises par le biais du programme de rachat. Le programme est exécuté par un intermédiaire indépendant en vertu d'un mandat discrétionnaire, ce qui permet de procéder aux rachats à la fois pendant les périodes ouvertes et fermées. Par l'intermédiaire de ce programme de rachat en cours, Colruyt Group a racheté entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2019 un total de 1.032.718 actions propres. Entre le 2 octobre 2017, date du lancement du programme,

et le 31 mars 2019, 7.629.649 actions propres ont été rachetées au total pour un montant global de EUR 338,5 millions.

Au cours de l'exercice 2018/19, Colruyt Group a détruit un total de 7.000.000 d'actions propres par acte notarié du 19 décembre 2018.

Au 31 mars 2019, la S.A. Éts Fr. Colruyt détenait 5.695.660 actions propres, soit 3,97% du nombre total d'actions émises (143.552.090) à la fin de la période.

À l'issue de la période et à la suite d'une décision du Conseil d'administration, 5.500.000 actions propres ont été détruites par acte notarié du 8 mai 2019. Après cette transaction, Colruyt Group détient encore 195.660 actions propres, soit 0,14% du nombre total d'actions émises (138.052.090). Pour la situation des actions propres au 12 juin 2019, nous renvoyons au tableau présenté ci-après.



Sous la condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 septembre 2019, 16.963 actions propres seront octroyées aux travailleurs qui souhaitent recevoir leur participation aux bénéfices 2018/19 sous la forme d'actions.

Conformément à l'article 622 par. 1^{er} du Code des sociétés, le Conseil d'administration décide que les droits aux dividendes des actions ou certificats détenus par la S.A. Éts Fr. Colruyt continueront à être suspendus et sont échus pour la période durant laquelle ils sont détenus. Aucun dividende ne sera par conséquent payé pour ces titres et les droits de vote liés à ces actions sont également suspendus.

Aperçu du rachat d'actions propres

Pendant la période	2018/19
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2018)	11.688.496
Octroyées aux collaborateurs dans le cadre de la participation aux bénéfices 2017/18, en date du 30/09/2018	- 25.554
Rachat d'actions propres en 2018/19	+ 1.032.718
Destruction d'actions propres par acte notarié du 19/12/2018	- 7.000.000
Nombre total d'actions propres en notre possession à la fin de la période (31/03/2019)	5.695.660

Après la période	2019/20
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2019)	5.695.660
Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2019 au 12/06/2019 inclus	0
Destruction d'actions propres par acte notarié du 08/05/2019	- 5.500.000
Nombre total d'actions propres en notre possession au 12/06/2019	195.660



6. Structure de l'actionnariat de la S.A. Éts Fr. Colruyt selon la dernière notification de transparence datant du 15/02/2019

Dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'A.R. du 14 février 2008 (publicité de participations importantes dans les sociétés cotées en bourse), nous avons reçu le 15 février 2019 une dernière notification de participation mise à jour de la part des membres de la famille Colruyt et apparentés, de la S.A. Sofina et de Colruyt Group.

Il résulte de cette notification de transparence datée du 15 février 2019 qu'à la suite d'une vente d'actions entre les actionnaires de référence agissant de concert, la S.A. Sofina a franchi vers le bas le seuil de participation de 5%. Les actionnaires agissant de concert (les membres de la famille Colruyt et apparentés, la S.A. Sofina et Colruyt Group) détiennent au 15 février 2019 un total de 90.955.630 actions Colruyt, qui représentent ensemble 63,36% du nombre total d'actions émises par la société (143.552.090).

Le dénominateur de 143.552.090 actions tient compte, d'une part, de la destruction de 7.000.000 d'actions propres et, d'autre part, de l'augmentation de capital réservée au personnel pour laquelle 355.738 nouvelles actions ont été émises au total. Ces deux transactions ont été réalisées par acte notarié du 19 décembre 2018.

La société n'a pas connaissance d'autres accords entre actionnaires. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. Après la clôture de l'exercice, nous n'avons reçu aucune notification ou modification.



Notification de transparence du 15/02/2019

Détenteurs de droits de vote	Notification précédente	Après la transaction	
		# droits de vote attachés à des titres	% droits de vote attachés à des titres
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys S.A.	68.776.546	68.773.546	47,91%
Korys Business Services I S.A.	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II S.A.	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III S.A.	1.000	1.000	0,001%
Korys Investments S.A.	0	1.435.520	1,00%
Stiftung Pro Creatura	149.005	148.255	0,10%
Impact Capital S.A.	90.000	90.000	0,06%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.994.894	8.965.169	6,25%
Éts Fr. Colruyt S.A.	5.695.660	5.695.660	3,97%
Sofina S.A.	7.510.000	5.844.480	4,07%
TOTAL	91.219.105	90.955.630	63,36%

Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :

- La S.A. Korys est contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin.
- La S.A. Éts Fr. Colruyt est contrôlée par la S.A. Korys.
- La S.A. Korys Investments est contrôlée par la S.A. Korys.

- Les S.A. Korys Business Services I, Korys Business Services II et Korys Business Services III sont contrôlées par la S.A. Korys.
- Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse, et la S.A. Impact Capital sont contrôlées par des personnes physiques (qui possèdent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la société).

- La S.A. Sofina est contrôlée par les sociétés du consortium composé de la S.A. Union Financière Boël, de la S.A. Société de Participations Industrielles et de la S.A. Mobilière et Immobilière du Centre.



7. Communication d'un accord d'action de concert (art. 74 de la loi du 1^{er} avril 2007)

Les mêmes parties ont également communiqué à la société et à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) un accord d'action de concert au sens de l'article 74 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition. Le 30 août 2018, la S.A. Korys a envoyé, au nom de toutes les parties agissant de concert, à la société et à la FSMA une actualisation des participations.

Au 30 août 2018, le nombre d'actions concernées détenues de concert était de 98.584.159, soit 65,64% des actions Colruyt en circulation à cette date (150.196.352).

Conformément à la loi, une actualisation des participations concernées doit être communiquée une fois par an à la fin août. L'intégralité de la lettre se trouve sur notre site www.colruytgroup.com/Investisseurs.

8. Ethibel



La S.A. Éts Fr. Colruyt a été reconfirmée le 6 mars 2019 dans l'Ethibel Excellence Investment Register, et le 22 mars 2019 dans l'Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe.

La sélection de Colruyt par Forum Ethibel prouve que l'entreprise fait mieux que la moyenne au sein de son secteur sur le plan de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et qu'elle maintient l'équilibre entre la croissance économique, la protection de l'environnement et la justice sociale.

L'indice Ethibel Sustainability Index (ESI) Europe comprend 200 actions d'entreprises européennes reprises dans l'indice Russell Global Index et affichant les meilleurs résultats en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). La composition de l'indice est évaluée deux fois par an.

La sélection par Forum Ethibel se base en majeure partie sur une étude de l'agence européenne de notation Vigeo Eiris (vigeo-eiris.com), qui est en charge de la collecte et du traitement des données, de l'analyse des résultats et du Benchmarking industriel.

Forum Ethibel est une association indépendante belge créée en 1992, dont l'objectif est de promouvoir activement l'investissement socialement responsable (ISR) et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en vue d'accélérer la transition vers une société durable. L'association est reconnue en tant qu'experte de la notation, du contrôle indépendant et de la certification de produits et services répondant à des critères éthiques et sociaux et à des normes en matière d'environnement et de gouvernance d'entreprise (forumethibel.org).

9. Charte ODD

En la qualité de « Voice » ou ambassadeur des dix-sept objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, Colruyt Group contribue depuis 2016, avec le concours de sept autres organisations belges, à mieux les faire connaître auprès du grand public. Le groupe entend servir de source d'inspiration et encourager autant de personnes et d'organisations que possible à s'investir activement, elles aussi, pour plus de durabilité. Ces objectifs de développement correspondant parfaitement à son ambition de durabilité accrue, Colruyt Group a également signé la « Belgian SDG Charter for International Development » officielle, à l'instar d'une centaine d'entreprises publiques et privées et d'organisations de la société civile. Par ce biais, le groupe souligne son engagement en faveur d'une croissance économique durable et inclusive. De plus amples informations sont disponibles à ce propos dans le chapitre « Qui sommes-nous ? », qui comprend également le rapport de durabilité depuis cet exercice.





Rapport financier

- 207 Compte de résultats consolidé
- 208 État consolidé du résultat global
- 209 État consolidé de la situation financière
- 210 État consolidé des flux de trésorerie
- 211 État consolidé des variations des capitaux propres
- 213 Déclaration des personnes responsables
- 214 Rapport du commissaire
- 221 Notes aux états financiers consolidés
- 285 Définitions

Compte de résultats consolidé

(en millions EUR)	Note	2018/19 ⁽¹⁾	2017/18
Chiffre d'affaires	3.	9.433,9	9.030,6
Coût des marchandises vendues	3.	(6.962,7)	(6.681,1)
Marge brute	3.	2.471,2	2.349,5
Autres produits d'exploitation	4.	134,6	111,5
Services et biens divers	5.	(538,1)	(464,4)
Avantages du personnel	6.	(1.280,4)	(1.228,8)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		(272,2)	(245,8)
Autres charges d'exploitation	4.	(29,7)	(33,7)
Résultat d'exploitation (EBIT)		485,4	488,3
Produits financiers	7.	24,5	7,1
Charges financières	7.	(5,4)	(5,7)
Résultat financier net	7.	19,1	1,4
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	14,7	29,4
Bénéfice avant impôts		519,2	519,1
Impôts sur le résultat	8.	(135,3)	(144,7)
Bénéfice de l'exercice		383,9	374,4
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle		1,4	1,3
Actionnaires de la société mère		382,5	373,1
Bénéfice par action - de base et dilué (en EUR)	22.	2,78	2,60

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

État consolidé du résultat global

(en millions EUR)	Note	2018/19 ⁽¹⁾	2017/18
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE		383,9	374,4
ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES FILIALES TOTALEMENT CONSOLIDÉ			
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net			
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme, après impôts	8., 24.	(12,2)	21,0
Variation nette de la juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, après impôts ⁽²⁾⁽³⁾	14.	1,8	(4,0)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net		(10,4)	17,0
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises de filiales étrangères, après impôts		0,7	(2,2)
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts		(0,2)	-
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		0,5	(2,2)
ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES PARTICIPATIONS PRISES SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE			
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts	12., 13.	(3,6)	2,8
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		(3,6)	2,8
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		(13,5)	17,6
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		370,4	392,0
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle		1,4	1,3
Actionnaires de la société mère		369,0	390,7

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

(2) Suite à l'application de la norme IFRS 9 « *Instruments financiers* », cette ligne est classée comme « Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net », alors que l'exercice précédent elle était classée comme « Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net ».

(3) Terminologie alignée avec IFRS 9 « *Instruments financiers* » et appliquée aux états consolidés de la variation des capitaux propres au 31 mars 2019. La description originale était « Variation nette de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente, après impôts ».

État consolidé de la situation financière

(en millions EUR)	Note	31.03.19	31.03.18
Goodwill	9.	55,4	58,1
Immobilisations incorporelles	10.	151,1	123,6
Immobilisations corporelles	11.	2.199,1	2.131,8
Participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	254,2	261,5
Actifs financiers	14.	8,9	40,9
Actifs d'impôt différé	17.	20,7	28,2
Autres créances	19.	43,9	37,5
Total des actifs non courants		2.733,3	2.681,6
Stocks	18.	630,7	592,5
Créances commerciales	19.	534,4	496,1
Actifs d'impôt exigible		5,0	1,1
Autres créances	19.	49,3	39,6
Actifs financiers	14.	31,0	29,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20.	163,2	212,1
Actifs détenus en vue de la vente	16.	-	1,4
Total des actifs courants		1.413,6	1.372,5
TOTAL DES ACTIFS		4.146,9	4.054,1
Capital		331,2	315,9
Réserves et résultats reportés		1.873,2	1.720,1
Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		2.204,4	2.036,0
Participations ne donnant pas le contrôle		3,3	5,5
Total des capitaux propres	21.	2.207,7	2.041,5
Provisions	23.	26,3	32,7
Passifs relatifs aux avantages du personnel	24.	143,1	127,6
Passifs d'impôt différé	17.	51,2	59,0
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	25., 26.	6,5	13,7
Total des passifs non courants		227,1	233,0
Provisions	23.	0,3	0,9
Passifs productifs d'intérêts	25.	41,0	128,6
Dettes commerciales	26.	1.120,7	1.092,3
Passifs d'impôt exigible		10,6	42,1
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	26.	539,5	515,7
Total des passifs courants		1.712,1	1.779,6
Total des passifs		1.939,2	2.012,6
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		4.146,9	4.054,1

État consolidé des flux de trésorerie

(en millions EUR)

	Note	2018/19	2017/18
Bénéfice avant impôts		519,2	519,1
Ajustements pour : Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		272,2	245,8
Produits financiers et charges financières	7.	(19,1)	(1,4)
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	(14,7)	(29,4)
Autres ⁽¹⁾		3,7	1,2
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant les variations du fonds de roulement et des provisions		761,3	735,3
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		(63,2)	(52,2)
Diminution/(augmentation) des stocks		(38,0)	0,5
(Diminution)/augmentation des dettes commerciales et autres passifs		31,5	18,6
(Diminution)/augmentation des provisions et passifs relatifs aux avantages du personnel		13,2	32,2
Intérêts payés		(0,7)	(0,8)
Intérêts perçus		5,7	3,3
Dividendes perçus		25,4	1,2
Impôts payés sur le résultat		(170,0)	(241,1)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		565,2	497,0
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(377,9)	(391,6)
Regroupements d'entreprises (réduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis) et désinvestissements d'entreprises (réduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés)		9,5	(3,1)
(Augmentation de participation dans)/remboursements de participations des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	(1,2)	(18,7)
(Acquisitions)/cessions d'actifs financiers	14.	39,7	(26,4)
(Prêts consentis)/remboursement de prêts consentis		4,4	(2,5)
Produits des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		20,0	14,8
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(305,5)	(427,5)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Produits de l'émission d'actions	21.	15,3	10,1
Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle		(7,4)	-
Rachat d'actions propres		(48,0)	(328,7)
Nouveaux/(remboursement d') emprunts ⁽²⁾		(92,5)	115,6
Remboursement des dettes de contrats de location-financement		(2,7)	(2,8)
Dividendes payés	21.	(169,6)	(170,9)
Allocation de stabilité payée aux actionnaires de référence	21., 31.	(3,7)	(3,8)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(308,6)	(380,5)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(48,9)	(311,0)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} avril		212,1	523,7
Effet des variations des taux de change		-	(0,6)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 MARS	20.	163,2	212,1

(1) Le poste « Autres » contient notamment les moins/(plus)-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières, les pertes de valeur et la reprise de pertes de valeur sur les stocks, les créances commerciales et les autres créances ainsi que les avantages du personnel résultant de la participation bénéficiaire et d'augmentations de capital réservées au personnel.

(2) À la fin de l'exercice 2018/19 un montant de EUR 33 millions en prêts bancaires (« straight loans ») a été tiré comparé à EUR 125 millions en fin d'exercice 2017/18.



État consolidé des variations des capitaux propres

	Note	Attribuables aux actionnaires de la société mère												Total des capitaux propres	
		Nombre d'actions			Capital	Nombre d'actions propres			Actions propres			Autres réserves			
(en millions EUR, sauf nombre d'actions)															
AU 1^{ER} AVRIL 2018		150.196.352	315,9	11.688.496	(506,4)		(36,8)	(1,8)	(5,6)		1,3	2.269,4	2.036,0	5,5	2.041,5
Résultat global de l'exercice		-	-	-	-		(12,2)	0,7	(3,8)		1,8	382,5	369,0	1,4	370,4
Bénéfice de l'exercice		-	-	-	-		-	-	-		-	382,5	382,5	1,4	383,9
Autres éléments du résultat global de l'exercice		-	-	-	-		(12,2)	0,7	(3,8)		1,8	-	(13,5)	-	(13,5)
Transactions avec les actionnaires		(6.644.262)	15,3	(5.992.836)	254,0		-	-	-		-	(469,9)	(200,6)	(3,6)	(204,2)
Augmentation de capital	21.	355.738	15,3	-	-		-	-	-		-	2,4	17,7	-	17,7
Rachat d'actions propres		-	-	1.032.718	(47,4)		-	-	-		-	(0,6)	(48,0)	-	(48,0)
Actions propres distribuées comme participation aux bénéfices au personnel	21.	-	-	(25.554)	0,9		-	-	-		-	0,2	1,1	-	1,1
Annulation d'actions propres		(7.000.000)	-	(7.000.000)	300,5		-	-	-		-	(300,5)	-	-	-
Changement du taux de participation		-	-	-	-		-	-	-		-	(5,6)	(5,6)	(1,8)	(7,4)
Dividendes	21.	-	-	-	-		-	-	-		-	(167,8)	(167,8)	(1,8)	(169,6)
Allocation de stabilité actionnaires de référence	21.	-	-	-	-		-	-	-		-	(3,7)	(3,7)	-	(3,7)
Autres		-	-	-	-		-	-	-		-	5,7	5,7	-	5,7
AU 31 MARS 2019		143.552.090	331,2	5.695.660	(252,4)		(49,0)	(1,1)	(9,4)		3,1	2.182,0	2.204,4	3,3	2.207,7

(1) Terminologie alignée avec IFRS 9 « *Instruments financiers* » et appliquée aux états consolidés de la variation des capitaux propres au 31 mars 2019. La description originale était

«Réserves de juste valeur pour actifs financiers disponibles à la vente ».

État consolidé des variations des capitaux propres (suite)

	Note	Attribuables aux actionnaires de la société mère												Total
		Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres			Actions propres	Autres réserves			Résultats reportés	Participations ne donnant pas le contrôle		
				(180,0)	(57,8)	0,4		(8,4)	5,3					
(en millions EUR, sauf nombre d'actions)														
AU 1^{ER} AVRIL 2017		149.935.894	305,8	4.300.386	(180,0)								4,2	2.140,2
Résultat global de l'exercice		-	-	-	-	21,0	(2,2)	2,8	(4,0)	373,1	390,7	1,3	392,0	
Bénéfice de l'exercice		-	-	-	-	-	-	-	-	373,1	373,1	1,3	374,4	
Autres éléments du résultat global de l'exercice		-	-	-	-	21,0	(2,2)	2,8	(4,0)	-	17,6	-	17,6	
Transactions avec les actionnaires		260.458	10,1	7.388.110	(326,4)	-	-	-	-	(174,4)	(490,7)	-	(490,7)	
Augmentation de capital	21.	260.458	10,1	-	-	-	-	-	-	1,7	11,8	-	11,8	
Rachat d'actions propres		-	-	7.420.187	(327,6)	-	-	-	-	(0,8)	(328,4)	-	(328,4)	
Actions propres distribuées comme participation aux bénéfices au personnel	21.	-	-	(32.077)	1,2	-	-	-	-	(0,1)	1,1	-	1,1	
Dividendes	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(170,9)	(170,9)	-	(170,9)	
Allocation de stabilité actionnaires de référence	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,8)	(3,8)	-	(3,8)	
Autres		-	-	-	-	-	-	-	-	(0,5)	(0,5)	-	(0,5)	
AU 31 MARS 2018		150.196.352	315,9	11.688.496	(506,4)	(36,8)	(1,8)	(5,6)	1,3	2.269,4	2.036,0	5,5	2.041,5	

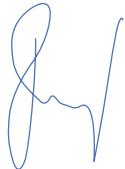
(1) Terminologie alignée avec IFRS 9 « *Instruments financiers* » et appliquée aux états consolidés de la variation des capitaux propres au 31 mars 2019.

La description originale était « Réserves de juste valeur pour actifs financiers disponibles à la vente ».

Déclaration des personnes responsables

Jef Colruyt, Président du Conseil d'administration, et Stefaan Vandamme, Directeur Financier, déclarent au nom et pour le compte de la société qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2018/19 et 2017/18, établis conformément aux « International Financial Reporting Standards » (IFRS), tels qu'approuvés par l'Union européenne jusqu'au 31 mars 2019, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la S.A. Éts Fr. Colruyt et des entités comprises dans la consolidation.
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de Colruyt Group, de la situation de la société et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels Colruyt Group est confronté.



Jef Colruyt
Président du Conseil d'administration



Stefaan Vandamme
Directeur Financier



Rapport du commissaire



Ernst & Young
Réviseurs d'Entreprises SCRL
De Kleetlaan 2
1831 Diegem
www.ey.com/be

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2019

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire de la société Ets. Fr. Colruyt SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »). Ce rapport inclut notre opinion sur l'état Consolidé de la situation financière au 31 mars 2019, le compte de résultats Consolidé, l'état Consolidé du résultat global, l'état Consolidé des variations des capitaux propres et l'état Consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2019 ainsi que les annexes (formant ensemble « les Comptes Consolidés »), et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 28 septembre 2016, conformément à la proposition du Conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à l'échéance à la date de l'assemblée générale qui délibéra sur les Comptes Consolidés au 31 mars 2019. Nous avons effectué le contrôle légal des Comptes Consolidés pendant trois exercices consécutifs.

Société civile ayant emprunté la forme d'une société coopérative à responsabilité limitée
Burgerlijke vennootschap onder de vorm van een coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid
RPM Bruxelles – RPR Brussel – BTW/TVA BE 0446.334.711 – IBAN N° BE71 2100 9059 0069
* Agissant au nom d'une société/handelend in naam van een vennootschap

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de Ets. Fr. Colruyt SA, comprenant l'état Consolidé de la situation financière au 31 mars 2019, ainsi que le compte de résultats Consolidé, l'état Consolidé du résultat global, l'état Consolidé des variations des capitaux propres et l'état Consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes, dont le total de l'état Consolidé de la situation financière s'élève à € 4.146,9 millions et dont le compte de résultats Consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 383,9 millions.

À notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble Consolidé au 31 mars 2019, ainsi que de ses résultats Consolidés et de ses flux de trésorerie Consolidés pour l'exercice clos à cette date, établis conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - « ISA's »). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » de notre rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.



Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours. Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Reconnaissance des ristournes fournisseurs

Description du point

Le Groupe reçoit des réductions et des interventions importantes de la part de ses fournisseurs, principalement pour des promotions dans les magasins, une publicité commune, l'introduction de nouveaux produits et des campagnes liées au volume. La détermination de ces remises auprès des fournisseurs se fait en grande partie sur la base des achats réels des fournisseurs de la période concernée, qui sont également confirmés par le Groupe avec les fournisseurs concernés.

Cependant, pour les nouveaux modèles de coopération ou pour les périodes qui ne sont pas encore complètement terminées, des jugements significatifs sont nécessaires concernant les volumes d'achat ou de vente spécifiques et les pourcentages de remise à appliquer. Afin de les déterminer avec précision et de manière exhaustive, il est nécessaire que la direction ait une compréhension détaillée des dispositions contractuelles et dans quelle mesure les conditions de certains programmes de promotion sont atteintes. Une modification de

Rapport du commissaire du 28 juin 2019 sur les Comptes Consolidés de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2019 (suite)

ces estimations pourrait avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons et aussi en raison de l'importance des montants correspondants, la reconnaissance des ristournes fournisseurs est un point clé de notre audit.

Nous renvoyons à la note 1 des Comptes Consolidés pour les règles d'évaluation à cet égard.

Résumé des procédures d'audit réalisées

Nous avons effectué les procédures suivantes:

- ▶ Procédures substantives sur les ristournes réglées par les fournisseurs; ce travail consiste en une réconciliation, pour un échantillon, avec des contrats fournisseurs et / ou des documents justificatifs équivalents tels que des factures, notes de crédit, reçus ou confirmations des fournisseurs des ristournes fournisseurs.
- ▶ Procédures substantives sur des données en ce qui concerne l'exactitude et l'exhaustivité des ristournes fournisseurs non-réglées; ces tests comprennent l'évaluation de l'adéquation des estimations de la direction des volumes d'achat ou de vente spécifiques et les pourcentages de remise à appliquer, ainsi que le rapprochement, pour un échantillon, de ces données avec les contrats fournisseurs et la comptabilité du Groupe.
- ▶ Une évaluation de l'exactitude historique des estimations de la direction en évaluant dans quelle mesure les créances impayées au cours de la période précédente en ce qui concerne les ristournes fournisseurs à percevoir ont été payées après la fin de l'exercice.
- ▶ Évaluation de la présentation des ristournes fournisseurs conformément aux règles d'évaluation figurant à la note 1 des Comptes Consolidés.

Pertes de valeur sur le goodwill et les immobilisations corporelles

Description du point

Le Groupe exploite des magasins en Belgique, en France et au Luxembourg. La valeur comptable des immobilisations corporelles se rapporte principalement aux magasins et aux actifs connexes, tel que détaillé à la note 11 des Comptes Consolidés. La valeur comptable totale s'élève à € 2.199,0 millions au 31 mars 2019. Par ailleurs, suite à diverses acquisitions réalisées dans le passé, le Groupe a comptabilisé des goodwill. La valeur comptable du goodwill s'élève à € 55,4 millions au 31 mars 2019. L'évaluation du goodwill est détaillée dans la note 9 des Comptes Consolidés; l'évaluation des immobilisations corporelles dans la note 11.

Conformément à la norme IAS36 «Dépréciation d'actifs», la direction évaluent ces actifs au moins une fois par an par unité génératrice de trésorerie et examine si des indicateurs de dépréciation sont présents. Cette évaluation est fortement influencée par, d'une part, les anticipations futures de la direction quant à la croissance attendue, notamment le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation, et d'autres hypothèses, comme le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme. Une modification de ces hypothèses ou l'utilisation d'attentes futures inappropriées pourrait avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, les dépréciations sur les goodwill et les immobilisations corporelles constituent un point clé de notre audit.

