



Jaarverslag

met duurzaamheidsrapportering
2019/20

Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail



Halle, 12 juni 2020

BOEKJAAR 2019/20

Jaarverslag voorgelegd door de Raad van Bestuur
aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders
van 30 september 2020 en Verslag van de Commissaris

De Nederlandstalige versie van het jaarverslag is de enige officiële versie.
Ce rapport annuel est également disponible en français.
This annual report is also available in English.

Intro

- [4 Woord van de Voorzitter](#)
- [6 Wie zijn we?](#)
- [12 #SamenTegenCorona, ook bij Colruyt Group](#)
- [13 Beheersverslag](#)
- [25 Kerncijfers](#)

Activiteiten

- [33 Detailhandel](#)
- [68 Groothandel](#)
- [75 Foodservice](#)
- [78 Overige activiteiten](#)
- [89 Groepsondersteunende activiteiten](#)

Sustainability

- [106 Onze kijk op duurzaamheid](#)
- [107 Onze aanpak](#)
- [111 Materialiteit](#)
- [112 Risico-identificatie](#)
- [114 Landbouw](#)
- [118 Gezondheid](#)
- [126 Dierenwelzijn](#)
- [129 Werkcontext](#)
- [142 Training & development](#)
- [150 Samen leven](#)
- [156 Biodiversiteit](#)
- [164 Grondstoffen](#)
- [170 Water](#)
- [172 Energie](#)
- [177 Klimaat](#)
- [182 Mobiliteit](#)

Corporate governance

- [190 Bestuur, toezicht en directie](#)
- [195 Deugdelijk/duurzaam bestuur](#)
- [218 Aandeelhouderschap en aandelen Colruyt](#)

Financieel verslag

- [231 Geconsolideerde winst- en verliesrekening](#)
- [232 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten](#)
- [233 Geconsolideerde balans](#)
- [234 Geconsolideerd kasstroomoverzicht](#)
- [235 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen](#)
- [237 Verklaring van de verantwoordelijke personen](#)
- [238 Verslag van de commissaris](#)
- [246 Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening](#)
- [314 Definities](#)

Ons optimisme schenkt moed, kracht en vertrouwen in de toekomst

We hebben een heel bijzonder boekjaar achter de rug, gekleurd met opmerkelijke realisaties en innovaties. Als groep gaven we opnieuw het beste van onszelf, zeker de laatste weken van het boekjaar, toen COVID-19 alles veranderde.

In het uitdagende boekjaar 2019/20 steeg onze vergelijkbare groepsomzet met 1,7%. Zowel in België, Frankrijk als Luxemburg slaagden onze retailformules erin hun gezamenlijke klantenbasis en omzet te laten **groeien**. Exclusief eenmalige effecten bleef ons vergelijkbaar nettoresultaat stabiel op 4,0% van de omzet, in absolute waarde betekent dit een lichte stijging ten opzichte van vorig jaar. Door de inbreng van Parkwind in de nieuwe energieholding Virya Energy hebben we dit boekjaar een eenmalig positief effect van EUR 45 miljoen gerealiseerd, waardoor de gepubliceerde winst toegenomen is tot EUR 431 miljoen.

Het winkelpark breidde uit met 19 nieuwe winkels en een twintigtal winkels werden vernieuwd.

We investeerden ook verder in **e-commerce** en in de ruimere **digitale transitie**, om onze retailactiviteiten *future proof* te maken.

De online boodschappendienst Collect&Go testte volop thuisleveringen, alle Colruyt-winkels kregen elektronische prijsetiketten. Klanten konden kennis maken met automatische productherkenning aan de kassa. En persoonlijke smartphones vergemakkelijken nu het werk van de Colruyt-winkelmedewerkers, alsook het contact onderling en met klanten.

Duurzaamheid blijft de rode draad in alles wat we ondernemen, daar zijn we heel fier op. Net als vorig jaar bevat dit jaarverslag ook de duurzaamheidsrapportering, opgedeeld in dezelfde 12 werven, telkens met aangescherpte ambities en bijhorende KPI's. We hebben

het aantal KPI's trouwens gereduceerd tot de indicatoren die er het meest toe doen. Ook hebben we het 'Stap voor Stap'-verhaal dichterbij het grote publiek gebracht, om mensen nóg meer te betrekken in een gezamenlijk duurzaamheidstreven.

Als eerste Belgische retailer bieden we sinds januari 2020 geen plastic zakjes meer aan voor groenten en fruit. Zoals gehoopt is de klant ondertussen goed vertrouwd met onze herbruikbare exemplaren, waarvan we er meer dan 15 miljoen gratis hebben uitgedeeld. We geven almaar meer eigenmerkproducten een Nutri-Score mee, zodat consumenten

We staan volledig achter de noodzakelijke overheidsmaatregelen om zuurstof in de economie te pompen.

Inefficiënties in de werking van het overheidsapparaat maken vandaag dat een deel van ons belastinggeld onderweg verloren gaat.

Gezien de hoge nood, en de significante bijdragen van Colruyt Group en haar medewerkers aan de publieke financiën, vinden we het meer dan ooit nodig dat de overheidsgelden zo effectief en efficiënt mogelijk ingezet en benut worden. Voor het welzijn van heel de maatschappij.

Uiteraard zullen we met zijn allen hard werken aan een collectief terugverdieneffect.

gemakkelijker kunnen vergelijken. En we bekijken volop hoe we ook de ecologische voetafdruk van producten gedetailleerder kunnen berekenen. Op landbouwwlak blijven we inzetten op Belgische verankering, vakmanschap en transparantere ketens, zowel in onze klassieke rol als retailer als in direct partnership met producenten. Innovatie is ook daar nooit ver weg: zo commercialiseerde Bio-Planet de eerste plantjes uit onze innovatieve *vertical farm*: basilicum met een kleine ecologische voetafdruk.

We blijven resoluut investeren in **groene energie**, zoals zonne-installaties en nieuwe windparken on- en offshore, maar ook een installatie die op industriële schaal groene stroom kan omzetten in groene waterstof. Omwille van schaalvoordelen en betere kennisdeling hebben we onze windenergie-activiteiten ondergebracht in de nieuwe energieholding Virya Energy. En via de coöperatie North Sea Wind zorgen we er samen met Parkwind voor dat heel wat burgers mee kunnen participeren in offshore groene energie.

Dit voorjaar stelde de coronapandemie niet alleen onze winkels voor grote uitdagingen, maar ook onze productie- en distributiecentra

en centrale diensten. Ik ben bijzonder fier dat we erin geslaagd zijn om onze maatschappelijke rol te blijven vervullen. We verzekerden de voedselvoorziening, in alle veiligheid, voor klanten én medewerkers. Bovendien lanceerden we heel wat extra initiatieven voor o.a. de zorgsector.

Dat alles was alleen mogelijk dankzij uitzonderlijke collegialiteit, solidariteit en flexibiliteit. Nooit eerder zag ik het woord 'samen' uit onze missie treffender in de praktijk gebracht. Daar past een welgemeende **dankjewel** bij. Voor de inzet van elke medewerker, het geduld

en vertrouwen van de klanten, de inspanningen van de partners. Wat me altijd zal bijblijven is hoeveel moed en kracht de groep vanuit haar optimisme getoond heeft. Die ervaring sterkt mijn vertrouwen in het komende boekjaar. Wat het 'nieuwe normaal' ook moge worden.

Jef Colruyt

Voorzitter van de Raad van Bestuur



Wie zijn we?

Een familiebedrijf

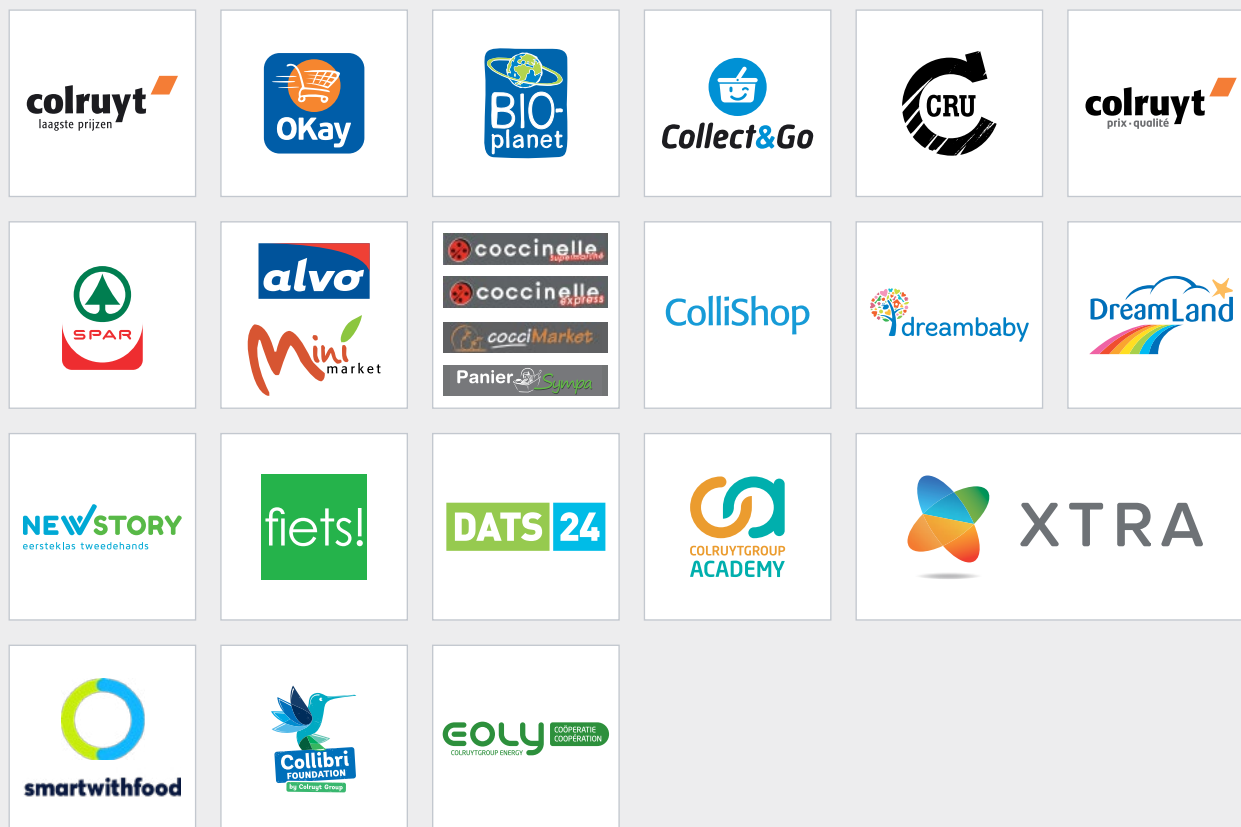
Colruyt Group is een familiebedrijf dat over drie generaties is uitgegroeid tot een retailgroep met ruim 30.000 medewerkers en een diverse portefeuille food- en non-foodformules in binnen- en buitenland. De grootste activiteit blijft onze supermarkt Colruyt, die al 45 jaar zijn merkbepoofte “Laagste Prijzen” waarmaakt, elke dag opnieuw. In de loop van de afgelopen halve eeuw hebben we onze activiteiten behoorlijk gediversifieerd. Daarbij blijven we echter trouw aan de **detailhandel**, nog steeds goed voor vier vijfde van onze omzet. Vandaag zijn we met een tiental business formules actief in retail, met zowel fysieke vestigingen als webshops in België, Luxemburg en Frankrijk. Daarnaast opereren we ook in de **groothandel**, onder meer als toegewijde partner voor de zelfstandige Spar-winkels. Voorts zijn we de jongste jaren sterk gegroeid als producent en leverancier van **hernieuwbare energie** uit wind en zon. Typisch voor Colruyt Group ten slotte is dat we veel zelf blijven doen. Zo koesteren we een schat aan ervaring en vakmanschap in domeinen als techniek, IT en communicatie, maar ook in de productie en verpakking van onder meer vlees, koffie, kaas en wijn.



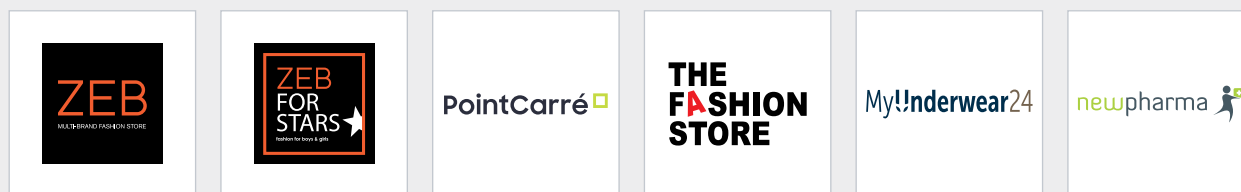
Complementaire merken, gedeelde waarden

Bij Colruyt Group willen we met alles wat we ondernemen een positief verschil maken. In elke levensfase en op alle belangrijke momenten in het leven van onze klanten, willen we op een gepaste manier voor ze klaarstaan. Daarom streven we naar een maximale complementariteit tussen onze verschillende merken. Stuk voor stuk differentiëren zij zich met eenvoudige oplossingen voor specifieke behoeften. Elk op hun eigen, authentieke manier geven onze merken invulling aan de **‘eenvoud in retail’** waar we als Colruyt Group voor staan. Op die manier draagt elk merk bij tot de realisatie van onze gezamenlijke missie. Elke business formule draagt ook dezelfde groepswaarden in zich. Samen vormen die het fundament waarop we als groep blijven bouwen en een referentiepunt in deze snel evoluerende wereld. Voor onszelf, voor onze partners en voor onze klanten. Zo weten zij allemaal wat ze aan ons hebben, en dat creëert dan weer vertrouwen.

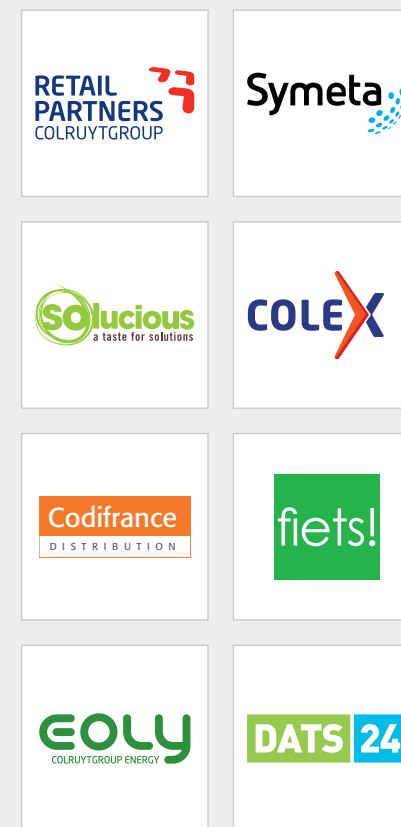
Voor particulieren



via participatie



Voor bedrijven



via participatie



Stevige wortels

Weten waar je vandaan komt, helpt om te begrijpen waar je naartoe gaat. Bij Colruyt Group hechten we heel wat waarde aan de inzichten en ervaring die drie generaties ondernemerschap ons hebben gebracht. We weten wie we zijn en waar we samen voor staan, we koesteren onze eigen sterktes, identiteit en cultuur. Zo slagen we er als bedrijf met intussen ruim 30.000 medewerkers in om een familiale atmosfeer en een kmo-attitude te behouden.

Doelbewust werken

In tijden van storm zijn het de wortels die bepalen hoe stevig onze boom staat. De vruchten aan onze boom, zijn onze resultaten. Maar resultaten zijn slechts een gevolg. Ze zeggen iets over hoe we het gedaan hebben, gegeven de context. Bij Colruyt Group werken we daarom niet resultaatgericht, maar doelbewust. Dat betekent een doel vooropstellen en daarvoor in het hier en nu het juiste doen. We zijn aandachtig, hebben vertrouwen in ons eigen kunnen en hopen op een zo goed mogelijke uitkomst. Niet door te fixeren op de vruchten, maar door met onze aandacht bij onze boomgaard te blijven en onze terroir goed te verzorgen.



Geloof in mensen

Bij Colruyt Group vertrekken we altijd vanuit een positief mensbeeld. We geloven in de creatieve kracht van mensen om opportuniteiten te zien en te ondernemen. Wij gaan ervan uit dat elke medewerker gedreven is om kwaliteit te leveren en iets te kunnen toevoegen aan het grotere geheel. We stellen dan ook alles in het werk om de natuurlijke levensenergie van onze medewerkers optimaal te laten vloeien. Dat stimuleert hun **ondernemerschap** en **groei**, als vakman én als mens. Het is immers in de mate dat de mensen groeien, dat onze firma groeit.

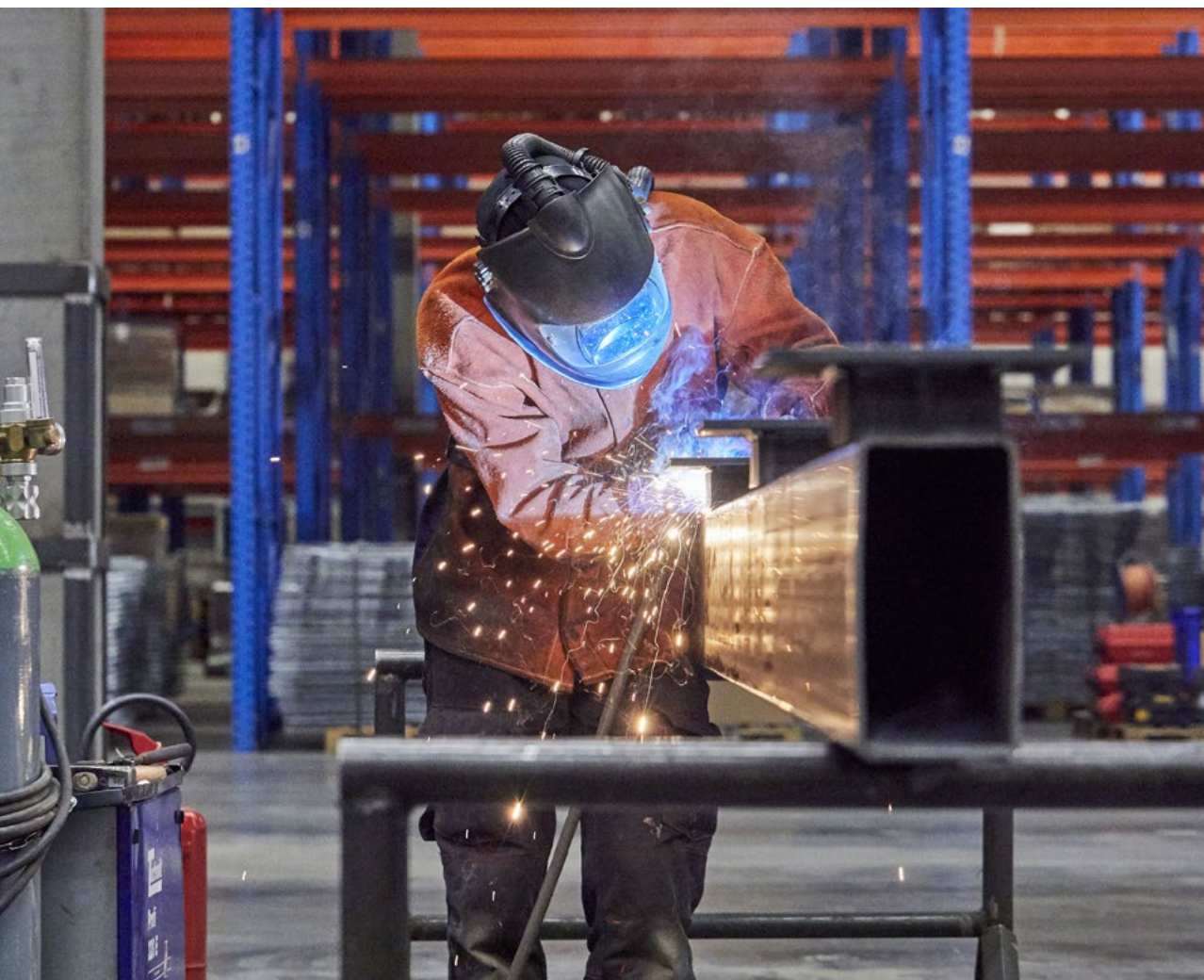
Ons positief mensbeeld hangt samen met een ruimer, positief wereldbeeld en onze optimistische inborst. We zijn ervan overtuigd dat we door te ondernemen, mee bouwen aan een wereld waarin we allen willen leven. Stap voor stap, en samen met collega's, klanten en partners.

Gezamenlijk doel

Onze groepsmissie is er om de creatieve kracht van onze mensen richting te geven. Het is onze gedeelde 'waarom'. Bij Colruyt Group willen we:

Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail.

- **Samen.** Enkel samen met onze collega's, leveranciers, business partners, investeerders én klanten kunnen we een positief verschil maken.
- **Meerwaarde.** Het creëren van maatschappelijke meerwaarde geeft ons werk zin, schenkt voldoening en maakt ons wijzer. Dat zijn de ware, blijvende 'opbrengsten'. Geld daarentegen is louter een middel dat we investeren om onze gezamenlijke droom effectief waar te maken.
- **Duurzaam creëren.** Elke dag opnieuw vertrekken we van een wit blad. Met volle verwondering kijken we naar de wereld om te zien wat er mogelijk is, bewust van onze sterktes en beperkingen. Daarbij verspillen we niet nodeloos energie van onszelf, noch van onze omgeving of de natuur.
- **Waardengedreven.** Onze waarden vormen een gezamenlijk referentiekader, dat bepaalt hoe we ons gedragen en welke afspraken we samen te maken hebben. Ze zorgen ervoor dat we consequent en consistent handelen, in alles wat we ondernemen.
- **Vakmanschap.** Doorleefd VAKmanschap is een bron van vreugde en fierheid. Het succes van onze firma wordt bepaald door de Vaardigheden, de Attitudes en de Kennis van onze medewerkers en hun teams.
- **In retail.** Ons 'VAK' is nog steeds de retail, ook al hebben ons ondernemerschap en onze drang om te creëren mettertijd vele andere initiatieven voortgebracht.



Ambities

Om onze missie te realiseren hebben we een aantal ambities en strategische doelstellingen geformuleerd, verder geconcretiseerd in een dertigtal hefbomen. De komende jaren willen we onder meer sterk inzetten op:

1. Een zinvol verschil maken.
2. Meerwaarde creëren vandaag én in de toekomst.
3. Ons ondernemerschap én innovatie stimuleren.
4. Dé referentie zijn in alles wat we ondernemen.
5. De levenskwaliteit van onze klanten verhogen.
6. Onze waarden en bedrijfscultuur levendig houden.

Gedreven door waarden

Bij Colruyt Group kennen we negen kernattitudes die we waardevol vinden om onze missie te kunnen realiseren. Ze zijn historisch gegroeid en vatten de essentie van waar wij met z'n allen voor staan. Noem het de wortels die onze boom voeden en die bepalen wie wij zijn. Onze waarden inspireren ons en geven zin aan wat we doen. Maar ze 'leven' slechts in de mate dat we ze ook daadwerkelijk toepassen in het werk van elke dag. Om daar aandacht voor te hebben, koppelen we bij Colruyt Group aan onze waarden ook negen aandachtspunten. Die helpen ons om consistent en authentiek te handelen.



Ons waardenverhaal

- We hebben **Respect** voor elk individu. Dat is de basis van waaruit we in interactie gaan. Elke mens is gelijkwaardig, ondanks de grote verschillen in uiterlijk, cultuur, afkomst, vaardigheden, kennis, interesses, etc. Onze **Samenhorigheid**, het besef dat wij van elkaar afhankelijk zijn om goed werk te kunnen leveren, is de basishouding om als team te kunnen samenwerken. We staan graag ten dienste van anderen. Onze **Dienstbaarheid** is dan ook de basishouding die nodig is om elke dag opnieuw kwaliteit te kunnen leveren. We streven daarbij naar **Eenvoud** door de zaken te herleiden tot hun meest essentiële vorm. Dat helpt ons om efficiënt en effectief te werken.
- Om goed werk te kunnen leveren hebben we ook een aantal dingen nodig. Te beginnen bij ons **Geloof** in de positieve intenties van mensen. Dat is essentieel om vertrouwen te kunnen geven. Onze **Hoop** nodigt ons dan weer uit om de nodige middelen en tijd te investeren, duidelijk te zijn in onze verwachtingen en op tijd los te laten en open te staan voor de resultaten die volgen. Wezenlijk daarbij is dat we onszelf de **Ruimte** gunnen om stil te staan, afstand te nemen en te overschouwen hoe we bezig zijn. Zodra ons hoofd te 'vol' zit, verdwijnt dat bewustzijn en lopen we voortdurend achter de feiten aan.
- Tenslotte tonen we de innerlijke **Moed** om te ondernemen. Om met een positieve ingesteldheid en een frisse, creatieve kijk er telkens weer tegenaan te gaan en stap voor stap meester te worden in ons vak. Daar zit onze **Kracht**, daaraan beleven wij voldoening en arbeidsvreugde.

#SamenTegenCorona, ook bij Colruyt Group



COVID-19 had ook op Colruyt Group een ongelooflijke impact. Dankzij dagelijkse afstemming tussen onze directies, en overleg met sector en overheid, konden we voortdurend de vinger aan de pols houden en slaagden we erin om te allen tijde onze maatschappelijke rol te vervullen: het verzekeren van de **voedselvoorziening**.

De **veiligheid** van onze medewerkers en de klanten stond de hele crisis door centraal. We volgden alle aanbevelingen van de overheid strikt op, met handgels en handschoenen voor de medewerkers, ontsmetten van contactpunten, plaatsen van plexischermen, focussen op social distancing, ... Waar mogelijk, gingen we verder. Zo stelden we onze medewerkers mondkapjes ter beschikking, verplicht te dragen vanaf eind april.

Ondanks onze schaalgrootte hebben we ons snel kunnen aanpassen, op alle niveaus. We zagen een ongelooflijke **solidariteit**, flexibiliteit en optimisme bij de teams. Medewerkers uit de (tijdelijk) gesloten non-foodformules en uit centrale diensten sprongen bij in onze voedingswinkels, logistiek en productie. En we maakten telewerk mogelijk voor ruim 6.000 mensen.

Door de hamsterwoede van midden maart 2020 moesten we alles op alles zetten om de teams in winkels, logistiek en productie te versterken en de toegenomen activiteit aan te kunnen. Er waren amper tekorten in de logistieke aanvoer, langzaam maar zeker konden we de rust laten terugkeren in de winkels.

Ook konden we op zeer korte tijd enkele **sociale initiatieven** lanceren. Zo leverde Solucious rechtstreeks aan zorgpersoneel van enkele ziekenhuizen, schonken we professionele mondkapjes aan zorginstellingen en gaf Colruyt Group Academy medewerkers én klanten de mogelijkheid om zelf mondkapjes te maken.

Deze crisis sterkt ons in de overtuiging dat we bij Colruyt Group met de juiste dingen bezig zijn. Zo blijven we inzetten op ons Belgische aanbod – het belang van lokale landbouw is iedereen vandaag duidelijk. Daarnaast kregen we de bevestiging dat het klopt om verder te investeren in e-commerce, bijvoorbeeld in onze boodschappendienst Collect&Go. We zien de toekomst dus **optimistisch** tegemoet en zullen ons zo goed mogelijk inschakelen in het 'nieuwe normaal'.

Beheersverslag

Vergelijkbare omzet groeit met 1,7%
Nettoresultaat exclusief eenmalige effecten stijgt licht

Onze resultaatsevolutie werd dit boekjaar beïnvloed door specifieke effecten:

- Impact van de **COVID-19 gezondheidscrisis** op het einde van het boekjaar 2019/20. De voedingswinkels verwerkten hogere volumes en vervulden zo hun essentiële rol in de voedselketen. De non-food, foodservice en brandstofactiviteiten kenden omzetsdalingen tijdens de crisis.
- Implementatie van **IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'** vanaf boekjaar 2019/20 met verschuivingen in de resultatenrekening tot gevolg. De toepassing van IFRS 16 heeft geen materiële impact op het bedrijfsresultaat en het nettoresultaat.
- Verwerving van de Belgische fietsspeciaalzaak **Fiets!**. De integratie van Fiets! heeft de omzetgroei versterkt maar de impact op het bedrijfsresultaat en op het nettoresultaat is beperkt.
- Vorig boekjaar omvatte vijftien maanden (januari 2018 - maart 2019) resultaten van de activiteiten in **Frankrijk**, waar boekjaar 2019/20 twaalf maanden omvat.