Résumé des procédures d'audit réalisées

Nous avons effectué les procédures suivantes:

- Évaluation de l'exactitude mathématique et de la conformité à la norme IAS36 du modèle de valorisation utilisé par le Groupe avec le soutien d'un expert en valorisation de notre cabinet.

Rapport du commissaire du 28 juin 2019 sur les Comptes Consolidés de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2019 (suite)

- Évaluation des hypothèses les plus importantes utilisées (taux de croissance à long terme et taux d'actualisation) avec le soutien d'un expert en évaluation de notre cabinet.
- Évaluation du caractère raisonnable des flux de trésorerie projetés ainsi que de la croissance future estimée du chiffre d'affaires et de la croissance du résultat opérationnel en comparant et en évaluant les perspectives approuvées par le Conseil d'administration et en évaluant l'exactitude des projections historiques du Groupe.
- Vérification de l'existence de tout indicateur supplémentaire de dépréciation, notamment en lisant les procès-verbaux du Conseil d'administration, en procédant à une évaluation indépendante des données de marché accessibles au public et en entretenant des discussions régulières avec la direction.
- Évaluation du caractère approprié et complet des notes 9 et 11 des Comptes Consolidés.

Valorisation des programmes de transformation à long terme

Description du point

Le Groupe investit des montants importants dans les programmes de transformation à long terme, développés en interne. La valeur comptable des programmes de transformation à long terme capitalisés s'élève à € 111,0 millions au 31 mars 2019. L'évaluation est décrite dans la note 10 des Comptes Consolidés.

Les coûts de développement ne sont activés conformément à la norme IAS38 que s'ils remplissent certaines conditions, y compris la capacité du programme de transformation à générer des avantages économiques futurs qui soient supérieurs aux coûts encourus. Les estimations de la direction à l'égard de ces avantages économiques futurs prévus sont intrinsèquement complexes. Des changements dans ces estimations ou l'utilisation d'attentes inappropriées pour

l'avenir pourraient avoir une incidence importante sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, la valorisation des programmes de transformation à long terme est un point clé de notre audit.

Résumé des procédures d'audit réalisées

Nous avons effectué les procédures suivantes:

- Procédures substantives, pour un échantillon, pour chacun de ces programmes en ce qui concerne la détermination et l'affectation des dépenses de développement à l'actif.
- Évaluation du modèle utilisé par le Groupe pour déterminer les avantages économiques futurs de ces programmes, conformément aux conditions de la norme IAS38, et des principales hypothèses sous-jacentes.
- Une discussion périodique avec la direction concernant les avantages économiques futurs estimés, tels qu'établis dans les analyses individuelles de rentabilité des programmes de transformation, et la comparaison des estimations antérieures avec les réalisations historiques.
- Vérification de l'existence de tout indicateur de dépréciation, notamment par la lecture des procès-verbaux du conseil d'administration et par des discussions régulières avec la direction.
- Évaluation du caractère approprié et complet de la note 10 des Comptes Consolidés.

Responsabilités de l'organe de gestion dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe de gestion estime nécessaire à l'établissement de

Rapport du commissaire du 28 juin 2019 sur les Comptes Consolidés de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2019 (suite)

Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe de gestion est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe de gestion a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- L'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que

celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- ▶ La prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe;
- ▶ L'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, de même que des informations fournies par l'organe de gestion les concernant;
- ▶ Conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe de gestion du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date

Rapport du commissaire du 28 juin 2019 sur les Comptes Consolidés de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos le 31 mars 2019 (suite)

de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation;

- ▶ Evaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entièbre responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe de gestion

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés.

Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects concernant le rapport de gestion et des autres informations contenues dans le rapport annuel

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion sur les Comptes Consolidés a été établi conformément à l'article 119 du Code des sociétés.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir :

- Principaux chiffres (page 6-9)
- Rapport de gestion (page 10-15)

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer. En outre, nous n'exprimons aucune assurance sur le rapport de gestion ni les autres informations repris dans le rapport annuel.

L'information non financière requise par l'article 119, § 2 du Code des sociétés est reprise dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. Ce rapport sur les informations requises par l'article 119, § 2 du Code des sociétés concorde avec les Comptes Consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basé sur les Sustainable Development Goals (ci-après « SDGs »). Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément aux SDGs mentionnés dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. En outre, nous n'exprimons aucune assurance sur des éléments individuels repris dans cette information non financière.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 134 du Code des sociétés ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.



Building a better
working world

**Rapport du commissaire du 28 juin 2019 sur les Comptes Consolidés
de Ets. Fr. Colruyt SA pour l'exercice clos
le 31 mars 2019 (suite)**

Autres mentions

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé par l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 28 juin 2019

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCRL
Commissaire
représentée par

Daniel Wuyts
Associé*
*Agissant au nom d'une BVBA/SPRL

Ref : 19/DW/0250



Notes aux états financiers consolidés

1. Méthodes comptables significatives	222	20. Trésorerie et équivalents de trésorerie	258
1.1. Base de présentation	222	21. Capitaux propres	259
1.2. Déclaration de conformité	222	21.1. Gestion du capital	259
1.3. Principes de consolidation	224	21.2. Capital	259
1.4. Autres méthodes comptables significatives	226	21.3. Actions propres	259
2. Information sectorielle	234	21.4. Dividendes	260
2.1. Secteurs opérationnels	234	21.5. Allocation de stabilité aux actionnaires de référence	260
2.2. Information géographique	237	21.6. Attribution d'actions aux membres du personnel comme participation aux bénéfices	260
3. Chiffre d'affaires et marge brute	238	21.7. Structure de l'actionnariat	261
3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie	238	22. Bénéfice par action	261
4. Autres produits et charges d'exploitation	239	23. Provisions	262
5. Services et biens divers	239	24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel	263
6. Avantages du personnel	240	25. Passifs productifs d'intérêts	268
7. Résultat financier net	241	25.1. Tableau des échéances et des remboursements	268
8. Impôts sur le résultat	242	25.2. Tableau des échéances des passifs de location-financement	269
8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats	242	25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres	269
8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	242	26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	270
9. Goodwill	243	27. Gestion des risques	271
10. Immobilisations incorporelles	244	27.1. Risques liés aux instruments financiers	271
11. Immobilisations corporelles	246	27.2. Autres risques	274
12. Participations dans des entreprises associées	248	28. Droits et engagements hors bilan	275
13. Participations dans des coentreprises (joint ventures)	249	29. Passifs éventuels et actifs éventuels	276
14. Actifs financiers	252	30. Dividendes payés et proposés	276
14.1. Actifs non courants	252	31. Parties liées	277
14.2. Actifs courants	253	31.1. Transactions avec des parties liées exclusives des rémunérations des principaux dirigeants	277
15. Regroupements d'entreprises	253	31.2. Rémunérations des principaux dirigeants	278
16. Actifs détenus en vue de la vente et cessions de filiales	254	32. Événements postérieurs à la date de clôture	278
16.1. Actifs détenus en vue de la vente	254	33. Honoraires du commissaire	278
16.2. Cessions de filiales	254	34. Liste des sociétés consolidées	279
17. Actifs et passifs d'impôt différé	255	34.1. Entreprise	279
17.1. Valeur nette comptable	255	34.2. Filiales	279
17.2. Évolution de la valeur nette comptable	255	34.3. Coentreprises	281
18. Stocks	256	34.4. Entreprises associées	281
19. Créances commerciales et autres créances	256	34.5. Modifications significatives du périmètre de consolidation	282
19.1. Autres créances non courantes	256	35. États financiers abrégés (non consolidés) de la S.A. Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges	282
19.2. Créances commerciales et autres créances courantes	257		



Les notes aux états financiers consolidés

Les notes aux états financiers consolidés suivantes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

1. Méthodes comptables significatives

La S.A. Éts Fr. Colruyt (ci-après dénommée « l'Entreprise ») est établie en Belgique, à 1500 Hal, et est cotée sur NYSE Euronext Brussels sous le code COLR. Les états financiers consolidés pour l'exercice 2018/19, clôturés au 31 mars 2019, englobent l'Entreprise, ses filiales (ci-après dénommées conjointement « Colruyt Group ») ainsi que les participations de Colruyt Group dans les entreprises associées et les coentreprises.

Les états financiers consolidés pour l'exercice 2018/19 ont été approuvés le 13 juin 2019 par le Conseil d'administration pour publication, sous réserve de l'approbation des états financiers statutaires non consolidés lors de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 septembre 2019. Conformément à la législation belge, les états financiers consolidés seront présentés aux actionnaires de Colruyt Group à titre d'information lors de cette même assemblée. Les états financiers consolidés ne font pas l'objet de modifications, exception faite des décisions éventuelles des actionnaires concernant les états financiers statutaires non consolidés qui auraient un impact sur les états financiers consolidés.

1.1. Base de présentation

Les états financiers consolidés sont établis en millions EUR, arrondis à une décimale après la virgule. Il est possible qu'à la suite d'arrondis, le total de certains chiffres dans les tableaux ne corresponde pas aux chiffres des résumés principaux ou entre les différentes notes.

Les états financiers consolidés reflètent la situation financière au 31 mars et sont établis sur la base de la méthode du coût historique, à l'exception de certains postes, dont les instruments financiers dérivés, les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, lesquels sont comptabilisés à leur juste valeur. De plus, les passifs nets au titre des régimes belges à cotisations définies à rendement minimal garanti, comptabilisés en tant que régimes à prestations définies, ne sont pas établis non plus sur la base de la méthode du coût historique, mais sont déterminés sur la base

de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »).

Les états financiers consolidés sont établis avant l'affectation du résultat de la société mère telle que proposée à l'Assemblée générale des actionnaires.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés selon les normes IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne, il incombe à la direction de Colruyt Group de former des jugements et d'établir un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Ceux-ci ont une incidence sur l'application des méthodes comptables significatives ainsi que sur les montants rapportés en termes d'actifs et de passifs, mais aussi en termes de produits et de charges. Cela concerne notamment le goodwill (voir note 9. *Goodwill*), les actifs financiers (voir note 14. *Actifs financiers*), les impôts différés (voir note 17. *Actifs et passifs d'impôt différé*), les stocks (voir note 18. *Stocks*), les créances douteuses (voir note 19. *Créances commerciales et autres créances*), les provisions (voir note 23. *Provisions*) et les avantages du personnel (voir note 24. *Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel* et note 26. *Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs*).

Les estimations et les hypothèses y afférentes s'appuient sur les expériences du passé et sur divers autres éléments pouvant être considérés comme raisonnables vu les circonstances. Les résultats effectifs peuvent s'écarte de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées et révisées annuellement. Toute modification d'une estimation est comptabilisée au cours de la période pendant laquelle elle est effectuée, à condition qu'il n'y ait d'incidence que sur cette période. Si la révision a une incidence aussi bien sur la période en cours que sur une ou plusieurs périodes ultérieures, elle est comptabilisée au cours de la période de révision et de la (les) période(s) ultérieure(s) concernée(s).

Les méthodes comptables significatives exposées ci-après sont appliquées de manière cohérente pour toutes les périodes présentées dans ces états financiers consolidés.

1.2. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés de Colruyt Group sont établis conformément aux normes IFRS (« International Financial Reporting Standards »), telles qu'élaborées par « l'International Accounting Standards Board » (IASB) et adoptées par l'Union européenne, jusqu'au 31 mars 2019 inclus.

A. Nouvelles normes et interprétations appliquées en 2018/19

Les normes (amendées) et améliorations suivantes s'appliquent à Colruyt Group à partir du 1^{er} avril 2018, dont aucune n'a un impact significatif sur les états financiers consolidés de Colruyt Group :

- IFRS 2 (Amendement), « *Paiement fondé sur des actions* ». Cet amendement clarifie la classification et l'évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions.
- IFRS 4 (Amendement), « *Contrats d'assurance* ». Cet amendement clarifie que les entités émettrices de contrats d'assurance détiennent la possibilité de choisir entre une exemption temporaire de l'application d'IFRS 9 (approche du report) ou l'approche par superposition (approche « *overlay* »).
- Les améliorations au cycle IFRS 2014-2016 sont une série de petites améliorations apportées à la norme existante IAS 28 « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ».
- IAS 40 (Amendement), « *Immeubles de placement* ». Cet amendement clarifie quand une entité doit transférer un bien immobilier, y compris un bien en cours de construction ou de développement, depuis (ou vers) la catégorie des immeubles de placement.
- IFRIC 22 (Amendement), « *Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée* ». Cet amendement clarifie la date de transaction pour déterminer le taux de change à utiliser dans la comptabilisation de revenus lors de la réception d'une contrepartie anticipée en monnaie étrangère.
- IFRS 9, « *Instruments financiers* ». Cette norme remplace IAS 39 « *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* ». IFRS 9 introduit un nouveau modèle de comptabilisation de pertes de valeur sur la base des pertes de crédit « attendues » et introduit également des modifications limitées en matière de classification et d'évaluation des actifs financiers. IFRS 9 contient aussi de nouvelles règles générales concernant la comptabilité de couverture, afin de continuer à aligner celle-ci sur la gestion des risques. Par ailleurs Colruyt Group a modifié ses méthodes comptables significatives afin d'aligner celles-ci sur IFRS 9.

Classification et évaluation

La classification et l'évaluation des actifs financiers sous IFRS 9 dépendent du modèle d'entreprise et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs. Colruyt Group n'a pas apporté de modifications à l'évaluation des actifs et passifs financiers, exception faite des instruments de capitaux propres évalués au coût amorti sous IAS 39. Tous les instruments de capitaux propres sont évalués à leur juste valeur sur la base d'IFRS 9. L'ajustement de la méthode d'évaluation n'a pas eu d'effet sur la balance d'ouverture des capitaux propres. Enfin, la dénomination des actifs et passifs financiers a été alignée sur les dénominations sous IFRS 9.

Pertes de valeur

Colruyt Group a identifié une catégorie d'actifs financiers devant faire l'objet du nouveau modèle de pertes de crédit attendues, à savoir les créances commerciales et autres créances. Pour calculer les pertes de crédit attendues, Colruyt Group applique l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision, ainsi que l'approche générale, selon laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Le choix dépend des circonstances spécifiques. L'application des matrices de provisions donne lieu à un impact non significatif sur la balance d'ouverture. Compte tenu de l'impact non significatif, celui-ci n'a pas été inclus dans la balance d'ouverture, mais a été comptabilisé en tant que perte de valeur supplémentaire au cours de l'exercice actuel 2018/19.

Comptabilité de couverture

Les relations de couverture existantes considérées comme des couvertures effectives sous IAS 39 satisfont également aux critères de comptabilité de couverture selon IFRS 9. Étant donné qu'IFRS 9 ne modifie pas les principes généraux dans le cadre de la comptabilisation des couvertures effectives, l'application d'IFRS 9 n'a pas d'impact sur les chiffres au 31 mars 2019.

- IFRS 15, « *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients* ». Cette norme remplace les normes existantes IAS 18 « *Produits des activités ordinaires* » et IAS 11 « *Contrats de construction* », ainsi que quelques interprétations IFRIC qui y sont liées, parmi lesquelles IFRIC 13 « *Programmes de fidélisation de la clientèle* ». Cette norme introduit un nouveau modèle en cinq étapes pour la comptabilisation des produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients. Le principe de base de cette norme est que l'entité doit comptabiliser les produits des activités ordinaires de manière à représenter les transferts de biens

ou de services promis aux clients, et ce, pour un montant reflétant la contrepartie à laquelle l'entité estime avoir droit en échange de ces biens ou de ces services. En outre, cette norme introduit des notes plus détaillées concernant les produits. Sur la base de l'analyse effectuée, l'application d'IFRS 15 n'a pas d'impact significatif pour Colruyt Group. Aucune modification n'a été apportée à la balance d'ouverture des capitaux propres. Enfin, Colruyt Group a mis à jour ses méthodes comptables significatives afin de les aligner sur IFRS 15.

Colruyt Group livre des biens, food ou non-food, par le biais de différents canaux de vente subdivisés en trois secteurs opérationnels : « Commerce de détail », « Commerce de gros & Foodservice » et « Autres activités ».

Commerce de détail

IFRS 15 n'a pas d'impact significatif sur la comptabilisation des produits des transactions de vente dans le commerce de détail. Les transactions de vente incluent la vente de biens à la caisse des divers points de vente. Les contrats sont relativement simples et se limitent à une seule transaction à la caisse ou en ligne lorsque le client a payé sa réservation. Colruyt Group comptabilise les produits lorsque le contrôle du bien est transféré au client, à savoir généralement à la caisse lors de la livraison de biens.

Dans le cadre de l'application d'IFRS 15, Colruyt Group a tenu compte des rémunérations variables étant donné que Colruyt Group applique plusieurs mécanismes de ristournes. Les bons de réduction, comme pour les listes de naissance et les chèques-cadeaux, sont comptabilisés au moment de la vente des biens.

Commerce de gros & Foodservice

L'activité « Commerce de gros » englobe l'approvisionnement de magasins indépendants en Belgique et en France. Un contrat de collaboration, fixant des accords à plus long terme, a été conclu avec les entrepreneurs indépendants. Ce contrat ne constitue pas un contrat sous IFRS 15.

L'activité « Foodservice » se rapporte à toutes les ventes de produits qui sont livrés chez le client. Les contrats se limitent à une seule transaction dans le cadre de laquelle le revenu est comptabilisé lorsque le contrôle des biens est transféré au client, à savoir généralement à la livraison des biens chez le client.

Autres activités

Les « Autres activités » englobent la fourniture de carburant, l'impression et la gestion de documents ainsi que les activités se rapportant à l'énergie. Les services liés à la fourniture de carburant sont réglés à la pompe. Les ristournes octroyées sont immédiatement prises en compte. De ce fait, IFRS 15 n'a pas d'impact sur la comptabilisation du chiffre d'affaires.

B. Normes et interprétations déjà publiées mais pas encore effectives en 2018/19

Les normes (amendées), interprétations et améliorations publiées suivantes, qui sont pertinentes pour Colruyt Group et qui ne seront d'application qu'après le 31 mars 2019, n'ont pas été appliquées anticipativement par le groupe. Colruyt Group a l'intention d'appliquer ces normes dès qu'elles seront effectives.

- IAS 19 (Amendement), « *Avantages du personnel* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019). Cet amendement clarifie le traitement d'une modification, d'une limitation ou d'un règlement dans les plans de pensions pendant l'exercice comptable. Les charges de pension et d'intérêts imputables à l'exercice comptable sont basées sur les hypothèses actuarielles mises à jour à la suite d'une modification, d'une limitation ou d'un règlement dans les plans de pension. Cet ajustement sera appliqué de façon prospective aux modifications, limitations ou règlements dans les plans de pensions au ou après le 1^{er} avril 2019. Cet ajustement n'aura pas d'impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.
- IAS 28 (Amendement), « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019). Cet amendement clarifie que les « indicateurs de pertes de valeur », tels que définis dans IFRS 9, s'appliquent également aux participations dans des entreprises associées et des coentreprises pour lesquelles la méthode de mise en équivalence n'est pas appliquée. Cet amendement n'aura pas d'impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.
- IFRIC 23 (Amendement), « *Incertitude relative aux traitements fiscaux* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019). Cet amendement précise les critères de comptabilisation et d'évaluation des impôts sous IAS 12 « *Impôts sur le résultat* » en cas d'incertitude quant au traitement fiscal. Compte tenu des activités actuelles de Colruyt Group, cet amendement n'aura pas d'impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.



- Les améliorations au cycle IFRS 2015-2017 (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019) sont une série de petites améliorations apportées aux normes existantes : IFRS 3 « *Regroupement d'entreprises* », IFRS 11 « *Partenariat* », IAS 12 « *Impôts sur le résultat* » et IAS 23 « *Coûts d'emprunt* ». Ces améliorations n'auront pas d'impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.
- IFRS 9 (Amendement) « *Instruments Financiers - Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019). Cet amendement clarifie qu'un actif financier satisfait au critère SPPI⁽¹⁾, quel que soit l'événement ou la circonstance qui est à la base de la résiliation anticipée du contrat et quelle que soit la partie qui paie ou reçoit une compensation raisonnable pour la résiliation anticipée du contrat.
- IFRS 16, « *Contrats de location* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2019). IFRS 16 remplacera la norme actuelle des contrats de location, IAS 17. La nouvelle norme inclut les principes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et de préparation de la note explicative des contrats de location, aussi bien pour le bailleur que pour le preneur. Pour les bailleurs, les principes d'IAS 17 restent d'application, principes selon lesquels les contrats de location sont traités comme des contrats de location-financement ou comme des contrats de location simple. En revanche, les preneurs doivent appliquer un seul principe à tous les contrats de location. Pour tous les contrats de location avec une période de location de plus d'un an, le preneur doit comptabiliser un actif représentant le droit d'utilisation de l'actif sous-jacent (un droit d'utiliser l'actif) et un passif représentant les paiements locatifs, sauf si les baux portent sur les actifs de faible valeur. Les coûts de ces contrats de location doivent être comptabilisés dans le compte de résultats comme des amortissements des actifs au titre du droit d'utilisation et comme des charges financières sur les passifs de location-financement.

Colruyt Group a finalisé les travaux relatifs à l'implémentation d'IFRS 16 de manière substantielle. Dans l'application de cette norme, Colruyt Group utilisera les exemptions suivantes proposées par la norme :

- L'application de l'exemption pour contrats de location à courte durée, ce qui signifie que les contrats de location avec une durée de moins d'un an sont comptabilisés au sein du compte de résultats sur une base linéaire ; et
- L'application de l'exemption pour contrats de location à valeur faible, ce qui signifie que les contrats de location à valeur faible sont comptabilisés au sein du compte de résultats sur une base linéaire.

Au moment de la transition (1^{er} avril 2019), Colruyt Group recourra aux options de transition suivantes :

- L'évaluation des contrats de location-financement existants n'a pas été reconSIDérée ;
- Les contrats de location avec une durée de location restante de moins d'un an sont considérés comme des contrats de location à courte durée, ce qui signifie que les paiements au titre des contrats de location sont comptabilisés dans le compte de résultats sur une base linéaire ;
- Le recours à des informations connues a posteriori dans la détermination de la période de location quand le contrat détient la possibilité de prolonger ou de terminer le contrat de location ;
- La méthode rétrospective simplifiée (« *modified retrospective approach* ») dans le cadre de laquelle la valeur du droit d'utilisation est égale à la valeur du passif de location-financement à la date de la première application ;
- Les components du contrat non-relatifs à la location-financement sont séparés des components du contrat relatifs à la location financement. Par conséquent un passif de location-financement est uniquement reconnu pour le component relatif à la location-financement.

L'application d'IFRS 16 n'a pas d'impact significatif sur le compte de résultats. Les chiffres de l'exercice précédent ne seront pas modifiés.

À la suite de l'application d'IFRS 16, Colruyt Group comptabilisera à la date de transition (1^{er} avril 2019) un droit d'utilisation et un passif de location-financement y afférent (estimé à EUR 100-150 millions). L'impact à caractère unique des contrats de sous-location-financement sera reconnu au sein des fonds propres. Le droit d'utilisation et le passif de location-financement y afférent se rapportent principalement aux contrats de location relatifs aux immeubles qui étaient comptabilisés par Colruyt Group comme des contrats de « location simple » sous IAS 17.

Le passif a été évalué à la valeur actualisée des paiements au titre des contrats de location escomptée à un taux déterminé préalablement. Colruyt Group utilisera l'approche du 'incremental borrowing rate', qui est revue annuellement. Le droit d'utilisation des actifs a été considéré comme équivalent au passif de location-financement.

- IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers* » et IAS 8 (Amendement) « *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2020). Cet amendement clarifie que lors de l'évaluation

de matérialité, il doit être tenu compte de la manière dont l'on peut raisonnablement attendre de la part d'utilisateurs primaires qu'ils soient influencés dans leurs choix économiques. L'évaluation de matérialité dépend de la nature ou de la portée de l'information. Enfin, Colruyt Group doit tenir compte des spécificités de ces utilisateurs et de ses propres circonstances. Ces améliorations n'auront pas d'impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

- IFRS 17, « *Contrats d'assurance* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2021). Cette nouvelle norme remplacera la norme existante IFRS 4 « *Contrats d'assurance* » et s'applique à chaque type de contrat d'assurance, indépendamment du type d'entité qui les émet, ainsi qu'à certaines garanties et à des instruments financiers avec des éléments de participation discrétionnaire. L'analyse de l'impact potentiel de cette norme pour Colruyt Group sera lancée.

1.3. Principes de consolidation

Les états financiers consolidés de Colruyt Group se composent des états financiers de l'Entreprise, de ses filiales après élimination des soldes et transactions intragroupe et des participations de Colruyt Group dans les entités associées et les coentreprises. La détermination de savoir si Colruyt Group détient le contrôle, le contrôle conjoint ou une influence notable est basée sur les faits et circonstances spécifiques. Ces conclusions peuvent différer des jugements purement établis sur la base du pourcentage de participation de Colruyt Group.

A. Filiales

Les filiales sont les entités dans lesquelles Colruyt Group détient le contrôle. Il est question de contrôle lorsque Colruyt Group est exposé à, ou détient des droits sur, des rendements variables en raison de ses liens avec la participation et lorsque Colruyt Group détient la possibilité d'influencer ces rendements par le biais de son pouvoir sur la participation. Pour déterminer si ce contrôle existe ou non, tous les faits et circonstances sont pris en compte. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle effectif débute, et ce jusqu'au moment où le contrôle cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées séparément des capitaux propres de Colruyt Group. Elles sont évaluées initialement soit à la juste valeur, soit à la quote-part de la participation ne donnant pas le contrôle dans l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation s'effectue transaction par transaction. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est la valeur initiale de ces participations ne donnant pas le contrôle majorée de la quote-part de

(1) Solely Payments of Principal and Interest

ces participations dans les variations ultérieures des capitaux propres. Le résultat global est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour ces dernières.

Les changements dans les participations de Colruyt Group dans des filiales qui ne se traduisent pas par une perte de contrôle sont comptabilisés comme des transactions entre les actionnaires. La valeur comptable de la quote-part de Colruyt Group et des participations ne donnant pas le contrôle est donc ajustée directement dans les capitaux propres pour tenir compte des changements des participations relatives dans les filiales.

Lorsque Colruyt Group perd le contrôle d'une filiale, le résultat net de la sortie est calculé comme l'écart entre :

- le total de la juste valeur de la contrepartie transférée et de la juste valeur de toute participation conservée ; et
- la valeur comptable antérieure des actifs (y compris le goodwill) et des passifs de la filiale ainsi que de toute participation éventuelle ne donnant pas le contrôle.

Les montants relatifs à la filiale antérieurement comptabilisés parmi les autres éléments du résultat global sont enregistrés de la même façon que lors d'une cession des actifs et passifs concernés (c.-à-d. reclassés en résultat net ou transférés directement aux résultats reportés). La juste valeur de chaque participation conservée dans l'ancienne filiale à la date de la perte du contrôle est considérée comme étant la juste valeur lors de la comptabilisation initiale retenue pour l'évaluation selon IFRS 9 « *Instruments financiers* » ou bien, le cas échéant, comme étant le coût lors de la comptabilisation initiale d'une entreprise associée ou d'une coentreprise.

B. Entreprises associées

Les entreprises associées sont définies comme des entités au sein desquelles Colruyt Group exerce une influence notable sur la gestion financière et opérationnelle, sans avoir toutefois de contrôle ou de contrôle conjoint en tant que tel.

Ces participations sont comptabilisées initialement au coût d'acquisition, les frais de transaction inclus. Les participations dans des entreprises associées sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence à partir de la date à laquelle l'influence notable commence jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse. Si, après l'application de la méthode de mise en équivalence, il existe une indication de perte de valeur, Colruyt Group calcule le montant de la perte de valeur comme étant la différence entre la valeur recouvrable de la participation dans l'entreprise associée et sa valeur comptable. Si la part de Colruyt Group

dans les pertes dépasse la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée, cette valeur comptable est réduite à zéro dans l'état de la situation financière de Colruyt Group et les pertes supplémentaires ne sont plus comptabilisées, sauf si Colruyt Group a contracté des obligations au nom de cette entreprise associée. Au cas où l'entreprise associée est à nouveau rentable, la quote-part du groupe dans ces résultats est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence dès que les capitaux propres de l'entreprise associée sont à nouveau positifs.

C. Coentreprises

Les coentreprises sont les entités sur lesquelles Colruyt Group exerce un contrôle conjoint et selon un accord contractuel, par lequel le groupe a droit aux actifs nets du contrat mais pas aux actifs du contrat, et n'a pas de passifs sous dettes du contrat. Un contrôle conjoint suppose que les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime de toutes les parties qui partagent le contrôle.

Ces participations sont comptabilisées initialement au coût d'acquisition, les frais de transaction inclus. Ces coentreprises sont consolidées par Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint apparaît pour la première fois jusqu'à la date où celui-ci prend fin. Si, après l'application de la méthode de mise en équivalence, il existe une indication de perte de valeur, Colruyt Group calcule le montant de la perte de valeur comme étant la différence entre la valeur recouvrable de la coentreprise et sa valeur comptable. Si la part de Colruyt Group dans les pertes dépasse la valeur comptable de la participation dans la coentreprise, cette valeur comptable est réduite à zéro dans l'état de la situation financière de Colruyt Group et les pertes supplémentaires ne sont plus comptabilisées, sauf si Colruyt Group a contracté des obligations au nom de cette coentreprise. Au cas où la coentreprise est à nouveau rentable, la quote-part du groupe dans ces résultats est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence dès que les capitaux propres de la coentreprise sont à nouveau positifs.

D. Transactions éliminées lors de la consolidation

Les soldes et transactions intragroupe, y compris les résultats non réalisés résultant de transactions intragroupe, sont éliminés lors de l'établissement des états financiers consolidés.

Les bénéfices non réalisés découlant de transactions avec les entreprises associées et/ou les coentreprises sont éliminés au prorata du pourcentage de participation de Colruyt Group dans l'entreprise associée ou la coentreprise. Les pertes non réalisées sont soumises aux mêmes règles d'élimination que les bénéfices non réalisés, la différence étant

qu'elles ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe aucune indication d'une éventuelle perte de valeur.

E. Regroupements d'entreprises

Les acquisitions d'entreprises (« businesses » sous IFRS 3 « *Regroupements d'entreprises* ») sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises est calculée comme étant la somme des justes valeurs à la date d'acquisition des actifs transférés par l'acquéreur, des passifs contractés par l'acquéreur à l'égard des propriétaires antérieurs de l'entreprise acquise et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur en échange du contrôle de l'entreprise acquise.

Les frais relatifs à l'acquisition sont immédiatement comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus, sauf s'ils sont liés à l'émission de titres d'emprunt ou de capitaux propres. Dans ce cas-là, ces coûts sont comptabilisés, respectivement, comme une déduction des titres d'emprunt et des capitaux propres.

Le cas échéant, la contrepartie transférée dans le cadre d'un regroupement d'entreprises inclut tout actif ou passif résultant d'un accord de contrepartie éventuelle, évalué à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les variations ultérieures de cette juste valeur sont reflétées rétroactivement lorsqu'il s'agit de faits et circonstances additionnels qui existaient à la date d'acquisition. Toutes les autres variations de juste valeur de la contrepartie éventuelle présentée comme actif ou passif sont comptabilisées conformément aux normes IFRS applicables. Lorsqu'une obligation de payer une contrepartie éventuelle répond à la définition d'un instrument financier classé en capitaux propres, elle ne doit pas être réévaluée et son règlement ultérieur doit être comptabilisé au sein des capitaux propres.

Lors d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation détenue précédemment par Colruyt Group doit être réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition (c.-à-d. la date à laquelle le contrôle a été obtenu) et Colruyt Group doit comptabiliser directement l'éventuel bénéfice ou perte en résultat net. Les montants qui étaient précédemment repris parmi les autres éléments du résultat global suite à la participation dans l'entreprise acquise, sont traités sur la même base qui serait requise au cas où l'acquéreur vendrait la participation antérieurement détenue en direct.

Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables qui répondent aux critères de comptabilisation d'IFRS 3 « *Regroupements d'entreprises* » sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition, sauf pour :

- les actifs ou passifs d'impôt différé et les passifs ou actifs liés aux dispositions visant les avantages des membres du personnel, qui sont comptabilisés et évalués respectivement conformément à IAS 12 « *Impôts sur le résultat* » et IAS 19 « *Avantages du personnel* » ;
- les passifs ou les instruments de capitaux propres liés au remplacement par Colruyt Group de rémunérations sous la forme de paiements fondés sur des actions d'une entreprise acquise, qui sont évalués conformément à IFRS 2 « *Paiement fondé sur des actions* » ;
- des actifs (ou des groupes d'actifs destinés à être cédés) classés comme détenus en vue de la vente au moment de l'acquisition selon IFRS 5 « *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* », qui sont évalués conformément à cette norme.

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période de présentation de l'information financière au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, Colruyt Group présente des montants provisoires relatifs aux rubriques pour lesquelles la comptabilisation est inachevée. Pendant la période d'évaluation (voir ci-dessous), les montants provisoires sont ajustés, et/ou des actifs et/ou passifs additionnels sont comptabilisés, afin de tenir compte d'informations nouvelles obtenues relatives aux faits et circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient eu une incidence sur les montants comptabilisés à cette date.

La période d'évaluation est la période allant de la date d'acquisition jusqu'à la date où Colruyt Group obtient l'information à propos des faits et des circonstances connus à la date d'acquisition. La période d'évaluation est limitée à un an au maximum à partir de la date d'acquisition.

F. États financiers des sociétés étrangères libellés en devises étrangères

Pour la consolidation de Colruyt Group et de toutes ses filiales, les états financiers des filiales individuelles sont convertis en EUR, la monnaie fonctionnelle de l'Entreprise et la monnaie de présentation du groupe, et ce, selon les modalités suivantes :

- les actifs et passifs, y compris le goodwill et les corrections de la juste valeur au moment de l'acquisition, au taux de clôture de la Banque centrale européenne à la date de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice comptable (qui se rapproche du taux de change à la date de la transaction) ;
- les comptes de capitaux propres au taux de change historique.

Les écarts de change résultant de la conversion – au taux de clôture – des investissements nets dans les filiales, des participations dans les entreprises associées et coentreprises étrangères sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global consolidé sous la rubrique « *Écarts de conversion cumulés* », repris dans le poste « *Autres réserves* », à l'exception de la partie qui est attribuée aux participations ne donnant pas le contrôle.

Au moment de la sortie du périmètre d'une activité à l'étranger (par exemple, vente de la totalité de la participation de Colruyt Group dans une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte de contrôle d'une filiale qui comprend une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte du contrôle conjoint sur une coentreprise qui comprend une activité à l'étranger, ou vente donnant lieu à une perte d'influence notable sur une entreprise associée qui comprend une activité à l'étranger), les écarts de conversion cumulés relatifs à cette opération étrangère spécifique sont comptabilisés au compte de résultats dans le résultat financier consolidé.

Dans le cas d'une vente partielle qui n'entraîne pas de perte de contrôle d'une filiale par Colruyt Group, la quote-part des écarts de conversion cumulés est attribuée aux participations ne donnant pas le contrôle et n'est pas comptabilisée en résultat. Pour toutes les autres sorties partielles (c.-à-d. réductions de la participation de Colruyt Group dans des entreprises associées ou des coentreprises qui n'entraînent pas une perte d'influence notable ou du contrôle conjoint), la quote-part des écarts de conversion cumulés est reclassée dans le résultat financier consolidé.

G. Transactions libellées en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle de l'Entreprise au taux de change en vigueur à la date de clôture de la transaction.

À la date de clôture, tous les actifs et passifs monétaires basés sur des transactions en devises étrangères sont convertis au taux de clôture à cette date.

Les bénéfices et pertes résultant de transactions en devises étrangères et de la conversion des actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont portés au compte de résultats.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et évalués sur la base de coûts historiques, sont convertis au taux de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères, qui sont évalués à leur juste valeur, sont convertis aux taux de change appliqués à la date de la détermination de leur juste valeur.

1.4. Autres méthodes comptables significatives

A. Goodwill

Le goodwill, créé à la suite d'un regroupement d'entreprises, est repris en tant qu'actif dès que le contrôle est acquis (la date d'acquisition). Colruyt Group détermine le goodwill comme la différence entre :

- la somme des justes valeurs de la contrepartie transférée, du montant d'une éventuelle participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise, et, dans le cas d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation déjà détenue précédemment dans l'entreprise acquise ; et
- le montant net des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition.

Si, après évaluation, ce montant est négatif, un bénéfice résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement dans le compte de résultats consolidé.

Pour les participations dans des entreprises associées et les participations dans des coentreprises, le goodwill est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Le goodwill n'est pas amorti, mais est soumis à un test de dépréciation annuel ou plus tôt s'il existe des indications de perte de valeur.

B. Immobilisations incorporelles

Recherche et développement

Les frais résultant d'activités de recherche sont portés au compte de résultats consolidé au moment où ils sont engagés.

Les frais des activités de développement dont les résultats sont appliqués à un plan ou un concept dans le but de produire des produits ou des processus nouveaux ou de les améliorer sensiblement, sont activés si les conditions suivantes sont respectées :

- la faisabilité technique et commerciale du produit ou du processus est prouvée et le produit ou processus sera commercialisé ou utilisé au sein de l'entreprise ;
- le produit ou le processus générera des avantages économiques futurs ;
- Colruyt Group dispose des ressources techniques, financières et d'autres moyens de manière suffisante afin de mener à bien ce développement et afin de l'utiliser ou de le vendre ; et

- le produit ou le processus est défini de façon détaillée et les dépenses sont identifiables de façon séparée et quantifiables de façon fiable.

Les frais activés sont évalués au coût intégral et comprennent donc les coûts des matières premières, les coûts salariaux directs et une part des coûts indirects qui peuvent être alloués de façon raisonnable.

Les frais de développement qui ne satisfont pas à ces conditions sont portés au compte de résultats consolidé au moment où ils sont encourus.

Les frais de développement activés sont évalués à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont évaluées à leur prix d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Dépenses ultérieures

Les dépenses encourues après la comptabilisation initiale d'une immobilisation incorporelle activée ne sont activées que si ces dépenses augmentent les avantages économiques futurs qui découleraient de l'application de l'immobilisation spécifique à laquelle elles se rapportent. Toutes les autres dépenses sont portées au compte de résultats consolidé au moment où elles sont encourues.

Amortissements

Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire à charge du compte de résultats sur la base de la durée d'utilité estimée, et ce, pour autant que cette dernière ne soit pas indéterminée. Les immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont prêtées à être mises en service.

Les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtées à être mises en service et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée sont soumises à un test de dépréciation au moins une fois par an, afin d'évaluer si elles ont subi une perte de valeur. Pour ce qui est des immobilisations incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an.

Parmi les immobilisations incorporelles, Colruyt Group distingue les logiciels, les licences, les permis d'exploitation, les fonds de commerce, les immobilisations incorporelles générées en interne et les autres immobilisations incorporelles. Cette distinction se traduit par une durée d'utilité différente par type d'immobilisation incorporelle :

- logiciels, licences et permis d'exploitation achetés à des sources externes : durée déterminée contractuellement ;
- fonds de commerce acquis lors des acquisitions des points de vente : durée d'utilité indéterminée ;
- immobilisations incorporelles générées en interne : 3, 5, 7 ou 10 ans ;
- autres immobilisations incorporelles : 3 à 5 ans.

Le mode d'amortissement et la durée d'utilité sont réexaminés annuellement et sont modifiés si nécessaire.

C. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'acquisition des immobilisations générées en interne englobe notamment le coût direct des matières premières, les coûts salariaux directs et une part raisonnable des coûts de production indirects qui sont nécessaires afin de transférer l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue. Le mode d'amortissement, la valeur résiduelle et la durée d'utilité sont réexaminés annuellement et sont modifiés si nécessaire.

Colruyt Group a choisi de présenter les subventions en capital en déduction de la valeur d'acquisition des immobilisations corporelles. Les subventions sont comptabilisées quand il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le groupe se conformera aux conditions y afférentes. Les subventions sont comptabilisées en tant que produits sur la durée d'utilité de l'actif à amortir, par le biais d'une réduction de la dotation aux amortissements.

Dans certains cas, des obligations de démolition et de remise en état existent pour des immobilisations corporelles. Celles-ci sont incluses dans le coût ou le coût d'acquisition des immobilisations corporelles. Une provision est comptabilisée en parallèle au sein de l'état de la situation financière.

Dépenses ultérieures

Les frais de remplacement d'un élément d'une immobilisation corporelle ne sont activés que si le prix d'acquisition de l'actif peut être déterminé de manière fiable et que les dépenses sont appelées à générer un avantage économique futur.

Les frais qui ne répondent pas à ces conditions au moment des dépenses sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé.

Amortissements

Les amortissements des immobilisations corporelles sont portés au compte de résultats selon la méthode linéaire, sur la base de la durée d'utilité estimée de chaque composant. Les immobilisations corporelles avec une durée d'utilité illimitée ne sont pas amorties, mais testées annuellement afin d'identifier les pertes de valeur.

La durée d'utilité estimée est déterminée comme suit :

- terrains : illimitée ;
- constructions : 20 à 30 ans ;
- agencements immobiliers : 9 à 15 ans ;
- agencements mobiliers, machines, outillage, mobilier et matériel roulant : 3 à 20 ans ;
- matériel informatique : 3 à 5 ans.

D. Contrats de location

Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement s'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Tous les autres contrats de location sont classés en tant que contrats de location simple.

Les actifs détenus en vertu des contrats de location-financement sont comptabilisés dans l'état de la situation financière au début de la période de location, et ce, à leur juste valeur ou à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, évaluée à la date de passation du contrat de location, si celle-ci est inférieure. Le passif correspondant à payer au bailleur est inscrit à l'état consolidé de la situation financière comme dette découlant d'un contrat de location-financement.

Les actifs en location-financement sont amortis sur la même période que des actifs similaires en pleine propriété pour autant qu'il soit relativement certain que la propriété de l'actif soit transférée au terme du contrat. Dans le cas contraire, ils sont amortis sur la période du contrat de location-financement, si celle-ci est plus courte.

Les paiements au titre de la location-financement sont ventilés entre les charges financières et l'amortissement de la dette découlant du contrat de location-financement, et ceci de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque période. Les charges financières sont comptabilisées directement en résultat net. Les loyers conditionnels sont comptabilisés en charges durant la période au cours de laquelle ils sont engagés.

Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la période de location à moins qu'une autre base systématique soit plus représentative

de la façon dont les avantages économiques relatifs au bien loué s'échelonnent dans le temps. Les loyers conditionnels, découlant des contrats de location simple, sont comptabilisés en charges durant la période au cours de laquelle ils sont engagés.

Dans l'éventualité où des ristournes ou des avantages sont reçus dans le cadre de la conclusion de contrats de location simple, ces ristournes ou avantages sont comptabilisés comme étant constitutifs des coûts de location. La valeur totale des ristournes et des avantages, accordés par le bailleur de location simple, est comptabilisée comme une diminution de la charge locative sur une base linéaire, à moins qu'une autre méthode systématique soit plus représentative de la façon dont les avantages économiques relatifs au bien loué dont bénéficie le preneur s'échelonnent dans le temps.

E. Actifs financiers

Classification

Colruyt Group classe ses actifs financiers en plusieurs catégories lors de leur comptabilisation initiale. La classification des actifs financiers est établie en fonction de ce qui suit :

- Les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers (test SPPI). Le test SPPI a pour but de déterminer si les flux de trésorerie contractuels ont rapport ou non aux paiements du principal et des intérêts sur le principal restant dû.
- Le modèle d'entreprise qui est utilisé pour la gestion des actifs financiers détermine si le flux de trésorerie résulte :
 - D'un flux contractuel ;
 - D'une vente d'actifs financiers ;
 - D'une combinaison des deux.

La classification de l'actif financier détermine l'évaluation de cet actif financier et détermine également si les produits et les charges sont comptabilisés au sein du compte de résultats ou immédiatement dans les capitaux propres.

Les actifs financiers sont classés comme suit :

- Les actifs financiers au coût amorti
- Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (« FVTPL »)
- Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (« FVOCI »)

Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers sont capitalisés au coût amorti quand le modèle d'entreprise a pour but de détenir les actifs financiers pour générer les flux de trésorerie contractuels et que les flux de trésorerie contractuels consistent en le remboursement du principal et des intérêts sur le principal restant dû et ceci à des dates spécifiques. Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces actifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués au coût amorti par le biais de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des pertes de valeur. S'il existe des indications objectives qu'une perte de valeur existe sur des actifs financiers au coût amorti, le montant de la perte de valeur est déterminé comme la différence entre la valeur comptable de l'actif financier et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, actualisé au taux d'intérêt effectif original de l'actif financier.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers sont capitalisés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global quand le modèle d'entreprise a pour but de détenir les actifs financiers pour générer les flux de trésorerie contractuels d'une part, et de vendre les actifs financiers d'autre part. Les flux de trésorerie contractuels consistent en le remboursement du principal et des intérêts sur le principal restant dû et ceci à des dates spécifiques. En outre, Colruyt Group détient la possibilité de faire le choix irrévocable d'évaluer par le biais des autres éléments du résultat global des instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Ce choix est irrévocable et est uniquement permis afin d'éliminer ou de limiter toute incohérence dans l'évaluation à la comptabilisation initiale. Ce choix est fait par Colruyt Group pour des instruments de capitaux propres qui ont une importance stratégique, au vu de l'absence d'intention de vendre ces instruments de capitaux propres à court terme.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces actifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. En cas de cession éventuelle de ces instruments de capitaux propres au sein de cette catégorie d'actifs financiers, les réévaluations cumulatives par le biais des autres éléments du résultat global sont reclassées des autres éléments du résultat global vers les résultats reportés.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

Les actifs financiers sont capitalisés à la juste valeur par le biais du compte de résultats quand les conditions des catégories décrites ci-dessus ne sont pas satisfaites ou quand Colruyt Group fait le choix irrévocable d'évaluer par le biais du compte de résultats des instruments de dette qui sont évalués par le biais des autres éléments du résultat global. Ce choix est irrévocable et est uniquement permis afin d'éliminer ou de limiter toute incohérence dans l'évaluation à la comptabilisation initiale.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces actifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

Perthes de crédit attendues

Les actifs financiers sont évalués sur la base des méthodes d'évaluation décrites ci-dessus. À la fin de chaque exercice comptable, Colruyt Group évalue si une provision pour pertes de crédit attendues doit être comptabilisée pour les actifs financiers au coût amorti et pour les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Colruyt Group a identifié une catégorie d'actifs financiers à laquelle s'appliquent les exigences des pertes de crédit attendues : les créances commerciales et les autres créances. Pour la détermination des pertes de crédit attendues, Colruyt Group utilise l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision, et l'approche générale, dans le cadre de laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Au cas où il existe une indication de perte de valeur pour une créance spécifique, Colruyt Group comptabilisera une perte de valeur pour le montant des pertes à vie attendues au niveau de cette créance spécifique.

F. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs ou les groupes d'actifs (actifs et obligations y afférentes) destinés à être cédés, sont classés comme détenus en vue de la vente s'il est prévu que leur valeur comptable sera recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Cette condition est remplie seulement lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs) destiné à être cédé est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. Il est uniquement question d'une vente hautement probable lorsque

l'Entreprise s'est liée à un plan de vente de l'actif (ou groupe d'actifs destiné à être cédé) et si un plan opérationnel existe pour trouver un acquéreur et pour finaliser la vente. De plus, la vente de l'actif (ou groupe d'actifs destiné à être cédé) doit être activement promue à un prix raisonnable, comparé à sa juste valeur actuelle, et devrait être conclue dans le délai d'un an à compter de la date de classification.

Lors de leur classification comme « détenus en vue de la vente », les actifs ou les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués à leur valeur comptable ou, si celle-ci est inférieure, à leur juste valeur diminuée des coûts de vente. Une perte de valeur est comptabilisée au sein du compte de résultats si nécessaire. Une perte de valeur des groupes d'actifs et des passifs détenus en vue de la vente est en première instance imputée au goodwill, et ensuite au prorata aux actifs et passifs restants. Une telle perte de valeur n'est toutefois pas imputée aux stocks, actifs financiers ou actifs d'impôt différé qui sont évalués conformément aux autres méthodes comptables significatives du groupe. L'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles cesse dès leur classification comme détenues en vue de la vente. L'information comparative bilancière pour toutes périodes antérieures n'est pas retraitée afin de refléter la nouvelle classification dans l'état consolidé de la situation financière.

Une activité abandonnée est une composante d'une entité qui est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente et qui représente une activité importante ou une région géographique principale et distincte et qui peut être identifiée distinctement à des fins opérationnelles et d'information financière. Le bénéfice ou la perte après impôts, résultant d'une activité abandonnée, est présenté séparément dans le compte de résultats. Quand une activité est considérée être abandonnée, les chiffres comparatifs dans le compte de résultats consolidé et dans l'état consolidé du résultat global sont ajustés comme si l'activité avait déjà été abandonnée au début de la période comparative.

G. Pertes de valeur

La valeur comptable de tous les actifs, à l'exception des actifs d'impôt différé et des stocks, est évaluée au moins une fois par an afin d'identifier la présence d'éventuelles indications de pertes de valeur. Si de telles indications existent, une estimation de la valeur recouvrable de chaque actif concerné est effectuée.

Le goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles avec une durée d'utilité indéterminée et les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtées à être mises en service sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par an (indépendamment de l'existence d'indications de pertes de valeur). Pour ce qui est des immobilisations

incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, à calculer au moyen d'un taux d'actualisation avant impôt qui reflète à la fois les taxations de marché actuelles de la valeur temps de l'argent ainsi que les risques spécifiques liés à l'actif. Pour un actif qui ne génère pas de flux de trésorerie entrants indépendants, la valeur recouvrable est déterminée sur la base de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif a été affecté. Pour le test de dépréciation, le goodwill est toujours affecté à des unités (groupes d'unités) génératrices de trésorerie.

Une unité génératrice de trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Colruyt Group a défini « l'unité génératrice de trésorerie » comme l'unité opérationnelle à laquelle l'actif peut être affecté de manière univoque. Par unité opérationnelle, Colruyt Group entend une branche d'activité ou une unité d'exploitation.

Si la valeur recouvrable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie correspondante est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur à concurrence de la différence est portée au compte de résultats consolidé. Les pertes de valeur constatées sur des unités génératrices de trésorerie sont d'abord comptabilisées en déduction de la valeur comptable du goodwill éventuellement affecté à ces unités génératrices de trésorerie, puis au prorata de la valeur comptable des autres actifs des unités (groupes d'unités) génératrices de trésorerie.

Une perte de valeur comptabilisée peut être reprise si elle n'est plus justifiée. La reprise est toutefois limitée dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne peut excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée, après déduction des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. Les pertes de valeur sur goodwill ne sont jamais reprises.

H. Stocks

Le stock est comptabilisé au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

Le coût d'acquisition des stocks est basé sur le principe « First In, First Out » (FIFO) et couvre tous les coûts directs et indirects nécessaires afin de transférer les marchandises dans leur état à la date de clôture, diminués des remises et des rabais obtenus des fournisseurs.