Geconsolideerde kerncijfers

(In miljoen EUR)	1/04/2019 - 31/03/2020		1/04/2018 - 31/03/2019	Evolutie
	Gepubliceerde resultaten ⁽¹⁾	Exclusief impact IFRS 16 ⁽²⁾	Gepubliceerde resultaten ⁽³⁾	Exclusief impact IFRS 16
Omzet	9.581	9.581	9.434	+1,6%
Brutowinst	2.565	2.565	2.471	+3,8%
% van omzet	26,8%	26,8%	26,2%	
Bedrijfscashflow (EBITDA)	807	784	758	+3,5%
% van omzet	8,4%	8,2%	8,0%	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	511	512	485	+5,5%
% van omzet	5,3%	5,3%	5,1%	
Winst vóór belastingen	561	564	519	+8,7%
% van omzet	5,9%	5,9%	5,5%	
Winst van het boekjaar	431	433	384	+12,9%
% van omzet	4,5%	4,5%	4,1%	
Winst per aandeel (in EUR) ⁽⁴⁾	3,14	3,15	2,78	+13,6%

(1) De resultaten van 2019/20 werden beïnvloed door de COVID-19 crisis. IFRS 16 wordt toegepast vanaf boekjaar 2019/20. Fiets! wordt integraal geconsolideerd vanaf 1 april 2019. Boekjaar 2019/20 omvat twaalf maanden resultaten van de activiteiten in Frankrijk (april 2019 – maart 2020).

(2) Door de implementatie van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten' vanaf 2019/20 treden er verschuivingen op in de resultatenrekening, voornamelijk van operationele kosten naar afschrijvingen. Om de vergelijkbaarheid met het vorige boekjaar te bevorderen, worden de kerncijfers van 2019/20 ook exclusief de impact van IFRS 16 gepresenteerd.

(3) Boekjaar 2018/19 omvatte vijftien maanden resultaten van de activiteiten in Frankrijk.

(4) Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 137.279.011 in 2019/20 en 137.758.364 in boekjaar 2018/19.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Onze groepsomzet steeg met 1,6% tot meer dan EUR 9,5 miljard in 2019/20.

De omzetgroei werd beïnvloed door de COVID-19 crisis, het verschil in rapporteringsperiode voor de Franse vennootschappen en de integratie van Fiets!. **Op vergelijkbare basis bedroeg de omzetgroei 1,7%** inclusief brandstoffen en 1,4% exclusief brandstoffen.

Het marktaandeel in België van Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar bedroeg 32,1% in boekjaar 2019/20 (32,2% in 2018/19). Het marktaandeel kende een stijging in de eerste jaarhelft en een daling in de tweede jaarhelft. Ons marktaandeel daalde tijdens de COVID-19 crisis in 2020. Met name buurtwinkelconcepten kenden, mede door hun groter aantal en dus nabijheid, een snellere groei tijdens deze periode.

We baseerden ons op de meest recente marktaandeelberekening van Nielsen, die als gevolg van de COVID-19 lockdown een gewijzigde methode moest hanteren.

De **brutowinstmarge** bedroeg 26,8% van de omzet (26,2% in 2018/19). De Belgische retailmarkt kende in boekjaar 2019/20 een

uitdagend macro-economisch klimaat, sterke concurrentie en wisselende promodruk. Op vergelijkbare basis steeg de brutomarge van 26,3% tot 26,8% van de omzet.

De netto operationele kosten werden beïnvloed door de implementatie van IFRS 16. Op vergelijkbare basis stegen deze kosten van 18,1% tot 18,6% van de omzet. De toename wordt voornamelijk verklaard door de onverminderde investeringen in medewerkers, distributiekkanalen en veranderingsprojecten.

We hebben als groep tijdens de COVID-19 crisis ook bijkomend geïnvesteerd in de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers en klanten. Als dank voor de geleverde inspanningen, hebben we additionele vergoedingen toegekend aan onze medewerkers.

Eind maart 2020 telden we in de hele groep 29.056 medewerkers (voltijdse equivalenten). De toename met 717 voltijdse equivalenten ten opzichte van 31 maart 2019 is deels toe te schrijven aan de overname van Fiets!.

De **bedrijfscashflow (EBITDA)** bedroeg 8,4% van de omzet. Op vergelijkbare basis bedroeg de EBITDA-marge net als vorig boekjaar 8,2% van de omzet.

De afschrijvingen en waardeverminderingen kenden een stijging ten opzichte van 2018/19. De afschrijvingen werden beïnvloed door de implementatie van IFRS 16. De vergelijkbare afschrijvingen zijn met EUR 14 miljoen toegenomen door de continue investeringen in het distributienetwerk en in transformatieprogramma's. De waardeverminderingen waren EUR 9 miljoen lager dan in 2018/19, voornamelijk als gevolg van een waardevermindering op transformatieprogramma's vorig boekjaar.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** bedroeg in 2019/20 EUR 511 miljoen of 5,3% van de omzet. De vergelijkbare EBIT-marge bedroeg 5,3% van de omzet (5,3% in 2018/19).

De daling van het financieel resultaat is voornamelijk toe te schrijven aan de meerwaarde (EUR 18 miljoen) die we vorig boekjaar realiseerden op de verkoop van de participatie in het offshore windmolenpark Northwester 2.

De stijging met EUR 38 miljoen van het aandeel in het resultaat van deelnemingen wordt voornamelijk verklaard door een eenmalig effect gerelateerd aan de inbreng van Parkwind in Virya Energy en door lagere resultaten bij Vendis Capital.

Eind 2019 hebben we samen met onze familiale meerderheidsaandeelhouder Korys besloten om onze participaties in hernieuwbare energie te verenigen. In de tweede jaarhelft van 2019/20 werd de nieuwe energieholding Virya Energy opgericht en werden de offshore en onshore activiteiten van Parkwind en Eurowatt ingebracht. Vóór de transactie hadden we een participatie van 60,1% in Parkwind. En vandaag hebben we een meerderheidsbelang in Virya Energy. We namen samen met Korys de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering. Als gevolg van deze transactie realiseerden we een eenmalige positieve impact van EUR 45 miljoen in 2019/20. Deze transactie had geen materiële impact op het kasstroomoverzicht van 2019/20.

De effectieve belastingvoet bedroeg 25,5% in boekjaar 2019/20 (26,8% in 2018/19). De belastingvoet werd in 2019/20 beïnvloed door wijzigingen in de wetgeving en onze

continue investeringen in innovatie- en veranderingsprojecten. Vorig boekjaar omvatte een positief taxeffect gerelateerd aan de verkoop van de deelneming in Northwester 2.

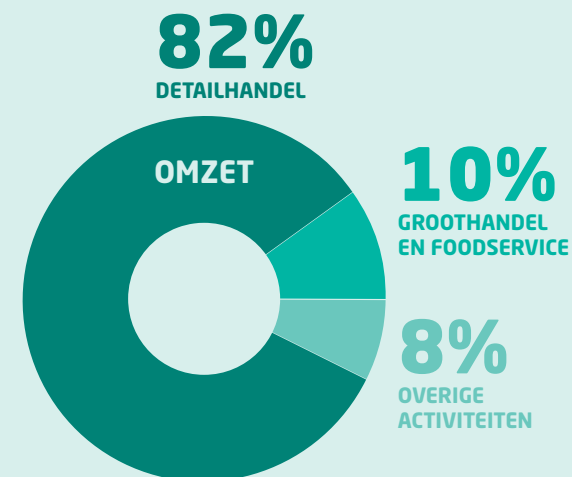
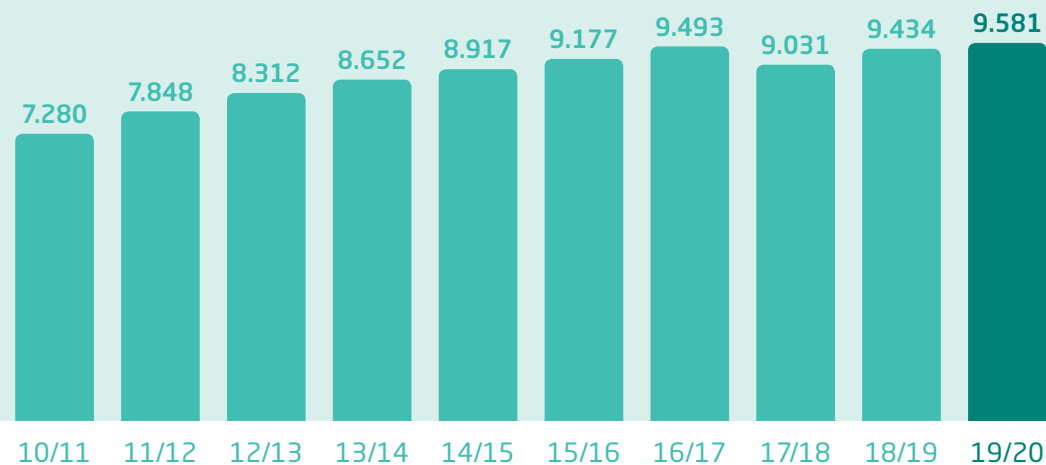
De **winst van het boekjaar** bedroeg EUR 431 miljoen. De toename van het nettoresultaat wordt voornamelijk verklaard door eenmalige effecten in huidig en vorig boekjaar.

Exclusief eenmalige effecten bedroeg het vergelijkbaar nettoresultaat 4,0% van de omzet (4,0% in 2018/19). De vergelijkbare nettowinst exclusief eenmalige effecten was EUR 8 miljoen hoger dan vorig boekjaar (EUR 380 miljoen in 2019/20).

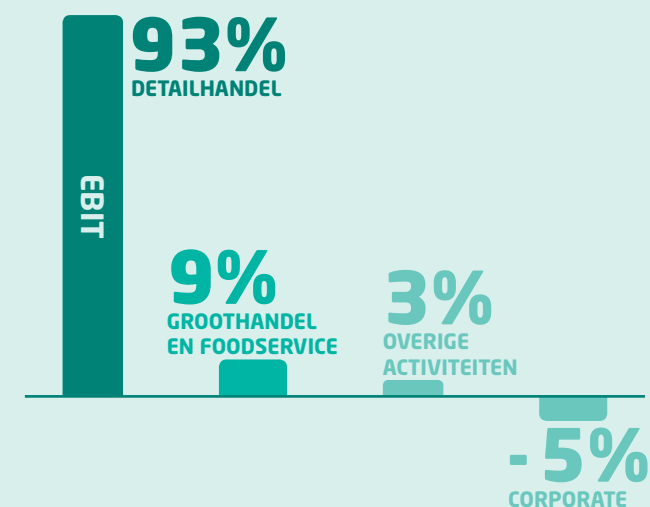
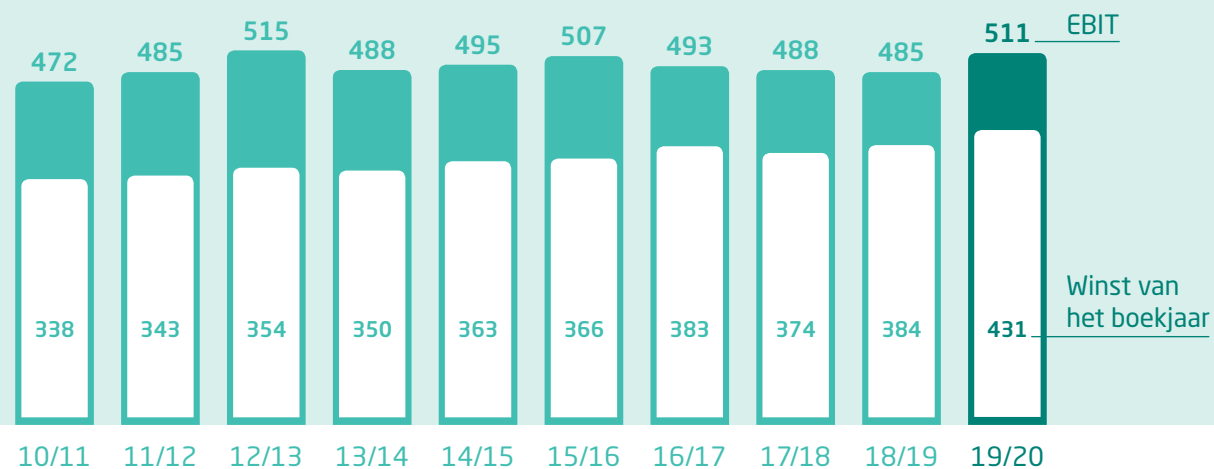
De vergelijkbare krachtlijnen zijn als volgt:

- De vergelijkbare omzet van Colruyt Group groeit met 1,7%.
- Vergelijkbare brutomarge stijgt van 26,3% tot 26,8% over het gehele boekjaar.
- Colruyt Group behoudt haar focus op de lange termijn en investeert onverminderd in medewerkers en veranderingsprojecten, evenals in efficiëntie, kwaliteit, innovatie en duurzaamheid.
- Vergelijkbare bedrijfscashflow (EBITDA) bedraagt 8,2% van omzet (8,2% in 2018/19).
- Vergelijkbaar bedrijfsresultaat (EBIT) bedraagt 5,3% van omzet (5,3% in 2018/19).
- Het financieel resultaat daalt en het aandeel in het resultaat van deelnemingen stijgt, beiden voornamelijk als gevolg van eenmalige effecten.
- Exclusief eenmalige effecten bedraagt de vergelijkbare nettowinst 4,0% van omzet (4,0% in 2018/19).

Omzet van Colruyt Group (in miljoen EUR)



Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)



Winst- en verliesrekening per segment

Detailhandel (retail)

De omzet van de detailhandelsactiviteit steeg met 1,5% tot EUR 7.897 miljoen. De groei werd beïnvloed door de COVID-19 crisis, het verschil in rapporteringsperiode voor de Franse vennootschappen en de integratie van Fiets!. De vergelijkbare retailomzet steeg met 1,4%. De retailactiviteiten vertegenwoordigden 82,4% van onze geconsolideerde omzet in 2019/20.

Eind februari 2020 begon de COVID-19 gezondheidscrisis ook in België, Frankrijk en Luxemburg. Als gevolg van deze crisis kenden de voedingswinkels belangrijke omzetstijgingen, met name in de maand maart. Vanaf 18 maart 2020 werden alle niet-essentiële winkels in België verplicht gesloten, waaronder ook onze non-food winkels. Onze non-food winkels heropenden de deuren na jaareinde, in mei 2020. Een groot aantal non-food medewerkers en medewerkers van centrale diensten was bereid ondersteuning te bieden in de voedingswinkels van de groep, evenals in haar logistieke en productie-afdelingen.

De omzet van **Colruyt in België en Luxemburg** steeg met 2,2%, mede door COVID-19.

De COVID-19 crisis resulteerde in hogere verkoopvolumes voor de Colruyt-winkels. De vergelijkbare omzetgroei bedroeg 0,7% in boekjaar 2019/20.

Colruyt Laagste Prijzen vernieuwde dit jaar negen winkels en opende ook vijf nieuwe winkels. Er werden slimme elektronische prijsetiketten geplaatst in alle Belgische Colruyt-winkels, waardoor de winkelmedewerkers zich nog meer kunnen focussen op hun kerntaken en op klantentevredenheid in het algemeen.

Colruyt Laagste Prijzen maakt haar merkbefoorte dagelijks waar, door voor elk artikel op elk moment de laagste prijs te garanderen.

OKay, Bio-Planet en Cru realiseerden een gezamenlijke omzetgroei van 6,0%. Exclusief de COVID-19 meeromzet bedroeg de omzetstijging 3,1%, voornamelijk door expansie en een positief kalendereffect.

OKay heeft de uitrol van haar vernieuwde OKay-winkelconcept in 2019/20 verdergezet.

Ook innovatie in het productassortiment stond voorop, zoals met de lancering van de 'One Meal

Box', een makkelijke maaltijddoplossing zonder abonnementsformule.

Bio-Planet blijft de voortrekker van de groep op vlak van duurzaamheid, biologische producten en gezonde voeding. Bio-Planet verlaagde de prijs van een 500-tal basisproducten om ze nog toegankelijker te maken. De eerste verse kruiden uit onze 'vertical farm' zijn intussen in volle verkoop.

Onze Cru-belevingsmarkten in Overijse, Gent en Antwerpen richten zich tot mensen met een passie voor lekker eten. Klantenbeleving en vakmanschap staan er voorop. Op die manier werkt Cru verder aan haar omzetgroei en operationele efficiëntie.

De omzet van **Colruyt in Frankrijk** daalde met 13,9% door een verschil in rapporteringsperiode ten opzichte van vorig jaar (van 15 maanden naar 12 maanden).

De COVID-19 crisis resulteerde in hogere verkopen voor de Franse Colruyt-winkels, maar was negatief voor de brandstofactiviteiten van DATS 24 in Frankrijk.

De vergelijkbare omzet van Colruyt in Frankrijk (Colruyt Prix-Qualité) steeg met 4,5% inclusief

brandstoffen en met 6,2% exclusief brandstoffen. De omzettoename wordt verklaard door organische groei, verkoopprijsinflatie en expansie.

We blijven onverminderd investeren in onze Franse retailactiviteiten: de logistieke capaciteit wordt de komende jaren verdubbeld.

De **non-food retailomzet** is met 6,7% gestegen ten opzichte van vorig jaar.

De gezamenlijke winkelomzet van **Dreamland en Dreambaby** bleef dit jaar nagenoeg stabiel als gevolg van de verplichte non-food winkelsluitingen vanaf 18 maart. Exclusief COVID-19 effecten, steeg de omzet met 4,4% in 2019/20. Het online tweedehandsplatform NewStory opende dit jaar zeven nieuwe inzamelpunten in Dreamland-winkels.

Begin april 2019 verwierven we een belang van 75% in de Belgische fietsspecialzaak **Fiets!**. In november 2019 verhoogden we dat belang tot 100%. Deze investering kadert in onze ambitie om in te spelen op de evoluerende behoeften van de consument en om duurzame mobiliteit te stimuleren. Fiets! wordt vanaf boekjaar 2019/20 integraal geconsolideerd, wat onze non-food retailomzetgroei heeft versterkt. In maart 2020

moesten ook de Fiets!-winkels verplicht de deuren sluiten omwille van COVID-19.

We investeren en innoveren onverminderd in onze **online winkelconcepten en digitale toepassingen**.

Onze klanten maken steeds meer gebruik van de MyColruyt-app en kunnen nu ook spraaktechnologie gebruiken voor het opmaken van boodschappenlijstjes. Om de klant nog beter te kunnen informeren en efficiënter te kunnen werken, kregen winkelmedewerkers een smartphone ter beschikking.

We investeren ook verder in de digitale evolutie van **Xtra**. Xtra is naast een gemeenschappelijke klantenkaart ook een tankkaart en een betaalkaart. Stapsgewijs zullen nieuwe functionaliteiten toegevoegd worden aan de Xtra-app.

Door de investeringen in e-commerce en dankzij het vertrouwen van de klant stijgt het aandeel van de **online verkopen** in onze groepsomzet jaar na jaar.

Onze online omzet wordt voornamelijk gerealiseerd door **Collect&Go**. De

boodschappendienst van Colruyt en Bio-Planet is marktleider in de online voedingsmarkt in België. Het netwerk van Collect&Go telt meer dan 290 afhaalpunten in België, Luxemburg en Frankrijk en wordt verder uitgebreid. Meer Colruyt- en OKay-winkels worden de komende jaren uitgerust met een Collect&Go afhaalpunt.

Collect&Go zal in 2020 een lokaal rondhaalcentrum openen en zal in 2021 een nieuw e-commerce distributiecentrum in gebruik nemen. Deze investeringen zullen onze verdere online groei ondersteunen.

Sinds januari 2020 wordt 'Collect&Go Connect' getest, een platform dat mensen verbindt en dat boodschappen doen voor elkaar mogelijk maakt. In mei 2020 is Collect&Go ook een test gestart met aanhuislevering van boodschappen via een netwerk van burenbetzorgers.

Innovatie, ook op vlak van duurzaamheid, staat bij ons voorop.

Onze Belgische voedingswinkels hebben dit jaar alle plastic zakjes voor eenmalig gebruik vervangen door herbruikbare zakjes. We zullen de komende maanden en jaren ook verder investeren in de duurzame renovatie van bestaande winkels tot lage-energie winkels.

Groothandel en Foodservice

De omzet van het segment groothandel en foodservice groeide met 1,1% tot EUR 963 miljoen. De omzetgroei werd beïnvloed door de COVID-19 crisis en door het verschil in rapporteringsperiode voor de Franse vennootschappen. Op vergelijkbare basis steeg de omzet met 1,7%. Deze activiteiten vertegenwoordigden 10,1% van onze groepsomzet.

De **groothandels**omzet is met 0,4% gestegen tot EUR 836 miljoen. Op vergelijkbare basis groeide de groothandelsomzet met 0,9%.

Retail Partners Colruyt Group staat in voor de aankoop, logistiek en andere diensten voor zelfstandige winkels van onder meer Spar Colruyt Group, Alvo en Mini Market in België.

De vernieuwde Spar Colruyt Group-winkels realiseren een meer dan gemiddelde omzetgroei, evenals een rentabiliteit die tot de beste van de markt behoort.

We kiezen systematisch voor een hechte langetermijnsamenwerking met de zelfstandige ondernemers en we willen dit performant zelfstandigennetwerk in België en Frankrijk de komende jaren verder uitbouwen.

Solucious levert in heel België foodservice- en retailproducten aan professionele klanten zoals ziekenhuizen, kmo's en horeca. De foodservice-omzet van Solucious is met 5,9% gestegen ten opzichte van 2018/19, vooral in de segmenten horeca en sociale restauratie.

De verplichte horeca-sluitingen vanaf maart 2020 hadden een negatieve impact op de omzetgroei. Exclusief de COVID-19 impact steeg de omzet van Solucious met 7,3%.

Sinds maart 2020 levert Solucious boodschappen zonder meerkost rechtstreeks in meer dan tien grote Belgische ziekenhuizen, om de zorgverleners te ondersteunen tijdens de COVID-19 gezondheidscrisis.

Overige activiteiten

De omzet van de overige activiteiten steeg met 3,0% tot EUR 721 miljoen in 2019/20 en vertegenwoordigde dit jaar 7,5% van onze geconsolideerde omzet. Dit segment bevat voornamelijk de omzet van **DATS 24** in België.

De omzetstijging van de brandstofstations werd afgezwakt door prijs- en volumedalingen tijdens de COVID-19 lockdown. Exclusief het negatieve COVID-19 volume-effect bedroeg de omzetgroei

5,3% in 2019/20.

Het netwerk van DATS 24 telt intussen 76 CNG-stations, één publiek waterstofstation en meer dan 100 elektrische laadpalen op parkings van Colruyt Group-winkels. DATS 24 werkt stap voor stap verder aan een groenere mobiliteit en zal haar investeringen onverminderd verderzetten, onder andere door de bouw van publieke waterstofstations.

We willen in onze eigen energiebehoeften voorzien.

Eoly blijft investeren in duurzame-energieprojecten. In boekjaar 2019/20 werd het aantal zonnepanelen en installaties voor warmtekrachtkoppeling uitgebreid.

We hebben ook een meerderheidsbelang in de energieholding **Virya Energy**, die eind 2019 opgericht werd samen met Korys met als doel onze participaties in hernieuwbare energie samen te brengen. Virya Energy heeft belangen in Parkwind (een Belgisch bedrijf dat internationaal actief is op vlak van offshore windenergie) en in Eurowatt (een bedrijf dat voornamelijk actief is in onshore windenergie in Frankrijk).

Balans

De netto boekwaarde van de **materiële en immateriële vaste activa** is met EUR 250 miljoen gestegen tot EUR 2.656 miljoen. De implementatie van IFRS 16 verklaart een toename met EUR 138 miljoen (opname van gebruiksrechten).

Op vergelijkbare basis stegen de activa met EUR 112 miljoen, voornamelijk door het netto-effect van nieuwe investeringen (EUR 410 miljoen) en afschrijvingen (EUR 267 miljoen). We blijven onverminderd investeren in onze distributiekanaalen, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in innovatieve veranderingsprogramma's met een langetermijnkarakter.

Als gevolg van de implementatie van IFRS 16 werden ook **leasevorderingen** (EUR 14 miljoen) en **leaseverplichtingen** (EUR 129 miljoen langlopend en EUR 26 miljoen kortlopend) in de balans opgenomen.

In augustus 2019 namen we een minderheidsbelang van 23,7% in **Scallog**, een Frans bedrijf dat gespecialiseerd is in 'Scalable Logistics'.

De **netto geldmiddelen en kasequivalenten** zijn met EUR 133 miljoen toegenomen tot EUR 263 miljoen op 31 maart 2020.

Het **eigen vermogen** van Colruyt Group bedroeg EUR 2.359 miljoen op jaareinde en vertegenwoordigt meer dan de helft van het balanstotaal.

Eigen aandelen

Het programma voor **inkoop van eigen aandelen** dat we op 2 oktober 2017 startten, werd voltooid in juli 2019. Het maximaal beschikbare bedrag van EUR 350 miljoen werd volledig aangewend.

In de eerste jaarhelft van 2019/20 werd EUR 11,5 miljoen aangewend in het kader van bovenstaand inkoopprogramma. In de tweede jaarhelft werden eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 109,2 miljoen. Er werden geen eigen aandelen ingekocht na jaareinde.

In mei 2019 werden 5.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Op 12 juni 2020 had Colruyt Group 2.799.868 **eigen aandelen in bezit**. Dit vertegenwoordigde 2,02% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

We kenden ook in boekjaar 2020/21 diverse impacten als gevolg van de **COVID-19** gezondheidscrisis. We troffen in al onze vestigingen maatregelen om de veiligheid en gezondheid van de aanwezigen te beschermen, evenals om de operationele werking te verzekeren. Kosten gerelateerd aan na jaareinde ingevoerde maatregelen zullen in boekjaar 2020/21 tot uiting komen. Onze non-food winkels zijn sinds 11 mei 2020 opnieuw open.

Continuïteits- en overige risico's worden regelmatig opgevolgd, zowel bij dochterondernemingen als bij ondernemingen waarin Colruyt Group een deelneming heeft. De groep heeft op heden geen kennis van informatie die tot een materiële aanpassing van de resultaten of toelichtingen zou leiden.

In april 2020 heeft de energieholding **Virya Energy** een akkoord getekend met ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV) om haar belang in Parkwind te verhogen tot 100%. In het kader van de overeenkomst zal PMV ook een minderheidsbelang verwerven in Arcadis Ost 1, een Duits windpark dat door Parkwind ontwikkeld wordt in de Baltische Zee. Closing van de transactie vond plaats in juni 2020.

De eventuele eenmalige financiële impact op het nettoresultaat van 2020/21 wordt nog geanalyseerd.

Colruyt Group heeft eind mei 2020 bepaalde activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly ingebracht in de energieholding Virya Energy. Als gevolg van deze transactie verwachten we een eenmalige positieve impact op het bedrijfsresultaat van boekjaar 2020/21 (ingeschat op EUR 30 miljoen). Deze transactie zal geen materiële impact hebben op het kasstroomoverzicht van boekjaar 2020/21.

In juni 2020 heeft Virya Energy converteerbare obligaties uitgegeven, waarop haar aandeelhouders Colruyt Group en Korys hebben ingeschreven. De uitgifte wordt verklaard door voorgaande overeenkomst met PMV en de verdere expansieplannen van Virya Energy. Als gevolg van de intekening zal het kasstroomoverzicht van Colruyt Group een cash uitgave van EUR 64 miljoen omvatten in boekjaar 2020/21. De converteerbare obligaties hebben een looptijd van 24 maanden en zijn rentedragend. De obligaties kunnen geconverteerd worden in aandelen van Virya Energy, of terugbetaald worden. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de

belangenconflictregering.