Les remises et les interventions que Colruyt Group perçoit des fournisseurs, principalement pour la promotion dans les magasins, de la publicité conjointe, l'introduction de nouveaux produits et des actions de volumes, sont incluses dans le coût d'inventaire et sont reprises au sein du compte de résultats lorsque le produit est vendu, sauf quand il s'agit du remboursement d'un coût spécifique, additionnel et identifiable que Colruyt Group a encouru afin de vendre le produit du fournisseur. Dans ce cas, les remises et interventions sont immédiatement comptabilisées en tant que réduction du coût correspondant. L'évaluation de ces ristournes fournisseur est largement basée sur le chiffre d'affaires réel de la période relatée, mais requiert dans certains cas l'utilisation d'hypothèses et d'estimations en ce qui concerne des niveaux spécifiques d'achat ou de vente.

I. Actifs sur contrat

Les actifs sur contrats concernent les dépenses effectuées afin de satisfaire aux obligations de performance dans le cadre d'un contrat et sont évalués au coût d'acquisition, diminué d'une provision pour pertes attendues et des montants facturés en fonction de la progression du projet.

Les dépenses sont activées quand les conditions suivantes sont satisfaites :

- Les dépenses sont directement ou indirectement attribuables à un contrat identifiable spécifique ;
- Des moyens sont générés que Colruyt Group utilisera afin de satisfaire aux obligations de performance ; et
- Les dépenses peuvent être récupérées.

Les dépenses qui sont directement attribuables à un projet identifiable spécifique concernent les charges directes de salaires et les charges directes de matériel. En outre, le coût d'acquisition contient aussi une imputation des charges indirectes fixes et variables sur la base d'une capacité de production normale.

J. Capitaux propres

Capital et résultats reportés

Les dividendes proposés par le Conseil d'administration ne sont comptabilisés en tant que passifs qu'après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Jusqu'à cette approbation formelle, les dividendes proposés sont repris dans les capitaux propres consolidés de Colruyt Group. Les coûts de transaction liés aux transactions de capital sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, déduction faite d'un éventuel impact fiscal.

Actions propres

Les actions de Colruyt Group acquises par l'Entreprise ou par des sociétés appartenant à Colruyt Group s'inscrivent en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition, y compris les frais de transaction directement attribuables, déduction faite d'un éventuel impact fiscal. Dans le cas d'une destruction ou d'une vente d'actions propres, le résultat de la transaction est comptabilisé directement dans les capitaux propres (résultats reportés).

Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme

Les réserves de réévaluation comprennent les écarts actuariels cumulés relatifs à :

Sociétés belges :

- régime de chômage avec complément d'entreprise ;
- primes d'ancienneté ;
- régimes à cotisations définies à rendement minimal garant.

Autres sociétés :

- indemnités légales.

Les réserves de réévaluation contiennent l'effet des ajustements liés à l'expérience ainsi que l'effet des modifications apportées aux paramètres actuariels.

Écarts de conversion cumulés

Les écarts de conversion cumulés représentent les écarts de conversion de devises cumulés relatifs aux filiales, aux entreprises associées et aux coentreprises ayant une autre monnaie fonctionnelle que l'euro.

Réserves pour couverture de flux de trésorerie

Cette réserve contient la partie effective de la variation nette cumulée de la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie relatifs aux transactions couvertes.

Réserves pour actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Cette réserve contient les variations de la juste valeur non réalisée des actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées séparément des capitaux propres de Colruyt Group. Elles sont évaluées initialement soit à la juste valeur, soit à la quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation s'effectue transaction par transaction. Après l'acquisition, la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est la valeur initiale de ces participations ne donnant pas le contrôle majorée de la quote-part de ces participations dans les variations ultérieures des capitaux propres. Le résultat global est attribué aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour ces dernières.

K. Provisions

Une provision n'est comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière que lorsque Colruyt Group a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé, dont il est probable que l'exécution entraînera une sortie de ressources qui peut être estimée de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction totale des obligations existantes à la date de clôture.

Lorsque l'effet de l'actualisation de la dépense considérée comme nécessaire est significatif, les provisions sont actualisées annuellement sur la base des taux d'actualisation en vigueur à la date de clôture, représentant la valeur temps de l'argent.

Des provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque Colruyt Group a approuvé un plan formalisé et détaillé de restructuration et a commencé la mise en œuvre de ce plan ou l'a annoncé publiquement à la date de clôture. Ces provisions ne doivent inclure que les dépenses directement liées à la restructuration et non celles liées aux activités poursuivies par l'entité.

Des provisions environnementales sont constituées conformément aux obligations légales, d'une part, et à la politique environnementale de Colruyt Group, d'autre part.

En ce qui concerne les contrats déficitaires, une provision est comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière pour tenir compte de la différence entre les coûts inévitables en vue de l'exécution des obligations du contrat et les bénéfices attendus du contrat. Avant d'établir une provision, Colruyt Group comptabilise toute perte de valeur éventuelle sur les actifs dédiés à ce contrat.

L. Avantages du personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Il existe plusieurs avantages postérieurs à l'emploi chez Colruyt Group :

• Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi

En Belgique, les employeurs sont tenus de garantir un rendement minimal pour les régimes à cotisations définies tout au long de la carrière. C'est pour cette raison que ces régimes sont définis comme des régimes à prestations définies.

• Régime de chômage avec complément d'entreprise

La possibilité de départ en retraite anticipé, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur le « régime de chômage avec complément d'entreprise » d'application en Belgique. Ce régime et les conditions relatives à l'âge et à l'ancienneté requis pour en bénéficier sont déterminés de façon générale dans la CCT n°17 conclue au sein du Conseil national du travail, et dans l'arrêté royal du 3 mai 2007 décrivant la gestion du système de chômage avec complément d'entreprise (M.B. 8 juin 2007). D'autres CCT conclues au sein du Conseil national du travail ainsi que des CCT spécifiques conclues au sein de certaines sociétés ou secteurs de Colruyt Group sont également applicables, mais elles offrent toutes des avantages similaires à la CCT n°17.

Ces indemnités sont payables à la suite de la décision d'une entreprise de résilier le contrat de travail d'un membre du personnel avant l'âge normal de départ en retraite. Étant donné qu'une attente raisonnable est créée au sein du personnel, lors de l'embauche ou au cours de la période de service, selon laquelle celui-ci pourra bénéficier du régime de chômage avec complément d'entreprise avant l'âge légal de la pension, ces indemnités sont comptabilisées comme des avantages postérieurs à l'emploi (régimes à prestations définies).

• Autres

Les autres avantages à payer postérieurement à l'emploi englobent principalement les primes de départ à l'occasion de la retraite ou de l'application du « régime de chômage avec complément d'entreprise » (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises). Ces contributions sont également comptabilisées comme des régimes à prestations définies.

Les obligations au titre de ces régimes et les coûts y afférents sont déterminés selon la méthode d'unités de crédit projetées (« projected unit credit method ») à l'aide de calculs actuariels effectués à la fin de chaque exercice comptable. Une évaluation actuarielle complète sur la

base de données de personnel mises à jour est effectuée au moins une fois tous les trois ans. Pour ces années où une évaluation actuarielle complète n'est pas réalisée, l'actuaire utilise des prévisions basées sur l'année précédente et des hypothèses mises à jour (taux d'actualisation, augmentation de salaire et taux de départ). Ces obligations, comptabilisées dans l'état consolidé de la situation financière, sont calculées comme étant la valeur actualisée des flux de trésorerie sortants futurs estimés, déterminée sur la base d'un taux d'actualisation à la date de clôture correspondant au rendement du marché des obligations d'entreprise de haute qualité, avec une durée résiduelle se rapprochant du terme de ces obligations, minoré de la juste valeur de l'actif des régimes. Les obligations liées au régime de chômage avec complément d'entreprise sont constituées pour la population de travailleurs dont il est suffisamment certain qu'ils bénéficieront du régime de chômage avec complément d'entreprise. Les obligations liées aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti sont constituées pour l'ensemble des travailleurs de Colruyt Group.

Les coûts relatifs aux régimes susmentionnés sont composés des éléments suivants :

- le coût relatif aux services rendus au cours de la période, qui comprend l'accroissement de la valeur actualisée au titre des prestations définies résultant des services rendus par les membres du personnel pendant la période considérée ;
- le coût relatif aux services passés, qui comprend la variation de la valeur actualisée de l'obligation liée aux prestations définies pour les services rendus par les membres du personnel au cours des périodes antérieures, résultant d'une modification ou d'une réduction du régime de retraite existant ;
- le bénéfice ou la perte éventuel(le) lors de la liquidation de l'obligation, le cas échéant ;
- les intérêts nets sur le passif net, qui résulte de l'écoulement du temps ;
- les écarts actuariels, qui comprennent l'effet des écarts entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit et l'effet des modifications apportées aux hypothèses actuarielles.

Les trois premiers éléments sont comptabilisés dans le compte de résultats sous les « Avantages du personnel ». L'intérêt net sur le passif net est comptabilisé dans le compte de résultats sous le « Résultat financier net ». Les écarts actuariels sont repris dans les autres éléments du résultat global.

Participation aux bénéfices

Dans le cadre de la loi du 22 mai 2001 relative aux régimes de participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés, Colruyt Group offre à ses membres du personnel employés en Belgique la

possibilité de recevoir la participation aux bénéfices qui leur est attribuée sous la forme d'actions ou en numéraire, sans aucun escompte sur le cours de l'action. La participation aux bénéfices est comptabilisée durant l'exercice au cours duquel le bénéfice a été réalisé.

Décotes sur augmentations de capital

Dans le cadre de l'article 609 du Code des sociétés, Colruyt Group offre une décote sur l'augmentation de capital annuelle réservée aux membres du personnel. Cette décote est comptabilisée comme un avantage du personnel à charge de la période au cours de laquelle l'augmentation de capital est effectuée.

M. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme suit :

- Les passifs financiers évalués au coût amorti ; et
- Les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

Les passifs financiers évalués au coût amorti

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués au coût amorti incluent les passifs productifs d'intérêts, les dettes commerciales et autres passifs. Les passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, déduction faite des coûts de transaction. Après la comptabilisation initiale, ces passifs financiers sont ultérieurement évalués au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, et la charge d'intérêt est comptabilisée selon le taux d'intérêt effectif.

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un passif financier et d'affectation de la charge d'intérêt à la période concernée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue du passif financier ou, si cela est approprié, sur une période plus courte, à la valeur nette comptable initiale.

Les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats contiennent les instruments financiers dérivés qui sont conclus par Colruyt Group afin de couvrir son exposition aux risques de change qui découlent de ses activités opérationnelles. Colruyt Group n'effectue pas de transactions spéculatives.

N. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à la juste valeur. Après la comptabilisation initiale, ces instruments financiers dérivés sont réévalués à la fin de chaque exercice comptable à la juste valeur. Les instruments financiers dérivés peuvent être classés comme des couvertures de flux de trésorerie, des couvertures de juste valeur ou des couvertures d'investissements nets. Colruyt Group classe ses instruments financiers dérivés comme des couvertures de flux de trésorerie.

À la clôture d'une transaction, Colruyt Group documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert, de même que les objectifs et la stratégie en matière de gestion des risques faisant l'objet de la transaction de couverture. Les instruments financiers dérivés sont présentés comme des actifs ou des passifs courants.

La partie effective des variations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés qui sont classés comme des couvertures de flux de trésorerie, est comptabilisée comme un élément séparé des capitaux propres, les « Réserves de couverture de flux de trésorerie ». Le gain ou la perte relatif à la partie non effective est immédiatement comptabilisé au sein du compte de résultats sous la rubrique « Produits financiers » ou « Charges financières ».

Les montants cumulés comptabilisés dans les « Réserves de couverture de flux de trésorerie » sont transférés vers le compte de résultats durant la période où l'instrument couvert influence le compte de résultats. Les montants cumulés de l'instrument de couverture sont comptabilisés sous le même poste que l'instrument couvert.

Une relation de couverture de flux de trésorerie est terminée quand le test d'effectivité relatif à la relation de couverture n'est pas satisfaisant, quand l'instrument de couverture est vendu, terminé ou exercé, quand la direction révoque le caractère de l'instrument de couverture ou quand la transaction future attendue n'est plus considérée comme hautement probable. Quand la transaction future n'est plus considérée comme hautement probable, mais est encore supposée se réaliser, les gains et les pertes de couverture qui étaient comptabilisés précédemment au sein des autres éléments du résultat global, restent repris au sein des capitaux propres jusqu'au moment où la transaction affecte le compte de résultats. Dès le moment où il est estimé que la transaction future attendue n'aura plus lieu, chaque gain ou perte est comptabilisé au sein du compte de résultats.



0. Produits

Les produits sont comptabilisés conformément à IFRS 15 « *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients* », sur la base d'un modèle à cinq étapes. Les produits provenant de la fourniture de biens ou de services sont comptabilisés à la contrepartie à laquelle Colruyt Group estime avoir droit.

Colruyt groupe livre des biens, food ou non-food, par le biais de réseaux de vente divers :

Produits provenant de la vente de biens - « Commerce de détail (Retail) »

La vente de biens dans le secteur « Commerce de détail (Retail) », à la caisse ou en ligne, se limite à une seule transaction, c'est-à-dire la vente de biens à la caisse ou en ligne. Il s'agit ici d'une seule obligation de performance et les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés au sein du compte de résultats consolidé lorsque Colruyt Group a transféré à l'acheteur le contrôle des biens.

Pour certains produits ou services, tels que les cartes téléphoniques et les tickets de parcs d'attractions, Colruyt Group agit comme un intermédiaire. Par conséquent, seule la commission est comptabilisée dans le chiffre d'affaires.

Les produits provenant de la vente de bons-cadeaux et de chèques-cadeaux sont comptabilisés lorsque ceux-ci sont utilisés par les clients.

Le prix de transaction est déterminé par un nombre de mécanismes de ristourne, qui sont comptabilisés sous IFRS 15 comme des rémunérations variables et qui sont comptabilisés dans le résultat au moment de la vente des biens.

Produits provenant de la vente de biens - « Commerce de gros et Foodservice »

Les produits provenant de la vente de biens dans le secteur « Commerce de gros et Foodservice » sont comptabilisés lors de la livraison au, ou de l'enlèvement par, le client du « Commerce de gros et Foodservice ». Afin de déterminer le prix de transaction, Colruyt Group utilise des contrats de collaboration. Si des ristournes sont octroyées au client du « Commerce de gros et Foodservice », elles sont déduites du prix de vente.

Produits provenant de la vente de biens - « Autres activités »

Les produits provenant du secteur « Autres activités » se rapportent principalement aux produits résultant de la fourniture de carburant, de l'impression et la gestion de documents ainsi que des activités liées à l'énergie.

La vente de carburant se limite à une seule transaction qui est réglée à la pompe. Les ristournes octroyées sont immédiatement déduites du prix de la transaction.

Produits provenant de la prestation de services

Les produits des services fournis, autres que ceux repris sous les « Produits provenant de la vente de biens - « Autres activités » », sont évalués sur une base contractuelle afin de décider si les obligations de performance sont satisfaites au fil du temps ou à un moment spécifique dans le temps.

Revenus locatifs

Les revenus locatifs sont comptabilisés en « Autres produits d'exploitation » sur base linéaire pendant toute la durée de la location.

Produits provenant des certificats verts

Colruyt Group obtient des certificats verts des gouvernements régionaux pour la production d'électricité. Les produits qui proviennent de ces certificats sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé sous la rubrique « Autres produits d'exploitation ».

Pour les activités en tant que fournisseur d'énergie, Colruyt Group est tenu de remettre des certificats périodiquement, afin de satisfaire aux quotas imposés par les gouvernements régionaux. Pour y satisfaire, Colruyt Group utilise des certificats provenant de l'activité de production, ainsi que des certificats achetés sur le marché.

Dans l'état consolidé de la situation financière, les certificats qui n'ont pas encore été utilisés à la date de clôture sont repris sous les « Stocks ». Les certificats achetés sont évalués au prix d'achat, et les certificats obtenus résultant de l'activité de production sont évalués au prix minimal garanti par les gouvernements régionaux. Les mouvements des certificats dans les stocks sont comptabilisés sous la rubrique « Services et biens divers » au sein du compte de résultats consolidé.

Produits de dividendes provenant d'actifs financiers et produits d'intérêts

Les dividendes provenant d'actifs financiers sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé au moment de leur attribution. Les produits d'intérêts sont comptabilisés sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif.

P. Charges

Ristournes reçues des fournisseurs

Les ristournes reçues des fournisseurs sont comptabilisées en déduction des charges. Lorsque ces ristournes sont perçues spécifiquement à titre de remboursement de frais publicitaires déterminés, elles sont comptabilisées en déduction de ces frais spécifiques. Dans tous les autres cas, elles sont comptabilisées en déduction des coûts des marchandises vendues.

Charges locatives

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés linéairement en charges dans le compte de résultats consolidé pendant toute la durée du contrat.

Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts sur les emprunts, les intérêts sur les paiements des contrats de location-financement, les variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et les variations de la valeur temps des passifs. Les charges d'intérêts sont comptabilisées sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif. Toutes les autres charges financières sont comptabilisées à la date à laquelle elles sont encourues.



Q. Impôts sur le résultat

L'impôt sur le résultat de l'exercice comprend l'impôt dû, ainsi que l'impôt différé. Ces impôts sont calculés et présentés conformément à IAS 12, « *Impôts sur le résultat* ». L'impôt est comptabilisé au compte de résultats, sauf lorsqu'il se rapporte à un poste qui est comptabilisé directement dans les capitaux propres ou lorsqu'il se rapporte à un regroupement d'entreprises.

L'impôt exigible et déductible de l'exercice est le montant que l'on prévoit de payer au titre d'impôt sur le bénéfice imposable de l'exercice, calculé en utilisant les taux d'imposition et sur la base des réglementations fiscales en vigueur ou quasiment adoptées à la fin de l'exercice, ainsi que tout ajustement des impôts payables (ou récupérables) pour les exercices précédents. Ces impôts sont calculés selon la législation fiscale d'application dans chaque pays dans lequel Colruyt Group est actif.

Les impôts différés sont calculés selon « la méthode du report variable » sur les différences temporelles entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans l'état consolidé de la situation financière. Il n'est toutefois pas tenu compte des différences suivantes : la comptabilisation initiale de goodwill, la comptabilisation initiale d'actifs ou de passifs qui ne concernent pas un regroupement d'entreprises et n'affectent ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable, et les différences concernant des participations dans les filiales, les entreprises associées et les coentreprises, pour autant que le groupe puisse déterminer l'échéance de ces différences temporelles et qu'il soit probable qu'aucun règlement ne soit prévu dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont évalués sur la base des taux d'imposition (et de la législation fiscale) qui ont été adoptés ou quasiment adoptés à la date de clôture. Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé dans l'état de la situation financière que s'il est probable que l'on disposera d'un bénéfice imposable futur sur lequel pourront être imputés les différences temporelles déductibles, le report en avant de crédits d'impôt non utilisés et le report en avant de pertes fiscales non utilisées. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

Les impôts additionnels faisant suite à la distribution de dividendes ou à la plus-value des actions des filiales, sont comptabilisés respectivement au moment de la prise de décision du paiement du dividende et au moment de la prise de décision de la réalisation de la plus-value.

R. Transfer pricing

Les prix des transactions entre filiales, entreprises associées et coentreprises, et par conséquent aussi entre les secteurs, sont déterminés sur une base rationnelle et objective.

S. Événements postérieurs à la date de clôture

Les événements postérieurs à la date de clôture qui fournissent des informations additionnelles sur la situation de Colruyt Group à la date de clôture (« événements donnant lieu à des ajustements ») sont comptabilisés dans les états financiers consolidés. Les autres événements postérieurs à la date de clôture (« événements ne donnant pas lieu à des ajustements ») ne sont mentionnés dans les notes aux états financiers consolidés que s'ils sont jugés importants.



2. Information sectorielle

Colruyt Group présente ses secteurs opérationnels conformément à la nature des activités. En plus des secteurs d'activités opérationnels, Colruyt Group fournit également l'information géographique pour les régions dans lesquelles il exerce ses activités.

2.1. Secteurs opérationnels

Colruyt Group a réparti ses activités d'exploitation en trois secteurs opérationnels.

Lors de la détermination des secteurs opérationnels, les caractéristiques opérationnelles de chaque activité ont été prises en considération et deux principaux secteurs opérationnels ont été identifiés. Il s'agit de « Commerce de détail (Retail) » et de « Commerce de gros et Foodservice ». La distinction entre les deux secteurs opérationnels a été principalement déterminée sur la base des différences constatées en termes de marché et de modèle d'entreprise. Les autres secteurs identifiables ne rencontrent pas les seuils quantitatifs définis par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » et sont dès lors présentés sur une base agrégée dans le secteur opérationnel « Autres activités ». Les activités de support intragroupe englobent plusieurs départements et fournissent des services aux différentes enseignes de Colruyt Group. Ces activités comprennent notamment le marketing et la communication, le département informatique, le service du personnel et de recrutement, le service financier ainsi que d'autres services centraux. Les coûts des activités de support intragroupe et le résultat de leur refacturation interne, sont, dans la mesure du possible, attribués aux segments rapportés.

Commerce de detail (retail)

Les magasins en gestion propre qui vendent directement aux clients retail ou grands consommateurs. Les stations-service en France sont également reprises dans ce secteur, car elles sont indissociables des magasins en France et donc intégralement liées à eux.

Commerce de gros et foodservice

Toutes les activités de livraison aux grossistes, consommateurs professionnels et commerçants indépendants affiliés.

Autres activités

Les stations-service en Belgique, les « printing and document management solutions » et les énergies durables. Contrairement aux stations-service en France, les stations-service en Belgique sont présentées dans un secteur distinct étant donné que, vu leurs propres objectifs commerciaux et leur propre stratégie en matière d'énergie, elles peuvent être dissociées des magasins.

Les résultats d'un secteur opérationnel englobent les rubriques qui peuvent être attribuées au secteur directement ou sur une base raisonnable.

Le chiffre d'affaires de chaque secteur opérationnel comporte, d'une part, le chiffre d'affaires résultant de la vente aux clients externes et, d'autre part, le chiffre d'affaires provenant de transactions avec d'autres secteurs opérationnels, comme illustré dans la note 3.1. *Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie*.

Les résultats des secteurs opérationnels sont évalués sur la base du résultat d'exploitation (EBIT).

Le résultat financier et l'impôt sur le résultat sont traités au niveau de Colruyt Group et sont présentés comme des éléments non attribuables.

Dans le compte de résultats, les rubriques non pécuniaires sont principalement les amortissements, les pertes de valeur sur immobilisations, les provisions et les réductions de valeur sur actifs courants. Les postes « Amortissements » et « Pertes de valeur sur actifs non courants » sont les plus importants et ont dès lors été repris dans les informations sectorielles.

La réconciliation entre les secteurs opérationnels et les chiffres consolidés de Colruyt Group est obtenue par l'agrégation des secteurs opérationnels, des éléments non attribuables – y compris les activités de support intragroupe – et des éliminations au sein de Colruyt Group.

Vu la nature de ses activités, Colruyt Group n'est pas dépendant d'un nombre restreint de grands clients.

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2018/19 ⁽¹⁾	Commerce de gros et Foodservice 2018/19 ⁽¹⁾	Autres activités 2018/19	Secteurs opérationnels 2018/19 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires - externe	7.781,2	952,1	700,6	9.433,9
Chiffre d'affaires - interne	55,4	5,9	12,1	73,4
Résultat d'exploitation (EBIT)	455,3	29,2	18,3	502,8
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(0,1)	-	3,3	3,2
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	289,3	15,4	16,2	320,9
Amortissements	196,6	15,3	9,7	221,6
Pertes de valeur sur actifs non courants	14,1	(0,4)	-	13,7

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2018/19 ⁽¹⁾	Non alloué 2018/19	Éliminations entre secteurs opérationnels 2018/19 ⁽¹⁾	Consolidé 2018/19 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires - externe	9.433,9	-	-	9.433,9
Chiffre d'affaires - interne	73,4	-	(73,4)	-
Résultat d'exploitation (EBIT)	502,8	(17,4)	-	485,4
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	3,2	11,5	-	14,7
Résultat financier net				19,1
Impôts sur le résultat				(135,3)
Bénéfice de l'exercice				383,9
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	320,9	57,0	-	377,9
Amortissements	221,6	36,8	-	258,4
Pertes de valeur sur actifs non courants	13,7	0,1	-	13,8

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2017/18	Commerce de gros et Foodservice 2017/18	Autres activités 2017/18	Secteurs opérationnels 2017/18
Chiffre d'affaires – externe	7.460,1	926,6	643,9	9.030,6
Chiffre d'affaires – interne	91,0	5,9	45,9	142,8
Résultat d'exploitation (EBIT)	448,3	29,6	12,1	490,0
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	2,1	-	19,9 ⁽¹⁾	22,0
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	290,7	13,2	17,0	320,9
Amortissements	182,1	14,3	9,1	205,5
Pertes de valeur sur actifs non courants	4,9	1,1	1,6	7,6

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2017/18	Non alloué 2017/18	Éliminations entre secteurs opérationnels 2017/18	Consolidé 2017/18
Chiffre d'affaires – externe	9.030,6	-	-	9.030,6
Chiffre d'affaires – interne	142,8	-	(142,8)	-
Résultat d'exploitation (EBIT)	490,0	(1,7)	-	488,3
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	22,0	7,4	-	29,4
Résultat financier net				1,4
Impôts sur le résultat				(144,7)
Bénéfice de l'exercice				374,4
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	320,9	70,7	-	391,6
Amortissements	205,5	32,5	-	238,0
Pertes de valeur sur actifs non courants	7,6	0,2	-	7,8

(1) En 2017/18 des résultats importants non récurrents ont été réalisés sur la participation Parkwind Group (EUR 17 millions).



2.2. Information géographique

Étant donné que les clients sont très majoritairement servis depuis leur propre région, l'information géographique est basée sur la localisation de l'Entreprise et de ses filiales. L'information géographique est la contribution à Colruyt Group des différents pays dans lesquels les entités sont situées. Celle-ci comprend toutes les entités de Colruyt Group qui sont aussi bien dans des secteurs opérationnels que dans des activités de support à Colruyt Group.

Belgique :

Le siège de l'Entreprise et d'une large partie de ses filiales. Elles sont actives dans tous les secteurs opérationnels et dans les activités et dans les activités de support à Colruyt Group.

France :

Le siège des filiales françaises. Ces sociétés sont présentes dans les secteurs opérationnels de « Commerce de détail (Retail) » et « Commerce de gros et Foodservice » ainsi que dans les activités de support à Colruyt Group.

Autres :

Les autres entités se situent aux Pays-Bas, le Grand-Duché de Luxembourg, Hong-Kong et en Inde. La société de réassurance Locré S.A. (Grand-Duché de Luxembourg) et l'activité des magasins au Grand-Duché de Luxembourg sont les principales activités comprises dans ce secteur géographique.

Information géographique

(en millions EUR)	Belgique		France		Autres		Total	
	2018/19	2017/18	2018/19 ⁽¹⁾	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Chiffre d'affaires	8.604,0	8.410,6	773,5	572,0	56,4	48,0	9.433,9	9.030,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	339,0	352,8	38,6	31,9	0,3	6,9	377,9	391,6

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

3. Chiffre d'affaires et marge brute

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Chiffre d'affaires	9.433,9	9.030,6
Coût des marchandises vendues	(6.962,7)	(6.681,1)
Marge brute	2.471,2	2.349,5
En % du chiffre d'affaires	26,2%	26,0%

3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Commerce de détail Food ⁽¹⁾	7.544,0	7.204,7
Colruyt Belgique et Luxembourg ⁽²⁾⁽⁵⁾	5.943,7	5.828,2
OKay, Bio-Planet et Cru ⁽³⁾	952,9	908,1
Colruyt France et DATS 24 France ⁽⁴⁾	647,4	468,4
Commerce de détail Non-food ⁽¹⁾	237,2	255,4
Dreamland Belgique et France et Dreambaby	237,2	255,4
Transactions avec les autres secteurs opérationnels ⁽⁵⁾	55,4	91,0
Commerce de détail (Retail)	7.836,6	7.551,1
Commerce de gros ⁽⁴⁾	832,6	782,0
Foodservice ⁽⁵⁾	119,5	144,6
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	5,9	5,9
Commerce de gros et Foodservice	958,0	932,5
DATS 24 Belgique	694,5	637,8
Printing and document management solutions	6,1	6,1
Transactions avec les autres secteurs opérationnels ⁽⁶⁾	12,1	45,9
Autres activités	712,7	689,8
Total des secteurs opérationnels	9.507,3	9.173,4
Éliminations entre secteurs opérationnels	(73,4)	(142,8)
Consolidé	9.433,9	9.030,6

(1) Les sous-totaux «Food» et «Non-food» au sein du secteur opérationnel «Commerce de détail (Retail)» sont à titre informatif.

(2) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collect&Go, Bio-Planet, Collishop, Dreamland et Dreambaby réalisés par les magasins Colruyt.

(3) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collishop, Dreamland et Dreambaby réalisés par les magasins OKay et Bio-Planet.

(4) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

(5) A partir de l'exercice 2018/19 les activités export de Colex sont présentées sous le secteur «Commerce de détail» (précédemment sous le secteur «Foodservice»).

(6) A partir de l'exercice 2018/19 le chiffre d'affaires interne généré par nos activités printing solutions sont rapportés comme des «Autres produits».

4. Autres produits et charges d'exploitation

(en millions EUR)	2018/19 ⁽¹⁾	2017/18
Loyers et produits locatifs	14,3	13,6
Plus-values sur ventes d'actifs non courants	6,9	6,3
Indemnités reçues	87,0	69,4
Autres	26,4	22,2
Total des autres produits d'exploitation	134,6	111,5

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

Les indemnités reçues incluent entre autres les produits issus de l'énergie durable, les services fournis pour compte de tiers, les produits du recyclage de déchets et les ventes en cantine.

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Taxes d'exploitation	13,9	11,0
Précompte immobilier	13,2	12,0
Moins-values sur ventes d'actifs non courants	2,0	0,6
Autres	0,6	10,1
Total des autres charges d'exploitation	29,7	33,7

5. Services et biens divers

(en millions EUR)	2018/19 ⁽¹⁾⁽²⁾	2017/18 ⁽²⁾
Loyers et charges locatives	45,5	42,5
Entretien et réparations	67,5	71,5
Équipements d'utilité publique	72,9	49,6
Logistique	143,8	130,5
Honoraires, informatique et des coûts y afférents	125,9	110,3
Charges d'administration, marketing et autres	77,1	56,6
Pertes de valeur sur actifs courants	5,4	3,4
Total des services et biens divers	538,1	464,4

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

(2) Pendant l'exercice 2018/19 la présentation des rubriques de charges a été modifiée. Afin de faciliter la comparaison, les chiffres de la période précédente ont été adaptés.

6. Avantages du personnel

(en millions EUR)	2018/19 ⁽¹⁾	2017/18
Charges salariales ⁽²⁾	1.004,5	962,8
Cotisations à la sécurité sociale	223,5	220,5
Personnel temporaire et intérimaire	60,3	47,2
Plans de participation du personnel ⁽³⁾	33,0	33,5
Cotisations aux régimes à cotisations définies	15,9	14,0
Autres avantages postérieurs à l'emploi	2,3	4,8
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel	2,5	1,7
Autres frais de personnel	35,2	35,1
Montants compensatoires	(96,8)	(90,8)
Total des avantages du personnel	1.280,4	1.228,8
Effectifs en ÉTP à la date de clôture	28.339	27.795

(1) L'exercice comptable relatif aux activités en France a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

(2) Dont la masse salariale belge se chiffre à EUR 919,4 millions pour l'exercice 2018/19 (EUR 896,3 millions pour l'exercice 2017/18).

(3) Ce poste englobe le coût total des plans de participation aux bénéfices, y compris les cotisations patronales à la sécurité sociale. .

Augmentation de capital réservée aux membres du personnel

Chaque année, Colruyt Group offre aux membres du personnel la possibilité de participer à une augmentation annuelle de capital de la société mère Éts Fr. Colruyt S.A. La réduction accordée sur cette augmentation de capital est conforme à l'article 609 du Code des sociétés. Lors de la dernière augmentation de capital, 2.259 collaborateurs ont souscrit à 355.738 actions, soit un apport en capital de EUR 15,2 millions. La réduction accordée s'élevait à EUR 2,5 millions et est comptabilisée en tant qu'avantage du personnel.

	2018/19	2017/18
Nombre d'actions souscrites	355.738	260.458
Réduction accordée par action (en EUR)	7,0	6,4
Total de la réduction accordée (en millions EUR)	2,5	1,7

Montants compensatoires

Les avantages du personnel sont présentés nets de montants compensatoires. Par montants compensatoires il faut principalement comprendre les actifs non courants produits au sein de Colruyt Group.

Nombre de membres du personnel

Le nombre de membres du personnel en ÉTP comprend uniquement les membres du personnel sous contrat permanent. Les administrateurs, le personnel intérimaire, le personnel temporaire et les étudiants ne sont donc pas repris dans ce poste.

7. Résultat financier net

Dans le tableau ci-après, la terminologie et la présentation des chiffres comparatifs ont été adaptées à IFRS 9 «*Instruments financiers*».

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Produits d'intérêt sur les emprunts de clients et autres emprunts n'ayant pas subi une perte de valeur	2,7	2,4
Dividendes perçus	0,3	1,2
Produits d'intérêt sur les dépôts bancaires à court terme	0,1	0,1
Produits d'intérêt sur les titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du résultat net	0,3	0,3
Variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	0,9	1,2
Plus-values sur vente d'actifs financiers ⁽¹⁾	18,2	0,5
Gains de change	1,1	0,3
Autres	0,9	1,1
Produits financiers	24,5	7,1
Charges d'intérêt sur les emprunts à court et long terme	0,3	0,2
Charges d'intérêt sur les passifs de location-financement	0,2	0,2
Variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	1,3	1,8
Moins-values sur vente d'actifs financiers	0,9	0,3
Variation de la valeur temps des passifs	2,4	2,6
Pertes de change	0,3	0,6
Charges financières	5,4	5,7
Résultat financier net	19,1	1,4

(1) Contient une plus-value sur la vente d'actifs financiers dans Northwestern 2 NV pour un montant de EUR 17,9 millions.

8. Impôts sur le résultat

8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
A) Taux d'imposition effectif		
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	504,4	489,7
Impôts sur le résultat	135,3	144,7
Taux d'imposition effectif	26,81%	29,56%
B) Rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition applicable⁽¹⁾	28,71%	32,70%
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	504,4	489,7
Impôts sur le résultat (sur la base du taux d'imposition applicable)	144,8	160,1
Bénéfices non imposables/dépenses non déductibles	(3,5)	4,4
Différences permanentes	2,3	2,6
Impact des déductions fiscales ⁽²⁾	(5,4)	(16,3)
Autres	(2,9)	(6,1)
Impôts sur le résultat	135,3	144,7
Taux d'imposition effectif	26,81%	29,56%
C) Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats		
Impôts dus pour l'exercice	134,7	159,0
Impôts différés	0,6	(13,6)
Corrections d'exercices précédents	-	(0,7)
Total des impôts sur le résultat	135,3	144,7

(1) Le taux d'imposition applicable est le taux d'imposition moyen pondéré de l'Entreprise et de toutes ses filiales consolidées dans les différentes jurisdictions (Belgique: 29,58%, France: 33,33%, Grand-Duché de Luxembourg: 26,01%, Pays-Bas: 25,00%, Inde: 29,12% et Hong Kong: 16,50%). L'exercice précédent le tarif d'application en Belgique était de 33,99%.

(2) Cette rubrique contient notamment l'impact de la déduction des revenus définitivement taxés, la déduction pour capital à risque, la déduction pour l'innovation, la déduction pour pertes fiscales récupérables et la déduction majorée pour investissements.

8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Certains effets fiscaux ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats, mais sont repris dans les autres éléments du résultat global de l'exercice :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Effets fiscaux sur la réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	0,9	(9,7)
Total des effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	0,9	(9,7)

9. Goodwill

Le goodwill comptabilisé concerne uniquement le goodwill généré suite à l'acquisition d'unités d'exploitation complètes. Pour de plus amples informations concernant la définition, la comptabilisation et la valorisation du goodwill nous renvoyons à la note 1. *Méthodes comptables significatives* dans le présent rapport financier.

Comme décrit dans les méthodes comptables, le goodwill n'est pas amorti mais soumis à un test de dépréciation. Ce test est effectué annuellement au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT). Colruyt Group considère les branches d'activité ou les entités opérationnelles comme des UGT. Le test de dépréciation du goodwill consiste à comparer la valeur recouvrable de chaque UGT avec sa valeur comptable, y compris goodwill, et une charge de dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable excède la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable de chaque entité opérationnelle est la valeur d'utilité ou, si elle est plus élevée, la juste valeur moins les coûts de vente. Lors de l'établissement des projections de trésorerie, Colruyt Group se base sur des prévisions de croissance et des marges futures déterminées sur la base des chiffres du dernier exercice disponible et de prévisions sur une période de 5 à 10 ans. Les taux de croissance appliqués tiennent compte de l'inflation attendue et ne comportent pas de croissance non organique. Étant donné l'importance de ces paramètres opérationnels dans le calcul de la valeur d'utilité, ils sont suivis centralement de près par le biais de procédures de concertation et de validation. Par ailleurs, des sources d'informations externes sont également utilisées dans la détermination de ces paramètres.

Colruyt Group détermine le taux d'actualisation en utilisant le Capital Asset Pricing Model. Pour l'exercice actuel, les paramètres suivants ont été utilisés : un Risk Free Interest de 1% à 2% (identique à la période précédente), un Market Risk Premium de 6% (identique à la période précédente) et un « unlevered » Beta de 0,6 (identique à la période précédente). Pour Colruyt Group, ces paramètres ont résulté en un coût du capital moyen pondéré (WACC) qui se situe entre 4,2% et 5,3% (4,5% et 5,5% pour la période précédente) pour les deux principaux secteurs opérationnels. Les taux d'actualisation sont revus au moins une fois par an.

Colruyt Group utilise des hypothèses adaptées aux caractéristiques des différentes unités génératrices de trésorerie sous-jacentes. Pour les principales unités génératrices de trésorerie, Colruyt Group est parti des taux de croissance moyenne attendus du chiffre d'affaires pour les 5 à 10 prochaines années :

- secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) » : 2% en moyenne (identique à la période précédente) ;
- secteur opérationnel « Commerce de gros et Foodservice » : 2,5% en moyenne (2% pour la période précédente).

La détermination de la valeur terminale par la méthode des flux de trésorerie actualisés se fait en utilisant le modèle de croissance de Gordon. La quote-part de la valeur terminale actualisée se situe dans une fourchette entre 60% et 80% de la valeur d'utilité.

La direction est d'avis que les hypothèses telles que décrites ci-dessus, utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité, fournissent les meilleures estimations du développement futur. Si un taux de croissance terminal de 0% est utilisé dans le calcul (au lieu de 1%), ou un WACC de 8%, ceci n'a aucune influence significative sur la valeur d'utilité calculée. De ce fait, les conclusions des tests de dépréciation pour toutes les unités génératrices de trésorerie sont restées inchangées.

La répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie est la suivante :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Colruyt Belgique	44,8	44,8
Commerce de détail (Retail)	44,8	44,8
Commerce de gros	0,4	3,1
Foodservice	10,2	10,2
Commerce de gros et Foodservice	10,6	13,3
Consolidé	55,4	58,1

Les mouvements dans le poste « Goodwill » se présentent comme suit :

(en millions EUR)	Valeur brute comptable 2018/19	Cumul d'amortissements et pertes de valeur 2018/19	Valeur nette comptable 2018/19	Valeur brute comptable 2017/18	Cumul d'amortissements et pertes de valeur 2017/18	Valeur nette comptable 2017/18
Au 1^{er} avril	81,9	(23,8)	58,1	79,6	(22,2)	57,4
Acquisitions	-	-	-	2,7	-	2,7
Pertes de valeur	-	-	-	-	(1,6)	(1,6)
Autres	(2,7) ⁽¹⁾	-	(2,7)	(0,4)	-	(0,4)
Au 31 mars	79,2	(23,8)	55,4	81,9	(23,8)	58,1

(1) Allocation du goodwill aux autres postes de l'état de la situation financière, conformément à IFRS 3 « *Regroupement d'entreprises* »

10. Immobilisations incorporelles

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées	Concessions, logiciels, licences et droits similaires	Listes de clients acquises	Immobilisations en développement et autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur d'acquisition					
Au 1^{er} avril 2018	10,5	116,6	4,4	85,1	216,6
Acquisitions	-	-	1,1	-	1,1
Cessions et désaffections	2,6	9,1	-	47,5	59,2
Reclassification	-	(1,6)	(1,1)	-	(2,7)
Autres	-	73,3	-	(73,3)	-
Au 31 mars 2019	13,1	197,4	4,4	59,3	274,2
Amortissements					
Au 1^{er} avril 2018	(4,8)	(82,6)	-	-	(87,4)
Amortissements	(1,6)	(20,0)	-	-	(21,6)
Cessions et désaffections	-	0,7	-	-	0,7
Autres	-	0,1	-	-	0,1
Au 31 mars 2019	(6,4)	(101,8)	-	-	(108,2)
Pertes de valeur					
Au 1^{er} avril 2018	-	(0,6)	(4,4)	(0,6)	(5,6)
Pertes de valeur	-	(9,3)	-	-	(9,3)
Au 31 mars 2019	-	(9,9)	(4,4)	(0,6)	(14,9)
Valeur nette comptable au 31 mars 2019	6,7	85,7	-	58,7	151,1



(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées	Concessions, logiciels, licences et droits similaires	Listes de clients acquises	Immobilisations en développement et autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur d'acquisition					
Au 1^{er} avril 2017	8,3	105,5	4,5	40,2	158,5
Acquisitions	2,2	12,3	-	46,1	60,6
Cessions et désaffectations	-	(0,9)	(0,1)	-	(1,0)
Reclassification	-	1,2	-	(1,2)	-
Autres	-	(1,5)	-	-	(1,5)
Au 31 mars 2018	10,5	116,6	4,4	85,1	216,6
Amortissements					
Au 1^{er} avril 2017	(3,3)	(70,4)	-	-	(73,7)
Amortissements	(1,5)	(13,1)	-	-	(14,6)
Cessions et désaffectations	-	0,9	-	-	0,9
Au 31 mars 2018	(4,8)	(82,6)	-	-	(87,4)
Pertes de valeur					
Au 1^{er} avril 2017	-	(0,5)	(4,5)	-	(5,0)
Pertes de valeur	-	-	-	(0,6)	(0,6)
Cessions et désaffectations	-	-	0,1	-	0,1
Autres	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Au 31 mars 2018	-	(0,6)	(4,4)	(0,6)	(5,6)
Valeur nette comptable au 31 mars 2018	5,7	33,4	-	84,5	123,6

Les concessions, logiciels, licences et droits similaires qui s'élèvent à EUR 85,7 millions (comparé à EUR 33,4 millions pour la période précédente), incluent principalement des permis d'exploitation et les logiciels majoritairement développés en interne par le département informatique du groupe. Les logiciels propres en cours de développement à la fin de l'exercice 2018/19 s'élèvent à EUR 58,7 millions (comparé à EUR 84,5 millions pour l'exercice précédent). Lors de l'exercice 2018/19, le groupe a acquis des immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 59,2 millions (par rapport à EUR 60,6 millions pour l'exercice précédent), dont EUR 53,4 millions développés en interne (par rapport à EUR 48,5 millions pour l'exercice précédent).

11. Immobilisations corporelles

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Location-financement et droits similaires	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1^{er} avril 2018	2.500,1	722,3	479,5	37,9	173,0	70,9	3.983,7
Acquisitions par regroupement d'entreprises	4,8	1,7	0,2	-	-	-	6,7
Acquisitions	151,1	47,1	51,8	-	12,2	56,4	318,6
Cessions et désaffections	(54,7)	(23,3)	(33,0)	(0,6)	(10,7)	(0,3)	(122,6)
Reclassification	27,5	3,5	4,9	(0,9)	3,3	(38,3)	-
Écarts de conversion	0,2	-	0,1	-	-	-	0,3
Au 31 mars 2019	2.629,0	751,3	503,5	36,4	177,8	88,7	4.186,7
Amortissements							
Au 1^{er} avril 2018	(1.004,8)	(415,2)	(333,6)	(14,2)	(76,6)	-	(1.844,4)
Acquisitions par regroupement d'entreprises	(1,6)	(1,8)	(0,2)	-	-	-	(3,6)
Amortissements	(123,9)	(51,1)	(49,7)	(1,5)	(10,6)	-	(236,8)
Cessions et désaffections	46,6	22,2	27,7	-	7,1	-	103,6
Reclassification	(0,3)	(0,8)	0,8	0,3	-	-	-
Écarts de conversion	-	-	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Autres	(0,2)	(0,1)	-	0,2	-	-	(0,1)
Au 31 mars 2019	(1.084,2)	(446,8)	(355,1)	(15,2)	(80,1)	-	(1.981,4)
Pertes de valeur							
Au 1^{er} avril 2018	(6,8)	(0,7)	-	-	-	-	(7,5)
Pertes de valeur	(2,0)	(0,7)	(0,1)	-	(2,7)	-	(5,5)
Cessions et désaffections	2,4	0,5	0,1	-	2,7	-	5,7
Reprise de pertes de valeur	1,0	-	-	-	-	-	1,0
Au 31 mars 2019	(5,4)	(0,9)	-	-	-	-	(6,3)
Valeur nette comptable au 31 mars 2019	1.539,4	303,6	148,4	21,2	97,7	88,7	2.199,0

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Location-financement et droits similaires	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1^{er} avril 2017	2.362,0	675,3	456,6	37,3	163,2	48,2	3.742,6
Acquisitions par regroupement d'entreprises	1,5	0,3	-	-	-	-	1,8
Acquisitions	145,0	67,8	56,8	-	9,6	51,8	331,0
Cessions et désaffectations	(29,1)	(22,0)	(35,7)	-	(1,1)	(2,5)	(90,4)
Reclassification	21,6	1,2	2,1	0,3	1,3	(26,5)	-
Écarts de conversion	(0,9)	(0,3)	(0,3)	-	-	-	(1,5)
Autres	-	-	-	0,3	-	(0,1)	0,2
Au 31 mars 2018	2.500,1	722,3	479,5	37,9	173,0	70,9	3.983,7
Amortissements							
Au 1^{er} avril 2017	(910,9)	(386,5)	(319,7)	(13,0)	(66,9)	-	(1.697,0)
Amortissements	(115,0)	(49,3)	(47,2)	(1,6)	(10,3)	-	(223,4)
Cessions et désaffectations	21,0	20,7	33,5	-	0,6	-	75,8
Reclassification	0,4	(0,4)	(0,4)	0,4	-	-	-
Écarts de conversion	0,1	0,3	0,2	-	-	-	0,6
Autres	(0,4)	-	-	-	-	-	(0,4)
Au 31 mars 2018	(1.004,8)	(415,2)	(333,6)	(14,2)	(76,6)	-	(1.844,4)
Pertes de valeur							
Au 1^{er} avril 2017	(8,0)	(0,7)	-	-	0,1	-	(8,6)
Pertes de valeur	(4,4)	(0,9)	(0,1)	-	(0,5)	-	(5,9)
Cessions et désaffectations	4,3	0,9	0,1	-	0,4	-	5,7
Reprise de pertes de valeur	1,3	-	-	-	-	-	1,3
Au 31 mars 2018	(6,8)	(0,7)	-	-	-	-	(7,5)
Valeur nette comptable au 31 mars 2018	1.488,5	306,4	145,9	23,7	96,4	70,9	2.131,8

Plus aucune garantie n'est donné dans le cadre d'engagements contractés, ceci contrairement à l'exercice précédent où la valeur nette comptable des immobilisations données en garantie de l'exécution des engagements s'élevait à EUR 3,1 millions (note 25. *Passifs productifs d'intérêts*).

Le poste « Location-financement et droits similaires » comporte principalement la location-financement de terrains (valeur nette comptable de EUR 5,5 millions), d'immeubles (valeur nette comptable de EUR 11,9 millions) et de machines et de matériel roulant (valeur nette comptable de EUR 3,8 millions). La valeur nette comptable de la période s'élève à EUR 21,2 millions (comparé à EUR 23,7 millions pour la période précédente). Ce poste englobe entre autres le centre logistique à Malines, en soutien de l'activité Retail Partners Colruyt Group dans le secteur opérationnel « Commerce de gros et Foodservice », ainsi que les machines de la boulangerie Roecol.

Une perte de valeur a été comptabilisée sur les immobilisations corporelles pour un montant total de EUR 5,5 millions. La perte de valeur se rapporte principalement à l'expansion, la relocalisation et la rénovation de magasins existants. Cette perte de valeur a été comptabilisée dans le compte de résultats de l'exercice actuel sous la rubrique « Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants » au sein des secteurs opérationnels « Commerce de détail (Retail) », « Commerce de gros et Foodservice » et « Autres activités ».

Les subventions perçues sont comprises dans la valeur nette comptable des immobilisations corporelles. Ces subventions représentent en net :

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Location-financement et droits similaires	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Au 31 mars 2018	(9,5)	(6,5)	(0,2)	-	-	-	(16,2)
Au 31 mars 2019	(8,6)	(5,9)	(0,1)	-	-	(0,5)	(15,1)

Le montant des subventions repris dans le compte de résultats s'élève à EUR 1,5 million (contre EUR 1,3 million pour la période précédente).

Les subventions concernent principalement la subvention accordée pour la construction d'un centre logistique à Ath/Lessines. La condition principale liée à l'attribution de la subvention est celle de l'emploi, laquelle est encore toujours satisfaite.

12. Participations dans des entreprises associées

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Valeur comptable au 1^{er} avril	54,4	28,4
Acquisitions/augmentations de capital	1,1	21,1
Réductions de capital	(0,3)	(2,3)
Quote-part dans le résultat de l'exercice	11,4	7,2
Dividende	(25,1)	-
Valeur comptable au 31 mars	41,5	54,4

Pour l'exercice 2018/19 les participations dans des entreprises associées se rapportent aux sociétés non cotées Alliance Internationale de Distributeurs Alidis S.A. (16,67%), AgeCore S.A. (16,67%), First Retail International 2 NV (4,48%), Vendis Capital NV (10,87%) et Newpharma Group S.A. (26%). Ces participations sont considérées comme des entreprises associées et sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence, étant donné que Colruyt Group exerce une influence notable sur la base des indicateurs tels que décrits au paragraphe 6 de IAS 28 « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ».

Pendant l'exercice actuel un dividende de EUR 24,9 millions a été perçu de la part de Vendis Capital NV.

Pendant l'exercice actuel également le pourcentage de participation de Vendis Capital NV a été ajusté au droit économique à la distribution, soit 10,87% (par rapport à 13,45% au 31 mars 2018).