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

Vooruitzichten

Door de onzekerheid die is ontstaan door de COVID-19 gezondheidscrisis kunnen we geen uitspraken doen met betrekking tot verwachte macro-economische, concurrentiële of overige tendensen. We zullen relevante trends met betrekking tot marktevoluties en klantengedrag nauwgezet blijven opvolgen en, indien nodig, gepast reageren.

We zullen hierbij onze focus op de lange termijn behouden en zullen onze langetermijnstrategie consistent blijven uitvoeren. Onze investeringen in medewerkers, efficiëntie, innovatie, duurzaamheid en veranderingsprojecten worden onverminderd voortgezet, en dit met blijvende aandacht voor kostenbeheersing.

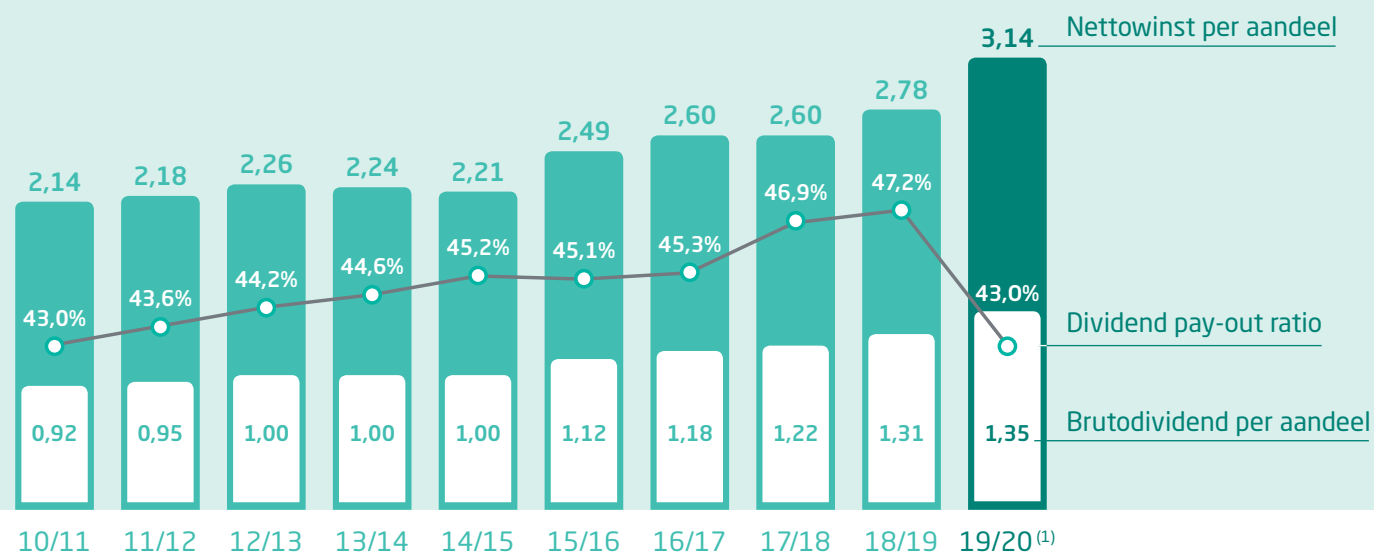
Colruyt Laagste Prijzen zal haar laagsteprijzenstrategie consistent blijven uitvoeren en garandeert haar klanten de laagste prijs voor elk artikel, op elk moment. De komst van nieuwe marktspelers verandert niets aan de strategie van Colruyt Laagste Prijzen.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 september 2020 zal Colruyt Group de jaarvooruitzichten voor het boekjaar 2020/21 verder toelichten.

Dividend

De Raad van Bestuur zal een **brutodividend** van EUR 1,35 per aandeel voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Winst en brutodividend per aandeel (in EUR)



(1) Exclusief het eenmalig positief effect gerelateerd aan de inbreng van Parkwind in Virya Energy, dat geen materiële impact had op het kasstroomoverzicht van 2019/20, bedroeg de **nettowinst per aandeel EUR 2,81** en de **pay-out ratio 48,0%**.

Segmentinformatie

(In miljoen EUR)

	Omzet	EBITDA ⁽⁵⁾	EBIT ⁽⁵⁾
Detailhandel (retail) ⁽¹⁾	7.956	698	477
Detailhandel Food	7.644		
• Colruyt België en Luxemburg ⁽²⁾	6.077		
• OKay, Bio-Planet en Cru ⁽³⁾	1.010		
• Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	557		
Detailhandel Non-food	253		
• Dreamland, Dreambaby en Fiets! ⁽⁴⁾	253		
Transacties met andere operationele segmenten	59		
Groothandel en Foodservice ⁽¹⁾	969	65	45
Groothandel	836		
Foodservice	127		
Transacties met andere operationele segmenten	6		
Overige activiteiten ⁽¹⁾	731	30	18
DATS 24 België	715		
Printing and document management solutions	6		
Transacties met andere operationele segmenten	9		
Eliminaties tussen operationele segmenten	- 75	0	0
Corporate (niet toegewezen)	0	14	- 28
Totaal Colruyt Group geconsolideerd	9.581	807	511

(1) Inclusief transacties met andere operationele segmenten.

(2) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go, Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

(3) Inclusief de omzet van de webshops Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de OKay- en Bio-Planet-winkels.

(4) Inclusief de omzet van Fiets! vanaf boekjaar 2019/20.

(5) Inclusief het effect van IFRS 16 vanaf boekjaar 2019/20.

Kerncijfers

Gerealiseerde investeringen

(In miljoen EUR)	2019/20 ⁽¹⁾	2018/19
I. Detailhandel (retail)	309	289
Colruyt België en Luxemburg	171	116
OKay, Bio-Planet en Cru	17	19
Dreamland, Dreambaby en Fiets!	7	4
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	13	17
Retail overige en onroerend goed	101	132
II. Groothandel en Foodservice	8	15
Groothandel	4	8
Foodservice	1	1
Onroerend goed	3	7
III. Overige activiteiten	16	16
IV. Niet-toegewezen corporate activiteiten	77	57
Totaal Colruyt Group	410	378

EUR **410**
miljoen
investerings

(1) Exclusief IFRS 16 gebruiksrechten

De investeringen hadden in 2019/20 voornamelijk betrekking op:

- de bouw en vernieuwing van winkels in België en Frankrijk
- de uitrol van slimme elektronische prijsetiketten bij Colruyt Laagste Prijzen
- de opening van nieuwe ontmoetingscentra voor Colruyt Group Academy
- de productiefaciliteiten van Colruyt Group Fine Food
- nieuwe koelkarren met liquid ice-technologie en wagens
- de duurzame renovatie van distributiecentra en administratieve gebouwen
- groene energie (zonnepanelen, warmtekrachtinstallaties, waterstof en CNG)
- onze toekomstgerichte transformatieprogramma's

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2020/21 een investeringsprogramma te realiseren in een vork tussen

EUR 425 miljoen en EUR 450 miljoen.

Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar distributiekanaal, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in innovatieve veranderingsprogramma's met een langetermijnkarakter. De groep zal ook investeren in een nieuw e-commerce distributiecentrum voor Collect&Go en Newpharma, in de expansie van de logistieke capaciteit in Frankrijk, in een nieuwe productiehal voor salades (Colruyt Group Fine Food) en in de duurzame renovatie van gebouwen.

Distributiecentra en administratieve gebouwen

	m ²	aantal
Productie/distributiecentra		
België	601.190	23
Frankrijk	50.017	3
Administratieve gebouwen (bureeloppervlakte)		
België	149.314	30
Frankrijk	7.610	5



Eigen winkels van Colruyt Group

		2019/20	2018/19	2017/18	2016/17	2015/16
BELGIË EN LUXEMBURG						
Colruyt	- aantal	248	243	239	237	237
	waarvan extern gehuurd	19	19	19	19	19
	- in '000 m ²	437	426	414	403	395
OKay	- aantal	145	141	135	129	120
	waarvan extern gehuurd	29	30	25	26	22
	- in '000 m ²	86	82	80	75	70
Bio-Planet	- aantal	31	29	27	24	19
	waarvan extern gehuurd	15	15	13	12	10
	- in '000 m ²	20	19	18	16	13
Cru	- aantal	3	3	3	3	1
	waarvan extern gehuurd	2	2	2	2	0
	- in '000 m ²	2	2	2	2	1
Dreamland	- aantal	45	42	43	43	42
	waarvan extern gehuurd	15	15	15	15	15
	- in '000 m ²	80	76	80	79	78
Dreambaby	- aantal	29	29	26	24	23
	waarvan extern gehuurd	15	15	13	11	11
	- in '000 m ²	17	17	15	14	14
Fiets!	- aantal	13				
	waarvan extern gehuurd	13				
	- in '000 m ²	16				
FRANKRIJK ⁽¹⁾						
Colruyt	- aantal	87	85	78	74	72
	waarvan extern gehuurd	4	3	3	3	3
	- in '000 m ²	85	81	76	72	68
Dreamland	- aantal	0	0	2	2	2
	waarvan extern gehuurd	0	0	2	2	2
	- in '000 m ²	0	0	4	4	4

(1) Voor de Franse retailactiviteit betreft dit sinds boekjaar 2018/19 het aantal winkels op afsluitdatum 31 maart.
Voor de boekjaren 2015/16 t.e.m. 2017/18 betreft dit het aantal op afsluitdatum 31 december.

Kerncijfers over vijf jaar

(In miljoen EUR)	2019/20 ⁽¹⁾	2018/19	2017/18 ⁽²⁾	2016/17	2015/16
Omzet	9.581	9.434	9.031	9.493	9.177
Detailhandel (retail)	7.956	7.837	7.551	7.319	7.148
Groothandel en Foodservice	969	958	933	1.688	1.589
Overige activiteiten	731	713	690	638	593
Intersegment	-75	- 73	- 143	- 152	- 153
Brutowinst	2.565	2.471	2.350	2.415	2.321
EBITDA	807	758	734	744	720
EBITDA-marge	8,4%	8,0%	8,1%	7,8%	7,8%
EBIT	511	485	488	493	507
EBIT-marge	5,3%	5,1%	5,4%	5,2%	5,5%
Winst voor belastingen	561	519	519	510	518
Belastingen	130	135	145	126	152
Nettowinst	431	384	374	383	366
Nettowinstmarge	4,5%	4,1%	4,1%	4,0%	4,0%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	830	565	497	537	641
Vrije kasstroom	462	260	70	352	262
Totaal eigen vermogen	2.359	2.208	2.042	2.140	2.048
Balanstotaal	4.565	4.147	4.054	4.095	4.019
Investerings ⁽³⁾	410	378	392	387	388
ROCE	18,5%	17,3%	18,9%	20,2%	21,4%

(1) Inclusief het effect van IFRS 16 en integrale consolidatie van Fiets! vanaf boekjaar 2019/20.

(2) Vanaf het boekjaar 2017/18 zijn de cijfers exclusief de Franse foodservice business Pro à Pro.

(3) Exclusief IFRS 16 gebruiksrechten.

Kerncijfers over vijf jaar (vervolg)

	2019/20 ⁽¹⁾	2018/19	2017/18 ⁽²⁾	2016/17	2015/16
Marktkapitalisatie op einde boekjaar (in miljoen EUR)	6.821	9.460	6.747	6.900	7.660
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	137.279.011	137.758.364	143.361.535	146.729.840	147.004.025
Aantal uitstaande aandelen op 31/3	138.432.588	143.552.090	150.196.352	149.935.894	149.609.386
Nettowinst per aandeel (EPS) (in EUR)	3,14	2,78	2,60	2,60	2,49
Brutodividend per aandeel (in EUR)	1,35	1,31	1,22	1,18	1,12
Dividendrendement	2,74%	1,99%	2,72%	2,56%	2,19%
Aantal werknemers	30.631	29.903	29.388	29.255	29.683
Aantal werknemers in VTE	29.056	28.339	27.795	27.633	28.047
Aantal eigen winkels in België, Luxemburg en Frankrijk	601	572	553	536	516
Winkeloppervlakte eigen winkels in '000 m ²	743	704	687	665	641
Aantal zelfstandige ondernemers in België en geaffilieerde winkels in Frankrijk (exclusief de zelfstandige winkeliers)	583	579	581	667	679



743.000 m²
winkeloppervlakte
van eigen winkels

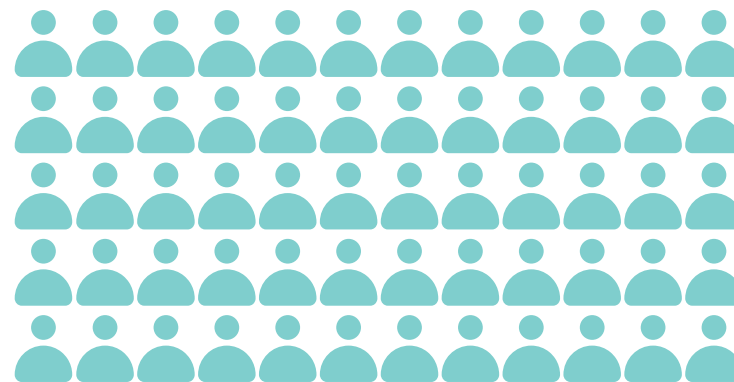
583

zelfstandige
ondernemers in België
en geaffilieerde
winkels in Frankrijk



601
eigen winkels

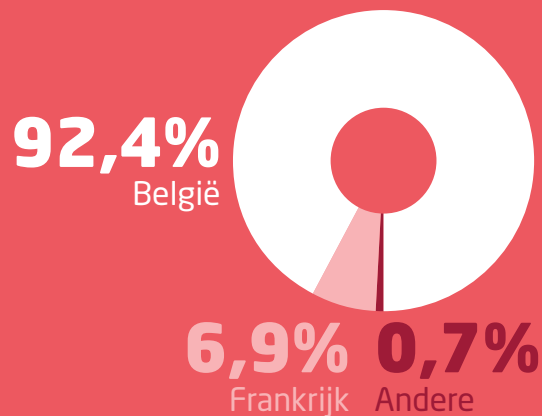
30.631
medewerkers





Activiteiten

Omzet volgens geografische opdeling



De operationele activiteiten van Colruyt Group worden onderverdeeld in detailhandel, groothandel, foodservice, overige activiteiten en groepsondersteunende activiteiten. De winkelformules in de detailhandel en de leveringen aan zelfstandigen (groothandel) en professionele afnemers in foodservice vertegenwoordigen het leeuwendeel van onze commerciële activiteiten. DATS 24, Eoly en Symeta nemen we op onder 'overige activiteiten'.

Detailhandel

82,4%

van de groepsomzet

EUR 7.897 miljoen

colruyt laagste prijzen

Collect&Go

DreamLand

OKay

BIO-planet

colruyt prix · qualité

ColliShop

CRU

COLEX

dreambaby

fiets!

Participaties

ZEB

PointCarré

My!!nderwear24

newpharma

Scallog

Groothandel en foodservice

10,1%

van de groepsomzet

EUR 963 miljoen

België
Groothandel

RETAIL PARTNERS
COLRUYTGROUP

SPAR

alvo

Mini market

Frankrijk
Groothandel

coccinelle
supermarché

coccinelle
express

cocciMarket

Panier Sympha

België
Foodservice

SOLUCIOUS
a taste for solutions

Overige activiteiten

7,5%

van de groepsomzet

EUR 721 miljoen

DATS 24

Symeta

EOLY
COLRUYTGROUP ENERGY

Participaties

PARK WIND





° 1976



EUR 6.077 miljoen omzet (+ 2,2%)



248 winkels

(4 in Groothertogdom Luxemburg)



1.700 m² gemiddelde winkeloppervlakte



10.500 food en 7.500 non-food

aantal referenties



Meer dan 15.200 medewerkers in VTE



Laagste prijzen



colruyt.be / colruyt.lu

colruyt laagste prijzen



[Vind je winkel](#)

Colruyt richt zich vooral tot gezinnen die hun wekelijkse boodschappen op een prijsbewuste manier doen. Daarnaast is het ook de ideale formule voor verenigingen, professionals en huishoudens die grote boodschappen doen voor bepaalde (feest) momenten.

De winkelketen heeft een breed assortiment, evenals een sterk uitgebouwde beenhouwerij en versafdeling. Colruyt biedt zijn klanten elke dag opnieuw de laagste prijzen voor nationale merken en huismerken. Is er een product elders goedkoper? Dan verlaagt Colruyt zijn prijs onmiddellijk. De winkelformule draagt eenvoud, efficiëntie en klantvriendelijkheid hoog in het vaandel.





Een uitdagend boekjaar

- In een uitdagend boekjaar realiseerde Colruyt een omzetstijging van 2,2%. Als gevolg van de COVID-19 crisis realiseerden de Colruyt-winkels hogere verkoopvolumes in de laatste weken van het boekjaar. Op vergelijkbare basis bedroeg de omzetgroei 0,7% in 2019/20, voornamelijk dankzij een positief kalendereffect en enkele winkelopeningen. De groei werd gedeeltelijk afgeremd door het minder goede weer in het voorjaar en door het ontbreken van grote events zoals een WK voetbal.
- In maart 2020 zagen de winkels naar aanleiding van het uitbreken van de coronapandemie een nooit geziene toeloop van klanten. Vooral lang houdbare producten werden bijzonder populair. Ook in die uitzonderlijke tijden slaagde Colruyt erin zijn maatschappelijke rol in de voedselvoorziening te vervullen, dankzij de uitzonderlijke inzet van zijn eigen winkelmedewerkers en de hulp van honderden collega's uit andere afdelingen.
- Colruyt blijft dag na dag werken aan zijn operationele excellentie. De formule blijft haar laagsteprijzenbelofte waarmaken dankzij logistieke efficiëntie, duurzame partnerships met leveranciers en internationale samenwerking op aankoopvlak, als lid van de alliantie AgeCore.



- 5 nieuwe winkels
- 9 winkels verbouwd
- 4 nieuwe winkels volgend boekjaar

Relevant zijn en blijven

Colruyt doet er alles aan om ook in de toekomst relevant te blijven voor de klant en passende antwoorden te formuleren op zijn veranderende behoeften. We geloven dat we als enige 100% Belgische retailer de markt als geen ander kennen en er vanuit onze eigenheid gepast op inspelen.

- We gaan frequent met onze klanten in **verbinding** en faciliteren co-creatie, bijvoorbeeld door deelname aan smaak- en gebruikerstesten.
- We vernieuwen continu ons assortiment en frissen onze winkels op.
- We zetten nog meer in op **winkelgemak** voor de klant, doorheen heel de customer journey, zowel voor fysieke als online boodschappen.
- We investeren fors in de ontwikkeling van **digitale klantenservices** en ondersteunen onze medewerkers om mee te gaan in die digitalisering.

Laagste Prijzen



De unieke belofte van Colruyt prijkt terecht al jaren op alle winkelgevels. Colruyt biedt de laagste prijs voor elk product, op elk moment. Het volgt daarvoor alle prijzen én promoties van concurrenten, goed voor ongeveer 100.000 prijsopnames per dag (in concurrerende winkels, folders en online). Biedt een andere speler een lagere prijs, dan past Colruyt de zijne meteen aan. De komst van nieuwe marktspelers verandert niets aan deze laagsteprijsstrategie.



In februari 2020 lanceerde Colruyt een grootschalige mediacampagne met de krachtige slogan '**Altijd prijs. De laagste.**' De boodschap werd breed verspreid op televisie, in de krant, online, op reclameborden en in de Colruyt-winkels.



Colruyt is tevreden dat Test-Aankoop jaar na jaar bevestigt dat het de goedkoopste supermarkt van het land is. In 2019 was dat het geval voor drie korven: de nationale merken, de discountmerken en de gemengde korf. Test-Aankoop vond Colruyt evenwel niet de goedkoopste voor de korf met huismerken, een onterechte claim waarop Colruyt altijd reageert. De organisatie negeert immers het feit dat Everyday ook een huismerk is en dus ook meegenomen moet worden in de korf met huismerken. Kortom, Colruyt is en blijft de goedkoopste voor de vier mogelijke korven.

Nog meer prijzen



Beste winkelketen 2019-20 in de categorie supermarkten, naast Collect&Go (webshop) en Dreamland (speelgoed). Daarbovenop Retailer of the Year (over alle categorieën heen).



SmartSpotter Promo Compliance Award, als retailer die het best de met leveranciers gemaakte afspraken rond instore displays nakomt. Of hoe een optimale samenwerking met de leveranciers en aantrekkelijke promo's voor de klant zorgen voor een hogere gezamenlijke omzet.



Eerste plaats in het **GfK-winterrapport** 2019 en gedeelde eerste plaats met OKay in het zomerrapport 2019.



De Pottenlikkers

Evenwichtige voeding aantrekkelijk maken voor kinderen, dat doen Colruyt en Studio 100 in het nieuwe kookprogramma 'De Pottenlikkers'. Koks van 8 tot 12 jaar amuseren zich met coole recepten op basis van groenten en fruit, bijgestaan door hulpkok Marie Verhulst. De 17 uitzendingen zijn te bekijken op het tv-kanaal en de app van Studio 100 en op colruyt.be. Het Colruyt-kookteam bedacht de recepten, onze voedingsdeskundigen gaven advies over de voedingswaarden en de evenwichtige samenstelling van de recepten. De eerste weken was De Pottenlikkers het **meest bekeken programma** in de Studio 100 Go app.

Gezonde snacks

Hoe kun je gezonde eetgewoonten stimuleren bij leerlingen uit het middelbaar? Laat ze gezonde en goedkope "snacks" zoals groenten, fruit of water verkopen in een "chille" omgeving, zoals een tof schoolwinkeltje of hippe bar. Dat is het concept van het nieuwe Vlaamse programma **Snack & Chill**, opgestart in februari 2020. Colruyt voorziet de ingeschreven scholen elke week van drie soorten groenten of fruit tegen een voordelige vaste prijs.



Versbereide babymaaltijden

Kant-en-klare, evenwichtige babymaaltijden die smaken naar huisbereide voeding? Daar is vraag naar bij drukbezette jonge ouders. Colruyt speelt erop in met het nieuwe assortiment versbereide babyvoeding van de merken **Pipin Pear** (in de versmarkt) en **Annabel Karmel** (diepvries).



Circulaire plooiBOX [Lees meer](#)

De nieuwe plooiBOX is gemaakt uit granulaat van afgedankte Collect&Go-plooiBOXen. Daarvan recycleren we jaarlijks zowat 70.000 stuks. Goed voor 80.000 kg afval dat dient als grondstof voor nieuwe plooiBOXen. 100% circulair en Belgisch, te koop bij Colruyt.



Elektronische prijsetiketten nationaal uitgerold

Tegen eind 2019 waren de papieren prijsetiketten in alle Belgische Colruyt-winkels vervangen door elektronische exemplaren. Prijsaanpassingen worden nu nog sneller doorgevoerd en winkelmedewerkers hebben meer tijd voor hun kerntaken. De elektronische etiketten verbruiken alleen stroom als er een prijswijziging wordt doorgestuurd.

Primeur: automatische productherkenning [Lees meer](#)

- Colruyt Kortrijk test automatische herkenning van producten zonder barcode. Een slimme camera boven de kassaweegschaal herkent meer dan 120 soorten groenten en fruit, de klant bevestigt het juiste product op een tablet.
- De test mikt op een **vlottere doorstroming** aan de kassa. De medewerker hoeft immers geen code meer in te tikken voor producten zonder barcode.
- AI-specialist Robovision ontwikkelde een uniek 'deep learning'-model dat almaar accurater wordt. Klanten en medewerkers reageren positief op het nieuwe systeem.

Duurzame stadswinkel

De gloednieuwe Colruyt Etterbeek (Jourdan) is gelijkvloers ingeplant in een wooncomplex met appartementen en een ondergrondse parking, geïntegreerd in een oude stadswijk. De gemeente Elsene legt op het dak een stadsmoestuin voor educatieve en onderzoeksdoeleinden aan. Een mooie opwaardering van de wijk met economische, sociale en ecologische meerwaarde.





App MyColruyt: 1 miljoen downloads

De smartphone-app MyColruyt rondde in januari 2020 de kaap van een miljoen downloads. Met voortdurende updates maakt de app het de klanten nog makkelijker om hun boodschappen voor te bereiden en om te winkelen. Je kan er een digitaal boodschappenlijstje mee maken, maar ook prijzen checken, meer dan 9.000 recepten bekijken of boodschappen reserveren bij Collect&Go.

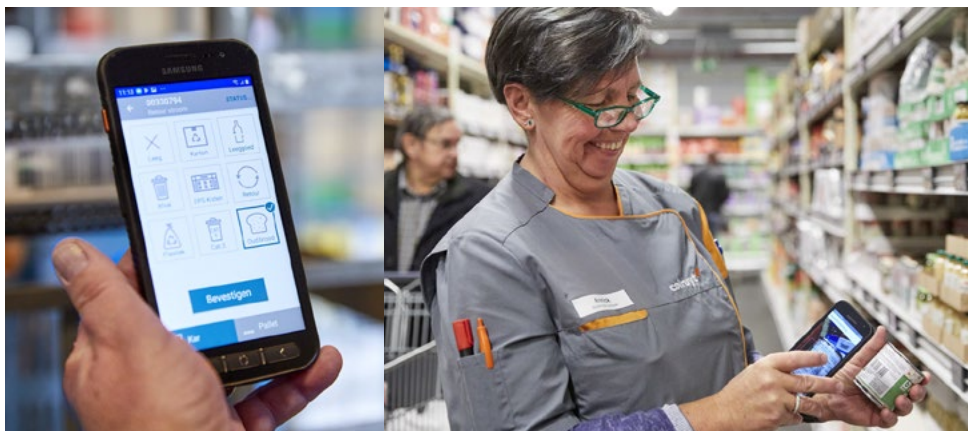
Vernieuwd!

De vernieuwde site **colruyt.be** geeft producten en laagste prijzen een prominentere plaats en integreert het boodschappenlijstje uit de MyColruyt-app.

Boodschappenlijstje inspreken via Google Assistant

Als eerste Belgische retailer zet Colruyt de spraaktechnologie van Google Assistant in.

"Oké Google, praat met Colruyt!". Zo eenvoudig spreek je producten in en voeg je ze toe aan je Colruyt-boodschappenlijstje, dat je nadien kan raadplegen in de MyColruyt-app of op colruyt.be. Het afgewerkte boodschappenlijstje vink je tijdens het winkelen makkelijk af in de volgorde van de winkelindeling. Of je stuurt het in de MyColruyt-app door naar Collect&Go.



12.000 smartphones voor de medewerkers

Alle winkelmedewerkers beschikken nu over een persoonlijke Samsung-smartphone voor gebruik tijdens het werk. Een investering met heel wat potentieel: vlotter communiceren met elkaar en met de centrale diensten, permanente toegang tot online tools voor het uitvoeren van winkeltaken, klanten beter informeren en wegwijs maken in verschillende apps, en efficiënter werken in het algemeen.



° 2000



207 afhaalpunten in België en Luxemburg



Meer dan 400 medewerkers in VTE



Wij doen de boodschappen voor jou



collectandgo.be

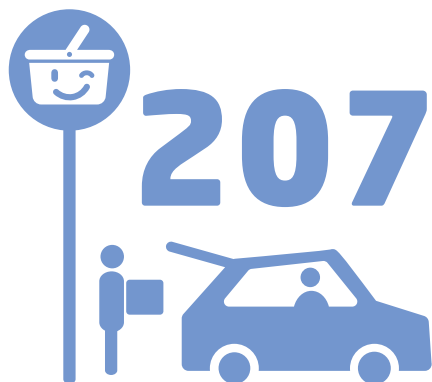
Collect&Go



[Vind je afhaalpunt](#)

Collect&Go is al 20 jaar de marktleider op de Belgische online voedingsmarkt. Klanten reserveren hun boodschappen via de website of de app en kiezen uit de assortimenten van Colruyt en Bio-Planet. Medewerkers in de winkels en in de twee distributiecentra kiezen met zorg de beste producten en maken de bestelling klaar. Klanten die voor middernacht reserveren, kunnen hun boodschappen de dag nadien afhalen in meer dan 200 afhaalpunten bij Colruyt, OKay of losstaand. De online boodschappenservice staat voor kwaliteit, betrouwbaarheid, vakmanschap en persoonlijke service.