13. Participations dans des coentreprises (joint ventures)

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Valeur comptable au 1^{er} avril	207,1	182,4
Acquisitions/augmentations de capital	0,4	0,5
Goodwill découlant des acquisitions	-	0,3
Cessions	-	(0,9)
Quote-part dans le résultat de l'exercice	3,2	22,2
Quote-part dans les autres éléments du résultat global	(3,6)	2,8
Autres	5,6	(0,2)
Valeur comptable au 31 mars	212,7	207,1

Les participations dans des coentreprises pour l'exercice 2018/19 concernent les sociétés non cotées Achilles Design BVBA (33,33%), Parkwind NV (60,13%) et Fraluc NV (68,31%). Étant donné que Colruyt Group partage le contrôle sur ces entreprises avec d'autres parties, ces coentreprises sont reprises dans les chiffres consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Parkwind NV (60,13%) et Fraluc NV (68,31%) sont des sociétés non cotées qui ont une structure de société anonyme. La forme juridique de la société anonyme (NV/S.A.) donne des droits aux actionnaires sur les actifs nets. Il n'existe aucune circonstance ou condition contractuelle qui prime sur cette forme juridique et qui donnerait un droit direct sur les actifs ou passifs individuels au sein de ces sociétés.

La participation dans Fraluc NV est présentée sous le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) » et les participations dans Parkwind NV et Achilles Design BVBA sont présentées sous le secteur opérationnel « Autres Activités ».

Les activités principales de ces trois sociétés (Achilles Design BVBA, Parkwind NV et Fraluc NV) se déroulent en Belgique. La holding d'investissement Parkwind NV développe, construit et exploite des parcs éoliens off-shore. Fraluc NV englobe les activités des chaînes belges de magasins de vêtements ZEB, PointCarré, For Stars et The Fashion Store. Suite à l'achat de la deuxième et dernière tranche le 4 novembre 2018, le pourcentage de participation de Fraluc NV dans Fashion Store NV a augmenté de 58,2% à 100%.

Des options d'achat et de vente subsistent entre Colruyt Group et la direction de Fraluc NV et devraient donner à Colruyt Group la possibilité d'acquérir, sur un délai initial d'au moins dix ans, le contrôle de Fraluc NV.

La participation dans l'agence de design et innovation Achilles Design BVBA a été réalisée à la fin de l'exercice comptable 2018/19 par le biais d'une augmentation de capital.



Les chiffres consolidés des coentreprises se résument comme suit :

2018/19 (en millions EUR)	Parkwind NV ⁽¹⁾	Fraluc NV
Actifs non courants	725,3	78,6
<i>Y compris goodwill</i>	-	38,4
Actifs courants	160,9	58,6
<i>Y compris trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	115,5	7,8
Passifs non courants	501,8	38,6
<i>Y compris passifs financiers non courants (dettes commerciales et autres passifs et provisions non compris)</i>	467,7	39,5
Passifs courants	55,0	50,3
<i>Y compris passifs financiers courants (dettes commerciales et autres passifs et provisions non compris)</i>	33,6	6,0
Actifs nets	329,4	48,3
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	32,0	0,1
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	297,4	48,2
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	178,8	32,9
Goodwill (au niveau de Colruyt Group)	-	0,6
Chiffre d'affaires	94,9	152,1
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants	(40,5)	(8,4)
Produits financiers	2,8	-
Charges financières	(12,8)	(1,1)
Impôts sur le résultat	(4,8)	(2,4)
Bénéfice des activités ordinaires poursuivies	7,5	0,2
Autres éléments du résultat global	(8,9)	-
Résultat global	(1,4)	0,2
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	(0,9)	0,2
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	(0,5)	-
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	(0,3)	-

2017/18 (en millions EUR)

	Parkwind NV ⁽¹⁾	Fraluc NV
Actifs non courants	640,2	81,4
<i>Y compris goodwill</i>	-	37,3
Actifs courants	156,9	46,8
<i>Y compris trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	114,1	5,6
Passifs non courants	421,1	36,4
<i>Y compris passifs financiers non courants (dettes commerciales et autres passifs et provisions non compris)</i>	388,3	31,8
Passifs courants	47,2	40,0
<i>Y compris passifs financiers courants (dettes commerciales et autres passifs et provisions non compris)</i>	33,7	3,4
Actifs nets	328,8	51,8
<i>Y compris participations ne donnant pas le contrôle</i>	40,1	3,6
<i>Y compris total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	288,7	48,2
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	173,6	32,9
Goodwill (au niveau de Colruyt Group)	-	0,6
Chiffre d'affaires	94,9	116,4
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants	(45,3)	(6,4)
Produits financiers	20,9	0,3
Charges financières	(25,0)	(1,0)
Impôts sur le résultat	4,1	(1,6)
Bénéfice des activités ordinaires poursuivies	30,7	3,2
Autres éléments du résultat global ⁽²⁾	4,8	-
Résultat global	35,5	3,2
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	(2,4)	-
<i>Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</i>	37,9	3,2
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	22,8	2,2

(1) Suite à des changements de présentation dans Parkwind NV, certains chiffres de la période précédente ont été ajustés afin d'assurer la comparabilité avec les chiffres de la période actuelle. Ces changements de présentation n'ont pas d'impact sur la quote-part de Colruyt Group des actifs nets et la quote-part de Colruyt Group du résultat global.

(2) Suite à une modification de la méthode de consolidation d'une des filiales de Parkwind NV, un montant de EUR 2,1 millions a été recyclé du résultat global au compte de résultats.

Suite à des dispositions contractuelles, Colruyt Group s'est engagé, si Parkwind NV en fait la demande, de lui octroyer des moyens financiers pour un montant maximum de EUR 17,5 millions (montant maximum EUR 17,1 millions pour l'exercice précédent).

Les actions de Northwestern 2 NV, une société qui fait partie de la coentreprise Parkwind NV, qui étaient détenues par Colruyt Group, ont été vendues à Sumitomo Corporation Group le 21 juin 2018. Le contrat d'emprunt qui fut signé l'exercice précédent entre la S.A. Éts Fr. Colruyt et Northwestern 2 NV a intégralement été transféré à cette partie externe.



14. Actifs financiers

14.1. Actifs non courants

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	8,5	40,7
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0,4	0,2
Total	8,9	40,9

Le tableau ci-dessus a été préparé conformément à IFRS 9 « *Instruments financiers* ». Pendant l'exercice 2017/18 un montant de EUR 40,9 millions était présenté sous la ligne « Actions disponibles à la vente ».

Les actifs financiers présentés sous les actifs non courants, ont évolué comme suit pendant l'exercice :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	40,9	12,0
Classement (vers)/des actifs détenus en vue de la vente	-	14,4
Acquisitions	0,4	7,5
Augmentations de capital	1,9	12,2
Réductions de capital	(3,2)	-
Ajustement à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	1,7	(4,0)
Ajustement à la juste valeur par le biais du compte de résultats ⁽¹⁾	-	(0,5)
Cessions par le biais de ventes de filiales	(32,8)	-
Écarts de conversion	-	(0,7)
Au 31 mars	8,9	40,9

(1) Pendant l'exercice 2017/18, un montant de EUR 0,5 million fut présenté comme « perte de valeur » sur Ticom NV. Étant donné que la terminologie a été adaptée sous IFRS 9 « *Instruments financiers* », cette perte de valeur est maintenant présentée sous le poste « Ajustement à la juste valeur par le biais du compte de résultats ».

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global se composent principalement des participations dans les sociétés de portefeuille Sofindev II NV (22,31%), Sofindev III NV (10,88%) et Sofindev IV NV (9,42%). Les participations dans les différentes sociétés de portefeuille sont évaluées à la juste valeur, calculées comme la quote-part de Colruyt Group dans les capitaux propres de ces sociétés et corrigées pour la juste valeur de leur propre portefeuille d'investissement.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats se rapportent principalement à la participation dans Ticom NV.

Pendant la période actuelle les actifs financiers non courants ont diminué de EUR 32,0 millions. Ceci s'explique principalement par la vente de la participation dans le groupe lituanien IKI (EUR 21,5 millions) et de la société Colruyt Renewable Energy Private Ltd, qui détenait la participation dans la société indienne Sanshore Renewable Private Ltd (EUR 11,1 millions). La diminution des actifs financiers non courants a été partiellement compensée par des ajustements à la juste valeur de Sofindev II NV, Sofindev III NV et Sofindev IV NV pour un montant total de EUR 1,7 million. De surcroit, un versement de EUR 1,9 million a été effectué dans le cadre d'une libération de capital chez Sofindev IV NV, ainsi qu'une réduction de capital de EUR 3,2 millions.

L'exercice précédent, les participations avaient augmenté principalement à la suite de la reclassification de la participation dans le groupe lituanien IKI (EUR 14,4 millions) du poste « Actifs détenus en vue de la vente » et à la suite de la participation additionnelle de EUR 7,1 millions qui avait été acquise dans ce groupe. Hormis ceci, une augmentation de capital de EUR 11,8 millions avait réalisée dans la société indienne Sanshore Renewable Private Ltd pendant la période précédente.

14.2. Actifs courants

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Actions à la juste valeur par le biais du compte de résultats	11,0	11,4
Titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats	15,5	14,7
Actifs financiers au coût amorti	4,5	3,6
Total	31,0	29,7

Le tableau ci-dessus a été préparé conformément à IFRS 9 « *Instruments financiers* ».

Les actifs financiers repris sous les actifs courants ont évolué comme suit durant l'exercice :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	29,7	24,5
Acquisitions	7,7	14,4
Cessions et désaffections	(6,2)	(7,3)
Classement (vers)/des actifs détenus en vue de la vente	-	(1,4)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	(0,4)	(0,1)
Écarts de conversion	0,2	(0,4)
Au 31 mars	31,0	29,7

Les actions et les titres à revenus fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats concernent principalement des actifs financiers détenus par la société luxembourgeoise de réassurance Locré S.A. (EUR 26,5 millions pour la période en cours). Les actifs financiers au coût amorti se rapportent principalement à un compte à terme détenu par Colruyt IT India.

Les actions et titres à revenu fixe sont évalués sur la base de leurs cours de clôture au 31 mars 2019.

Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le compte de résultats. Le rendement des titres à revenu fixe est de 1,6% en moyenne, avec un maximum de 6,5%. Les titres sont acquis avec des durées entre 4 et 30 ans, la durée moyenne étant de 10 ans.

La note 27. *Gestion des risques* contient plus d'informations sur la manière dont Colruyt Group gère les risques des actifs financiers.

Suite à l'ajustement à la juste valeur des actifs courants au 31 mars 2019, une perte nette de EUR 0,4 million a été réalisée pour l'exercice actuel (comparé à une perte nette de EUR 0,1 million pour la période 2017/18).

15. Regroupements d'entreprises

Aucun regroupement d'entreprises significatif n'a eu lieu pendant l'exercice 2018/19, ni pendant l'exercice 2017/18.

16. Actifs détenus en vue de la vente et cessions de filiales

16.1. Actifs détenus en vue de la vente

Dans le courant de l'exercice 2018/19 aucun actif n'a été repris sous les « Actifs détenus en vue de la vente ». Dans le courant de l'exercice 2017/18, la participation dans Realdolmen NV (EUR 1,4 million) a été classée comme détenu en vue de la vente. Cette participation a été vendue pendant l'exercice 2018/19.

De plus, pendant l'exercice 2017/18 la participation dans le groupe lituanien IKI (EUR 14,4 millions) fut de nouveau classé sous la catégorie «Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global»⁽¹⁾. Pour de plus amples détails nous nous référons à la note 14. *Actifs financiers*.

(1) La terminologie a été modifiée en conformité avec IFRS 9 « *Instruments financiers* ». Pendant l'exercice 2017/18 ceci était présenté comme une reclassification vers le poste « *Actions disponibles à la vente* ».

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Actifs non courants détenus en vue de la vente	-	-
Actifs courants détenus en vue de la vente	-	1,4
Total des actifs détenus en vue de la vente	-	1,4

Les actifs classés en tant que détenus en vue de la vente ont connu l'évolution suivante pendant l'exercice :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	1,4	14,4
Classement vers/(des) détenu en vue de la vente	-	(13,0)
Ventes et cessions	(1,4)	-
Au 31 mars	-	1,4

16.2. Cessions de filiales

Aucune cession matérielle de filiales n'a eu lieu pendant l'exercice 2018/19, ni pendant l'exercice 2017/18.

17. Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont à répartir comme suit :

17.1. Valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Immobilisations incorporelles	10,6	8,4	(0,7)	-	9,9	8,4
Immobilisations corporelles	1,4	0,3	(79,3)	(87,6)	(77,9)	(87,3)
Stocks	0,3	1,4	(0,8)	-	(0,5)	1,4
Créances	3,1	0,3	(2,8)	(0,9)	0,3	(0,6)
Passifs relatifs aux avantages du personnel	39,8	43,8	-	(3,0)	39,8	40,8
Autres provisions	2,3	3,6	(12,4)	(11,7)	(10,1)	(8,1)
Autres passifs	3,3	3,6	(1,6)	(2,2)	1,7	1,4
Pertes fiscales reportées, crédits d'impôt et déductions fiscales	71,6	81,8	-	-	71,6	81,8
Actifs/(passifs) d'impôt différé brut	132,4	143,2	(97,6)	(105,4)	34,8	37,8
Actifs/passifs d'impôt non comptabilisés	(70,2)	(70,9)	4,9	2,3	(65,3)	(68,6)
Compensation actifs/passifs	(41,5)	(44,1)	41,5	44,1	-	-
Actifs/(passifs) d'impôt différé net	20,7	28,2	(51,2)	(59,0)	(30,5)	(30,8)

17.2. Évolution de la valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Valeur nette comptable au 1^{er} avril	28,2	22,6	(59,0)	(57,3)	(30,8)	(34,7)
Variations comptabilisées dans le compte de résultats	(8,4)	5,6	7,8	8,0	(0,6)	13,6
Variations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	0,9	-	-	(9,7)	0,9	(9,7)
Valeur nette comptable au 31 mars	20,7	28,2	(51,2)	(59,0)	(30,5)	(30,8)

Au 31 mars 2019, des actifs d'impôt différé à concurrence de EUR 65,3 millions n'ont pas été comptabilisés par Colruyt Group (comparé à EUR 68,6 millions au 31 mars 2018). Ce montant concerne les différences temporaires ainsi que les pertes fiscales et les crédits d'impôts inutilisés pour un montant de EUR 214,9 millions (EUR 234,0 millions pour l'exercice 2017/18), dont EUR 214,8 millions peuvent être reportés à des exercices ultérieurs sans limitation dans le temps (EUR 233,9 millions pour l'exercice 2017/18).

Colruyt Group a uniquement comptabilisé des actifs d'impôt différé pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs imposables seront disponibles et sur lesquels les pertes fiscales et les crédits d'impôts reportés pourront être imputés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans.

18. Stocks

Les stocks représentent principalement des marchandises. Les réductions de valeur cumulées sur le stock de marchandises s'élèvent à EUR 5,5 millions pour cet exercice, comparé à EUR 5,7 millions pour l'exercice précédent.

Le coût des stocks comptabilisé dans le compte de résultats de 2018/19 s'élève à EUR 6.962,7 millions et a été présenté dans la rubrique « Coût des marchandises vendues ». L'exercice précédent, ce coût s'élevait à EUR 6.681,1 millions.

19. Crées commerciales et autres créances

19.1. Autres créances non courantes

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Prêts aux clients	4,9	5,6
Prêts aux coentreprises	16,7	16,8
Garanties données	12,2	8,0
Autres créances	10,0	7,1
Total des autres créances non courantes	43,8	37,5

Les prêts consentis aux clients concernent essentiellement des prêts aux clients franchisés de Retail Partners Colruyt Group NV. Les prêts consentis aux clients sont présentés nets des pertes de valeur éventuelles. Les prêts sont généralement conclus pour une période maximale de 12 ans à un taux d'intérêt se situant entre 3,15% et 8%.

Colruyt Group a octroyé un prêt subordonné et productif d'intérêts à Parkwind NV pour un montant de EUR 10,7 millions. Le groupe a également octroyé un prêt productif d'intérêts au groupe Fraluc (ZEB) pour un montant de EUR 6,0 millions.

Les « Garanties données » sont le résultat d'obligations d'achat.

Les « Autres créances » se composent principalement de créances sur les autorités françaises relatives à la sécurité sociale à concurrence de EUR 8,2 millions.

19.2. Créances commerciales et autres créances courantes

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Créances commerciales	534,4	496,1
Total des créances commerciales	534,4	496,1
TVA	3,8	2,3
Charges à reporter	27,3	15,3
Prêts consentis aux clients venant à échéance endéans l'année	1,1	1,2
Garanties données	0,1	-
Intérêts	0,9	1,7
Autres créances	16,0	19,1
Total des autres créances courantes	49,2	39,6

Créances commerciales

Les créances commerciales sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 15,4 millions au 31 mars 2019 (EUR 12,0 millions au 31 mars 2018).

Autres créances

Les autres créances sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 0,6 million au 31 mars 2019 (EUR 1,0 million au 31 mars 2018).

L'échéancier des créances commerciales peut être détaillé comme suit :

(en millions EUR)	31.03.19		31.03.18	
	Valeur nominale	Pertes de valeur	Valeur nominale	Pertes de valeur
Non échues	504,3	(0,5)	451,7	(0,4)
Échues entre 1 et 6 mois	22,1	(4,8)	40,4	(4,6)
Échues depuis plus de 6 mois	23,4	(10,1)	16,0	(7,0)
Total	549,8	(15,4)	508,1	(12,0)

L'évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales et les autres créances peut être détaillée comme suit :

(en millions EUR)	Pertes de valeur sur créances commerciales		Pertes de valeur sur autres créances	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	(12,0)	(11,5)	(1,0)	(0,6)
Dotation	(8,4)	(8,7)	(0,5)	(0,4)
Reprise	3,1	5,5	0,4	0,2
Utilisation	1,9	2,7	0,5	0,1
Autres	-	-	-	(0,3)
Au 31 mars	(15,4)	(12,0)	(0,6)	(1,0)

Pour plus d'information en ce qui concerne le suivi des créances commerciales et autres créances nous référons à la note 27.1.c *Risque de crédit*.

20. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions EUR)	31.03.2019	31.03.2018
Comptes à terme avec une durée initiale de trois mois ou moins	10,0	30,0
Autres trésorerie et équivalents de trésorerie	153,2	182,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	163,2	212,1

Il n'y a pas de montant significatif de trésorerie et équivalents de trésorerie non disponibles.

21. Capitaux propres

21.1. Gestion du capital

L'objectif de Colruyt Group en matière de gestion de ses capitaux propres consiste à maintenir une structure financière saine en dépendant le moins possible de financements externes et à créer de surcroît de la valeur ajoutée pour les actionnaires. Le Conseil d'administration aspire à faire progresser le dividende annuel par action au moins en proportion à la croissance du bénéfice de Colruyt Group. Le taux de distribution («pay-out ratio») de ces dernières années a toujours été supérieur à un tiers du bénéfice de Colruyt Group et s'élève cette année à 47,2%⁽¹⁾. Selon les dispositions statutaires, au moins 90% du bénéfice distribuable (sans la participation aux bénéfices des travailleurs) est destiné aux actionnaires et un maximum de 10% aux administrateurs. Par ailleurs, Colruyt Group tente de créer de la valeur ajoutée pour les actionnaires, en plus de sa croissance organique, en rachetant des actions propres. Le Conseil d'administration est mandaté pour acquérir des actions propres jusqu'à un maximum de 20% des actions émises. L'implication du personnel dans la croissance de Colruyt Group est également l'une des priorités de Colruyt Group, raison pour laquelle elle organise chaque année, depuis 1987, une augmentation de capital réservée au personnel.

(1) Pour plus d'informations, nous référerons aux notes 21.4. *Dividendes* et 21.5. *Allocation de stabilité aux actionnaires de référence*.

21.2. Capital

Sur décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 10 octobre 2018, le capital a été augmenté de 355.738 actions ; cette augmentation représente un apport en capital de EUR 15,2 millions.

Le capital social de l'Entreprise au 31 mars 2019 s'élève à EUR 331,2 millions répartis en 143.552.090 actions ordinaires libérées sans valeur nominale. Toutes les actions donnent droit à une participation aux bénéfices, sauf celles détenues par l'Entreprise.

Le Conseil d'administration est mandaté pour augmenter le capital social en une ou plusieurs fois pour un montant total de EUR 315 millions.

Les augmentations de capital qui sont exécutées en vertu de ce mandat peuvent être réalisées par apport en nature ou en espèces, par la conversion de n'importe quelle réserve, par l'émission d'obligations convertibles, et peuvent avoir lieu en général de n'importe quelle façon à condition que les prescriptions légales soient respectées. Les conditions des augmentations de capital, qui sont exécutées en vertu de ce mandat et les droits et obligations liés aux nouvelles actions sont déterminés par le Conseil d'administration dans le respect des prescriptions légales.

Ce mandat est valable pour une période de trois ans à partir de la date à laquelle l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires prend cette décision. Ce mandat peut être prolongé une ou plusieurs fois pour une période de cinq ans au maximum par une décision de l'Assemblée générale, délibérant selon les prescriptions prévues pour les changements des statuts. Le mandat actuel vient à échéance en octobre 2021. .

21.3. Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées au coût des actions rachetées. Au 31 mars 2019, Colruyt Group détenait 5.695.660 actions propres, soit 3,97% des actions émises à la date de clôture. Depuis plusieurs années l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires autorise le Conseil d'administration à acquérir des actions propres jusqu'à maximum 20% du nombre total d'actions émises. Le Conseil d'administration examine régulièrement sa politique en matière de rachat et a autorisé le 27 septembre 2017 le lancement d'un programme de rachat d'actions propres. Dans le cadre de ce programme Colruyt Group rachète des actions propres pour un montant maximum de EUR 350 millions. Ce programme de rachat a démarré le 2 octobre 2017 et a une durée prévue de deux ans. Jusqu'au 31 mars 2019 un montant de EUR 338,5 millions du montant maximum a été utilisé, dont EUR 47,4 millions pendant l'exercice 2018/19. Le but du programme de rachat est de réduire l'excédent de trésorerie de l'entreprise ainsi que de réduire le capital. Ces rachats sont effectués conformément aux lois et réglementations en vigueur et s'inscrivent dans le cadre du mandat octroyé par l'Assemblée générale extraordinaire. Durant la période du 1^{er} avril 2019 au 12 juin 2019 inclus l'Entreprise n'a pas acquis d'actions propres. Conformément à l'art. 622 par. 1 du Code des sociétés, les droits de vote liés aux actions que l'Entreprise ou ses filiales possèdent sont suspendus.

En décembre 2018 7.000.000 d'actions propres ont été annulées. Par acte notarié du 8 mai 2019 le Conseil d'administration de Éts Fr. Colruyt S.A. a annulé 5.500.000 des actions propres achetées.



21.4. Dividendes

Le 13 juin 2019, le Conseil d'administration a proposé la mise en paiement d'un dividende brut de EUR 180,6 millions soit EUR 1,31 par action. L'exercice précédent, le dividende proposé s'élevait à EUR 168,0 millions soit EUR 1,22 par action. Ce montant brut tient compte, le cas échéant, de la situation du rachat d'actions propres jusqu'au 12 juin 2019 inclus et du nombre d'actions réservées dans le cadre de la participation aux bénéfices due en septembre 2019. Le dividende n'a pas été repris dans les états financiers consolidés de l'exercice 2018/19.

21.5. Allocation de stabilité aux actionnaires de référence

A partir de l'exercice 2018/19, les actionnaires de référence Korys NV et Sofina S.A. ne bénéficieront plus d'une allocation de stabilité. Le Conseil d'administration propose dès lors d'augmenter le dividende de l'exercice 2018/19 avec la moitié de l'allocation de stabilité. Par ailleurs, Colruyt Group affectera annuellement un montant à des projets de formation par l'intermédiaire de la Colibri Foundation, la fondation du groupe.

(en millions EUR)	2018/19	2017/18 ⁽¹⁾
Korys NV	-	2,8
François Gillet ⁽²⁾	-	0,9

(1) Ce tantième n'était aucunement lié aux prestations des représentants permanents ou d'autres représentants des actionnaires de référence concernés en leur qualité d'administrateur ou en quelque autre qualité.

(2) L'allocation de François Gillet, qui représente l'actionnaire de référence Sofina S.A. en la qualité d'administrateur, sera payée à la S.A. Sofina.

21.6. Attribution d'actions aux membres du personnel comme participation aux bénéfices

En vertu de la loi du 22 mai 2001 relative à la participation des travailleurs au capital et aux bénéfices des sociétés (M.B. du 9 juin 2001) et de la convention collective de travail n° 90 du 20 décembre 2007 concernant les avantages non récurrents liés aux résultats, Colruyt Group a mis au point, en collaboration avec les partenaires sociaux, un système de participation aux bénéfices. Les membres du personnel ont la possibilité de recevoir la participation aux bénéfices sous la forme d'actions de la S.A. Éts Fr. Colruyt et de bénéficier ainsi d'un régime fiscal favorable prévu par la loi. L'attribution de ces actions se fait selon des conditions conformes aux conditions de marché ; le prix pour cette année ayant été fixé à EUR 63,74 par action. Ces actions sont bloquées pendant une période de deux ans (à compter de la date d'attribution) sur un compte collectif géré par Colruyt Group. La gestion et les frais sont pris en charge par l'Entreprise.

Au 31 mars 2019, un montant de EUR 32,9 millions (comprenant le précompte mobilier et les charges sociales) a été rendu disponible pour la participation aux bénéfices, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Cette année, 5.975 membres du personnel ont choisi de recevoir leur participation aux bénéfices sous forme d'actions, ce qui correspond à un montant de EUR 1,1 million (précompte mobilier non compris) et à un nombre de 16.963 actions.

Au 31 mars 2018, un montant de EUR 33,5 millions (comprenant le précompte mobilier et les charges sociales) a été réservé dans le cadre de la participation aux bénéfices. Au cours de l'exercice, EUR 1,1 million (hors précompte mobilier) a été réservé sous forme d'actions, ce qui correspond à 25.592 actions, dont 25.554 actions ont été distribuées.

21.7. Structure de l'actionnariat

Suivant la dernière déclaration de transparence du 18 février 2019, la structure de l'actionnariat de la S.A. Éts Fr. Colruyt se présente comme suit :

	Actions
Famille Colruyt et apparentés	79.415.490
Éts Fr. Colruyt S.A. (actions propres)	5.695.660
Groupe Sofina	5.844.480
Total des personnes agissant de concert	90.955.630

Le solde du total d'actions émises (143.552.090 actions au 31 mars 2019) soit 52.596.460 actions ou 36,64%, est entre les mains du public. Pour plus de détails, nous renvoyons le lecteur à la partie Corporate Governance.

22. Bénéfice par action

	2018/19	2017/18
Total des activités		
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe) (en millions EUR)	382,5	373,1
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	137.758.364	143.361.535
Bénéfice par action - de base et dilué (en EUR)	2,78	2,60

Étant donné que pour les exercices concernés il n'y a pas eu de cessation d'activités opérationnelles, le tableau ci-dessus est également valable pour les informations à fournir sur les activités poursuivies.

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

	2018/19	2017/18
Nombre d'actions en circulation au 1^{er} avril	138.507.856	145.635.508
Impact de l'augmentation de capital	99.804	73.796
Impact des actions attribuées comme participation aux bénéfices	12.777	16.039
Impact des actions rachetées	(862.073)	(2.363.808)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 mars	137.758.364	143.361.535

23. Provisions

(en millions EUR)	Risques environnementaux	Autres risques	Total
Provisions non courantes	2,4	23,9	26,3
Provisions courantes	-	0,3	0,3
Au 31 mars 2019	2,4	24,2	26,6
Au 1^{er} avril 2018	1,7	31,9	33,6
Dotation	1,2	5,9	7,1
Utilisation	(0,4)	(3,9)	(4,3)
Reprise	(0,1)	(9,7)	(9,8)
Au 31 mars 2019	2,4	24,2	26,6
Provisions non courantes	1,7	31,0	32,7
Provisions courantes	-	0,9	0,9
Au 31 mars 2018	1,7	31,9	33,6
Au 1^{er} avril 2017	2,5	24,8	27,3
Dotation	0,6	13,3	13,9
Utilisation	(0,8)	(5,2)	(6,0)
Reprise	(0,6)	(1,0)	(1,6)
Au 31 mars 2018	1,7	31,9	33,6

Les provisions pour risques environnementaux ont été constituées principalement afin de couvrir les coûts d'assainissement de l'activité des stations DATS 24 ainsi que l'assainissement des terrains lors d'acquisitions.

Les autres provisions comprennent entre autres des provisions pour des litiges en cours, des provisions pour le démantèlement de turbines éoliennes, des provisions pour des sites inoccupés, des provisions pour réassurances et des provisions pour obligations de garantie.



24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi	115,6	86,8
Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »	18,9	33,6
Autres avantages postérieurs à l'emploi	8,7	7,2
Total	143,2	127,6

Colruyt Group offre différents types d'avantages postérieurs à l'emploi. Ceux-ci contiennent des plans de pension et autres règlements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi. Conformément à IAS 19 « Avantages du personnel » les avantages postérieurs à l'emploi sont répartis ou comme des régimes à cotisations définies ou des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti

En vertu de la loi sur les pensions complémentaires (LPC) les employeurs en Belgique sont obligés de garantir un rendement minimal pour les régimes à cotisations définies sur la durée de la carrière. Pour les montants jusqu'au 31 décembre 2015 il s'agissait de 3,25% sur les cotisations patronales et 3,75% sur les contributions des membres du personnel. Suite à la modification de la loi en décembre 2015 le taux d'intérêt à garantir à partir du 1^{er} janvier 2016 est variable et se base sur un mécanisme lié au rendement des OLO belges avec un minimum de 1,75% et un maximum de 3,75%. Dès 2016 le rendement minimal est de 1,75%.

Compte tenu de ces modifications de loi, et du fait qu'une position claire a été adoptée en 2016 par les instances régulatrices, et puisque des estimations fiables peuvent être faites pour ces plans de pension, les régimes belges à cotisations définies sont considérés comme des régimes à prestations définies depuis l'exercice 2016/17. Ceux-ci sont évalués conformément à IAS 19 sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »).

Le montant repris dans l'état de la situation financière consolidé découlant des obligations du groupe au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	269,5	226,0
Juste valeur de l'actif des régimes	153,9	139,2
Déficit/excédeant (-) des régimes	115,6	86,8

Total des passifs relatifs aux avantages du personnel :

Dont comptabilisé comme passif non courant	115,6	86,8
Dont comptabilisé comme actif non courant	-	-

L'évolution de la valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	226,0	203,2
Coût total des services	15,9	14,0
Coût d'intérêt	4,2	3,5
Ajustements liés à l'expérience	6,2	7,2
Changement des hypothèses financières	14,6	-
Changement des hypothèses démographiques	5,8	2,6
Prestations versées au titre du plan	(3,9)	(4,9)
Cotisations des participants	2,7	2,6
Charges et taxes payées	(2,0)	(2,2)
Au 31 mars	269,5	226,0

Les actifs du régime (EUR 153,9 millions) sont constitués entièrement de placements dans des contrats d'assurances.

L'évolution de la juste valeur des actifs du régime se présente comme suit :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	139,2	123,8
Cotisations patronales	16,4	15,0
Produits d'intérêts	2,6	2,3
Rendement de l'actif des régimes	(1,1)	2,6
Prestations versées au titre du plan	(3,9)	(4,9)
Cotisations des participants	2,7	2,6
Charges et taxes payées	(2,0)	(2,2)
Au 31 mars	153,9	139,2

Les montants repris au sein du compte de résultats consolidé et de l'état consolidé du résultat global en rapport à ces régimes à cotisations définies à rendement garanti par la loi sont les suivants :

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Coût total des services ⁽¹⁾	15,9	14,0
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	1,6	1,2
Composantes comptabilisées dans le compte de résultats	17,5	15,2
(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».		
(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».		
Ajustements liés à l'expérience	6,2	7,2
Changement des hypothèses financières	14,6	-
Changement des hypothèses démographiques	5,8	2,6
Rendement de l'actif des régimes	1,1	(2,6)
Composantes comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	27,7	7,2

Les hypothèses actuarielles principales utilisées dans le calcul des obligations en matière de régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti se résument comme suit :

- taux d'actualisation : 1,3% par rapport à 1,7% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation générale : 1,8% (identique à l'exercice précédent) ;
- taux d'inflation salariale : 2,3% (identique à l'exercice précédent).

Description des risques principaux

Les régimes à prestations définies exposent Colruyt Group à un nombre de risques, dont les plus importants sont commentés ci-dessous :

Volatilité de l'actif des régimes - risque d'investissement

Les passifs liés aux pensions sont calculés à l'aide d'un taux d'actualisation basé sur des rendements opérationnels de qualité. Si les placements n'atteignent pas ce niveau de rendement, les passifs liés aux pensions au titre de Colruyt Group relatifs aux régimes à prestations définies peuvent augmenter. Colruyt Group réduit le risque d'investissement en investissant dans des contrats d'assurance au lieu d'investir dans des instruments de capitaux propres.

Risque d'intérêt

Une baisse des rendements augmentera le montant des passifs liés aux pensions, bien que ceci sera partiellement compensé par une augmentation de la valeur des obligations détenus par les plans de pension.

Espérance de vie

La plupart des passifs liés aux pensions concernent des avantages qui seront fournis aux participants lors de leur vivant. Une augmentation de l'espérance de vie mènera donc à une augmentation des passifs liés aux pensions.

Attentes salariales

La juste valeur des passifs liés aux pensions est calculée sur la base des salaires actuels des participants aux plans de pension. Par conséquent, une augmentation salariale des participants au plan de pension entraînera une hausse des passifs liés aux pensions.

Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »

(en millions EUR)

	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	33,6	67,8
Dotation ⁽¹⁾	1,8	4,0
Utilisation	(1,6)	(1,8)
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	0,6	1,3
Ajustements liés à l'expérience ⁽³⁾	1,8	2,1
Changement des hypothèses financières ⁽³⁾	1,0	(0,3)
Changement des hypothèses démographiques ⁽³⁾	(18,3)	(39,5)
Au 31 mars	18,9	33,6

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

La possibilité de retraite anticipée, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur la réglementation en vigueur en Belgique relative au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Les règles de valorisation des passifs et charges découlant de ce système sont reprises dans la note 1.4. *Autres méthodes comptables significatives* de ce rapport financier.

Colruyt Group revoit régulièrement les hypothèses à long terme en rapport aux obligations relatives à ce système. Pour cet exercice, Colruyt Group utilise les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 1,50% par rapport à 1,95% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,3% (identique à l'exercice précédent).

L'ajustement des paramètres actuariels opéré cette année a causé une diminution de EUR 15,5 millions sur les obligations relatives aux avantages selon le « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». L'explication principale de cette diminution est une modification des hypothèses démographiques.

La durée moyenne pondérée de l'obligation relative aux avantages selon le « Régime de chômage avec complément d'entreprise » est de 17,05 ans, par rapport à 17,25 ans l'année précédente.

Autres avantages postérieurs à l'emploi

	2018/19	2017/18
(en millions EUR)		
Au 1^{er} avril	7,2	6,4
Dotation ⁽¹⁾	0,5	0,8
Utilisation	-	(0,2)
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	0,2	0,1
Rendement des actifs du régime ⁽³⁾	0,1	-
Ajustements liés à l'expérience ⁽³⁾	0,2	-
Changement des hypothèses financières ⁽³⁾	0,5	(0,1)
Changement des hypothèses démographiques ⁽³⁾	-	(0,1)
Reclassification	-	0,3
Au 31 mars	8,7	7,2

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

Les autres avantages payables lors du départ à la retraite comportent notamment les primes d'ancienneté (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes).

Pour les primes d'ancienneté (sociétés belges) Colruyt Group utilise les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 1,35% par rapport à 1,8% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,3% (identique à l'exercice précédent).

Pour les indemnités légales les paramètres suivants sont utilisés :

Sociétés françaises :

- taux d'actualisation : 1,6% par rapport à 1,5% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 1,75% par rapport à 1,5% l'exercice précédent ;

Sociétés indiennes :

- taux d'actualisation : 7,6% par rapport à 8,05% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 10,0% par rapport à 9,0% l'exercice précédent ;

La modification des hypothèses principales influence les obligations principales du groupe comme suit :

(en millions EUR)	Régimes à cotisation définies à rendement minimal garanti par la loi		Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »		Primes d'ancienneté (sociétés belges)		Avantages déterminés par la loi (sociétés françaises et indiennes)	
	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19	2017/18
Scénario de base	115,6	86,8	18,9	33,6	3,9	3,5	4,8	3,7
Taux d'actualisation + 0,5%	94,6	70,1	17,6	30,4	3,6	3,2	4,4	3,3
Taux d'actualisation - 0,5%	139,6	105,7	20,2	37,0	4,2	3,7	5,2	3,9
Inflation salariale + 0,5%	135,3	93,8	20,3	37,4	3,9	3,5	4,5	3,9
Inflation salariale - 0,5%	96,2	80,0	16,9	28,5	3,9	3,5	5,1	3,3

Le tableau ci-dessus représente des modifications purement théoriques des hypothèses individuelles, et ce, en supposant que toutes les autres hypothèses restent inchangées : les facteurs économiques et leurs variations impactent souvent plusieurs hypothèses en même temps et l'impact des modifications des hypothèses n'est pas linéaire. Par conséquent, l'information reprise ci-dessus n'est pas nécessairement une représentation raisonnable des résultats futurs.

25. Passifs productifs d'intérêts

25.1. Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Passifs de location-financement et passifs similaires	7,5	3,5	-	11,0
Prêts bancaires	33,5	2,0	-	35,5
Total au 31 mars 2019	41,0	5,5	-	46,5
Passifs de location-financement et passifs similaires	2,7	8,5	2,5	13,7
Prêts bancaires	125,9	1,5	0,5	127,9
Total au 31 mars 2018	128,6	10,0	3,0	141,6

25.2. Tableau des échéances des passifs de location-financement

(en millions EUR)	Total 2018/19	Intérêts 2018/19	Montant principal 2018/19	Total 2017/18	Intérêts 2017/18	Montant principal 2017/18
< 1 an	7,6	0,1	7,5	2,9	0,2	2,7
1-5 ans	3,6	0,1	3,5	8,7	0,2	8,5
> 5 ans	-	-	-	2,5	-	2,5
Total	11,2	0,2	11,0	14,1	0,4	13,7

Les passifs de location-financement sont garantis par des titres de propriété du bailleur sur les immobilisations.

Les contrats conclus ne contiennent pas de paiements locatifs conditionnels. Par contre, un nombre de restrictions sont imposées en ce qui concerne les dividendes, l'augmentation des dettes et la modification de l'actionnariat. De plus, la possibilité existe de continuer à louer ou d'acheter le matériel en location-financement.

25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres

(en millions EUR)	Total 2018/19	Intérêts 2018/19	Montant principal 2018/19	Total 2017/18	Intérêts 2017/18	Montant principal 2017/18
< 1 an	33,6	0,1	33,5	126,0	0,1	125,9
1-5 ans	2,3	0,3	2,0	1,7	0,2	1,5
> 5 ans	-	-	-	0,6	0,1	0,5
Total	35,9	0,4	35,5	128,3	0,4	127,9

Les passifs productifs d'intérêts se constituent principalement de passifs de location-financement et de prêts bancaires. Pendant la période précédente un montant de EUR 125 millions de prêts bancaires (« straight loans ») avait été tiré afin de satisfaire à des besoins de financement à court terme, comparé à un montant de EUR 33 millions pour la période actuelle. Le remboursement de ces prêts bancaires dans la période actuelle explique la forte diminution des prêts bancaires et autres par rapport à l'exercice précédent.

26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Dettes commerciales (non courantes)	0,8	0,5
Total dettes commerciales (non courantes)	0,8	0,5
Autres passifs (non courants)	0,2	0,2
Total autres passifs (non courants)	0,2	0,2
Dettes commerciales	1.101,5	1.074,6
Garanties reçues et acomptes sur commandes	19,2	17,7
Total dettes commerciales (courantes)	1.120,7	1.092,3
Passifs courants relatifs aux avantages du personnel	461,7	441,5
TVA, accises et autres taxes opérationnelles	64,4	63,3
Dividendes	0,5	0,5
Produits à reporter et coûts à imputer	10,9	8,7
Instruments financiers dérivés – instrument de couverture de flux de trésorerie	0,2	-
Autres	1,8	1,7
Total passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	539,5	515,7

Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Dettes commerciales (non courantes)	-	0,4	0,4	0,8
Autres passifs (non courants)	-	0,1	0,1	0,2
Dettes commerciales (courantes)	1.120,7	-	-	1.120,7
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	539,5	-	-	539,5
Total au 31 mars 2019	1.660,2	0,5	0,5	1.661,2
Dettes commerciales (non courantes)	-	0,5	-	0,5
Autres passifs (non courants)	-	0,2	-	0,2
Dettes commerciales (courantes)	1.092,3	-	-	1.092,3
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	515,7	-	-	515,7
Total au 31 mars 2018	1.608,0	0,7	-	1.608,7

27. Gestion des risques

27.1. Risques liés aux instruments financiers

A. Risque de change

Les entités opérationnelles de Colruyt Group se situent dans la zone euro, à l'exception des activités en Inde et à Hong Kong.

Les risques de conversion dans le cadre de la consolidation des produits et charges des filiales qui n'établissent pas leurs comptes en EUR ne sont pas couverts.

En outre, Colruyt Group court un risque de taux de change d'ordre transactionnel sur les achats qu'il effectue dans une devise étrangère. A partir de l'exercice actuel Colruyt Group utilise des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition à ce type de risque de taux de change, sans but spéculatif.

Les résultats de conversion sur les achats en devises étrangères sont comptabilisés directement dans le compte de résultats.

L'exposition de Colruyt Group aux fluctuations du taux de change est basée sur les positions suivantes en devises étrangères :

(en millions EUR)	Position nette	
	31.03.19	31.03.18
AUD/EUR	(0,2)	(0,2)
EUR/INR	(1,7)	(2,2)
HKD/EUR	-	(1,8)
USD/EUR	(2,0)	(1,4)
ZAR/EUR	-	(0,1)
CAD/EUR	(0,1)	(0,1)
GBP/EUR	0,1	-
Total	(3,9)	(5,8)

Les positions nettes des devises sont avant élimination des transactions intragroupe. Un montant positif signifie que les entités de Colruyt Group détiennent une créance nette dans la première devise. La seconde devise de la paire est la devise fonctionnelle de l'entité concernée de Colruyt Group.

L'influence des fluctuations des cours par rapport à l'euro est relativement limitée.

B. Risque de taux d'intérêt

Étant donné l'ampleur limitée des emprunts et des passifs de location-financement dans l'état de la situation financière, Colruyt Group ne couvre pas ses risques de taux d'intérêt.

Au 31 mars 2019, le montant total des emprunts s'élevait à EUR 35,5 millions (passifs courants et non courants confondus), soit 0,86% du total bilantaire (EUR 127,9 millions au 31 mars 2018) et 21,73% du solde net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. La diminution par rapport à la période précédente est le résultat d'un tirage inférieur d'une avance fixe temporaire (EUR 33,0 millions en 2018/19 par rapport à EUR 125,0 millions en 2017/18). Ces emprunts font principalement l'objet d'un taux fixe.

Les passifs de location-financement de Colruyt Group représentaient EUR 11,0 millions au 31 mars 2019 (EUR 13,7 millions au 31 mars 2018) et font pour la plupart l'objet d'un taux d'intérêt variable.

Colruyt Group place généralement les liquidités qu'il n'utilise pas immédiatement sur des comptes à terme.

Un changement de taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur le résultat global ou sur les flux de trésorerie futurs de Colruyt Group.

C. Risque de crédit

Pour Colruyt Group le risque de crédit lié aux créances commerciales est limité, vu qu'un nombre important de clients paie ses achats au comptant. La majeure partie des créances restant dues se situe dans l'activité « Commerce de gros et Foodservice », où Colruyt Group accorde à ses clients les délais de paiement habituels du secteur. Les risques sont limités au maximum par un suivi régulier de la rentabilité des clients du commerce de gros ou des entrepreneurs indépendants affiliés. Si nécessaire, Colruyt Group demande des garanties bancaires ou de la trésorerie bloquée. Le risque de crédit est réparti sur un nombre de clients relativement important.

Colruyt Group dispose de garanties bancaires hors bilan obtenues de certains de ses clients afin de garantir le recouvrement de leurs créances. Pour la période actuelle, cela représente des garanties bancaires non comptabilisées de clients divers dont la dette totale en cours s'élevait à EUR 29,5 millions (par rapport à EUR 36,1 millions pour la période comparative). Le recouvrement de ce solde restant dû est ainsi couvert, par le biais de garanties bancaires, à concurrence de EUR 24,3 millions (par rapport à EUR 28,1 millions pour la période comparative).

Pour le calcul des pertes de crédit attendues sous IFRS 9 « *Instruments financiers* », Colruyt Group utilise :

- l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision; et
- l'approche générale, selon laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle.

Le choix dépend des circonstances spécifiques.

Lors des exercices précédents les pertes de valeurs sur créances étaient déterminées selon un modèle de pertes de crédit accumulées, au lieu de pertes de crédit attendues.

D. Risque de liquidité

La S.A. Finco fait office de coordinateur financier de Colruyt Group et veille à ce que toutes les entités de Colruyt Group disposent en temps voulu des moyens financiers nécessaires. La S.A. Finco pratique un système de « cash pooling » qui consiste à utiliser un excédent de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de certaines entités de Colruyt Group pour apurer les déficits des autres. La S.A. Finco se charge également du placement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group, et ce par le biais de comptes à terme de courte durée. La S.A. Finco assure un suivi permanent de la position de trésorerie de Colruyt Group par le biais de prévisions de trésorerie. Au cours de ces dernières années, Colruyt Group n'a quasiment pas dû avoir recours à des financements externes. Les emprunts et contrats de location-financement en cours résultent principalement de regroupements d'entreprises et la politique de Colruyt Group consiste à les réduire le plus vite possible, pour autant que cela puisse se faire à un coût raisonnable.

E. Autre risque de marché

La société de réassurance de Colruyt Group, la S.A. Locré, gère un portefeuille de titres (titres à revenu fixe et actions). Celui-ci sert principalement à la couverture du risque de réassurance. La valeur totale du portefeuille de placements à court terme de Colruyt Group se chiffre au 31 mars 2019 à EUR 31,0 millions (EUR 29,7 millions au 31 mars 2018), dont EUR 26,6 millions uniquement pour le portefeuille de la S.A. Locré (EUR 26,1 millions au 31 mars 2018). Dès lors, les variations des cours de bourse peuvent avoir un impact sur les résultats financiers de Colruyt Group. Au cours de l'exercice, une réduction de la valeur nette de EUR -0,4 million a été comptabilisée (réduction de la valeur nette de EUR -0,1 million pour la période précédente).

La proportion du portefeuille de placements à court terme par rapport au solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group s'élève à 19,0% (14,0% pour la période précédente).

F. Actifs et passifs financiers par catégorie et par classe

Conformément à IFRS 7 « *Instruments financiers : Informations à fournir* » et IFRS 13 « *Évaluation de la juste valeur* », les instruments financiers sont classés sur la base d'une hiérarchie de la juste valeur.

Le tableau pour la période actuelle a été établi selon la nouvelle classification sous IFRS 9 « *Instruments financiers* », tandis que le tableau de l'exercice précédent était établi selon la classification sous IAS 39 « *Instrument financiers : comptabilisation et évaluation* ».

(en millions EUR)	Évaluation à la juste valeur				Total
	Coût historique ou coût amorti	Prix publiés Niveau 1	Prix de marché observables Niveau 2	Prix de marché non observables Niveau 3	
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global					
Placements en actions	-	-	-	8,5	8,5
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net					
Placements en actions	-	11,0	-	0,4	11,4
Placements en titres à revenu fixe	-	15,5	-	-	15,5
Actifs financiers au coût amorti					
Dépôts à terme	4,5	-	-	-	4,5
Créances	627,5	-	-	-	627,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	163,2	-	-	-	163,2
Total au 31 mars 2019	795,2	26,5	-	8,9	830,6
Passifs financiers					
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	47,5	-	-	-	47,5
Dettes commerciales	1.120,7	-	-	-	1.120,7
Instruments financiers	-	-	0,2	-	0,2
Total au 31 mars 2019	1.168,2	-	0,2	-	1.168,4
Actifs financiers					
Placements disponibles à la vente	12,0	-	-	28,9	40,9
Créances	540,8	-	-	-	540,8
Placements détenus à des fins de transaction	3,6	26,1	-	-	29,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	212,1	-	-	-	212,1
Total au 31 mars 2018	768,5	26,1	-	28,9	823,5
Passifs financiers					
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	142,3	-	-	-	142,3
Dettes commerciales	1.092,3	-	-	-	1.092,3
Total au 31 mars 2018	1.234,6	-	-	-	1.234,6

La hiérarchie de la juste valeur se base sur les données utilisées pour l'évaluation des actifs et passifs financiers à la date d'évaluation. Les trois niveaux se distinguent comme suit :

- Niveau 1 : les instruments financiers pour lesquels les données utilisées dans le cadre de la méthodologie d'évaluation sont des prix de marché officiels (non adaptés) pour des actifs et passifs identiques dans un marché actif.
- Niveau 2 : les instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif, et dont la juste valeur est déterminée par des techniques d'évaluation. Ces techniques utilisent le plus souvent possible des données de marché observables lorsqu'elles sont disponibles et s'appuient le moins possible sur des estimations spécifiques à l'entité.
- Niveau 3 : les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée moyennant des techniques d'évaluation utilisant certains paramètres qui sont basés sur des données de marché non observables.

Pour les montants repris sous la rubrique « coût historique ou coût amorti », nous pouvons conclure que la valeur comptable est en général égale à la juste valeur suite à la nature de l'instrument ou suite au caractère à court terme. Les cas où le coût historique ou coût amorti dévie de la juste valeur ne sont pas significatifs.

Pour les montants repris sous la rubrique « évaluation à la juste valeur » nous renvoyons à la note 14. *Actifs financiers*, qui décrit comment la juste valeur est déterminée.

Les actifs financiers disponibles à la vente, classés sous niveau 3, englobent entre autres les participations dans les sociétés de portefeuille Sofindev II S.A., Sofindev III S.A. et Sofindev IV S.A. dans lesquelles Colruyt Group n'a pas d'influence notable.

Au cours de la période actuelle, entre autres la participation dans le groupe lituanien IKI (13,12%) a été entièrement vendue.

Les balances d'ouverture et de clôture pour les investissements classés sous le niveau 3 peuvent être réconciliées comme suit :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Au 1^{er} avril	28,9	11,2
Classement (vers)/des actifs détenus en vue de la vente	-	14,4
Acquisitions	0,4	7,3
Ventes	(21,7)	-
Augmentations de capital	1,9	-
Réductions de capital	(3,2)	-
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	1,7	(4,0)
Autres	0,9	-
Au 31 mars	8,9	28,9

27.2. Autres risques

Outre les risques décrits précédemment, Colruyt Group est exposé à une série d'autres risques, ne présentant pas nécessairement un caractère financier, mais pouvant néanmoins affecter la situation financière de Colruyt Group. Une description des risques qui n'ont pas été abordés dans cette section ainsi que la manière dont Colruyt Group gère ces risques se trouvent dans la partie Corporate Governance. Dans ce cadre, nous faisons également référence au Comité d'audit, qui se réunit régulièrement afin de traiter les rapports émis par le département de Gestion des risques (audit interne).

28. Droits et engagements hors bilan

Colruyt Group a contracté un certain nombre d'engagements, qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Il s'agit d'engagements en matière de location, d'une part, et, d'autre part, Colruyt Group est également confronté à des obligations contractuelles concernant des investissements futurs en immobilisations corporelles ainsi que des engagements d'achat de biens et de services.