10 nieuwe afhaalpunten
7 vergrotingen

Verdere online groei

- Net als de jongste jaren kon Collect&Go het voorbije boekjaar mooie groeicijfers realiseren. Vooral de tweede jaarhelft was sterk, met december als absolute recordmaand, aangezien klanten dan vaker voor eenvoud, gemak en tijdswinst kozen.
- De service kon **110.000 nieuwe klanten** overtuigen, terwijl ook bestaande klanten vaker bestelden of grotere bestellingen plaatsten.
- Vanaf half maart 2020 werd Collect&Go overstelpt door een toevloed van klanten én grotere reservaties. De levervensters waren telkens in een mum van tijd volgeboekt, terwijl het klaarmaken van de bestellingen in de winkels vertraagde, o.a. door drukte, afstandsregels en tijdelijke voorraadtekorten.
Teneinde de kwaliteit te kunnen blijven garanderen, zag de dienst zich genooddaakt om de activiteit tijdelijk tot een derde in te krimpen, om het aantal afhaalmomenten daarna stapsgewijs te verhogen. Vanaf april draaide de service weer op volledige capaciteit en werden er wekelijks extra afhaalmomenten toegevoegd. Collect&Go hoopt blijvend het vertrouwen te winnen van zijn nieuwe klanten.



Bevredigende test aanhuislevering

Collect&Go startte in mei 2019 met thuislevering van boodschappen in vijf Brusselse randgemeenten, een extra service voor meer comfort en tijdswinst. De bestellingen worden vanuit het distributiecentrum van Zaventem door eigen medewerkers thuisbezorgd. De test toonde voldoende interesse bij de klanten én **potentieel** voor een duurzaam businessmodel. Collect&Go gaat het concept verder integreren en opschalen, om vanaf september 2020 stapsgewijs heel het Brusselse grondgebied te dekken. [Lees meer](#)



De goedkoopste online

Net zoals Colruyt in zijn fysieke winkels, garandeert Collect&Go de laagste prijzen op de online voedingsmarkt. Collect&Go volgt de andere onlinespelers en past zijn prijzen nationaal of regionaal aan. Voor een gemiddeld boodschappenmandje zit er doorgaans weinig verschil tussen het online en het offline kasticket.

Nieuw distributiecentrum in Londerzeel

Om verdere groei mogelijk te maken, neemt Collect&Go tegen het najaar van 2021 een nieuw distributiecentrum in gebruik. Het 18.000 m² grote gebouw langs de A12 in Londerzeel vervangt de huidige site in Zaventem. De medewerkers van Zaventem kunnen prioritair op de nieuwe site aan de slag.



Innoveren met shoppable recepten

De recepten op collectandgo.be kennen succes, zeker sinds klanten met één klik alle ingrediënten aan hun winkelmandje kunnen toevoegen. Bovendien kunnen ze standaard recepten nu ook aanpassen, bijvoorbeeld het aantal personen wijzigen of ingrediënten van een A-merk wisselen voor huismerkproducten.



Nieuw platform in de deeleconomie [Lees meer](#)

Collect&Go Connect is een nieuw initiatief van Collect&Go dat mensen die hulp zoeken bij het boodschappen doen verbindt met anderen die een extraatje willen bijverdienen door te winkelen voor mensen uit de buurt. Collect&Go en zeven Vlaamse OKay-winkels testen de nieuwe service in de eerste jaarthelft van 2020. In de gratis app stellen klanten hun boodschappenlijstje samen uit het OKay-assortiment. Ze duiden aan wanneer en voor welke vergoeding ze de boodschappen graag geleverd krijgen. De bezorgers geven aan in welke deelnemende winkel(s) ze willen langsgaan en kiezen zelf welke aanvragen ze aanvaarden. De betaling gebeurt via het platform Collect&Go Connect.

In mei 2020 startte er een gelijkaardige test, waarbij Collect&Go-klanten hun reservaties bij Colruyt Laagste Prijzen tegen een vergoeding door andere mensen kunnen laten afhalen en thuisbezorgen.





° 1985



Ongeveer 200 actieve klanten



4.500 referenties



Ongeveer 40 medewerkers in VTE



Bringing first class products to the world



colex-export.com



La Gourmet Delicatessen in Uganda

Colex (Colruyt Export) levert retail- en foodserviceproducten aan distributeurs, grossiers en supermarkten wereldwijd. De exportafdeling focust zich historisch op centraal en westelijk Afrika en zet nu de eerste stappen in Azië. Colex biedt een ruim assortiment in kruidenierswaren, verse producten en diepvries. De kern van het productaanbod bestaat uit private labels van Colruyt Group aangevuld met een randassortiment A-merken. Colex onderscheidt zich met zijn unieke all-in exportservice en ondersteuning van de klant bij het vermarkten van de producten.

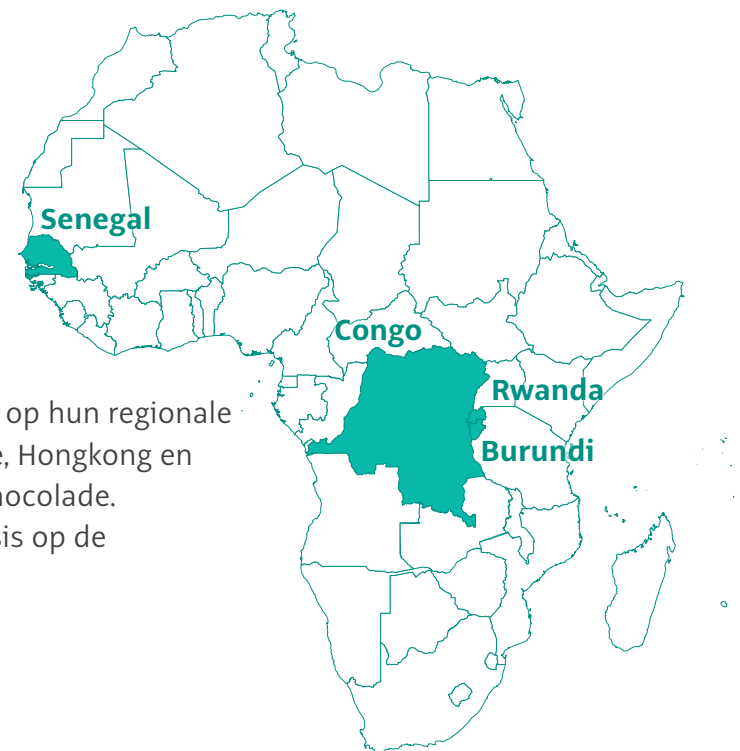


Duurzame groei in Afrika

- Colex realiseerde het voorbije boekjaar een verdere omzetstijging, vooral in de Afrikaanse landen Congo, Rwanda, Burundi en het opstartende Senegal.
- Colex heeft zijn klantenportefeuille verder geoptimaliseerd en zet daarbij in op het versterken van de **langetermijnrelaties** met een beperkter aantal grote klanten in welbepaalde focusregio's, om zo de noden van elke markt beter te begrijpen.

In Afrika gaat het voornamelijk om snelgroeiende lokale distributeurs en retailers die sterk staan op hun regionale markten en complete private label lijnen wensen af te nemen. In Aziatische landen als Singapore, Hongkong en Japan gaat het eerder om klanten die zich willen bevoorraden met specifieke producten, zoals chocolade.

- Het is nog te vroeg om een inschatting te maken van de mogelijke gevolgen van de COVID-19 crisis op de exportactiviteiten.



Meer maatwerk

Colex wil verder groeien op zijn vertrouwde markten en ook nieuwe afzetgebieden aanboren. Dat doet het al langer met een aangepast assortimentsbeleid en prijszetting op maat van elke focusregio. Daarnaast gaat het bedrijf zijn private label branding meer diversifiëren, en bijvoorbeeld taalkeuze en informatie op de verpakkingen beter afstemmen op de reglementering van diverse landen.

Tegelijk gaat Colex zijn klanten nog beter ondersteunen in hun marketingcommunicatie naar de consument. Om verdere groei te faciliteren, komt er meer ruimte ter beschikking in het distributiecentrum van Bornem.



° **1998**



EUR 1.010 miljoen gezamenlijke omzet
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 6,0%)



145 winkels, waarvan 136 OKay en
9 OKay Compact



400-650 m² gemiddelde winkeloppervlakte



5.000 referenties



Meer dan 2.200 medewerkers in VTE



Snel, goedkoop en makkelijk



okay.be



OKay is al ruim 20 jaar de praktische buurtsupermarkt waar klanten snel, goedkoop en makkelijk al hun dagelijkse boodschappen doen. De vlot bereikbare winkels zijn overzichtelijk ingedeeld en bieden een uitgebalanceerd aanbod op een beperkte oppervlakte. De supermarkt is sterk in verse producten, waaronder ook convenience, kant-en-klaar en ter plaatse afgebakken brood. OKay staat voor een warm onthaal, garandeert de laagste prijzen in de buurt en inspireert zijn klanten met gemak en eenvoud.

Het concept OKay Compact werd in 2012 ontwikkeld op maat van de stad. Snel, goedkoop en makkelijk winkelen in het centrum van Brussel, Antwerpen, Luik en Gent.



Vind je winkel



Verdere omzetgroei

OKay noteerde over heel het boekjaar een behoorlijke omzetstijging, dankzij de stabiele prestaties van het bestaande winkelpark, de opening van vier nieuwe winkels en een sterk eindejaar.

Door het uitbreken van het coronavirus kende Okay ook een sterke omzetgroei in maart 2020.

Klanten doen vaker meermaals per week kleinere boodschappen in hun buurt, wat ook Okay ten goede komt. De winkelketen ziet in België een potentieel van ruim 200 winkels.

Okay heeft de uitrol van zijn vernieuwde winkelconcept in 2019/20 Okay verdergezet en heeft ook dit jaar zijn kosten onder controle gehouden.



- 4 nieuwe winkels: Deerlijk, Berlare, Sleidinge en Hotton (de eerste vestiging in de provincie Luxemburg)
- 2 vergrotingen: Lennik en Weelde
- Volgend boekjaar 5 nieuwe winkels (3 Okay en 2 Okay Compact) en 2 volledige verbouwingen



Kookbox zonder reservatie

De 'One Meal Box' werd in mei 2019 op kleine schaal gelanceerd en is sinds januari 2020 exclusief beschikbaar in meer dan 110 Okay-winkels. Naast de tweepersoonsmaaltijd kwam er ook een variant voor vier personen bij in test. De maaltijdbox bevat alle ingrediënten voor een lekkere maaltijd, klaar in 30 minuten. De box is gewoon te koop in de winkel, zonder abonnement of reservatie. Een snelle, gemakkelijke en flexibele oplossing, bovendien Belgisch en duurzaam. [Lees meer](#)

Stadsconcept positief geëvalueerd

- **Okay Compact** telt einde boekjaar negen winkels in grote stadscentra. Marktonderzoek toont aan dat het stadsconcept goed beantwoordt aan de verwachtingen van wie er woont, werkt, studeert, ...
Vergeleken met andere stadswinkels scoort de formule bijzonder goed met zijn laagsteprijsgarantie, ruim assortiment op een compacte oppervlakte, netheid en klantvriendelijkheid.
- De food- en eetcorners in de jongste vestigingen presteren goed, wat zorgt voor een grotere korf of frequentere winkelbezoeken.
De 'on-the-go' producten, saladbar, warme snacks en het recent gelanceerde sushi-aanbod vallen erg in de smaak.



Comfortabele en duurzame outfit

De nieuwe kledij voor winkelmedewerkers blinkt uit in comfort en duurzaamheid. De werkkledij werd door een Belgische confectionneur gemaakt van stoffen met een lage milieu-impact, zoals bio-katoen en 100% gerecycleerde PET. De robuuste uitvoering, het eigentijdse ontwerp en de uitgekiende ergonomie garanderen een lange levensduur. De vrouwen- en mannencollecties worden intensief getest in zeven winkels en vanaf maart 2021 nationaal uitgerold.

Betrokken store managers

OKay zet permanent in op betrokkenheid van, en interactie met de winkelmanagers. Op de jaarlijkse storemanagersdag werden zij opnieuw meegenomen in de toekomstvisie van de buurtwinkel. In workshops reflecteerden ze over de concrete vertaling daarvan naar de verkooppraktijk en over de komende uitdagingen. De jaarlijkse bijeenkomst is ook altijd een mooi moment van verbinding, samenhang en beroepsfierheid.

Foodtrucks op de parking

De productkennis van de medewerkers verhogen. Producten in de kijker zetten, klanten laten proeven van originele gerechtjes en hen inspireren met kooktips en recepten. Daarvoor zet OKay twee foodtrucks in, die sinds mei 2019 langskomen op de winkelparkings. Een toffe en informele manier om het contact tussen medewerkers en klanten te versterken.



Innovatie troef

Nieuw in het assortiment: o.a. bio-brood en een **premium** tapaslijn met een 20-tal referenties.

Convenience en 'on-the-go': test met broodautomaten en meubels voor gekoelde dranken

8 winkels en het hoofdkantoor testen de slimme pakketbrievenbus **Bringme**.

7 winkels testen **Collect&Go Connect**. Dit deeleconomieplatform maakt het makkelijker om (kleinere) boodschappen te doen voor elkaar.

Bee Happy, geslaagde zomerspaaractie rond het thema bijen, voor het eerst samen met Dreamland en Bio-Planet. Gratis educatieve pakketten voor scholen versterkten de lokale verankering van de OKay-winkels.



° **2014**



EUR 1.010 miljoen gezamenlijke omzet
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 6,0%)



3 markten: Overijse, Gent Kouter en
Antwerpen Groenplaats



650 m² gemiddelde marktoppervlakte



850 referenties



Meer dan 100 medewerkers in VTE



Alle dagen markt



cru.be



De belevingsmarkt Cru richt zich tot mensen met een passie voor lekker eten. Cru telt tien 'métiers' die een eigenzinnige selectie aanbieden in groenten en fruit, vlees en charcuterie, vis, gevogelte, maar ook kazen, dranken, bloemen, chocolade en brood op basis van eigen desem. Cru volgt de seizoenen en brengt authenticiteit op een hedendaagse manier, of gewone producten van een buitengewone kwaliteit. Vakbekwame medewerkers presenteren de producten in hun puurste vorm, panklaar of kwaliteitsvol bereid.

Klanten kunnen rustig degusteren in de markt zelf; in het aanpalende eethuis Cuit (in Gent en Overijse) kunnen ze terecht voor ontbijt, lunch, koffie of aperitief. Cru Groenplaats heeft een eenvoudige eethoek voor ontbijt of tussendoortjes.

Gestage omzetstijging

- Over heel het boekjaar is Cru tevreden met de omzetstijging, mede gerealiseerd dankzij de instroom van nieuwe klanten en de grotere bestedingen tijdens de COVID-19 uitbraak in maart.
- Na de verhuis vanuit de stadsrand maakte de Cru-markt in Antwerpen een nieuwe start in het centrum, op de Groenplaats. De drukke ligging vertaalde zich in een verdubbeling van het aantal klanten en ook in een lagere gemiddelde aankoopkorf. Het duurt immers een tijdje voor winkelen bij Cru een gewoonte wordt en de korf verder groeit.
- Het eindejaar werd ondersteund met een uitgekiend assortiment, een tijdelijke afhaalservice en feestcoaches (die de klanten in de markten hielpen hun menu samenstellen).
- Cru wil de frequentie van het winkelbezoek verhogen, onder meer via maandelijkse getrouwheidsacties met gratis producten voor trouwe klanten.
- Sinds maart 2020 test Cru twee nieuwe services: een gratis afhaaldienst in de markt zelf en (betalende) thuislevering door koeriers van Cargo Velo. [Lees meer](#)



Sterk merk

Zes jaar na de opening van de eerste markt in Overijse, staat Cru er als merk met drie vestigingen en een trouwe klantenkring. De fans komen vaak in het weekend en de twee stadsmarkten trekken in de week ook veel passanten aan. Het voorbije boekjaar registreerde Cru wekelijks gemiddeld **250 nieuwe klanten**. Vanuit het geloof in het potentieel van de formule, plant Cru in 2022 een vierde markt ten westen van Brussel. Die zou de beste elementen verenigen van de drie huidige markten.

Inzetten op efficiëntie

Cru heeft het voorbije jaar hard en succesvol gewerkt aan kostenbeheersing en wist de rentabiliteit naar een hoger niveau te tillen.

- Almaar meer **bestellingen** worden **centraal** uitgevoerd door het hoofdkantoor, minder door de markten afzonderlijk. Zo kunnen die zich meer focussen op service naar de klanten.
- Naarmate de historiek groeit, slaagt Cru erin om **accuratere vooruitzichten** op te stellen. Zo krijgen de markten minder te maken met tekorten en overschotten.
- Cru maakt meer gebruik van de sterktes van de groep en haar **expertise** in kwaliteit, duurzaamheid, prijsbeleid enz.
- Nu de kosten beter onder controle zijn, gaat Cru nog meer focussen op het versterken van het **vakmanschap** en de stabiliteit in de teams.



° **2001**

 **EUR 1.010 miljoen** gezamenlijke omzet
OKay, Bio-Planet en Cru (+ 6,0%)

 **31 winkels**

 **650 m²** gemiddelde winkeloppervlakte

 **6.000** referenties

 **Meer dan 500** medewerkers in VTE

 **Echt goed**

 **bioplanet.be**



Bio-Planet is een supermarkt met een uitgebreid assortiment biologische en ecologische producten. Speerpunten zijn de versmarkt en de bedieningstoog met een kwalitatief aanbod vlees, kaas, vegetarische producten en bereidingen.

Onder het motto 'Echt goed' inspireert Bio-Planet zijn klanten om bewust te leven, te eten en te genieten. In de winkels staan vakbekwame medewerkers de klanten met raad en daad bij. In het winkelpark past Bio-Planet maximaal milieuvriendelijke technieken en materialen toe.

 [Vind je winkel](#)

Biomarkt blijft groeien

De markt voor biologische voeding blijft groeien, gedreven door de opkomst van stedelijke speciaalzaken en bredere bio-assortimenten in de conventionele supermarkten. In dit kader blijft Bio-Planet de enige speler die meer dan **6.000 biologische en ecologische producten** aanbiedt. Onze bio-specialist is ook een actieve voortrekker in duurzaamheid en productinnovatie, vaak in nauwe samenwerking met telers en producenten. Ten slotte spant de supermarktketen zich hard in om haar klanten maximaal te informeren en om bio toegankelijker te maken voor een ruimer publiek.

Bio-Planet is heel tevreden over de resultaten van het afgelopen boekjaar. De omzetstijging lag in de lijn van de verwachtingen, mede dankzij de opening van twee nieuwe winkels en de instroom van nieuwe klanten in het bestaande netwerk. Ook tijdens de COVID-19 crisis beschouwden klanten Bio-Planet als een **veilige haven**. De online omzet via Collect&Go ging verder in stijgende lijn, dankzij uitbreiding van het netwerk en acties om de service te promoten.

De winkelkorf kende een lichte daling, voornamelijk door de prijsverlagingen voor een brede waaier basisproducten.

Zoals gepland gaat de expansie in Wallonië verder, met de opening van nieuwe winkels in Luik en Corbais. De Waalse consument hecht steeds meer belang aan gezond, lokaal en bio.

Bio-Planet telt 31 winkels en ziet potentieel voor een vijftigtal winkels in België.



- 2 nieuwe winkels: Luik en Corbais
- Online verkoop via Collect&Go:
 - Keuze uit ruim 4.000 producten
 - 127 afhaalpunten



Primeur: basilicum uit verticale landbouw

Sinds maart 2020 exclusief bij Bio-Planet: verse basilicum met een minimale ecologische voetafdruk, uit de eigen 'vertical farm' van Colruyt Group.

Hoewel de verse kruiden geen biolabel dragen, verdienen ze zeker een plek in het assortiment. Ze worden pesticidevrij geteeld uit biozaad, op een substraat van organische reststromen. Het energie-efficiënte kweekstelsel draait op 100% lokaal opgewekte groene stroom, vergt 90% minder water en 20 keer minder oppervlakte dan klassieke teelt.

De kwaliteit blijft het hele jaar constant, los van de weersomstandigheden. De frisse, sterke basilicumsmak werd mee bepaald door de Bio-Planet-klanten. Bio-Planet wil tegen eind 2020 starten met de verkoop van koriander uit de vertical farm. [Lees meer](#)



Prijsbeleid maakt bio toegankelijker

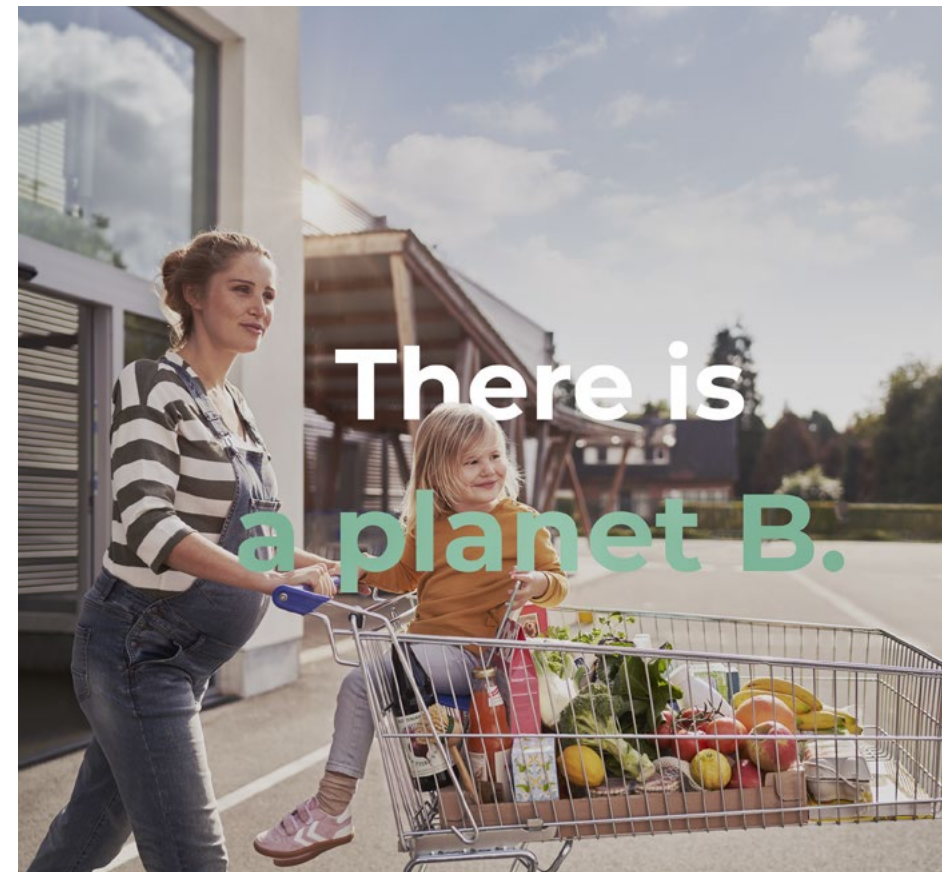
Bio-Planet wil bewust en gezond eten toegankelijker maken voor iedereen. Onder het motto 'Jouw rekening klopt' lopen er verschillende acties en communicaties.

- Stevige **prijsverlaging** vanaf de zomer van 2019 voor een 500-tal vaak gekochte basisproducten, vooral vlees, groenten, fruit, brood e.d.
- Gestage uitbreiding van het eigen merk **Boni Bio**, dat een 400-tal producten telt met een uitstekende prijskwaliteitverhouding.
- Sterkere en relevantere maandelijkse **promo's**, heel het jaar door scherpe prijzen voor alle populaire bio-merken. Spaaracties voor gratis producten enz.

Bio-Planet zegt ook transparant dat bio vandaag inderdaad nog duurder is dan conventioneel. Maar wat je betaalt, krijg je dubbel en dik terug in duurzaamheid, kwaliteit en smaak.

"There is a planet B"

Dat was de baseline van de grootschalige imagocampagne van oktober 2019 tot eind januari 2020 op verschillende tv-zenders, sociale media en eigen kanalen. Boodschap voor het grote publiek: wil je op een gezonde, respectvolle en ecologische manier winkelen, dan kan je samen met Bio-Planet een verschil maken. De campagne focuste op thema's als gezondheid, dierenwelzijn, ecologie, fair trade en smaak. Ze bezorgde Bio-Planet een recordzichtbaarheid, veel positieve feedback en bewezen toegenomen naamsbekendheid.





Duurzaam en innovatief assortiment

Het assortiment kent een hoge vernieuwingsgraad, want Bio-Planet werkt actief mee aan de vermarkting van innovatieve, nog duurzamere producten.

- Eerste burgers en spreads op basis van Belgische **soja**, onder het huismerk Boni Bio. Hiermee steunt Bio-Planet de lokale bioteelt en verwerking. [Lees meer](#)
- 100% Belgisch biologisch **rund- en varkensvlees**. Versneden, verwerkt en verpakt door Colruyt Group Fine Food.
- Nieuw meubel voor **verpakkingsvrij** winkelen. Klanten vullen zelf hun potjes met een 25-tal soorten gedroogde vruchten, noten, ontbijtgranen en zaden.
- Duurzame verse vis, zoals Omegabaars uit Kruishoutem of Dutch Yellowtail uit Zeeland. Tempeh-blokjes op basis van lupine, bereid in België. Introductie van bloemen en planten.
- Meer **lokale verankering**: elke winkel heeft ongeveer een dertigtal referenties van producenten uit eigen streek.

De nieuwe bedieningstoog staat er!

Bio-Planet streeft naar het optimale evenwicht tussen bediening en zelfbediening voor vers vlees, charcuterie, veggie, bereidingen en kaas. De winkel in Corbais kreeg in primeur een nieuw ontwikkelde bedieningstoog, met driekwart ruimte voor bediening en een kwart voor (vers) voorverpakte producten. Selfservice voor wie snel wil winkelen, bediening en portionering op maat voor wie meer tijd heeft.

Nog meer informatie en beleving

➤ Sinds november 2019 vermelden de prijsetiketten ook de **Nutri-Score** van de producten, evenals icoontjes voor lactosevrij, glutenvrij en vegan. Een Belgische primeur die bewuste voedingskeuzes mogelijk maakt.

➤ **'Uit de streek'**: per winkel brachten een vijftal lokale leveranciers het verhaal achter hun producten, met degustaties, stevige kortingen enz. Een verbindend event, gemaakt door klanten en partners.

➤ Nieuwe publicaties boordevol informatie, tips en **inspiratie**: de pocket 'Veggie en vegan' en de tweede Broodkrant.

➤ **Bee Happy**, spaaractie voor zaadbommetjes, knuffels en een stickeralbum. Maakte mensen bewuster van het belang van de bijtjes en moedigde hen aan om bloemen te zaaien.



° 1996



EUR 557 miljoen omzet ⁽¹⁾



87 winkels, 85 Collect&Go-afhaalpunten



750-1.000 m² gemiddelde winkelloppervlakte



7.500 food, 3.000 non-food referenties



Meer dan 1.850 medewerkers in VTE



42 tankstations van DATS 24



Tout simplement l'essentiel



colruyt.fr

(1) Boekjaar 2019/20 omvat 12 maanden, vorig boekjaar omvatte 15 maanden (1/1/2018 - 31/3/2019)

colruyt
prix · qualité



Vind je winkel

Bij Colruyt Prix-Qualité vinden klanten alles wat ze nodig hebben voor hun wekelijkse boodschappen, mét het keuzegemak van een overzichtelijke buurtsupermarkt. De formule heeft voor producten van nationale merken de voordeligste prijs in de buurt. Colruyt Prix-Qualité focust sterk op kwalitatieve verse producten zoals groenten en fruit, vlees, charcuterie en brood. Andere troeven zijn het wijnassortiment, het groeiende bio-aanbod en de brede waaier streekproducten. Bijna alle winkels hebben een Collect&Go-afhaalpunt.

De bijdrage van de Franse DATS 24-tankstations zit vervat in de omzet van Colruyt Prix-Qualité.



Verdere omzetgroei

Colruyt Prix-Qualité kon net als de jongste jaren een bijzonder geslaagd boekjaar afronden. De vergelijkbare omzet steeg met 4,5% inclusief brandstoffen en met 6,2% exclusief brandstoffen. De omzetgroei was hoger dan het gemiddelde van de markt.