L'échéancier des montants dus au titre de ces engagements se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.19	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur	56,5	22,7	17,0	16,8
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	54,9	46,5	8,4	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	133,5	123,6	9,6	0,3
Autres engagements	34,6	23,8	10,8	-

(en millions EUR)	31.03.18	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur	59,7	24,2	21,7	13,8
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	74,5	64,5	10,0	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	109,0	99,6	9,4	-
Autres engagements	17,5	11,7	5,8	-

Les obligations résultant de contrats de location simple en tant que preneur concernent principalement les obligations de contrats non résiliables portant sur des biens immobiliers. Le compte de résultats comporte des loyers et des charges liées à la location de biens immobiliers à concurrence de EUR 29,4 millions (EUR 29,6 millions pour la période précédente). Outre les charges des loyers résultant de contrats non résiliables, le compte de résultats comporte également d'autres coûts liés à la location (tels que les précomptes immobiliers) et les charges des loyers de contrats résiliables.

Le tableau ci-dessus ne tient pas compte de la définition ajustée de la période de location sous IFRS 16 « *Contrats de location* ».

Les loyers et charges locatives pour biens mobiliers sont repris dans le compte de résultats pour un montant de EUR 16,1 millions (EUR 12,9 millions pour la période précédente). Ces charges locatives découlent principalement de contrats résiliables.

Les engagements d'acquisition d'immobilisations, pour un montant de EUR 54,9 millions (EUR 74,5 millions pour la période précédente), se composent principalement d'obligations contractées dans le cadre de l'achat de terrains et d'immeubles.

Les engagements d'achat de marchandises d'un montant de EUR 133,5 millions (EUR 109,0 millions pour la période précédente), découlent de contrats à terme conclus avec des fournisseurs et ayant pour objet, dans le chef de Colruyt Group, de garantir un approvisionnement suffisant de certaines marchandises ainsi que des engagements d'achat relatifs à des certificats verts et de l'électricité.

Sous la rubrique « Autres engagements » sont repris les engagements découlant de contrats à terme divers non résiliables conclus en matière de prestations informatiques (essentiellement pour l'entretien et le développement de logiciels) et ceci pour un montant de EUR 34,6 millions (EUR 17,5 millions pour la période précédente).

En plus d'engagements, Colruyt Group dispose également de certains droits qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Occasionnellement, Colruyt Group donne en location des biens immobiliers sur la base de contrats de location simple.

Les montants à recevoir au titre de ces droits se présentent comme suit :

(en millions EUR)	31.03.19	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	17,1	9,4	7,7	-

(en millions EUR)	31.03.18	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	17,2	8,9	8,1	0,2

Les droits découlant des contrats de location-financement en tant que bailleur se rapportent pour EUR 13,8 millions aux immobilisations sous-louées (EUR 14,4 millions pour la période précédente). Dans le compte de résultats consolidé, un revenu a été repris dans la rubrique « Autres produits d'exploitation » relatif aux immobilisations sous-louées pour un montant de EUR 7,0 millions (EUR 7,1 millions pour la période précédente). Les charges y afférentes (reprises dans le compte de résultats consolidés dans la rubrique « Services et biens divers ») sont de EUR 7,1 millions (EUR 7,0 millions pour la période précédente).

Sous IFRS 16 « *Contrats de location* », une partie de ces contrats sera traité comme un contrat de sous-location-financement, qui aura comme résultat que dans le prochain exercice ces revenus ne seront plus reconnus au sein des « Autres produits d'exploitation » mais bien comme une créance de location au sein de l'état consolidé de la situation financière.

Les droits résultant des contrats non résiliables relatifs aux biens mobiliers ne sont pas matériels.

29. Passifs éventuels et actifs éventuels

Les passifs éventuels et les actifs éventuels comprennent tous les éléments non comptabilisés dans l'état de la situation financière que Colruyt Group détient envers des tiers conformément à IAS 37 « *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* ».

Le tableau suivant donne un aperçu de tous les passifs éventuels de Colruyt Group :

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Litiges	7,7	0,3
Autres	0,4	31,8

Un nombre limité d'actions en justice sont en cours contre Colruyt Group à la date de clôture. Bien que contestées, elles représentent ensemble un passif éventuel de EUR 7,7 millions (EUR 0,3 million pour la période précédente). Les actions en cours ne se rapportent qu'à des litiges en matière de droit commercial.

Tout comme la période précédente, il n'y a pas de passifs éventuels pour actions en cours dans le cadre de litiges fiscaux, de litiges de droit commun ou de litiges de droit social. Les obligations reprises sous « Autres » représentent des engagements aux institutions financières souscrits par Colruyt Group. Il s'agit d'engagements de rachat consentis aux institutions financières à titre de garantie supplémentaire pour les financements octroyés aux commerçants indépendants affiliés, et ceci pour un montant de EUR 0,4 million (EUR 0,8 million pour la période précédente). L'exercice précédent contenait également une garantie pour prêt octroyé à des projets d'investissement (EUR 31,0 million).

Colruyt Group ne s'attend pas à ce que des désavantages financiers importants découlent de ces obligations.

Il n'y a pas d'actifs éventuels matériels à signaler.

30. Dividendes payés et proposés

Le 2 octobre 2018, un dividende brut de EUR 1,22 par action a été versé aux actionnaires.

Pour l'exercice 2018/19, le Conseil d'administration a proposé un dividende brut de EUR 1,31 par action, payable à partir du 1 octobre 2019. Étant donné que l'approbation de ce dividende s'effectue à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2019, donc après la date de clôture, le dividende à payer ne remplit pas le critère d'obligation à la date de clôture et n'est donc pas comptabilisé comme passif dans l'état consolidé de la situation financière.

Compte tenu du fait que la distribution proposée par le Conseil d'administration se rapporte à 137.873.393 actions (réduction faite des actions propres rachetées et compte tenu des actions réservées au titre de la participation aux bénéfices), comme établi le 12 juin 2019, le montant total des dividendes proposés s'élève à EUR 180,6 millions.

31. Parties liées

Les tableaux suivants donnent un aperçu des transactions avec des parties liées. Cette note comporte uniquement les transactions non éliminées.

Colruyt Group identifie, conformément à IAS 24, « *Information relative aux parties liées* », différentes catégories de parties liées :

- a) les principaux dirigeants de Colruyt Group (voir partie Corporate Governance) et apparentés ;
- b) les entités disposant de contrôle sur Colruyt Group (voir partie Corporate Governance) ;
- c) les entreprises associées (voir note 12. *Participations dans des entreprises associées*) ;
- d) les coentreprises (voir note 13. *Participations dans des coentreprises (joint-ventures)*) ; et
- e) les entités contrôlées par les principaux dirigeants de Colruyt Group : Korys Renewable Energy BV, Korys Management NV, Korys Real Estate NV, Korys Capital Fund S.C.A., Korys Capital S.A.R.L., Korys Renovables S.L., Korys Investments NV, Eurowatt NV, Smartmat NV, Greenbyte AB, D-Drinks Group NV et Realdolmen NV (jusqu'au 30 septembre 2018).

31.1. Transactions avec des parties liées exclusives des rémunérations des principaux dirigeants

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Produits	26,6	2,8
Charges	2,3	2,1
Créances	17,5	20,5
Passifs	3,9	9,5
Dividendes payés	104,7	101,3
Allocation de stabilité actionnaires de référence payées	3,7	3,8

Les montants illustrés ci-dessus découlent des transactions réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cas de transactions soumises à des conditions de concurrence normale entre parties indépendantes.

Les transactions avec différentes parties liées ont donné lieu à des produits s'élevant à EUR 26,6 millions (EUR 2,8 millions pour la période précédente). La plus grosse partie se rapporte à un dividende perçu de la part de Vendis Capital (EUR 24,9 millions).

Les charges résultant des transactions avec différentes parties liées s'élèvent à EUR 2,3 millions et se rapportent principalement à des charges de maintenance et d'informatique (EUR 1,0 million) et de redevances payées à des coentreprises (EUR 1,3 million). L'année précédente ces coûts (EUR 2,1 millions) se rapportaient principalement à des frais de maintenance et d'informatique de Realdolmen NV.

Les créances restant dues par les parties liées sont de EUR 17,5 millions (EUR 20,5 millions pour la période précédente) et concernent principalement des soldes restant dus par des coentreprises, qui consistent essentiellement des créances à long terme productives d'intérêts selon des conditions conformes au marché.

Les passifs restant dus aux parties liées sont de EUR 3,9 millions (EUR 9,5 millions pour la période précédente). Ceux-ci contiennent principalement des transactions par rapport à des entités contrôlées par les principaux dirigeants de Colruyt Group. Lors de l'exercice précédent il y avait principalement des achats d'immobilisations incorporelles et corporelles.

31.2. Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations des principaux dirigeants sont résumées ci-dessous. Il s'agit uniquement des montants bruts avant impôts. Les cotisations patronales ont été payées sur les montants cités.

(en millions EUR)	Rémunérations 2018/19	Nombre de personnes/ actions 2018/19	Rémunérations 2017/18	Nombre de personnes/ actions 2017/18
Conseil d'administration		9		9
Indemnités fixes (émoluments)	1,0		1,0	
Direction		12		11
Salaires	3,36		3,09	
Rémunérations variables	2,51		2,05	
Paiements versés aux régimes à cotisations définies et autres éléments	0,55		0,48	
Paiements fondés sur des actions	0,01	169	0,01	190

Le rapport de rémunération, établi par le Comité de rémunération (voir partie Corporate Governance), comporte davantage d'informations concernant la composition des rémunérations accordées aux principaux dirigeants.

32. Événements postérieurs à la date de clôture

Il n'y a pas eu d'événements significatifs postérieurs à la date de clôture.

33. Honoraires du commissaire

Le tableau ci-dessous offre un aperçu des honoraires versés au commissaire et à ses parties liées en rapport avec les services prestés pour le compte de Colruyt Group.

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Missions de contrôle	0,7	0,6
Autres missions	-	0,1
Total	0,7	0,7

Les honoraires relatifs aux travaux d'audit s'élevaient à EUR 0,7 million, dont EUR 0,2 million à charge de l'Entreprise et EUR 0,5 million à charge de ses filiales.

Les honoraires des autres missions de l'exercice précédent, composés des autres missions de contrôle, des missions de conseil fiscal et des autres missions en dehors des activités révisorales, se chiffraient à EUR 0,1 million.

34. Liste des sociétés consolidées

34.1. Entreprise

Éts Fr. Colruyt S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 378 485	-
----------------------	-----------------------	--------------------	--------------	---

34.2. Filiales

Banden Deprost BVBA	Zinkstraat 6	1500 Hal, Belgique	0424 880 586	100%
Bio-Planet NV	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0472 405 143	100%
Buurtwinkels Okay NV	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0464 994 145	100%
Chrissa NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0443 121 734	100%
Codevco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0715 775 767	100%
Codevco I NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 318	100%
Codevco II NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 417	100%
Codevco III NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 516	100%
Codevco IV NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 615	100%
Codifrance S.A.S. ⁽¹⁾	Zone Industrielle de Saint Barthélémy Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, France	824 116 099	100%
Colim CVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 374 725	100%
Colimpo Limited	Unit 08-09, 13th floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsimshatsui East	Kowloon, Hong Kong	59139630 000 11 18 0	100%
Colimpo NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0685 762 581	100%
Colruyt Gestion S.A.	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B137485	100%
Colruyt Group Services NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0880 364 278	100%
Colruyt IT Consultancy India Private Limited	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey nr 64 (Part) Hi-Tech City	Madhapur, Hyderabad, Telanga State, Inde - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg S.A.	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B124296	100%
Colruyt Retail France S.A.S. ⁽¹⁾	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	789 139 789	100%
Colruyt Retail S.A.	Rue Du Parc Industriel (GHI) 34	7822 Ath, Belgique	0401 377 189	100%
Comans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0462 732 956	100%
Comant NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0604 984 743	100%
Combru NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0442 944 956	100%

Comels NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0820 198 247	100%
Comgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0404 020 638	100%
Comkro NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0693 920 677	100%
Comlie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0560 926 056	100%
Commol NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0684 490 495	100%
Comnie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0715 711 530	100%
DATS24 NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0893 096 618	100%
Davytrans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 920 972	100%
DreamBaby NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0472 630 817	100%
Dreamland France S.A.S. ⁽¹⁾	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	504 931 668	100%
DreamLand NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 746 645	100%
E-Logistics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0830 292 878	100%
Enco Retail NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0434 584 942	100%
Eoly NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0864 995 025	100%
Finco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0429 127 109	100%
Finco France S.A.S.	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	848 012 209	100%
Fleetco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 051 939	100%
Immo Colruyt France S.A.S. ⁽¹⁾	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg S.A.	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B195799	100%
Immoco S.A.R.L. ⁽¹⁾	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	527 664 965	100%
Locré S.A.	Rue de Neudorf 534	2220 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B59147	100%
Puur NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0544 328 861	100%
Puurgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0631 815 438	100%
Puurwijn NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0645 906 865	100%
Retail Partners Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 970 957	100%
Retraco International BVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0418 524 811	100%
R.H.C. S.A.S. ⁽¹⁾	Avenue Georges Brassens 10	94470 Boissy Saint-Léger, France	350 590 154	100%
Roecol NV	Spieveldstraat 4	9160 Lokeren, Belgique	0849 963 488	70%
SmartRetail CVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0640 760 224	100%
Solucious NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 692 207	100%
Vlevico NV	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 846 259	100%
Walcodis S.A.	Rue Du Parc Industriel (GHI) 34	7822 Ath, Belgique	0829 176 784	100%
Witeb Oost BVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0697 694 571	100%
Witeb West BVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0699 852 426	100%

(1) L'exercice comptable des sociétés françaises a été prolongé jusqu'au 31 mars 2019 et coincide de cette façon avec l'exercice comptable de l'Entreprise. De ce fait, l'exercice comptable 2018/19 comprend donc quinze mois de résultats des activités françaises (1 janvier 2018 – 31 mars 2019).

34.3. Coentreprises

Achilles Design BVBA ⁽²⁾	Borchtstraat 30	2800 Malines, Belgique	0691 752 926	33,33%
Fraluc NV ⁽¹⁾	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0553 548 910	68,31%
Parkwind NV ⁽²⁾	Sint-Maartenstraat 5	3000 Louvain, Belgique	0844 796 259	60,13%

(1) Cette société clôture son exercice au 31 juillet et est reprise au sein des états financiers consolidés sur la base d'une situation intermédiaire au 31 mars.

(2) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

34.4. Entreprises associées⁽¹⁾

AgeCore S.A.	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Suisse	CHE-222 427 477	16,67%
Alliance Internationale de Distributeurs	Route de Meyrin 123 c/o BDO S.A.	1219 Châtelaine, Suisse	CHE-110 054 794	16,67%
Alidis S.A.				
First Retail International 2 NV	Pontbeekstraat 2	1702 Dilbeek, Belgique	0644 497 494	4,48%
Newpharma Group S.A.	Rue du Charbonnage 10 bus 2	4020 Liège, Belgique	0684 465 652	26%
Vendis Capital NV	Jan Emiel Mommaertslaan 22	1831 Machelen, Belgique	0819 787 778	10,87%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

34.5. Modifications significatives du périmètre de consolidation

a. Nouvelles participations

Colruyt Group a acquéri toutes les actions de Retraco International BVBA et de Banden Deproost BVBA, respectivement le 1^{er} mai et le 17 mai 2018.

Le 13 mars 2019 Colruyt group a acquéri une participation de 33,33% dans Achilles Design BVBA par le biais d'une augmentation de capital. Cette société est considérée comme une coentreprise et est reprise dans la consolidation selon la méthode de mise en équivalence.

b. Fusions

La société Center-Shop All-Seasons NV a fusionné avec Colim CVBA à partir du 1^{er} avril 2018.

Les sociétés Birdy NV et Ecam-Zepperen CVBA ont également fusionné avec Colim CVBA respectivement le 1^{er} octobre 2018 et le 1^{er} janvier 2019.

c. Nouvelles constitutions

Les sociétés Witeb Oost BVBA et Witeb West BVBA ont été créés respectivement le 5 juin et le 6 juillet 2018.

Le 11 décembre 2018 les sociétés Commie NV et Codevco ont été créés. Ceci était suivi de la création le 19 décembre 2018 des sociétés Codevco I NV, Codevco II NV, Codevco III NV et Codevco IV NV.

En France la société Finco France S.A.S. a été créée le 20 décembre 2018.

d. Autres modifications

Fin 2018 la liquidation de Colruyt Vastgoed Nederland BV a été finalisée.

Le 1^{er} octobre 2018 la S.A. Éts Fr. Colruyt a exercé son option call sur 20% des actions de Roecol NV qui sont détenues par Northlandt NV. L'intérêt de Colruyt Group dans Roecol NV augmente de cette façon de 50% à 70%.

Le 27 novembre 2018 un accord a été signé pour la vente de Colruyt Renewable Energy Private Limited à Sanchore Services Private Limited.

Le pourcentage de détention de Vendis Capital NV a été ajusté pendant l'exercice actuel au droit économique de distribution, soit 10,87% (par rapport à 13,45% au 31/03/2018).

35. États financiers abrégés (non consolidés) de la S.A. Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges

Les états financiers de la S.A. Éts Fr. Colruyt sont repris ci-après sous forme abrégée.

Pour les comptes annuels individuels de la S.A. Éts Fr. Colruyt un rapport sans réserve a été émis par le commissaire. Le rapport statutaire du commissaire confirme que les comptes individuels de la S.A. Éts Fr. Colruyt, établis selon les normes comptables belges, présentent pour l'exercice se clôturant le 31 mars 2019 une image fidèle de la situation financière de la S.A. Éts Fr. Colruyt, conformément à toutes les dispositions légales et régulatrices. Dans le rapport, aucune attention n'est portée à certaines questions en particulier.

Le rapport annuel, les états financiers de la S.A. Éts Fr. Colruyt ainsi que le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque nationale de Belgique, conformément aux art. 98 et 100 du Code des sociétés. Une copie de ces documents peut y être obtenue sur demande.



En outre, ces documents peuvent également être obtenus sur demande au siège de la société :

S.A. Éts Fr. Colruyt – Edingensesteenweg 196, 1500 Hal
 Tél. + 32 (2) 363 55 45
 Internet : www.colruytgroup.com
 E-mail : contact@colruytgroup.com

Bilan abrégé de la S.A. Éts Fr. Colruyt

(en millions EUR)	31.03.19	31.03.18
Actifs non courants	4.921,6	4.950,6
II. Immobilisations incorporelles	98,7	83,9
III. Immobilisations corporelles	235,6	226,3
IV. Immobilisations financières	4.587,3	4.640,4
Actifs courants	1.167,6	1.413,6
V. Crédits à plus d'un an	6,6	7,0
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	376,8	365,4
VII. Crédits à un an au plus	476,1	452,7
VIII. Placements de trésorerie	252,4	507,8
IX. Valeurs disponibles	52,1	77,7
X. Comptes de régularisation	3,6	3,0
Total actif	6.089,2	6.364,2
Capitaux propres	1.211,0	1.495,1
I. Capital	331,2	315,9
IV. Réserves	290,3	542,4
V. Bénéfice reporté	589,2	636,5
VI. Subventions en capital	0,3	0,3
Provisions et impôts différés	4,0	5,2
Dettes	4.874,2	4.863,9
VIII. Dettes à plus d'un an	3.250,1	3.250,1
IX. Dettes à un an au plus	1.610,1	1.600,3
X. Comptes de régularisation	14,0	13,5
Total passif	6.089,2	6.364,2

Compte de résultats abrégé de la S.A. Éts Fr. Colruyt

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
I. Produits d'exploitation	7.086,3	6.974,5
II. Charges d'exploitation	(6.799,8)	(6.657,6)
III. Bénéfice d'exploitation	286,5	316,9
IV. Produits financiers	74,4	58,5
V. Charges financières	(124,4)	(110,2)
VI. Bénéfice de l'exercice avant impôts	236,5	265,2
VII. Transfert aux impôts différés	(0,1)	(0,2)
VIII. Impôts sur le résultat	(49,5)	(70,0)
IX. Bénéfice de l'exercice	186,9	195,0
X. Transfert aux réserves immunisées	(0,5)	(0,7)
XI. Bénéfice de l'exercice à affecter	186,4	194,3

Répartition du bénéfice de la S.A. Éts Fr. Colruyt

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2019 de répartir le bénéfice de l'exercice 2018/19 comme suit :

(en millions EUR)	2018/19	2017/18
Bénéfice de l'exercice à affecter	186,4	194,3
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	636,5	946,4
Bénéfice à affecter	822,9	1.140,7
Dotation à la réserve légale	1,5	1,0
Affectation aux/(prélèvement sur les) autres réserves	46,4	326,5
Résultat à reporter	589,2	636,5
Rémunération du capital	180,4	167,0
Tantièmes	-	3,7
Autres dettes	5,4	6,0

Rémunération du capital

Ce poste a été calculé sur base de la situation de rachats d'actions propres au 12 juin 2019 inclus et tient compte du nombre d'actions réservées dans le cadre de la participation aux bénéfices due en septembre 2019.

Définitions

Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles comprennent aussi les contrats de location-financement, mais excluent les acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises et par apport de tiers.

Bénéfice net

Bénéfice de l'exercice (après impôts).

Capital utilisé

Valeur des actifs et passifs qui contribuent à la génération de revenus.

Capitalisation de marché

Taux de clôture multiplié par le nombre d'actions émises à la date de clôture.

Chiffre d'affaires

Se compose de la vente de biens et services à nos propres clients, aux clients affiliés et aux clients du commerce de gros, déduction faite des réductions et interventions accordées à ces clients.

EBITDA

« Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) plus les amortissements et les réductions de valeur.

ÉTP

Équivalent temps plein ; unité de calcul exprimant l'effectif du personnel en divisant la durée de travail contractuelle par la durée de travail temps plein.

Flux de trésorerie libre

Le flux de trésorerie libre se définit comme le total des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement.

Marge brute

Chiffre d'affaires moins le coût des marchandises vendues.

Marge de bénéfice brut

Marge brute divisée par le chiffre d'affaires.

Marge de bénéfice net

Bénéfice de l'exercice divisé par le chiffre d'affaires.

Marge EBIT

EBIT divisé par le chiffre d'affaires.

Marge EBITDA

EBITDA divisé par le chiffre d'affaires.

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

Nombre d'actions en circulation au début de la période, adapté en fonction du nombre d'actions annulées, rachetées ou émises durant la période et multiplié par un facteur de correction temporelle.

Quote-part du groupe

Participation attribuable aux actionnaires de la société mère.

Résultat d'exploitation (EBIT ou « earnings before interest and taxes »)

Produits d'exploitation moins toutes les charges opérationnelles (coût des marchandises vendues, services et biens divers, avantages du personnel, amortissements, pertes de valeur et autres charges d'exploitation).

Rendement de dividende

Dividende brut par action divisé par le cours boursier à la date de clôture.

ROCE

« Return on capital employed », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) après impôts exprimé en proportion du capital utilisé.

SPPI (Solely Payments of Principal and Interests)

Le test SPPI exige que les dispositions contractuelles de l'actif financier donnent lieu à des flux de trésorerie qui ne contiennent qu'exclusivement les paiements du montant principal et des intérêts sur le montant principal dû.

Taux de distribution

Dividende brut par action divisé par le bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe) par action.

Valeur ajoutée brute

Valeur de réalisation des biens produits moins la valeur des matières premières et auxiliaires utilisées pour la production et des services achetés.

Valeur ajoutée nette

Valeur ajoutée brute moins les amortissements, les pertes de valeur sur actifs courants et non courants et les provisions.



Contacts

Société anonyme Éts Fr. Colruyt

Siège social : Wilgenveld
Edingensesteenweg 196
B-1500 HAL

RPM Bruxelles
TVA-BE-0400.378.485
Numéro d'entreprise : 0400.378.485

+32 (0)2 363 55 45
colruytgroup.com
contact@colruytgroup.com

Investor relations (pour toute question sur les actions, les aspects financiers, le rapport annuel)

+32 (0)2 363 55 45
investor@colruytgroup.com

Presse et médias

+32 (0)473 92 45 10
press@colruytgroup.com

Risques inhérents aux prévisions

Les déclarations formulées par Colruyt Group dans la présente publication, de même que les références à cette publication dans toutes les autres déclarations écrites ou orales du groupe, portant sur les perspectives d'avenir en matière d'activités, sur d'événements et de développements stratégiques de Colruyt Group, sont des prévisions et comportent à ce titre des risques et des incertitudes. Les informations communiquées reposent sur les données disponibles à ce moment ; ces informations sont susceptibles de différer du résultat final. Les facteurs pouvant induire une distorsion entre les prévisions et la réalité sont les suivants : changement de contexte microéconomique ou macroéconomique, circonstances de marché variables, climat concurrentiel changeant, décisions défavorables concernant la construction et/ou l'agrandissement de nouveaux magasins ou de magasins existants, problèmes d'approvisionnement avec les fournisseurs, ainsi que tous les autres facteurs pouvant avoir un impact sur le résultat du groupe. Colruyt Group se décharge de toute obligation quant aux communications futures susceptibles d'avoir des répercussions sur le résultat du groupe ou d'entraîner un écart par rapport aux prévisions fournies dans la présente publication ou dans toute autre communication du groupe, qu'elle soit orale ou écrite.



colruytgroup.com/rapportannuel

Éditeur responsable : Éts Fr. Colruyt S.A.

Edingensesteenweg 196, B-1500 Hal • +32 (0)2 363 55 45

Design : Customer Communication & Experiences • Edingensesteenweg 249, B-1500 Hal

La version néerlandaise du rapport annuel est la seule version officielle.

Les versions française et anglaise du présent rapport annuel sont des traductions du document original, rédigé en néerlandais.

 COLRUYT GROUP