Na een sterke (warme) zomer zorgde de 'Crazy Days'-spaaractie voor grotere winkelmandjes in de tweede jaarhelft. De beperkte bewegingsvrijheid door de coronacrisis in de laatste maand van het boekjaar speelde proximité-winkels zoals Colruyt in de kaart, resulterend in meer verkoop, nieuwe klanten en grotere naambekendheid.

Na jarenlange deflatie trad er vorig boekjaar een lichte inflatie op, mede door de invoering van de EGALIM-wet in februari 2019. De opgelegde minimale marge van 10% en het maximale kortingspercentage van 34% hebben de felle promodruk op de Franse voedingsmarkt verminderd. De wet blijft zeker van kracht tot februari 2021.

De buurtwinkel kon zijn klanten nog scherpere prijzen aanbieden en wist tegelijkertijd zijn kostenstructuur goed onder controle te houden.

Colruyt gedijt goed in een maatschappelijk klimaat dat lokaal initiatief verkiest boven de grootdistributie. Dat komt zowel kleinere supermarkten als specialisatiewinkels ten goede.



- 3 nieuwe winkels: Frontenex, Miserey-Salines en Delme
- 3 verbouwde winkels: Is-sur-Tille, Pontarlier en Givry
- 5 nieuwe winkels volgend boekjaar: Saint-Étienne, Belleville-en-Beaujolais, Saint-André-les-Vergers, Uxegney en Bonnefamille.



Verdubbeling van de logistieke capaciteit

Om verdere groei van de winkelactiviteit mogelijk te maken, is een ambitieus plan gestart om de logistieke capaciteit te verdubbelen.

- In februari 2019 zijn de werken gestart voor een nieuw distributiecentrum van **12.000 m²** in Gondreville, vlak bij Nancy. De site zal vooral ingezet worden voor verse en snel roterende producten. Na de ingebruikname begin 2021 wordt de bevoorrading van de winkels in het Noordoosten van Frankrijk een stuk kostenefficiënter en ecologischer.
- De eerste overeenkomsten werden afgesloten ter voorbereiding van de bouw van een nieuw hoofdkantoor en een distributiecentrum tot **25.000 m²** nabij de stad Dole. De ingebruikname is voorzien in 2023.
- Na de opening van Dole zal het bestaande distributiecentrum in het nabijgelegen Rochefort zich volledig focussen op traag roterende producten.

Vers brood, graag

Vers brood is een sterke troef voor de Franse consument. In 2019 kregen twee Colruyt-winkels een traditionele bakkerij die zelf het deeg bereidt, wat het totaal op elf brengt. De andere nieuwe of gerenoveerde winkels worden voorzien van een 'point chaud', dat meermaals per dag verschillende soorten brood afbakt.



Meer vlees in zelfbediening

Onder meer om de schaarste aan opgeleide beenhouwers in Frankrijk op te vangen, heeft Colruyt de transitie ingezet van bediening naar zelfbediening. Traditioneel biedt de beenhouwerij gemiddeld nog 80% van het vlees en charcuterie in bediening aan. Op termijn wil Colruyt dat percentage verlagen, vooral door in charcuterie deels om te schakelen naar 'vers voorverpakt'. Uiteraard blijven de beenhouwers beschikbaar om vers vlees te versnijden naar wens van de klant.



Eén login, één wachtwoord

Sinds medio 2019 kunnen klanten zich met dezelfde login-gegevens aanmelden op de websites van Colruyt en Collect&Go. In zijn persoonlijke webruimte kan de klant makkelijk zijn profielgegevens aanpassen, voorkeuren instellen, een Colruyt Plus-kortingkaart aanvragen of blokkeren enz. Hij vindt er ook een overzicht van zijn recentste aankopen en antwoorden op veelgestelde vragen. Het systeem is helemaal conform de GDPR-wetgeving en biedt de klant transparantie en inspraak over de gegevens die van hem bijgehouden worden.



Eerste winkel in de Savoie

- Colruyt opende zijn recentste winkel in **Frontenex**, nabij Albertville. Deze winkel van de nieuwste generatie is meteen ook de eerste in het departement Savoie.
- De winkel in **Bethoncourt** ging in maart 2020 definitief dicht. Het commercieel potentieel van het huurpand kon een investering in broodnodige renovatie niet verantwoorden. Alle 13 medewerkers konden aan de slag in omliggende Colruyt-vestigingen.
- Het aantal openingen van nieuwe winkels wordt de komende jaren afgestemd op de logistieke expansieplanning.



° **1994** overname Droomland,
in 2002 omgedoopt tot Dreamland



EUR 253 miljoen gezamenlijke omzet
Dreamland, Dreambaby en Fiets! (+ 6,7%) ⁽¹⁾



45 winkels



1.600 m² gemiddelde winkeloppervlakte



60.000 referenties offline en online



Meer dan 850 medewerkers in VTE



Alles wordt leuker als je speelt



[dreamland.be](https://www.dreamland.be)

(1) Inclusief Fiets! vanaf 2019/20



Vind je winkel

De familie- en seizoenswinkel Dreamland heeft een uitgebreid aanbod in speelgoed, buitenspeelgoed, tuinmeubelen, schoolgerief, multimedia en gaming, kinderkamers, boeken, strips enz. Dreamland wil kinderen en hun familie inspireren om samen meer plezier te beleven. De formule beschikt over zowel fysieke winkels als een webshop. Klanten kunnen hun online reservaties afhalen in een winkel van Dreamland, Colruyt of OKay of in een Collect&Go-afhaalpunt. Ook thuislevering is mogelijk. Dreamland is de Belgische marktleider in de verkoop van speelgoed.

De online omzet van Dreamland wordt opgenomen in de winkelformule waar de goederen afgehaald worden.



Corona verschuift omzet naar online

Half maart 2020 sloten alle Dreamland-winkels de deuren. De omzet verschoof hierdoor massaal naar de webshop, die tot zes keer meer reservaties kreeg dan normaal.

Klanten kozen overwegend voor levering aan huis. Een groot deel van de reservaties werd geleverd en afgerekend in de maand april, dus buiten het afgelopen boekjaar.

Een aanzienlijk aantal Dreamland-medewerkers ging vrijwillig aan de slag in onze foodwinkels, logistiek of productie, slechts een beperkt aantal was tijdelijk technisch werkloos.

De Dreamland-winkels heropenden de deuren op 11 mei, met inachtneming van de coronaverplichtingen.



- 3 nieuwe winkels: Marche-en-Famenne, Moeskroen en La Louvière.
- 2 nieuwe winkels volgend boekjaar: Sambreville en Hasselt.



Makkelijk reserveren en afhalen

Met de nieuwe service Click&Collect kunnen klanten makkelijk artikelen uit de winkelvoorraad reserveren en binnen de drie uur afhalen in de winkel. Deze service is in trek, ook bij nieuwe klanten of klanten die nog niet eerder online hadden gekocht bij Dreamland.



Dreamland werd voor de veertiende keer uitgeroepen tot **beste winkelketen** in de categorie speelgoed.



De winkel in Hasselt, geopend in mei 2020, is de eerste die deel uitmaakt van een **winkelcomplex**.



Het vernieuwde winkelconcept **inspireert** klanten nog meer en nodigt echt uit om samen te ontdekken, te proberen en te genieten.



De tv-spot uit de Sint-campagne haalde 450.000 hits op YouTube en werd algemeen goed onthaald. Dreamland zal in zijn communicatie nog meer focussen op emoties en **verbinding**.

Omzetevolutie voor COVID-19

- Dreamland realiseerde het voorbije boekjaar een behoorlijke omzetgroei, mede dankzij de opening van drie nieuwe winkels en sterke online verkopen.
- De speelgoedmarkt was nochtans licht dalend, deels door het ontbreken van grote events (zoals een Wereldbeker voetbal) en van nieuwe licenties of grote releases in gaming.
- Sluitingen en reorganisaties zorgen nog steeds voor turbulentie op de Belgische speelgoedmarkt. De Dreamland-winkels winnen verder marktaandeel.

Wisselwerking tussen clicks & bricks

- Dreamland heeft de afgelopen jaren zwaar ingezet op zijn multi-channel-aanpak, met focus op de verdere uitbouw van de webshop. Ondertussen is die goed voor ruim een kwart van de omzet.
- Tegelijk blijft Dreamland investeren in zijn winkelpark, met het oog op een wederzijdse versterking tussen offline en online. De nieuwe winkel in Hasselt illustreert dat perfect: in de duidelijk afgebakende afhaalzone vlak bij de ingang kunnen klanten hun online bestelling snel oppikken en afrekenen.
- Dreamland combineert het beste van twee werelden: de convenience van online reserveren met fysieke winkels voor service, advies en volop beleving, zoals meet&greet met influencers.
- Dreamland bekijkt ook samenwerking met andere online platformen. Zo loopt er al twee jaar een partnership met het Franse platform Fnac.fr: klanten bestellen online, Dreamland bezorgt de goederen via de post.

Transparant prijsbeleid

- Dreamland zet heel hard in op het aanbieden van lage én competitieve prijzen en monitort dagelijks de prijzen in de markt.
- Dreamland hanteert overal dezelfde prijzen, zowel online als offline en in alle winkels.



10 trefpunten voor NewStory

Baby- en kinderartikelen worden steeds populairder op de tweedehandsmarkt, zeker duurdere stukken zoals wandelwagens, parken, auto- en kinderstoelen. Daarom breidde ons online tweedehandsplatform NewStory zijn netwerk inzamel- en afhaalpunten in Dreamland-winkels uit van drie naar tien. Bovendien blijft NewStory regelmatig inzamelacties organiseren in andere Colruyt Group-winkels.

Via de tweedehandsservice kunnen geïnteresseerde verkopers artikelen die voldoen aan een aantal voorwaarden op afspraak binnenbrengen. Daarna biedt NewStory ze online te koop aan. De verkoper krijgt 75% van de verkoopprijs in de vorm van een Colruyt Group-waardebon.

- Gemiddeld biedt NewStory een **duizendtal** items te koop aan.
- Meer dan **85%** van de binnengebrachte artikelen wordt effectief verkocht.
- Sinds april 2018 veranderden al meer dan **9.500** items van eigenaar.



° 2001



EUR 253 miljoen gezamenlijke omzet
Dreamland, Dreambaby en Fiets! (+ 6,7%) ⁽¹⁾



29 winkels en **6 shops** in Dreamland-winkels



600 m² gemiddelde winkelloppervlakte



8.000 referenties in de winkels en de webshop



Meer dan 300 medewerkers in VTE



De beste start voor jou en je baby



dreambaby.be

(1) Inclusief Fiets! vanaf 2019/20.



Vind je winkel

Dreambaby is de grootste nationale speler op de Belgische babymarkt, met een kwalitatief, breed en scherp geprijsd aanbod voor baby's en peuters tot 30 maanden. De fysieke winkels en de webshop bieden keuze uit de meeste grote merken en het eigen merk Dreambee. Heel populair zijn de geboortelijsten, die je zowel online als in de winkel kan samenstellen en beheren. Online reservaties zijn af te halen in meer dan 350 afhaalpunten bij Colruyt of OKay, of worden thuis geleverd. Dreambaby onderscheidt zich met persoonlijke begeleiding en advies van ervaren medewerkers.

De online omzet van Dreambaby wordt opgenomen in de winkelformule waar de goederen worden afgehaald.





Mooie omzetgroei

Op een blijvend concurrentiële markt boekte Dreambaby een mooie omzetstijging, mede dankzij de 6 heropende en vernieuwde winkels. De babyspecialist zette zwaar in op digitale kanalen, om klanten gemakkelijker naar Dreambaby te leiden als ze online op zoek gaan naar producten, services of informatie. Dat vertaalde zich in online omzetgroei, meer winkelbezoeken en -verkoop. De groei werd ook gedreven door een licht stijgend geboortecijfer. De omzet is evenwichtig verdeeld over geboortelijsten en losse verkoop.

Corona boost thuisleveringen

- Half maart 2020 sloten alle 29 winkels de deuren.
- Dreambaby nam het initiatief om de gereserveerde en betaalde artikelen van actieve geboortelijsten gratis thuis te bezorgen. Gemak en eenvoud, sterk gewaardeerd door de klanten.
- Een aanzienlijk aantal Dreambaby-medewerkers ging vrijwillig aan de slag in onze foodwinkels, logistiek of productie, slechts een beperkt aantal was tijdelijk technisch werkloos.
- De Dreambaby-winkels heropenden de deuren op 11 mei, met inachtneming van de coronaverplichtingen



Makkelijk reserveren en afhalen

Met de nieuwe service Click&Collect kunnen klanten makkelijk artikelen uit de winkelvoorraad reserveren en binnen de drie uur afhalen in de winkel. De service is in trek, ook bij nieuwe klanten of klanten die nog niet eerder online hadden gekocht bij Dreambaby.

Nieuw winkelconcept slaat aan

- Het nieuwe winkelconcept zorgt voor meer **beleving** en overzicht, laat het assortiment beter tot zijn recht komen. Interessantere indeling, met centraal de kassa en infobalie, achteraan destinatecategorieën zoals autostoelen en vooraan artikelen zoals kleertjes.
- Het concept werd uitgerold in 6 winkels, die na opening al snel **sterkere groeicijfers** optekenden.
- Dit succes sterkt Dreambaby's geloof in het belang van fysieke winkels, in combinatie met professionele service, online vitrine en webshop.
- Dreambaby ziet ook potentieel voor nieuwe winkels in de centra van grote steden.



° 1983



434 afhaalpunten

in winkels van Colruyt, OKay en Dreamland



24.000 non-foodartikelen



Ongeveer 70 medewerkers in VTE



collishop.be

Collishop



[Vind je afhaalpunt](#)

Collishop is het grootste Belgische e-commerceplatform. De webshop onderscheidt zich met zijn brede assortiment, laagsteprijsgarantie en uitgebreid netwerk van fysieke afhaalpunten. Klanten halen hun reservaties af in een winkel van Colruyt, OKay of Dreamland of in een Collect&Go-afhaalpunt. Ook thuisbezorging is mogelijk. Collishop Professional is actief op de zakelijke markt en biedt bedrijven en organisaties diverse programma's om hun klanten, medewerkers of partners te belonen.

De online omzet van Collishop en Collishop Professional wordt opgenomen in de winkelformule waar de goederen afgehaald worden.



In lijn met de markt

- Collishop realiseerde in 2019/20 verdere omzetgroei, in lijn met de opwaartse online markt. Piekperiodes waren onder meer eindejaar, Black Friday en de jaarlijkse Kolossale Kortingsdagen in april en september, ondertussen een vertrouwd gegeven bij de consument.
- De COVID-19 lockdown zorgde voor een sterk verhoogde activiteit in de laatste weken van het boekjaar. Het aantal reservaties steeg met de helft, vooral in de assortimenten Home Organising en Koken & Tafelen. Om de vraag naar o.a. broodmachines en kleinere keukentoestellen af te kunnen handelen, werden er tijdelijk een honderdtal extra medewerkers ingezet in de logistiek. Klanten kozen toen ook massaal voor levering aan huis. Een groot deel van de reservaties werd geleverd en afgerekend in de maand april, dus buiten het afgelopen boekjaar.

Distributiecentrum onder stoom

- Collishop, Dreamland en Dreambaby namen in september 2019 een gezamenlijk distributiecentrum van 17.500 m² in gebruik. De grotere beschikbare oppervlakte laat de webshop toe pieken in de reservaties efficiënter op te vangen.
- De verhuis is goed verlopen. Er wordt nu werk gemaakt van diverse projecten om nog efficiënter rond te kunnen halen.





° **2019** overname door Colruyt Group



EUR 253 miljoen gezamenlijke omzet
Dreamland, Dreambaby en Fiets! (+6,7%) ⁽¹⁾



13 winkels met showroom en atelier,
waarvan 5 met een groot sportassortiment



800 à 1.200 m² gemiddelde winkeloppervlakte



Ruim 1.600 fietsen en 13.500 onderdelen,
accessoires en kledij.
Permanent **2.500 fietsen in voorraad**



Ongeveer 75 medewerkers in VTE



Wij rijden met je mee



fiets.be

(1) Inclusief Fiets! vanaf 2019/20.

fiets!



Vind je winkel

Fiets! wil zo veel mogelijk mensen zorgeloos laten genieten van hun fiets. Het bedrijf biedt een ruim assortiment van een twintigtal topmerken, voor zowel woon-werkverkeer als sport en recreatie. Dat gaat van klassieke fietsen, e-bikes en steps tot fietskledij en accessoires. Speerpunten zijn de leuke en ruime winkels, de bestelwebsite, de expertise en dienstbaarheid van de medewerkers en uiteraard de eigen werkplaatsen voor onderhoud en herstelling. Fiets! bedient zowel particulieren als bedrijven, en realiseert het merendeel van zijn omzet met de verkoop van e-bikes. De fietsspecialzaak zorgt ook voor heel wat beleving, bijvoorbeeld met de E-bike Festivals bij de winkels.





Volledig geïntegreerd in de groep

Na het verwerven van een participatie van 75% in april 2019, verhoogde Colruyt Group in november zijn belang in Fiets! tot 100%. Deze investering kadert in de groepsambitie om in te spelen op de evoluerende behoeften van de consument en om duurzame mobiliteit te stimuleren.

Mede dankzij de overname kon de fietsspeciaalzaak een succesvolle doorstart maken en heeft ze ondertussen haar netwerk uitgebreid van 11 naar 13 winkels.

Fiets! reageerde alert op COVID-19 en de sluiting van zijn winkels vanaf half maart 2020. Met leveringen van nieuwe en herstelde fietsen aan huis kon nog een derde van de normale omzet gerealiseerd worden. Het team verzorgde ook een gratis fietsonderhoud voor 140 zorgverleners in Mechelen. De winkels heropenden op 11 mei, met inachtneming van de coronaverplichtingen. [Lees meer](#)



- Nieuwe winkels in Sint-Pieters-Leeuw en Diksmuide
- Boekjaar 2020/21: tweede winkel in Gent.

Volop in beweging

Het dynamische team van Fiets! nam afgelopen boekjaar heel wat initiatieven.

- Sterke uitbreiding van het assortiment. Lancering van het eigen merk **Hiron**: Belgische kwaliteit voor een scherpe prijs.
- Wielericoon **Tom Boonen** werd aangetrokken als ambassadeur.
- Verhuis naar nieuw hoofdkantoor in **Merelbeke**
- Sterkere marketingcommunicatie online en offline, met o.a. het E-bike Magazine boordevol informatie en **inspiratie**.

One-stop-shop voor bedrijfsklanten

- Het b2b-team verzorgt de contacten met leasingmaatschappijen en rechtstreeks met bedrijven.
- Bedrijfsklanten vinden bij Fiets! een mooi assortiment voor woonwerk-verkeer en kunnen rekenen op een totaalservice: advies bij aankoop, fiscale ondersteuning, rijvaardigheidsopleidingen, een service-bus die ter plaatse gaat voor onderhoud en herstellingen.
- Fiets! werd het voorbije boekjaar leverancier van Colruyt Group en overtuigde nieuwe corporate klanten, mee dankzij contacten met het netwerk van de groep.



ZEB, PointCarré, The Fashion Store en ZEB For Stars: 114 winkels

Participaties in retail

ZEB is de voornaamste multimerkenketen voor dames- en herenmode in België. ZEB biedt meer dan zeventig merken aan, heeft een succesvolle webshop op zeb.be en handige bestelschermen in de winkels.

De ZEB-groep omvat ook de multimerkenketens PointCarré, ZEB For Stars en The Fashion Store.

De vier winkelconcepten mikken op vrij brede doelgroepen, zijn complementair en dekken een groot stuk van de fashionmarkt af. ZEB is iets jonger en on-trend, The Fashion Store en PointCarré profileren zich meer met personal styling en advies, ZEB For Stars mikt op kinderen. In de uitdagende fashionmarkt slaagden de vier kledingwinkels erin om zich te handhaven en zelfs een mooie omzetgroei te realiseren.





Mooie groei in moeilijke markt

De multimerkenketen ZEB blijft groeien en realiseerde in 2019/20 meer verkoop in zowel de fysieke winkels als online, met thuislevering of afhaling in de winkel. Daarnaast was er ook expansie, met voor het eerst een vestiging in het Groot-Hertogdom Luxemburg.

ZEB blijft inzetten op een trendy assortiment, door de keuze van de juiste merken en co-creaties met influencers als Laurentine van Landeghem en Eline De Munck. ZEB zorgde voor heel wat beleving, o.a. met een pop-up store op de Antwerpse Meir en de Men's nights met Tom Waes.



- 70 winkels
- 1 nieuwe winkel: Bettembourg, in het Groot-Hertogdom Luxemburg
- 1 winkel verhuisd naar een nieuwe locatie: Dendermonde
- Potentieel van 100 winkels in België



Op maat van de doelgroep

De multibrandstore en webshop voor kinderen tussen 2 en 16 jaar opende een nieuwe winkel in Torhout, wat het totaal op vijf brengt. De branding en het winkelconcept werden herbekeken, om nog meer aan te sluiten bij het imago van ZEB. Tegelijk zorgt ZEB For Stars voor veel beleving op maat van zijn doelgroep, bijvoorbeeld met een Instagram-corner in de winkel, Tik Tok meetings of meet&greet met influencer Stien Edlund.

THE FASHION STORE

Geslaagde test in shopping mall

The Fashion Store opende dit boekjaar winkels in Torhout en Genk, wat het totaal op elf brengt. Alle vestigingen volgen het in 2018 ingevoerde concept, met luxe paskamers en een hoek voor professioneel advies. Genk is de eerste vestiging in een winkelcentrum, een keuze die aanslaat bij de klanten. De andere vestigingen van de ZEB-groep liggen meestal langs drukke invalswegen en in retailparken.

PointCarré

Nieuwe webshop live

PointCarré werkte intensief verder aan zijn integratie in de ZEB-groep en schakelde over op de ZEB-systemen voor o.a. kassa, IT en logistiek. In het voorjaar van 2020 opende de keten zijn gloednieuwe webshop. Pointcarré telt 28 vestigingen, waarvan 1 in Frankrijk. Focus voor verdere expansie ligt vooral op Wallonië.

My!Underwear24

De webshop MyUnderwear24 verkoopt een breed assortiment ondergoed en nachtkledij van topmerken tegen scherpe prijzen.

Participaties



Newpharma is de grootste Belgische online aanbieder van para-farmaceutische en voorschriftvrije producten aan betaalbare prijzen. De webshop is actief in twaalf landen.

In een competitieve Europese online para-farmaceutische markt realiseerde Newpharma het voorbije boekjaar een sterke omzetgroei, voornamelijk door meerverkoop aan bestaande en nieuwe klanten in België en de instroom van nieuwe klanten in Frankrijk en Nederland. De vorig jaar gestarte samenwerking met de Zwitserse partner kwam ook in volle ontwikkeling.

Om de klanten nog beter te bedienen, werd er in 2019 geïnvesteerd in een aantal nieuwe marketingtools. De inkoop van de producten werd geoptimaliseerd en de assortimenten beter afgestemd op de verschillende landen. Deze inspanningen lopen verder in 2020 en zullen bijdragen tot verdere omzetgroei. Om die groei mogelijk te maken, zal Newpharma ook de organisatiestructuur herbekijken en in de tweede helft van 2020 starten met de bouw van een nieuw distributiecentrum in Luik. Het bedrijf blijft ook uitkijken naar opportuniteiten in andere Europese landen.



Colruyt Group heeft in augustus 2019 een minderheidsbelang van 23,7% genomen in Scallog, een succesvol Frans bedrijf dat gespecialiseerd is in "Scalable Logistics". Scallog optimaliseert het orderpick-proces van logistieke distributiecentra dankzij intelligente robots en geïntegreerde software-oplossingen.





- ° **2003** Spar Retail
- ° **2014** Retail Partners Colruyt Group

209 Spar-winkels



78 Alvo-winkels

102 zelfstandige winkeliers,
waarvan 25 Mini Markets



Meer dan 750 medewerkers in VTE



retailpartnerscolruytgroup.be

RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP

Retail Partners Colruyt Group (RPCG) is licentiehouder van de Spar-formule in België. Om de samenwerking te benadrukken, heeft RPCG het Spar-logo verbonden met dat van Colruyt Group. RPCG werkt intens samen met de zelfstandige Spar-ondernemers en verzorgt naast logistiek ook het commerciële beleid, van marketing tot verkoopondersteuning. RPCG gaat prat op haar unieke overlegmodel, in partnership met een verkozen ondernemersdelegatie. Samen geven zij vorm aan winkelluitstraling, assortiment, commerciële focus en de toekomst van Spar Colruyt Group.

RPCG levert ook verse producten en kruidenierswaren aan zelfstandige winkeliers van Alvo en Mini Market en aan vrije klanten.



Lichte omzetgroei

- Retail Partners Colruyt Group is tevreden met de meer dan verwachte omzetgroei over het volledige boekjaar. December was een goede maand dankzij o.a. de zondagsopeningen en de Spar-traiteurservice voor de feesten.
- De groei werd mee gefaciliteerd door de vernieuwing van 10 bestaande winkels en het aantrekken van 12 nieuwe Spar-ondernemers (voor bestaande en nieuwe winkels). Tegelijk sloten ook 10 winkels de deuren, waardoor het aantal Spar-winkels per einde boekjaar 209 bedroeg.
- Vanaf de start van de COVID-19 crisis in maart 2020 werden de buurtwinkels van Spar en Alvo heel druk bezocht. RPCG zette alle zeilen bij om al zijn zelfstandige ondernemers te blijven bevoorraden. Naast uitzendkrachten en jobstudenten hielpen ook vele kantoormedewerkers van Colruyt Group de continuïteit van de logistieke stromen te verzekeren.
- In een vrij concurrentieel landschap kon RPCG de mooie marges voor de zelfstandige Spar-ondernemers handhaven, mede ook dankzij de betere aankoopcondities die het met de leveranciers onderhandelde.
- Net als vorig jaar presteerden de Alvo-winkels volgens verwachting. De bij Alvo aangesloten winkeliers zijn tevreden over de service van RPCG.





209 winkels (waarvan 161 in de formule van Spar Colruyt Group)



350-1.800 m² gemiddelde winkeloppervlakte



mijnspar.be



Vind je winkel

Spar Colruyt Group is de gezellige buurtsupermarkt voor alle dagelijkse boodschappen, met een sterk assortiment verse producten, persoonlijke service en scherpe prijzen. Met hun vakmanschap en lokale specialiteiten leggen de zelfstandige ondernemers eigen accenten. Spar inspireert met het gratis magazine KOOK en staat bekend voor de wekelijkse Top Deals met 50% korting. De meeste winkels zijn ook open op zondag.

Spar werd in 1932 in Nederland opgericht als eerste samenwerkingsverband van zelfstandige winkeliers. Met ruim 13.100 aangesloten winkels in meer dan 48 landen is Spar International vandaag de voedingsdistributeur met de meeste winkels ter wereld.





Vernieuwing winkels werpt vruchten af

- Het afgelopen jaar ondergingen 10 Spar-winkels een remodeling, of een totaalrenovatie van interieur en exterieur, vaak in combinatie met een uitbreiding. De nieuwe winkels vallen op met hun prominente gevel en interieur met veel warme kleuren, overzichtelijke rayons, productinspiratie en sterk uitgebouwde versafdeling. De klanten worden verwelkomd in een heel aantrekkelijke bakkerijafdeling.
- Een remodeling vraagt van de ondernemers een behoorlijke investering, maar genereert onmiddellijk een aanzienlijke **omzetgroei**, vaak met dubbele cijfers. De vernieuwde winkels houden die groei ook aan voorbij het eerste jaar na de heropening. De ondernemer kan rekenen op RPCG voor technisch advies, commerciële ondersteuning en gedeeltelijke kredietverlening.
- Einde boekjaar zaten er 38 winkels in een nieuw kleedje. Streefdoel is om komend boekjaar af te kloppen op 50 vernieuwde winkels.



- 6 nieuwe winkels: Herstal, Wervik, Oudsbergen, Péruwelz, Etikhove, Hoboken
- 10 vernieuwingen
- 10 winkels gesloten
- 3 nieuwe winkels en 5 heropeningen in 2020/21

Sterke positionering als gezellige buurtsupermarkt

Aangezien de meeste voedingswinkels zich positioneren op prijs, promo en kwaliteit, wil Spar Colruyt Group zich daarnaast nog sterker profileren als de gezelligste supermarkt in de buurt. Als een plaats met een echt marktgevoel waar de klanten zich thuis voelen.

Spar werkt daaraan via remodeling en ludieke acties mét beleving en vaak een duurzaamheidsaspect. Zo was er afgelopen boekjaar een wedstrijd waarbij er in elke winkel 2 elektrische fietsen te winnen waren. Klanten van 4 testwinkels steunden een crowdfunding-actie voor de aankoop van AED-hartdefibrillatoren voor de lokale gemeenschap.

Continue vernieuwing

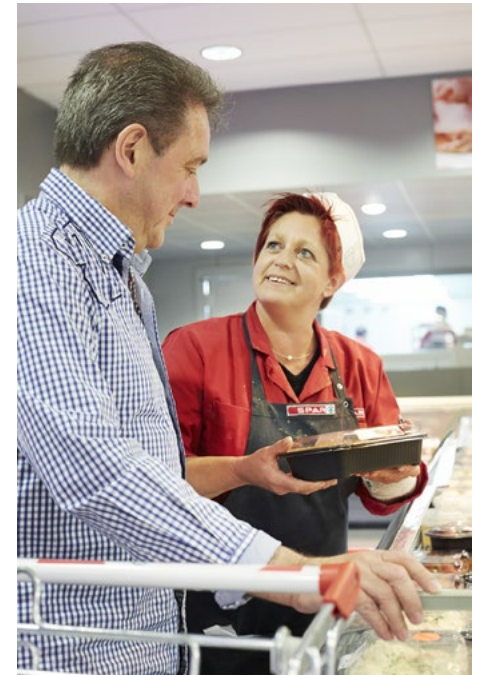
Spar Colruyt Group blijft zijn formules en assortimenten aanpassen aan de evoluerende wensen van de consument, vaak in samenwerking met partner-leveranciers. Enkele inspirerende innovaties die kunnen bijdragen tot een groter winkelmandje:

- Visueel aantrekkelijk **wijnmeubel** dat de klassewijnen veel meer tot hun recht laat komen. Het bijhorende degustatietoestel serveert de wijnen op de juiste temperatuur. De Wijnwijzer-app helpt klanten de juiste wijn kiezen én vinden in de rayon.
- Assortiment vers-voorverpakte **ambachtelijke kaas** voor kleinere winkels die zelf geen kaas versnijden. 50 ondernemers tekenden in op dit partnership, een rendabele manier om de consument een breder assortiment aan te bieden.
- **Bakkerijconcept** 'verser dan vers' dat het brooddeeg zelf laat rijzen en heel dicht aanleunt bij een klassieke bakkerij. Operationeel in al meer dan 10 winkels, met succes.
- Kwalitatief aanbod in de categorieën '**on-the-go**' (gesneden fruit, wraps, ijskoffie, ...), apéro (olijven, charcuterie, vis, ...) en smoothies & sappen. Gezamenlijke presentatie op een prominente plaats.



Nieuw: 'winkel in tijdelijk eigen beheer'

Het voorbije boekjaar baatte RPCG tijdelijk een viertal Spar-winkels in eigen beheer uit. Dit concept laat toe winkels te openen of actief te houden indien er nog geen zelfstandige ondernemer is. Zo krijgt een nieuwe of vernieuwde winkel de tijd om eerst zijn handelsfonds op te bouwen. Of kan een bestaande winkel open blijven als de ondernemer stopt en er nog geen nieuwe kandidaat is. Doel blijft om deze winkels op termijn te verzelfstandigen.



Betere perceptie bij consument

De Spar-formule wordt door de klant almaar positiever onthaald. Dat blijkt o.a. uit het GfK-winterrapport 2019, waarin Spar Colruyt Group de tweede plaats deelt met OKay, na Colruyt. Spar zette de beste groei neer, met een scorestijging van 8,2 naar 8,4 op één jaar tijd.



° Coccinelle, Coccimarket en Panier Sympa, alle drie in **2004** overgenomen door Colruyt Group



296 geaffilieerde winkels: **26** Coccinelle, **93** Coccimarket en **177** Panier Sympa



1.568 zelfstandige winkeliers



100-400 m² gemiddelde winkeloppervlakte



8.000 referenties



Aanwezig in driekwart van Frankrijk



Meer dan 200 medewerkers in VTE



codifrance.fr



Codifrance levert in Frankrijk droge voeding, verse voeding en diepvriesproducten aan een driehonderdtal geaffilieerde winkels van Coccinelle, Coccimarket en Panier Sympa. Het gaat om superettes in stads- of dorpscentra die focussen op klanten die dagelijkse boodschappen doen.

Codifrance biedt de zelfstandige uitbaters een breed assortiment met nationale merken, huismerken en discountmerken. De zelfstandigen kunnen ook rekenen op ondersteuning bij hun assortimentsbepaling, marketing, communicatie en prijszetting.

Daarnaast verzorgt de organisatie ook toelevering aan ruim 1.500 zelfstandige winkeliers in meer dan 70 departementen.

Prima prestaties

Codifrance is uitermate tevreden over het afgesloten boekjaar ⁽¹⁾. De omzetstijging in 2019/20 is enerzijds te danken aan de **kwaliteitsverhoging** van het winkelpark, gerealiseerd via een strenge selectie van kandidaat-geaffilieerde winkels en degelijke verkoopondersteuning van de aangesloten winkels. Anderzijds volgt de groei ook de Franse markt, waar consumenten almaar meer kiezen voor buurtwinkels (*proximité*), een trend die nog versterkt werd door de coronacrisis. Dit alles resulteerde in een combinatie van hogere winkelfrequentie, een toename van nieuwe klanten en grotere winkelmandjes.

Codifrance realiseerde ook een mooie **rentabiliteitswinst**, dankzij de volgehouden inspanningen van de jongste jaren, o.a. op het vlak van debiteurenopvolging en solvabiliteitsratio's van de geaffilieerde winkels. Tegelijk werden de exploitatiekosten onder controle gehouden, ondanks fors toegenomen transportkosten te wijten aan de krapte op de transportmarkt.

Door de uitbraak van het coronavirus zag Codifrance zijn activiteit in de laatste weken van het boekjaar significant toenemen. Dankzij de uitzonderlijke inzet van vaste en tijdelijke medewerkers en extra transportmiddelen slaagde de organisatie erin om haar klanten correct te beleveren.

(1) Boekjaar 2018/19 omvatte 15 maanden (januari 2018 - maart 2019) resultaten van de activiteiten in Frankrijk, terwijl boekjaar 2019/20 twaalf maanden omvat.

Efficiënter werk, betere service

In februari 2020 nam Codifrance een nieuw warehouse management system (WMS) in gebruik voor de afdelingen droge voeding en diepvries. De uitrol in verse producten werd als gevolg van de coronacrisis uitgesteld.

Codifrance verwacht de komende jaren verdere **efficiëntiewinsten** bij de verwerking van de goederenstromen in de distributiecentra. Alsook een accurater stockbeheer, aangename werkomstandigheden en hoogwaardigere klantenservice met minder ontbrekende producten en met een betere traceerbaarheid.





° 2013



EUR 127 miljoen omzet (+ 5,9%)



25.000 klanten



10.000 referenties



Meer dan 400 medewerkers in VTE



solucious.be



Het foodservicebedrijf Solucious levert in heel België voedingsartikelen aan professionele klanten, met als primaire doelgroepen de sociale restauratie (scholen, ziekenhuizen, zorginstellingen, ...) en de horeca. Het assortiment omvat zowel kruidenierswaren als verse en diepvriesproducten. Klanten kunnen kiezen uit drie merklagen, met naast nationale merken ook de Colruyt Group-huismarken Boni Selection en Everyday, en de eigen foodservicemerken Culino en Econom, specifiek voor grootkeukens. Solucious onderscheidt zich op de foodservicemarkt met zijn gebruiksgemak, een faire en consistente prijszetting en bewezen betrouwbaarheid.





Betrouwbaarheid first!

Solucious heeft hard ingezet op het verder verhogen van zijn betrouwbaarheid. Interne processen werden geoptimaliseerd, afspraken met leveranciers en transportpartners verfijnd. Doel is dat de klant alles kan bestellen wat hij nodig heeft, en de levering correct en volledig plaatsvindt in het afgesproken tijdvenster. Solucious haalt op deze punten een hoge betrouwbaarheidsscore (tot 90%), een stuk performanter dan de concurrentie. Als enige in de sector communiceert het die scores ook naar zijn klanten.

Omzet groeit dubbel zo snel als de markt

- Solucious heeft een heel geslaagd boekjaar achter de rug. De omzet groeide aanzienlijk, hoofdzakelijk door een toename van de bestedingen in de sociale restauratie en de horeca. De verder professionaliserende horeca kiest steeds vaker voor bezorging.
- Solucious kon niet alleen meer klanten aantrekken, maar zag ook de omzet per levering stijgen, deels gedreven door prijsinflatie. Het bedrijf plukt ook de vruchten van zijn investeringen in o.a. assortiment, gemak en betrouwbaarheid.
- Door COVID-19 vielen de leveringen aan de horeca in maart 2020 significant terug. Exclusief de COVID-19 impact steeg de omzet van Solucious met 7,3%.
- In maart 2020 sloot Solucious overeenkomsten af met meer dan tien grote Belgische ziekenhuizen. Om het medisch personeel te ondersteunen, leverde Solucious hun bestellingen zonder meerkost ter plaatse in het ziekenhuis. [Lees meer](#)





Nieuw: hoeveelheids- korting

Klanten zien nu transparanter welk voordeel bestellen in grotere hoeveelheden oplevert. Per stuk bestellen blijft vanzelfsprekend ook mogelijk.

Prijsbewuste klanten kunnen ook besparen door hun infrastructuur aan te passen, om de aflevertijd zo kort mogelijk te houden.

Hogere rentabiliteit

- Door de hoeveelheidskorting bestellen meer klanten grotere hoeveelheden, waardoor het orderpicken efficiënter verloopt.
- De interne efficiëntie verbetert ook gestaag door het capteren en verwerken van meer data over o.a. transport- en levertijden via de smartphones van de bezorgers.
- De regionale hub in Machelen ging dicht, wat de transportkost verlaagde. Alle medewerkers konden op andere sites aan de slag.



Meer gemak

- Op de bestelwebsite kunnen klanten nu zelf hun geplaatste orders of levergegevens aanpassen, retours invoeren enz. Bellen hoeft niet meer. Ook de zoekfunctie werd geoptimaliseerd. De selfservice slaat aan: liefst 90% van de klanten bestelt online.
- Solucious biedt steeds meer dedicated foodserviceproducten aan en wordt zo nog meer een one-stop-shop voor grootkeukens en horeca.

Training, inspiratie en uitwisseling

Voor de grootkeukens organiseerde Solucious vier roadshows, combinaties van verplichte trainingen over HACCP of hygiëne met inspiratiesessies rond afvalbeperking of vegetarisch koken, in samenwerking met leveranciers. Klanten apprecieerden ook de uitwisseling van kennis en ervaring met hun collega's.



° 1972



EUR 715 miljoen omzet (+ 3,0%)



133 tankstations waarvan 76 met CNG



100 winkelsites met laadpalen



Meer dan 40 medewerkers in VTE



Slim tanken



dats24.be

DATS 24



[Vind je tankstation](#)

DATS 24 biedt in België alle courante en alternatieve brandstoffen aan: benzine, diesel, aardgas voor voertuigen (CNG), elektriciteit en waterstof. De brandstofspecialist van Colruyt Group werkt aan een groenere mobiliteit met zijn aanbod duurzamere brandstoffen, en blijft in België investeren in de uitbouw van zijn netwerk CNG-stations, elektrische laadinfrastructuur en publieke waterstofstations. Daarnaast verzorgt DATS 24 workshops voor particulieren en organisaties, met inspiratie voor het verduurzamen van hun mobiliteit. DATS 24 kiest voor een ecologisch beheer van zijn stations, wat in 2019 bevestigd werd met een hernieuwd ISO 14001-certificaat.



Volume groei in een concurrentiële markt

DATS 24 realiseerde een volumetoename in 2019/20, door hogere verkopen in de bestaande tankstations en door de opening van zeven nieuwe stations. De volume groei werd afgezwakt door lagere verkopen tijdens de COVID-19 lockdown in maart 2020. De brandstofprijzen waren gemiddeld lager dan vorig boekjaar. Exclusief het negatieve COVID-19 volume-effect bedroeg de omzetgroei 5,3% in 2019/20.

Negen tankstations bieden in test **AdBlue** aan, een additief dat tot 85% van de NOx-uitstoot van dieselwagens elimineert.

DATS 24 blijft zijn CNG-netwerk verder uitbouwen en plaatst steeds meer elektrische laadpalen op onze winkelparkings en kantoor sites.

Tanken met de **Xtra-app** zit in de lift. Het aantal unieke gebruikers verdubbelde op een jaar tijd tot ruim 31.000. Mobiel tanken biedt klanten snelheid, eenvoud en gemak en zorgt voor efficiëntere doorstroming op het station.



- 7 nieuwe tankstations
- 11 extra CNG-tankpunten
- 36 bijkomende winkelsites met elektrische laadpalen
- 9 tankstations met AdBlue-pomp



1 miljoen elektrische kilometers

DATS 24 verkocht het voorbije boekjaar **150.000 kWh stroom**, een verdrievoudiging tegenover vorig jaar en het equivalent van een miljoen elektrisch gereden kilometers. Vier vijfde van dat volume werd geladen via de DATS 24-laadpas.

De **DATS 24-laadpas** kent steeds meer succes. Klanten nemen een jaarabonnement voor 12 euro en laden tegen thuistarief. DATS 24 verzorgt de maandelijkse facturatie. De 'interoperabele' laadpas is bruikbaar op 10.000 laadpunten in Europa.

De elektrische wagen bijladen tijdens het winkelen is een prima combinatie. Daarom blijft DATS 24 investeren in zijn **laadpalennetwerk** op parkings van Colruyt, Bio-Planet en OKay. Op de winkelparkings en kantoor sites staan er ondertussen ongeveer 120 laadpalen.



Blijven kiezen voor CNG

Voor DATS 24 blijft rijden op aardgas een duurzame keuze, op basis van wetenschappelijke duurzaamheidsanalyses in samenwerking met VUB, Thomas More Hogeschool en Ugent. Daarnaast combineren onze specialisten tal van parameters, om te bepalen welke wagens en brandstoffen klimaat- en milieuvoordelen bieden, en tegelijk betaalbaar en inzetbaar zijn. Besluit: CNG is voor een grote groep automobilisten interessant om **voordelig én groen** te rijden. Bovendien is er voldoende aanbod CNG-wagens, met heel wat nieuwe modellen op aardgas en CNG-versies van bestaande succesmodellen.

Het aardgasnetwerk en het CNG-voertuigenpark bieden ook **stelselvoordelen**. Dankzij de distributie via het ondergrondse aardgasnetwerk is aardgas altijd beschikbaar en gaan er geen tankwagens de weg op. De sector zet ook al voorbereidende stappen om aardgas op termijn te verduurzamen door het bijmengen van biogas of waterstof. CNG maakt het publiek ook vertrouwd met het tanken van gasvormige brandstof en faciliteert zo mee de transitie naar waterstofmobiliteit. [Lees meer](#)

Netwerk van publieke waterstofstations

DATS 24 zet stappen voor de uitvoering van zijn ambitieuze investeringsplan. De vergunningen voor de nieuwe waterstofstations in **Haasrode** (opening najaar 2020) en **Wilrijk** zijn binnen. Voor de toekomstige waterstofstations in Erpe-Mere en Herve zijn de aanvragen ingediend. DATS 24 plant ook een eerste waterstofstation voor zwaar transport op de logistieke site van Ollignies.

DATS 24 ziet veel potentieel in waterstof als brandstof voor voertuigen. Sinds eind 2018 biedt het publieke tankstation in Halle 100% groene waterstof aan, lokaal geproduceerd met stroom van windturbines. Het wagenpark van Colruyt Group telt intussen al een 25-tal voertuigen op waterstof. [Lees meer](#)



° **2012**



14 windturbines

waarvan 1 van Eoly Coöperatie



79 zonne-installaties



3 warmtekrachtinstallaties



Meer dan 30 medewerkers in VTE



eoly.be

EOLY
COLRUYTGROUP ENERGY

Eoly wekt groene stroom op via windturbines op land, zonne-installaties en warmtekrachtkoppeling. Onze duurzame-energieproducent levert de opgewekte stroom aan diverse ondernemingen van Colruyt Group en aan steeds meer externe bedrijven. Eoly wil een betrouwbare, transparante leverancier zijn en streeft ernaar om samen met de klanten hun energieverbruik te verlagen en hun energievoorzieningen te verduurzamen.

Eoly Coöperatie biedt omwonenden en andere particulieren de kans om rechtstreeks mee te investeren in onshore windturbines.



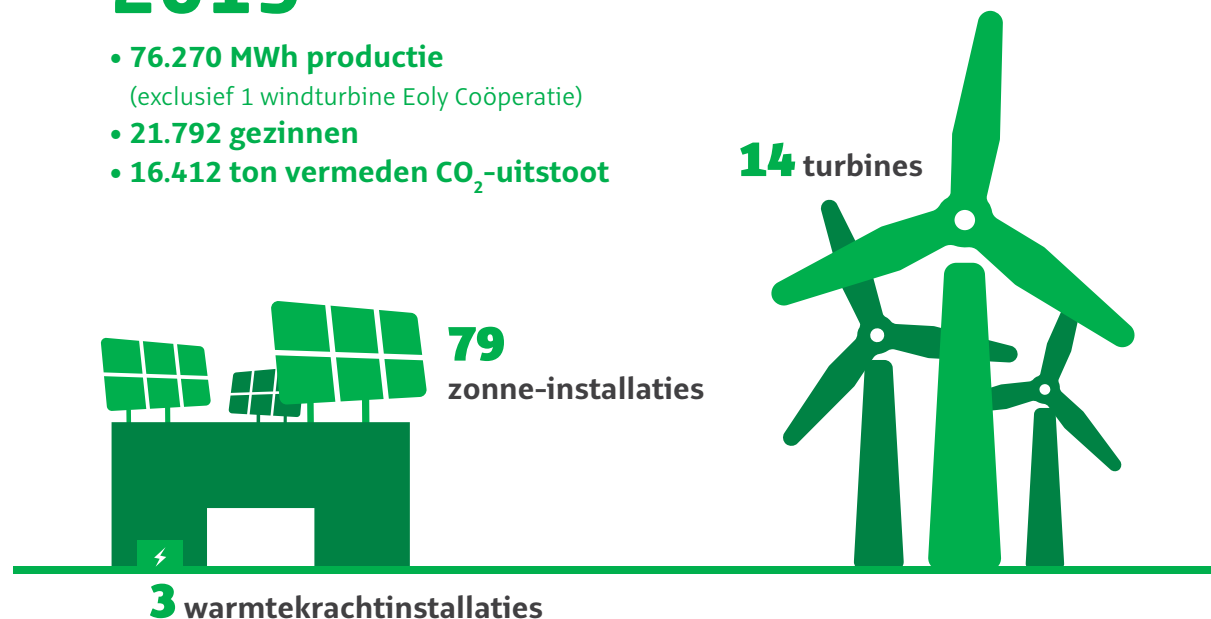
Gemiddeld windjaar

Over heel het afgelopen boekjaar noteerde Eoly een gemiddelde windopbrengst, met matige resultaten in 2019 en een absolute recordmaand in februari 2020. Tijdens enkele opeenvolgende stormachtige weekends draaiden de turbines permanent op vollast. Met een beschikbaarheid van 99% presteerden de zonne-installaties op centrale gebouwen en winkels zeer goed.

In 2019 dekte Eoly 33% van het totale stroomverbruik van Colruyt Group in België, 2% meer dan het jaar voordien. Voor de centrale sites in en rond Halle was zelfs 70% van de verbruikte stroom afkomstig van eigen installaties.

2019

- **76.270 MWh productie**
(exclusief 1 windturbine Eoly Coöperatie)
- **21.792 gezinnen**
- **16.412 ton vermeden CO₂-uitstoot**



Twee nieuwe warmtekrachtinstallaties operationeel

Half november namen we twee nieuwe installaties voor warmtekrachtkoppeling (WKK) in gebruik op onze logistieke sites Ghislenghien en Stroppen (Halle). Via WKK produceren we elektriciteit uit aardgas en benutten we de vrijgekomen warmte lokaal om gebouwen en water te verwarmen.

WKK verbruikt minder aardgas dan het apart opwekken van elektriciteit en warmte. Het verhoogt ook onze flexibiliteit, omdat we de elektriciteitsproductie afstemmen op de momenten waarop er warmte nodig is. Ten slotte verhogen de installaties de energieveiligheid, als back-up bij een eventuele black-out van het elektriciteitsnet.

In totaal zijn er nu 3 installaties operationeel. Samen kunnen ze jaarlijks zowat 15.200 MWh elektriciteit produceren (equivalent jaarverbruik van 4.343 gezinnen), plus circa 16.200 MWh thermische energie (566 gezinnen).



Maximaal informeren, inzetten op lokale verankering

- Eoly erkent dat de aankondiging van een nieuw windpark bij de omwonenden bezorgdheid of weerstand kan oproepen. Daarom gaat de energiespecialist al in een vroeg stadium in **dialogo** met omwonenden, belangengroepen en overheden.
- Ook nadat de vergunningsaanvragen ingediend zijn, wil Eoly alle betrokkenen maximaal en transparant blijven informeren, bijvoorbeeld door systematisch een infomarkt te organiseren. Doel: een lokaal **draagvlak** creëren en de betrokkenheid verhogen, eventueel via participatie in Eoly Coöperatie.
- Eoly investeert heel wat in lokale **verankering** en meerwaarde voor de omwonenden en de lokale gemeenschap. Denk bijvoorbeeld aan de aanleg van recreatieve of educatieve groenzones rond de windturbines.

Hyoffwind wil vanaf 2023 groene waterstof produceren in Zeebrugge

- Samen met de Belgische gasnetbeheerder Fluxys en Parkwind plant Eoly de bouw van een grote power-to-gas installatie in Zeebrugge, Hyoffwind gedoopt. De installatie zal groene stroom van offshore windparken gebruiken om op industriële schaal waterstof te produceren, qua omvang een primeur voor België.
- De haalbaarheidsstudie met steun van het federale Energietransitiefonds bleek positief op technologisch, legaal en vergunningsvlak. In februari 2020 schreef het consortium een aanbesteding voor de bouw van de installatie uit. Het mikt op een finale investeringsbeslissing in het najaar 2020 en rekt daarbij op brede steun van andere stakeholders, zowel private als publieke. Eens de nodige vergunningen en toelatingen verworven zijn, zullen de bouwwerken starten tegen midden 2021, om begin 2023 operationeel te worden.
- Hyoffwind ziet drie relevante toepassingen voor groene waterstof: als grondstof voor de industrie, als brandstof voor logistiek en transport en als mogelijkheid om duurzaam gas in het aardgasnet te injecteren.
- Hyoffwind kan een mijlpaal worden in de verduurzaming van het Belgische energielandschap. Het project kan de lokale kennisopbouw en de groene waterstofeconomie boosten en ons land koploper maken in innovatieve waterstofoplossingen.

Eoly Coöperatie keert mooi dividend uit



Eoly Coöperatie beschikt sinds 2017 over één windturbine in Halle. Bij heel wat van de geplande windparken wordt er een turbine voorbehouden voor de coöperatie. De eerstvolgende kapitaalophaling is voorzien eind 2020, om te investeren in een windturbine in Rebaix/Bouvignies.



Een driehonderdtal coöperanten en geïnteresseerden waren present op de tweede Algemene Vergadering in juni 2019. Die keurde een bruto dividend van 5,5% over de resultaten van 2018 goed, nagenoeg even hoog als het wettelijke maximum van 6%.

Windparken op komst

- **Rebaix/Bouvignies.** Na een pauze door vertraagde levering van windturbineonderdelen, werden de werken in maart 2020 hervat. De 3 windturbines zullen wellicht tegen eind 2020 operationeel zijn. Een ervan is voorbehouden voor Eoly Coöperatie.
- Er werden verdere stappen gezet in de vergunningsaanvragen voor 3 windturbines in **Lessines/Silly** en 2 windturbines in **Frasnes-lez-Anvaing**.
- **Ronquières.** In februari 2020 vond een informatievergadering voor buurtbewoners plaats. Aanvraag bouwvergunning voor 7 turbines is voorzien in februari 2021.
- Ook in **Vlaanderen** staan er tal van projecten gepland, o.a. in Dendermonde, Bornem, Zele, Lummen en langs de E40 in de polders.

Nieuwe energieholding **Virya Energy** opgericht



Colruyt Group en haar familiale meerderheidsaandeelhouder Korys hebben in december 2019 een nieuwe

energieholding opgericht onder de naam Virya Energy. Deze vennootschap is actief in de productie van duurzame energie, met een belangrijke focus op windenergie, zowel offshore als onshore. Virya Energy ambieert internationale expansie, wil haar productiecapaciteit verder uitbreiden en deze maximaal afstemmen op de duurzame energiewereld van morgen.

Colruyt Group en Korys hebben hun belang in **Parkwind** NV (offshore windenergie) en **Eurowatt** SA (onshore windenergie) in december 2019 ingebracht in Virya Energy. Dit met als doel om de energieproductieactiviteiten van de onderliggende vennootschappen meer centraal te beheren, om technologische kennis te verhogen, alsook om schaalvoordelen en continuïteit te creëren in de kapitaalintensieve en snel wijzigende hernieuwbare-energiesector. Vóór de transactie had Colruyt Group een direct belang van 60,13% in Parkwind. Colruyt Group heeft op heden een meerderheidsbelang in de energieholding Virya Energy.

Na boekjaarafsluiting heeft Colruyt Group alle activa gerelateerd aan de hernieuwbare **windenergie-**

activiteiten van Eoly overgedragen aan een nieuw opgerichte vennootschap Eoly Energy. Dit omvat de 13 windturbines, vergunningen en personeel dat instaat voor onderhoud en beheer van bestaande parken en ontwikkeling van nieuwe parken. Eind mei heeft Colruyt Group het geheel van Eoly Energy ingebracht in Virya Energy. Middels haar dochter Eoly Energy levert Virya Energy nu groene stroom aan Colruyt Group. De zonnepanelen en installaties voor warmtekrachtkoppeling werden niet overgedragen en blijven ook in de toekomst onder het beheer van Colruyt Group.

In juni 2020 heeft Virya Energy de aandelen van minderheidsaandeelhouder ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV) in Parkwind overgenomen, waardoor Virya Energy 100% aandeelhouder is geworden van Parkwind.

Bij de transacties hebben Colruyt Group en Korys de vereiste maatregelen gevolgd in het kader van de belangenconflictregering.

Door de inbreng van Eurowatt SA in Virya Energy heeft Colruyt Group op heden ook een indirect belang in Eurowatt. Eurowatt is voornamelijk actief in onshore windenergie in Frankrijk, maar is ook aanwezig op de Poolse, Spaanse en Portugese hernieuwbare-energiemarkt.



Participaties in offshore windparken



Parkwind investeert in offshore windparken voor de Belgische kust en in het buitenland. Het bedrijf wil schaalgrootte creëren in de offshore sector en zo de transitie naar een groene energievoorziening versnellen.

Als een van de weinige spelers in de industrie, gaat Parkwind voor een 360°-aanpak. Het verzorgt zowel de financiering, ontwikkeling en bouw als de exploitatie van zijn windparken. Parkwind is een Belgisch bedrijf met een internationale actieradius.

De holding Parkwind NV werd in 2012 opgericht. Colruyt Group, Korys en ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV) waren de aandeelhouders van Parkwind. Colruyt Group had een belang van 60,13% in deze holding. Op heden is Parkwind integraal opgenomen in de nieuwe energieholding Virya Energy, waarvan Colruyt Group en Korys de enige aandeelhouders zijn.

Groene stroom voor 550.000 gezinnen

De eerste drie windparken voor de Belgische kust produceerden in 2019 samen 1.926 gigawattuur groene stroom, of het equivalent jaarverbruik van 550.289 gezinnen. Daarvan werd er 550.885 MWh geproduceerd voor rekening van Colruyt Group (omgerekend volgens het uiteenlopende belang dat Parkwind aanhoudt in de drie windparken).

2019 was een eerder zwak windjaar, met een minder dan gemiddelde windopbrengst, gevolgd door een recordproductiviteit in de eerste twee maanden van 2020. Met ruim 97% bleef de algemene beschikbaarheid op hetzelfde hoge niveau van vorig jaar.

° 2010 165 MW 55 turbines	° 2014 216 MW 72 turbines	° 2017 165 MW 50 turbines	° 2020 219 MW 23 turbines
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

Northwester 2 volledig operationeel

- Sinds mei 2020 produceren alle 23 turbines stroom voor het Belgische net, amper 10 maanden na de start van de werken op zee. Een knappe prestatie, gezien de beperkte werkvensters door het slechte weer in januari, februari en maart 2020, gevolgd door de coronapandemie. In nauw overleg met de overheid en de onderaannemers werden de werkmethodes aangepast, zodat de constructie in alle veiligheid kon doorgaan. Dankzij de uitzonderlijke inzet en creativiteit van alle partners werd het project **binnen budget** afgerond.
- Met een vermogen van 219 MW kan Northwester 2 voldoende stroom produceren om het jaarverbruik van 220.000 gezinnen te dekken. De stroom komt aan land via het 'stopcontact op zee' van netbeheerder Elia. Het gaat om de **grootste turbines ter wereld** in een commercieel windpark.

Offshore pionier

Parkwind staat wereldwijd bekend om zijn expertise in de ontwikkeling, bouw en uitbating van offshore windparken. Het neemt vaak een pioniersrol op met innovatieve technieken en oplossingen.

- Parkwind koos voor het park Arcadis Ost 1 de V174 9,5 MW turbine van MVOW met een rotordiameter van 174 meter, een **wereldprimeur**.
- De turbines in de Baltische zee zullen geassembleerd worden vanop een **drijvend schip**, een tweede wereldprimeur. Zo hoeft er geen montageplatform op de moeilijke zeebodem geplaatst te worden. Deze methode verkort de montagetijd, is kostenbesparend en maakt uitdagende zones wereldwijd geschikt voor offshore activiteit.
- Succesvolle commercialisering van de software **Marlinks**: permanente monitoring van de ingraafdiepte van de stroomkabels. Een joint venture tussen Parkwind en Fluves.



Projecten in opstart



Windpark Oriel. De onderzoeksfase voor het eerste windpark in Ierse wateren liep vertraging op door het wijzigend regelgevend kader in Ierland. Toch kon eind maart 2020 het bodemonderzoek afgerond worden, dat essentiële data opleverde voor de funderingen en inplanting van de turbines. De partners Parkwind en het Ierse elektriciteitsbedrijf ESB investeren in verder onderzoek, om optimaal voorbereid te zijn op de veiling in 2021.



Parkwind werkt hard verder aan partnerships voor de ontwikkeling van nieuwe windparken in **Azië en Europa**.



Arcadis Ost 1 in volle ontwikkeling

- Het Duitse windpark in de Baltische zee krijgt vorm. Zo werden er contracten afgesloten voor het leveren, plaatsen en installeren van de windturbines en voor design, bouw en installatie van het stroomstation.
- Het windpark zal zoals voorzien gebouwd worden in 2022. Tegen het einde van dat jaar wordt de eerste productie verwacht, om zoals voorzien, in het eerste kwartaal van 2023 volledig operationeel te zijn.
- Met een vermogen van 247 MW zal het windpark tot 300.000 Duitse gezinnen van groene stroom kunnen voorzien.



Van offshore energie naar groene waterstof

Samen met onze groenestroomleverancier Eoly en gasnetbeheerder Fluxys plant Parkwind de bouw van een power-to-gas centrale in Zeebrugge. Doel is om op industriële schaal hernieuwbare offshore energie om te zetten in groene waterstof. "Dit project past helemaal in de doelstellingen van de Vlaamse regering rond waterstof en in de Europese Green Deal", zegt Parkwind co-CEO François Van Leeuw. Lees meer op [pagina 83](#).

Financiering via coöperatie North Sea Wind

Via de coöperatie North Sea Wind investeren ook particulieren in offshore windparken. De coöperatieve vennootschap, in 2018 opgericht door Parkwind, Colruyt Group, Korys Investments en PMV, haalde bij het grote publiek EUR 13.195.660 op, een **recordbedrag** voor coöperatieve investeringen in groene energie in België. De coöperatie verstrekt met het opgehaalde bedrag leningen aan Parkwind, dat op zijn beurt investeert in diverse windparken, waaronder Northwester 2.

Groepsondersteunende activiteiten



Fine Food

Colruyt Group is de enige food retailer in België die beschikt over productieafdelingen op industriële schaal, gegroepeerd onder Colruyt Group Fine Food. De productie in eigen beheer en het jarenlang opgebouwde vakmanschap laten ons toe om kostenefficiënt te werken, een constante kwaliteit te garanderen en meerwaarde te creëren voor onze eigen merken en uiteindelijk voor de klanten. De vleesverwerking is de grootste activiteit, maar daarnaast omvat Fine Food ook een koffiebranderij, een wijnbottelarij, een kaasverwerkende afdeling, een bakkerij en een 'vertical farm' voor verse kruiden. Fine Food telt meer dan 1.000 medewerkers op 7 productiesites.

Volumes stabiel tot licht stijgend

- Bij Fine Food kenden de productievolumes over het algemeen een lichte stijging, deels als gevolg van de uitbreiding van het winkelpark. Daarnaast ontwikkelen de productieafdelingen almaar meer nieuwe producten specifiek voor onze foodserviceactiviteit Solucious.
- De licht dalende trend in vleesconsumptie werd gecompenseerd door stijgende productie van salades (waaronder nu ook glutenvrije en vegetarische producten) en de uitbreiding van het charcuterie-assortiment.
- Door de plots gestegen vraag vanuit de winkels als gevolg van de COVID-19 pandemie, kreeg Fine Food vanaf half maart heel wat onvoorziene orders binnen. Een honderdtal extra medewerkers uit tal van andere diensten sprong bij. Daardoor kon Fine Food alsnog extra volumes produceren en aan de gestegen vraag voldoen. [Lees meer](#)



49.300 ton vlees verwerkt



24.100.000 liter wijn gebotteld



49.120.000 stuks kaas verpakt



6.915 ton koffie gebrand



29.250.000 broden gebakken

Fine Food blijft fors investeren in innovatie en optimalisatie van het machinepark

Efficiënter kaas snijden en verpakken

Fine Food Cheese installeerde een nieuwe snij- en verpakingslijn voor sneetjeskaas. Die bepaalt per pakje exact de dikte en het aantal sneetjes, zodat alle pakjes het vaste doelgewicht benaderen. Daardoor kunnen de pakjes ook een stukprijs meekrijgen in plaats van enkel de prijs per kilo. De sneetjeskaas wordt voortaan verpakt in een 100% recycleerbaar en hersluitbaar schaalpje. De lijn haalt tot **50% meer rendement** en kan tot 4.000 pakjes kaas per uur opleveren.



Koffie in nieuwe hardpacks

De koffiebranderij nam een nieuwe, meer geautomatiseerde hardpack-lijn in gebruik, met 117 m² de grootste van de hele site. De gemalen koffie krijgt eerst een strakke vacuümverpakking en daarna een papieren wikkel. Resultaat: koffie die goed bewaart en in een fraai jasje zit. Met de nieuwe lijn integreert Fine Food Coffee zowat 800 ton gemalen koffie die vroeger extern verpakt werd.

Software voor optimalisatie

Fine Food zoekt continu nieuwe manieren om de productie te optimaliseren en zo de kostenefficiëntie te verhogen. Zo werden een aantal vlees- en kaasproductielijnen uitgerust met de software OEE (Overall Equipment Efficiency). De verzamelde data vormen dan de basis voor eventuele verbeterprojecten. Doel is om op termijn een **55-tal productielijnen** met OEE uit te rusten.

- Fine Food Meat verwerkt nu ook **bio-varkensvlees**, nadat het vorig jaar al startte met bio-rundvlees. De verwerking gebeurt volgens de voorschriften in een volledig gescheiden circuit.
- Elke productiesite kreeg een *lean room*: een zaal met meerdere schermen om de productiecijfers beter te visualiseren en te bespreken.
- Graindor Espresso kwam als beste koffie uit een test van Test-Aankoop.
- Fine Food Bread reorganiseerde het verdeelplein waar de broodkratten worden klaargezet voor verdeling naar de winkels. Tegen 2021 komt er extra ruimte bij.
- De bouw van een nieuwe productiehal voor salades verloopt zoals gepland. Operationeel begin 2021.



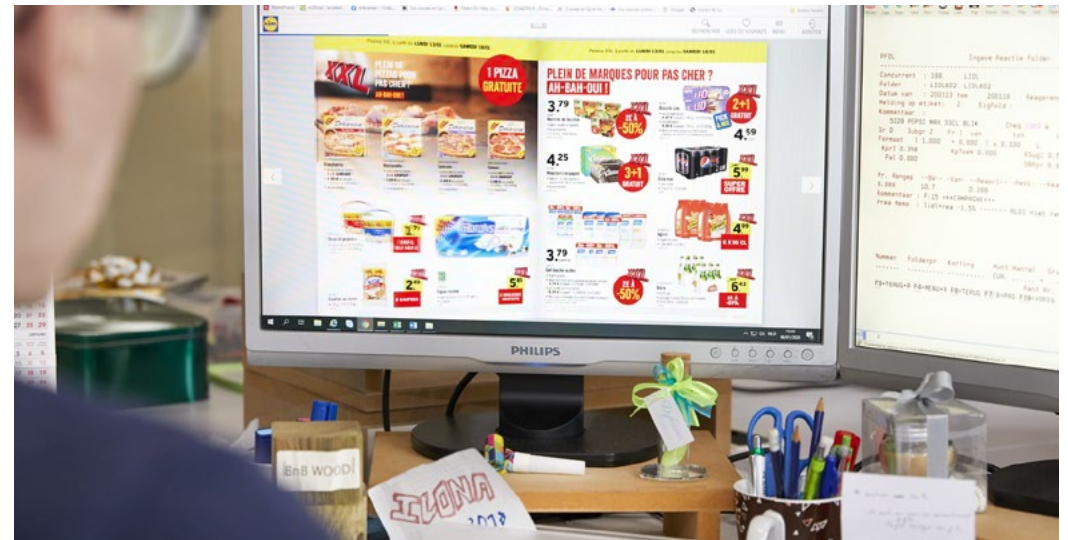
Retail Services Center

Retail Services Center bundelt een aantal afdelingen die specifiek onze winkelformules ondersteunen, zodat zij zich kunnen blijven onderscheiden op een uiterst concurrentiële markt. Retail Services Center zorgt mee voor de concrete invulling en realisatie van ons ruimere duurzaamheidsstreven. De verschillende diensten valoriseren heel wat vakmanschap dat al jarenlang in de groep aanwezig is, en bouwen elk op hun terrein verder maturiteit op.

Prijszetting op maat

Elk van onze winkelformules voert een apart prijsbeleid, afgestemd op zijn eigen positionering in de markt. Onze merken volgen hun eigen concurrenten, bepalen welke diensten ze aanbieden en hoe de prijzen gezet worden. Daarbij kunnen ze rekenen op ondersteuning van het Service Center Prijs: een 120-tal experts, onder wie prijsopnemers (in folders, winkels en online), data-analisten, productbeheerders en prijszetters.

Om de laagsteprijsgarantie van Colruyt Laagste Prijzen waar te maken, nemen medewerkers dagelijks zowat **100.000 prijzen** op in winkels, folders en online. Na ruim 40 jaar prijzen vergelijken én aanpassen, heeft Colruyt ongetwijfeld de ruimste expertise in het vak.





Permanente kwaliteitszorg

Een uitgebreid team kwaliteits- en gezondheidsexperts zorgt ervoor dat onze food- en non-foodproducten voldoen aan alle kwaliteitsvoorwaarden en meerwaarde bieden op het vlak van gezondheid of duurzaamheid.

- **Nutritionele verbetering.** Om de consument te helpen gezondere keuzes te maken, werken we hard aan de nutritionele samenstelling van onze eigenmerkenproducten. Concreet verminderen we vooral de hoeveelheden zout, suiker en vet en voegen we vezels toe. [Lees meer](#)
- **Smaak en kwaliteit.** Elk nieuw of verbeterd product wordt systematisch onderworpen aan uitgebreide smaak- en gebruikstesten door klanten en medewerkers. Onder meer dankzij onze mobiele testinfrastructuur en ons systeem van thuish testen hebben er de jongste jaren al meer dan 100.000 mensen aan meegewerkt.
- **Veilig speelgoed.** Ons non-food team heeft uitgebreide expertise in veiligheidstesten van onder meer speelgoed. Deze dienst waakt bijvoorbeeld ook over de kwaliteit van de mondkapjes die we aanbieden.

Almaar accuratere productinfo

Om consumenten in staat te stellen bewuste keuzes te maken, willen we hen op een transparante, uniforme én consistente manier informeren over onze producten. En we maken het hen graag zo eenvoudig mogelijk. Alles vertrekt vanuit ons **Product Information Management (PIM)**. Een dertigtal medewerkers zorgt er voor relevante, accurate en betrouwbare productinformatie, ten dienste van onze winkelformules en uiteindelijk ook van de consument.

- **Gepersonaliseerde informatie.** PIM levert ook productinfo aan het platform SmartWithFood, ter verrijking van hun app die ruim 20.000 voedingsproducten herkent, en als input voor gepersonaliseerd voedingsadvies.
- **Duidelijke verpakkingen.** PIM zorgt ervoor dat consumenten op onze eigenmerkverpakkingen relevante en duidelijke informatie terugvinden, in lijn met de wettelijke vereisten. Meer en meer (eigenmerk)producten krijgen ook een Nutri-Score mee.

Information Trading Office

Information Trading Office valoriseert data en informatie voortkomend uit onze brede activiteitenwaaier. Door inzichten en kennis te vermarkten, ondersteunen we leveranciers om de juiste producten op het juiste moment aan de klanten voor te stellen.

Corporate Marketing

De afdeling Corporate Marketing bepaalt de marketing- en communicatiestrategie van Colruyt Group en van corporate submerken zoals Colibri Foundation. Daarbij hoort ook het brand management van private labels als Boni Selection, Everyday en Kangourou, inclusief ontwerp en productie van alle packaging. De afdeling omvat ook de diensten pers & PR, marktonderzoek, digitale communicatie en klantendata. Een aantal diensten opereert niet alleen op groepsniveau maar ondersteunt ook diverse operating units van de groep.

In Contact

In Contact behandelt alle vragen afkomstig van klanten, medewerkers, leveranciers of andere partners. Diverse, gespecialiseerde contactcenters staan ten dienste van alle winkelformules maar ook van interne afdelingen zoals IT en HR. De 275 medewerkers zijn bereikbaar via telefoon, mail, diverse websites en social media. Samen handelen ze jaarlijks zowat 3,5 miljoen contacten af. De kracht van In Contact zit in de combinatie van intelligente technologie en gestandaardiseerde processen en systemen met vakbekwame en klantgerichte medewerkers.

De groepsondersteunende activiteiten staan ten dienste van de hele groep en alle ondernemingen ervan.

Customer Communication & Experiences

De marketingcommunicatie- en productieafdeling CCX vertaalt de marketingdoelstellingen van de verschillende merken in doelgerichte marketingcommunicatie, online en offline. De afdeling telt ruim 400 vaste medewerkers, van ontwerpers, copywriters, fotografen en videospecialisten tot media- en digitale experts.

Voor externe klanten is CCX actief onder de merknaam **Symeta**. Deze print- en documentspecialist beschikt over de modernste printtechnologie en behoort tot de top in gepersonaliseerde marketingcommunicatie en transactionele documentstromen. De externe omzet van Symeta is opgenomen onder 'Overige activiteiten'.

COLRUYTGROUP ACADEMY

Colruyt Group Academy verzorgt alle vormingen en opleidingen voor de medewerkers van Colruyt Group. De groep investeerde daarin vorig boekjaar zowat 3,04% van de loonmassa, of circa EUR 38,8 miljoen. De Academy heeft ook een sterk groeiend aanbod workshops voor particulieren en bedrijven, met inspiratie en beleving in tal van thema's. De workshops vinden plaats in elf ontmoetingscentra verspreid over het land en zijn democratisch geprijsd dankzij duurzame partnerships. Met een pool van ruim 500 lesgevers en trainers is de Academy uitgegroeid tot een grote speler in het Belgische vormingslandschap.

Boni Selection gepositioneerd als duurzaam merk

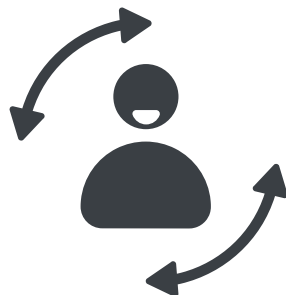
Colruyt Group onderneemt tal van initiatieven om het assortiment van zijn 'thuismerk' Boni Selection te verduurzamen. Omdat de doorsnee consument zich daar niet altijd van bewust is, gaan we die inspanningen voortaan duidelijker in de verf te zetten.

In het voorjaar van 2020 lanceerde Corporate Marketing daarom de eerste grootschalige Boni Selection-campagne, breed uitgerold op radio, tv, internet en sociale media. De langlopende campagne telt verschillende fases die telkens het duurzame verhaal achter een Boni Selection-product vertellen. Het eerste verhaal zette de melk uit onze samenwerking met Inex in de kijker. [Lees meer](#)



Boni-melk in een herkenbaar kleedje

Om onze Belgische melkveehouders een vaste afzet en meer inkomenszekerheid te bieden, zette Colruyt Group in 2019 een project op in samenwerking met het zuivelbedrijf Inex. Sinds april 2020 ligt de eerste melk uit dit initiatief in de rekken onder ons huismerk Boni Selection. Het gaat om 8 melk- en 5 roomproducten, verkrijgbaar bij Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar Colruyt Group. Het packaging team van Corporate Marketing creëerde een specifieke verpakking met een fris en herkenbaar label. Zo weten klanten meteen dat ze met hun aankoop de 330 aangesloten melkveehouders steunen.



In Contact zet in op selfservice

- Het nieuwe contactplatform verwijst vraagstellers maximaal door naar een website met veelgestelde vragen en antwoorden. Wie nog andere vragen heeft, vult een gericht webformulier in. Na filtering op o.a. taal en onderwerp belandt de vraag automatisch bij de juiste medewerker. Zo wordt ze efficiënter afgehandeld en is de vraagsteller **sneller bediend**.
- Het platform is al operationeel voor klanten van Colruyt, Dreamland, Collishop en Dreambaby. Andere winkelformules volgen. Momenteel verwerkt het platform mails, telefoons en webformulieren. Later volgen ook nog chat en eventuele specifieke sociale-mediakanalen.
- Sinds de oprichting in 2016 heeft In Contact aanzienlijke **efficiëntiewinst** geboekt, resulterend in o.a. minder nutteloze contacten, een kortere afhandeltijd en een lagere kost per contact.



COVID-19 zorgt voor contactrecords

Door de drukte in onze winkels en webshops n.a.v. COVID-19 beleefden de klantendiensten hun drukste dagen ooit. In de tweede helft van maart beantwoordde In Contact dagelijks ruim 4.500 telefoons en 2.500 mails, plus massa's berichten op sociale media.

De klantendiensten van onze voedingswinkels verwerkten in die periode 125% meer telefoons en 150% extra mails. Gelukkig kon In Contact rekenen op een vijftigtal extra krachten uit andere diensten.



Symeta haalt mooie meerjarencontracten binnen

Print- en documentspecialist Symeta kon afgelopen boekjaar enkele lang lopende contracten afsluiten met grote klanten, waaronder telecombedrijf Proximus en Bank BNP Paribas Fortis. Voor het ziekenfonds CM zal Symeta alle administratieve klantencommunicatie printen en verzenden, goed voor 4.800.000 mailings per jaar. In opdracht van het Centrum voor Kankeropsporing gaan er jaarlijks ook 2 miljoen brieven en 1 miljoen testkits de deur uit. Symeta behaalde in 2019 **ISO 27001-certificering** voor zijn informatiemanagementsysteem, dat de hoogst mogelijke beveiliging garandeert van vertrouwelijke data zoals persoonsgegevens.



Winkels creëren zelf eenvoudige communicatie

Almaar meer Colruyt Group-merken maken gebruik van de tool 'Web-to-print', om hun versie te creëren van standaard dragers zoals affiches en flyers voor openingen of degustaties. De basis daarvoor is een online bibliotheek met vaste templates waarin bijvoorbeeld de winkels zelf de datum of locatie aanpassen, waarna CCX de materialen print of digitaal verstuurt. Dit proces geeft de winkels meer autonomie, verkort aanzienlijk de doorlooptijden en verduurzaamt de hele productieketen.

Papieren wikkels voor de toekomst

Al blijft digitale communicatie in opmars, toch investeerde CCX ook fors in nieuwe print- en mailingtechnologie voor o.a. papieren wikkels. Die wordt al jaren gebruikt voor de tweewekelijkse Colruyt-folder die naar ruim 2,4 miljoen klanten gaat. Een meer dan ooit relevante oplossing voor grootschalige en gepersonaliseerde communicatie, gezien het toekomstige nationale verbod op plastic folies. Papieren wikkels zijn dan ook almaar meer in trek bij interne partners en externe klanten.



EXTERN

52.000 deelnemers
aan workshops Colruyt Group Academy

48% meer deelnemers dan vorig jaar

Jaar na jaar noteert Colruyt Group Academy een forse stijging van het aantal deelnemers aan haar workshops voor particulieren en bedrijven. Afgelopen boekjaar organiseerde de Academy **4.100 workshops**, waar in totaal 52.000 mensen aan deelnamen, bijna de helft meer dan het vorige jaar. Onder meer de culinaire workshops blijven het goed doen, met toppers als de Spaanse Keuken, Easy veggie, Koken is kinderspel en Met de wok op reis.

De stijgende populariteit is deels te danken aan de opening van nieuwe ontmoetingscentra in **Kortrijk** en **Luik**, die meteen een hoge bezettingsgraad kenden. De Academy geniet ook een sterk groeiende naamsbekendheid, door opgedreven communicatie op nationale media en door in te zetten op lokale verankering.



Uitgebreid aanbod om kinderen te inspireren

Kinderen vinden volop hun gading in het brede aanbod workshops van Colruyt Group Academy. Denk aan leuke en zinvolle activiteiten zoals grime en fimo, over samen koken en start-to-dj tot robots programmeren. Daarnaast is er ook een resem activiteiten die grootouders met hun kleinkinderen kunnen volgen, ideaal om de band te versterken. Ten slotte is de Academy ook sterk in kant-en-klare verjaardagsfeestjes voor vijf- tot

twaalfjarigen. Afgelopen boekjaar werd de kaap van **duizend feestjes** gerond. Het concept is simpel: ouders kiezen uit dertien themafeestjes, prikken een datum en een locatie, de Academy zorgt voor de rest. Alle workshops en feestjes zijn conform de Belgian Pledge, het zelfregulerende initiatief voor reclame naar kinderen jonger dan twaalf.



Nieuwe producten, sites en dynamiek

- Focus op groei in de zakelijke markt. Bedrijven komen voor een **teamworkshop** in combinatie met een eigen meeting of presentatie.
- Nieuwe vestigingen zijn voorzien in **Antwerpen** en in **het Brugse**.
- Steeds intensere samenwerking met andere merken van Colruyt Group. Bv.: opnames in Academy Melle en Namen van Studio 100-programma **De Pottenlikkers** i.s.m. Colruyt; Bébés Rencontre i.s.m met Dreambaby en La Ligue des Familles.
- Verschuiving van eerder productgerelateerde thema's naar meer (merk)**beleving**. Bv.: workshops babymassage of zwangerschapsyoga.
- Sterke **partnerships** met een tachtigtal merken ondersteunen mee onze investeringen in verdere groei.



Colruyt Group Academy voor medewerkers

Colruyt Group Academy verzorgt alle opleiding en vorming voor de medewerkers in België. Het afgelopen boekjaar focusten we op het verhogen van de kwaliteit van het aanbod, de shift naar mobiel leren en ontwikkeling op maat. **19.600 medewerkers** volgden een of meer opleidingen. Daarnaast gingen nog eens bijna 1.600 collega's op bezoek bij een leverancier om hun productkennis op te krikken.

- Na drie maand in functie volgen alle nieuwe leidinggevenden het volledig herwerkte **leiderschapstraject**, 12 dagen gespreid over een jaar. Ze ontwikkelen zelfbewustzijn over hun eigen leiderschap, de paradoxen hierin en verdiepen zich in onze bedrijfscultuur en –waarden.
- We zetten steeds meer in op individuele talent- en competentieontwikkeling, via assessments, talentoefeningen, groeitrajecten, ...
- Verlengd wegens succes: ons aanbod start-to-run en start-to-walk.

Digitaal leren in de lift

De Academy biedt steeds meer opleiding en vorming van op afstand. Digitaal leren beperkt aanzienlijk het aantal verplaatsingen van medewerkers en trainers en zorgt ervoor dat informatie op het juiste moment toegankelijk is: als het past of als er nood aan is.

Voor **kantoormedewerkers** zijn er bijvoorbeeld e-learnings over internetveiligheid, projectmanagement en taalverwerving.

Technische medewerkers volgen op eigen tempo een basiscursus elektriciteit.

Voor **winkelmedewerkers** zijn er mobiele werkinstructies over het onderhoud van de kartonpers of de koffiemachine. Zij scannen eenvoudig de QR-code op de machine en hun mobiel toestel gidst hen stap voor stap door de werkinstructie, op een visuele manier.

Business Processes & Systems

BP&S zorgt voor kwalitatieve en efficiënte businessprocessen, informatiestromen en communicatiesystemen. Op het gebied van IT en procesoptimalisatie ondersteunt BP&S alle afdelingen en ondernemingen van de groep. De IT-afdeling speelt ook in op de snelle technologische ontwikkelingen en vertaalt die naar de specifieke noden van de partners. Zij kunnen bij het service- en partner-georiënteerde BP&S allemaal rekenen op één duidelijk aanspreekpunt. De organisatie telt ruim duizend vaste medewerkers in België en een 450-tal in India. De afdeling in India vangt mee het tekort aan IT-profielen in België op.

Technics & Real Estate

Technics is met meer dan 1.500 medewerkers actief in België en Luxemburg. De technische dienst biedt een complete service voor winkels, distributiecentra, voertuigen en machines: van studie, ontwerp, aankoop, bouw en installatie tot onderhoud en preventie. Technics streeft naar duurzame, innovatieve oplossingen, gaat vaak verder dan wettelijk verplicht en volgt de milieuhuishouding minutieus op. **Real Estate** behandelt alle behoeften inzake onroerend goed als winkels, kantoren, logistieke centra en productiegebouwen. De dienst zoekt en koopt nieuwe liggingen en verzorgt de vergunningen en contracten.

De groepsondersteunende activiteiten staan ten dienste van de hele groep en alle ondernemingen ervan.

People & Organization

People & Organization coördineert en ondersteunt het medewerkersbeleid van Colruyt Group. De ruim 350 medewerkers hebben hetzelfde doel: mens, team en organisatie duurzaam ondersteunen, ontwikkelen en verbinden. De HR-partner biedt daarom verschillende services: van loonverwerking en rekrutering over preventie, werkvereenvoudiging en een medische dienst tot juridisch advies en onderhandelingen met sociale partners. Het HR-kenniscentrum werkt rond thema's zoals mens- en teamontwikkeling, remuneratie, persoonlijke groei, leiderschap, welzijn en vakmanschap.

Finance

Finance biedt een volledig servicepakket: van facturatieondersteuning, boekhouding, financiële en analytische rapportering, opstellen van vooruitzichten, fiscale en handels-juridische ondersteuning tot support bij business development dossiers. De directie telt ruim 300 medewerkers in België, Frankrijk, Hongkong, India en Luxemburg. Finance bekijkt voortdurend hoe het zijn efficiëntie en effectiviteit kan verbeteren om zo de dienstverlening naar een nog hoger niveau te tillen. Zo is de transformatie naar een procesmatige organisatie ver gevorderd, om nog beter in te spelen op de financiële behoeftes van de groep.



Titanenwerk voor telewerkers

Door toedoen van COVID-19 werd thuiswerk voor kantoormedewerkers plots de norm, terwijl dat bij Colruyt Group niet gebruikelijk was. BP&S rolde op een kleine week tijd VPN-verbindingen uit voor meer dan 6.000 medewerkers in België, Frankrijk en India. Zo kregen zij thuis beveiligde toegang tot het bedrijfsnetwerk. Elke werkdag maakten er gemiddeld 4.000 collega's gebruik van hun VPN-verbinding. Dankzij extra bandbreedte en servercapaciteit werd het netwerk nooit voor meer dan 50% belast.

1,1 miljoen
operationele devices

1 miljoen
elektronische
prijsetiketten

16.000
pc's succesvol
gemigreerd
naar Windows 10



- Gegarandeerde koudeketen van 32 uur
- Flexibelere en efficiëntere logistieke planning
- Minder transporten dankzij grotere karinhoud

Vloeibaar ijs voor diepvriestransport

Om het transport van diepvriesproducten naar de winkels te verduurzamen, ontwikkelde de R&D&I-afdeling een koelkar die werkt met vloeibaar ijs. Het onderzoek voor deze Liquid Ice-technologie startte in 2016. In augustus 2019 werden de eerste karren en de installatie om ijs aan te maken in gebruik genomen. Tegen juni 2020 zullen alle **2.000 diepvrieskarren in omloop** zijn. Het liquid ice-vulstation is volledig geautomatiseerd. Dat werkt snel en efficiënt en zorgt er ook voor dat medewerkers minder in vriestemperaturen werken. R&D&I ontwikkelde eerder al liquid ice-karren voor verse producten, waarvan er 6.600 in omloop zijn. [Lees meer](#)

Toptechnologie in de praktijk

- Test met **artificiële intelligentie** en robotica in het distributiecentrum van OKay, als verrijking van de bestaande automatisatie.
- Test met AI voor **automatische productherkenning** aan de kassa. [Lees meer](#)
- **Virtual reality** wordt al volop gebruikt in onze technische opleidingen, voor de indeling van de winkels en bij bouwplannen, bijvoorbeeld voor de nieuwe bedieningstoog van Bio-Planet.

Vertical farm op kruissnelheid

Kwalitatieve basilicum met een minimale voetafdruk? Die kweken we zelf in onze 'vertical farm', een gesloten meerlagensysteem voor 250.000 plantjes. Vertical farming heeft 20 keer minder ruimte nodig dan klassieke teelt, verbruikt 90% minder water en 50% minder nutriënten, en draait op 100% groene stroom. De technologie werd ontwikkeld en gebouwd door onze R&D&I-afdeling en bundelt jarenlange expertise in o.a. waterzuivering, ledverlichting, ventilatie, koeling en automatisatie. Biotechnologen en -ingenieurs sleutelden twee jaar aan de optimale omstandigheden en dosering van lucht, licht, water en voedingsstoffen, in samenwerking met kennisinstellingen zoals UGent en KULeuven. Verder onderzoek loopt i.s.m. VLAIO. [Lees meer](#)

Meer werkplekken dichterbij huis

Omwille van een gezonde werk-privébalans, minder verkeersdruk en tijdverlies in de files, blijven we investeren in mogelijkheden om dichterbij huis te werken.

- Zo openen we nieuwe regionale kantoren in **Merelbeke** en **Kortrijk**, goed voor respectievelijk 56 en 20 bijkomende werkplekken. Die komen bovenop onze bestaande shared offices in o.a. Deinze, Denderhoutem, Mechelen, Bornem en Haasrode. Daarmee beschikken we nu in totaal over circa **390 regionale werkposten**, die medewerkers van de ondersteunende diensten twee dagen per week kunnen reserveren.

- We volgen continu op in welke regio's er nood is aan extra regionale werkplekken en beslissen om te investeren op basis van criteria zoals woonplaats van de medewerkers en potentiële sollicitanten, dichtheid van het wegennet, afstand en reistijd tot de centrale kantoren enz.
- Het kantoorgebouw in Merelbeke is ook de thuisbasis van Fiets! en SmartWithFood. De decentralisatie van deze bedrijfsunits vermijdt extra verkeersdruk rond ons hoofdkantoor in Halle.



Jonge analisten en developers welkom

De IT-afdeling BP&S organiseert traineeships die schoolverlaters en kandidaten met weinig of geen ervaring opleiden tot analist of developer. Het jaartraject omvat vaktechnische opleidingen, projectcases om te oefenen en kennismaking met diverse afdelingen en mogelijkheden in de groep.

BP&S investeerde ook fors in het upgraden van de software-omgevingen naar industriestandaarden, in efficiënter werk en werkplezier voor de developers. Ook dat maakt het makkelijker om nieuwe mensen aan te werven en te houden.

Traineeships voor jonge starters

- Afgelopen boekjaar zijn er **26** recent afgestudeerde jongeren gestart als trainee, waarvan het merendeel binnen IT, maar ook bij de personeelsdienst, financiën, logistiek en aankoop. Gedurende een periode van maximaal een jaar, lopen de trainees stage binnen verschillende afdelingen. Zo leren ze tal van functies, processen en werkmethodes in de praktijk kennen en bouwen ze al een netwerk op.
- Als organisatie zien we traineeships als een **win-win**. We faciliteren zo de instroom van jonge starters en komen ook tegemoet aan de groeiende vraag van jongeren naar begeleiding, opleiding en kansen om van meerdere zaken te proeven.
- Technics bijvoorbeeld start een nieuw traineeship in **engineering**. Vanaf september 2020 zullen tot acht jonge ingenieurs tien maanden meedraaien in vier afdelingen, om daarna een definitieve functie op te nemen.



Steeds meer opleidingen inhouse

Om de schaarste aan specifieke profielen op de arbeidsmarkt op te vangen, zetten we zelf meer vormings- en opleidingstrajecten op. Die staan open voor nieuwe medewerkers en voor collega's die hun loopbaan een andere wending willen geven.

- In onze **technische school** hebben de eerste vier collega's de opleiding 'basistechnieken machinepark' succesvol beëindigd. Deze geheroriënteerde medewerkers worden verder opgeleid door de dienst waarin ze uiteindelijk terechtkomen.
- 28 medewerkers hebben de opleiding tot **beenhouwer** succesvol afgerond.
- Twee nieuwe trajecten voor **kandidaat-leidinggevenden**: gerant-in-opleiding voor de Colruyt-winkels en junior teamleader voor de logistiek.



Sustainability

Met Colruyt Group willen we samen duurzaam meerwaarde creëren. Vanuit onze economische impuls brengen we op maatschappelijk en ecologisch vlak een positieve spiraal op gang. Ook met het oog op de lange termijn. We geloven dat ons ondernemerschap op die manier de motor is voor een duurzame evolutie.

Onze kijk op duurzaamheid

Ons doen en laten heeft impact op onze klanten, leveranciers, partners, de samenleving ... We staan op een erg interessante positie in de keten: dicht bij de consument én de producent. Vanuit dit besef van sterke verbondenheid en permanente wisselwerking willen we zinvol zijn voor iedereen die van dicht of ver bij onze onderneming betrokken is. En maatschappelijke meerwaarde creëren.

Onze ambitie

een referentiepunt
zijn voor duurzaam
ondernemen en
een inspiratiebron
voor bewust
consumenten

Uiteraard willen we onze eigen activiteiten blijven verduurzamen, zoals we dat al tientallen jaren doen. We leggen onszelf straffe doelstellingen op, zetten in op innovatie en nemen leiderschap op. Want we willen eerst zelf in de praktijk onze organisatie aanpakken en onze impact verkleinen. We blijven dus focussen op wat we zelf nog beter kunnen doen en hoe we dat op een futureproof manier kunnen doen. Duurzaam ondernemen betekent immers ook dat we kunnen blijven ondernemen. Precies daarom is ook de **balans** tussen economische, ecologische en sociale factoren zo essentieel.

Als onderneming doen we onvermijdelijk een beroep op de grondstoffen en energiebronnen van ons ecosysteem. Dat willen we doen met maximaal **respect voor de aarde**. We leggen de nadruk op wat we niet hoeven te verbruiken.

Die mindset is ons niet vreemd, want gegroeid vanuit ons streven naar efficiëntie. Met het oog op duurzaamheid kunnen we het zo vertalen: hoe kunnen we met een minimum aan grondstoffen en energie voor een maximum aan economische groei en menselijke ontwikkeling zorgen? Duurzaamheid en efficiëntie gaan voor ons hand in hand.

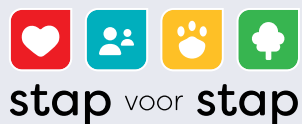
We zijn ons ook bewust van de impact die we hebben op de volledige toeleveringsketen. Bij de sourcing van producten en grondstoffen hebben we een **indirecte** maar niettemin betekenisvolle **impact**. Daarom bouwen we duurzame samenwerkingen op met leveranciers, landbouwers en andere stakeholders en controleren we op het terrein. Bij interne en externe productie én bij distributie hebben we daarentegen een **directe impact**. Met de

verduurzaming van energie, transport, materialen en watergebruik willen we deze impact verkleinen – en tegelijk via innovatie een voortrekkersrol opnemen. Tot slot identificeren we een indirecte impact in de laatste schakels van de keten: bij het gebruik van onze producten en diensten. Ook daar ondernemen we actie, met focus op **'bewust consumeren'**.

Op de volgende pagina's volgt de rapportering van onze duurzaamheidsinformatie. Voor deze weergave van niet-financiële informatie en diversiteit verwijzen we naar artikel 96, §4 of 119, §2 in het Wetboek van Vennootschappen, ingevoerd door de Belgische wet van 03/09/2017 tot omzetting van de Europese Richtlijn 2014/95/EU.

Onze aanpak

4 consumententhema's
om te inspireren



12 werven
om het verschil te maken

Landbouw			
Gezondheid			
Dierenwelzijn			
Werkcontext			
Training & development			
Samen leven			
Biodiversiteit		Meer dan 150 projecten	
Grondstoffen			
Water			
Energie			
Klimaat			
Mobiliteit			
	Mens	Leefmilieu	Product

3 pijlers om ons te organiseren



17 SDG's
om te rapporteren

12 werven om het verschil te maken

Ons duurzaam ondernemen omvat twaalf werven, waarop we een concrete positieve impact kunnen realiseren, in iedere schakel van de keten.

- | | |
|--------------------------|------------------|
| 1 Landbouw | 7 Biodiversiteit |
| 2 Gezondheid | 8 Grondstoffen |
| 3 Dierenwelzijn | 9 Water |
| 4 Werkcontext | 10 Energie |
| 5 Training & Development | 11 Klimaat |
| 6 Samen leven | 12 Mobiliteit |

We werken volgens twee benaderingen. Enerzijds willen we onze eigen organisatie en activiteiten verduurzamen. Anderzijds willen we het de consument mogelijk maken om bewuster te consumeren en hem daarin ook stimuleren. De meeste werven bevatten beide componenten, in mindere of meerdere mate. Telkens starten we vanuit onszelf, maar uiteindelijk blijft het voor elke werf ons doel om ook de consument te betrekken.

Interne werkgroepen geven verder vorm aan elke werf, in meer dan 150 projecten. We hebben dit boekjaar verder gewerkt op de duidelijke definitie van scope, visie en meetbare doelstellingen voor elke werf. Voor een aantal werven is dit proces afgerond.

4 consumententhema's om te inspireren

Duurzaam en bewust consumeren willen we mogelijk maken en stimuleren voor onze medewerkers en voor consumenten. Met onze assortimenten, diensten, infrastructuur, communicatie en tools. We willen hen eenvoudige en persoonlijke handvaten aanreiken, zodat ze vanuit een intrinsieke motivatie, bewuste keuzes kunnen maken en initiatief nemen. Zonder zich praktisch of financieel geremd te voelen. Zo brengen we beetje bij beetje een positieve spiraal op gang en hopen we onze omgeving te inspireren om samen een verschil te maken.



stap voor **stap**

Dit streven willen we breed in de markt zetten door middel van 'Stap voor stap': een gemeenschappelijke taal voor alles wat met duurzaamheid te maken heeft. Producten, diensten en initiatieven met duidelijke, sterke ambities en een aantoonbare impact op gezondheid, samenleving, dierenwelzijn of milieu koppelen we daarom aan een of meerdere iconen. Zo informeren we onze klanten met tastbare bewijzen en reiken we hen inspirerende tools om **betere en makkelijkere keuzes te maken**, op een intuïtieve manier. We brengen een onderscheidend verhaal dat de consument aanspreekt en het vertrouwen in Colruyt Group vergroot. Stap voor stap. [Lees meer](#)

Domein Sustainability

Visie, strategie en doelstellingen voor de hele organisatie
Voorzitter van de Domeinraad: Jef Colruyt (4 keer per jaar)

3 pijlers om ons te organiseren

Organisatorisch hebben we het domein Sustainability opgedeeld in drie pijlers, die we breed benaderen. Dat maakt het makkelijker om efficiënt te werken en onze doelen te bereiken. Elke pijler rapporteert regelmatig aan de Domeinraad. Daarin zitten vertegenwoordigers uit heel het bedrijf: zowel uit ondersteunende diensten als uit de verschillende winkelformules. Zij kennen de lopende projecten door en door. Die organisatiestructuur maakt dat duurzaamheid diepgeworteld zit in heel Colruyt Group.



Mens

Domeinvergaderingen
(tactisch, 4 keer per jaar)

Werkgroepen
(operationeel)



Leefmilieu

Domeinvergaderingen
(tactisch, 4 keer per jaar)

Werkgroepen
(operationeel)



Product

Domeinvergaderingen
(tactisch, 5 keer per jaar)

Werkgroepen
(operationeel)

Toelichting over visie, strategie en voortgang op directiecomités,
toekomststraden en andere overlegorganen



17 Sustainable Development Goals om te rapporteren

De zeventien Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties zijn een sterk vertrekpunt en kompas voor onze duurzaamheidsambities. De SDG's trekken wereldwijd de omschakeling op gang naar een meer evenwichtige samenleving, met 2030 als horizon. Ze bestrijken alle grote mondiale uitdagingen en stellen concrete doelstellingen voorop, zowel voor maatschappij, economie en milieu, als voor mensenrechten en wereldvrede. Als belangrijkste principe geldt: 'Leave no-one behind'.

Met Colruyt Group onderschrijven we de SDG-agenda van ganser harte. Sinds 2017 zijn we een van de 'SDG Voices' en we blijven dit engagement verderzetten. Sinds januari 2020 zetelen we om die reden ook in de Raad van Bestuur van CIFAL Flanders. [Lees meer](#)



Belang van de SDG's

- ✓ Gemeenschappelijke taal om met externe stakeholders te gebruiken. De SDG's creëren een gemeenschappelijk draagvlak voor een heel aantal maatschappelijke uitdagingen.
- ✓ Instrument voor interne bewustmaking en strategiezetting. Zowel op groepsniveau als voor onze afzonderlijke operating units.
- ✓ Kader om impact te bepalen en om te rapporteren. Gezien de brede inhoudelijke scope van onze twaalf werven, werken we op quasi elke SDG. Op de volgende pagina's linken we elke werf aan de corresponderende SDG's.



Materialiteit

Onze twaalf werven staan stuk voor stuk ook hoog op onze agenda en die van onze stakeholders en van de maatschappij. Bovendien passen ze inhoudelijk helemaal in de SDG-agenda en dragen ze in hoge mate bij aan de realisatie van zeven specifieke SDG's, waarop we vanuit de eigenheid van onze organisatie de grootste impact kunnen hebben. Niet toevallig corresponderen deze materiële SDG's met de vijf verschillende categorieën van duurzame ontwikkeling uit het 5P-model van de VN: **Planet, People, Prosperity, Peace** en **Partnership**.

Dit zijn voor ons de meest materiële SDG's

- 3 Goede gezondheid en welzijn
- 7 Betaalbare en duurzame energie
- 8 Waardig werk en economische groei
- 12 Verantwoorde consumptie en productie
- 13 Klimaatactie
- 16 Vrede, justitie en sterke publieke diensten
- 17 Partnerschap om doelstellingen te bereiken

De indicatoren in dit rapport gelden meestal voor Colruyt Group in België, omdat meer dan 90% van onze activiteiten daar geconcentreerd zijn. We engageren ons om die scope de komende jaren geleidelijk aan te verruimen. Wanneer we het hebben over 'boekjaar' en als referentie bijvoorbeeld '2018' schrijven, gaat het over het financiële jaar 2018/19 (1 april 2018 t.e.m. 31 maart 2019). Als het gaat over 'producten', bedoelen we eigenmerkproducten.



Risico-identificatie

Deze risico's worden op een gestructureerde en systematische manier beheerd en gerapporteerd door het Enterprise Risk Management Platform van Colruyt Group.

Wetenschappelijke inzichten en onderbouwing

Duurzaamheid beslaat een erg breed domein met ecologische en socio-economische thematieken, die we bij Colruyt Group ondergebracht hebben in 12 werven. De kennis, expertise en het vakmanschap binnen elk van die werven, en de mogelijke interactie ertussen, zijn volop in ontwikkeling. Wetenschappelijke inzichten evolueren erg snel en zijn niet altijd eenduidig. Er is dus een reële kans dat negatieve effecten van duurzaamheidsinitiatieven niet voorzien kunnen worden, omdat het wetenschappelijk onderzoek ter zake nog geen of onvoldoende bewijskracht heeft.

Verduurzamen is vaak ook een evenwichtsoefening tussen verschillende initiatieven. Vooruitgang binnen één duurzaamheidsaspect kan een negatief effect hebben op een ander duurzaamheidsaspect.

Maatschappelijke evoluties

De consument is onze belangrijkste stakeholder. Het is dus van cruciaal belang dat we zijn noden en behoeften nauwgezet opvolgen. Dat is geen eenvoudige opdracht, gezien de grote verschillen tussen consumenten onderling, het belang van gepersonaliseerde oplossingen en de snelle maatschappelijke en technologische evoluties. Hierbij is het mogelijk dat we



onvoldoende snel kunnen inspelen op de maatschappelijke uitdagingen of de toekomstige noden van alle consumenten tegelijk.

Economische realiteit

Het verduurzamen van onze activiteiten vraagt vaak substantiële financiële inspanningen. Het risico bestaat dat wij sommige duurzaamheidsinitiatieven niet kunnen uitvoeren omdat ze (voorlopig) moeilijk verzoenbaar zijn met de economische realiteit. Dat kan enerzijds het geval zijn op technologisch en technisch vlak, bijvoorbeeld voor de verduurzaming van onze infrastructuur.

Anderzijds kan dit ook gelden voor het verduurzamen van het productassortiment (onder meer op het vlak van gezondheid, samenleving, dierenwelzijn en milieu). Daar bestaat het risico dat er geen consumentenbereidheid is om de eventuele meerkost van deze verduurzaming te betalen, waardoor deze verduurzaamde producten niet langer verkocht kunnen worden.

Transparantie en informatie

Productketens zijn vaak heel complex, divers, weinig transparant en samengesteld uit tal van betrokken schakels. Hierin ligt de uitdaging als retailer om zicht te krijgen op vormen van corruptie, omkoping, productfraude, inbreuken tegen correcte arbeidsomstandigheden, milieuaangelegenheden of dierenwelzijn. Vanuit de strategische positie tussen de consument en de leverancier/producent, kunnen wij impact uitoefenen in functie van verduurzaming van de verschillende productketens.

We willen consumenten zo goed mogelijk begeleiden in het maken van bewuste keuzes omtrent de verschillende duurzaamheidsaspecten van de producten en diensten die ze kopen. Wij doen dit aan de hand van duurzaamheidsindexen zoals de Nutri-Score, die we zichtbaar maken op de verpakking. Om ervoor te zorgen dat de indexen als referentiepunt aanzien worden of niet verkeerdelijk geïnterpreteerd worden, moeten we de nodige aandacht besteden aan het creëren van voldoende draagvlak voor deze indexen en de consument er voldoende en duidelijke informatie over aanbieden.

Impact

Het verduurzamen van productketens gebeurt in nauwe samenwerking met verschillende ketenactoren, een evenwichtsoefening die voortdurende afstemming vraagt. Gezien de mogelijke complexiteit van sommige ketens ontstaat het risico dat we onvoldoende impact kunnen hebben op het verduurzamen van elke schakel in de keten.

Als logistieke speler nemen we al heel wat initiatieven om onze afgelegde kilometers in zowel vracht- als personenvervoer te verminderen, te verschuiven of te vergroenen. Zo willen we een positieve bijdrage leveren aan de samenleving en aan het leefmilieu. Gezien de hoge complexiteit van deze uitdaging en de talrijke stakeholders, bestaat het risico dat we geen gepaste of voldoende impactvolle antwoorden kunnen bieden op de mobiliteitsproblematiek.

Als retailer willen we bijdragen tot een duurzame gedragsverandering bij de consument. Deze gedragsverandering moet op grote schaal gestimuleerd worden door alle stakeholders in de keten. Het risico bestaat erin dat wij als deel van die keten een te beperkte impact hebben.



Aard van het werk en jobcreatie

Een goed evenwicht tussen werk en privé is belangrijk voor elke medewerker. De uitdaging voor ons als werkgever bestaat er dus in om blijvend oog te hebben voor een kwalitatieve job voor onze medewerkers, afgestemd op de situatie waarin ze zich bevinden. Een belangrijke toetssteen voor het fysieke welzijn is de aard van het werk en de leeftijd van de medewerker. Ook de mentale gezondheid blijft belangrijk: een job moet voldoende zinvol zijn en voldoening geven.

Het wordt een uitdaging om continuïteit te blijven voorzien in elke job, vanwege technologische vooruitgang in automatisering, digitalisering en andere factoren.

WERF 1 Landbouw



Het is onze ambitie om aantoonbare meerwaarde te creëren voor de landbouwsector, onze huismerken en de consument. Daarom bevoorraden we ons maximaal bij **Belgische producenten** en zetten we duurzame samenwerkingen op. Vandaag genereren die vooral meerwaarde op sociaal vlak, op termijn streven we ook naar meer positieve impact op het milieu, bijvoorbeeld op vlak van biodiversiteit, water en klimaat. Onze klanten willen we meer **kwalitatieve producten** met toegevoegde waarde bieden. We willen ook de consument opnieuw in verbinding brengen met de producent, het product en het productieproces, zodat hij goed geïnformeerd keuzes kan maken. En we streven naar meer **transparantie** in de keten en in de prijsopbouw.

Onze betrokkenheid in de keten kan variëren. Om te beginnen kopen we vlees, zuivel, groenten en fruit bij voorkeur aan bij Belgische leveranciers, wiens vakmanschap we graag in de kijker zetten. Ten tweede onderzoeken we of we **nieuwe samenwerkingsmodellen** kunnen uitwerken in bestaande of nieuw te creëren ketens. Ten slotte lanceren we ook projecten waarin we als retailer zelf actie ondernemen in R&D, innovatie of productie. Wat onze rol ook zij, telkens gaan we stap voor stap te werk, met respect voor alle schakels en op basis van dialoog, vertrouwen en samenwerking.



Dialoog, vertrouwen en samenwerking



Nieuwe samenwerkingsmodellen

In de landbouwsector willen we nieuwe, duurzame samenwerkingsmodellen en partnerships opzetten. We vertrekken vanuit de producten en de specifieke ketens, onderzoeken waar de risico's en opportuniteiten liggen en ondernemen vervolgens actie. Daarbij werken we het liefst **rechtstreeks met de producenten**, of met meerdere schakels indien nodig. We vertrekken vanuit gedeeld vertrouwen en waardengedreven ondernemerschap en engageren ons voor een transparante prijszetting.

In de partnerships met onze Belgische landbouwers streven we naar meerwaarde op sociaal, ecologisch of economisch vlak, in wisselende verhoudingen. Telkens zoeken we samen naar de **juiste balans**.

Recent hebben we succesvol twee nieuwe appelsoorten gelanceerd, in samenwerking met drie telers. Er lopen ook mooie partnerships met drie organisaties van rundveehouders en met zestien aardappeltelers. En samen met twee partners hebben we een Belgische keten voor biovarkensvlees opgezet.



Meer inkomenszekerheid voor 330 melkveehouders

Melk is melk, wordt er weleens gezegd, maar sinds begin april vinden klanten bij Colruyt, Spar en OKay melk waarmee ze een waardevol verschil maken. De dertien producten van ons huismerk Boni Selection zijn het resultaat van een uniek partnership met het Belgische zuivelbedrijf Inex en maar liefst 330 Belgische melkveehouders.

- De melkveehouders krijgen voor vijf jaar een **stabiele prijs** van 34,76 cent/liter voor 18% van hun melkvolume. Deze prijs wordt jaarlijks geïndexeerd.
- We nemen van de deelnemende bedrijven circa **30 miljoen liter** melk per jaar af. Om dat volume te verwerken, investeerde Inex in een state-of-the-art productielijn. Samen ontwikkelden we specifieke verpakkingen die de meerwaarde duidelijk vermelden.
- De overeenkomst biedt de melkveehouders meer inkomenszekerheid en laat hen toe om verder te investeren in **duurzame groei**. Dit unieke model van prijsvorming binnen een bestaande keten levert alle schakels meerwaarde op.
- De verkoopprijzen in onze winkels blijven gewoon de concurrentie volgen. [Lees meer](#)

Initiatieven in innovatie en productie

Los van onze traditionele rol als retailer zijn we ook actief in onderzoeksprojecten en starten we mee nieuwe productieketens op.



100% Belgische mosselen geproefd en goedgekeurd

Samen met het Oostendse aquacultuurbedrijf Brevisco testen we hangmosselcultuur in de Noordzee, vlak voor de Belgische kust. Het gaat om duurzame kweek, zonder verstoring van de zeebodem en de biodiversiteit. In de zomer van 2019 konden we voor het eerst drie ton 100% Belgische mosselen oogsten. Voldoende om ze door onze klanten te laten proeven in tien kustwinkels van Colruyt, OKay en Bio-Planet. Zij apprecieerden de zachte, zilte smaak, het hoge vleesgehalte en de properheid van de mosselen. Tegen 2022 willen we de mosselen op de markt brengen onder ons huismerk Boni Selection. [Lees meer](#)



Basilicum uit vertical farming

We ontwikkelden zelf een installatie voor verticale landbouw, of meerlagenteelt op een kleine oppervlakte. Na twee jaar testen staat het prototype op punt, en onze basilicumplantjes met **minimale ecologische voetafdruk** zijn sinds maart in verkoop bij Bio-Planet. Onze R&D-afdeling doet in samenwerking met VLAIO verder onderzoek naar automatisering, beluchting en de totale milieu-impact van het teeltsysteem. [Lees meer](#)

Win-win-win met biogroenten van eigen bodem

In 2018 namen we de boerderij **Het Zilverleen** in Alveringem over, al jarenlang een trouwe leverancier van biogroenten. Sinds april 2019 wordt de 25 hectare bioground bewerkt door de zelfstandige landbouwer Niels Trybou. Dankzij deze unieke samenwerking kan hij een gezond landbouwbedrijf managen zonder zwaar te investeren in bioground. Wij van onze kant verankeren de lokale aanvoer van biogroenten en spelen in op de groeiende vraag naar kwalitatieve producten van eigen bodem. [Lees meer](#)



Pionieren in de blauwe economie

Na een positieve evaluatie hebben we ons lidmaatschap van de **Blauwe Cluster** verlengd. Die Vlaamse speerpuntcluster voor de ontwikkeling en bevordering van economische activiteiten op zee telt ondertussen al meer dan 150 leden, waarvan de meerderheid KMO's.

De projectwerking draait op volle toeren: veertien projecten werden goedgekeurd in 2019. Momenteel nemen wij deel aan vier projecten rond duurzame en gezonde zeevoeding. [Lees meer](#)

Een daarvan is het onderzoeksproject **Symapa**. Samen met vijf partners onderzoeken we sinds oktober 2019 de synergie tussen maricultuur en passieve visserij in de Belgische Noordzee. Zo ontwikkelen we efficiënte kweek- en oogsttechnieken voor mosselen en oesters, verzorgen we de economische en ecologische analyses ervan en werken we mee aan de kwaliteitsbeoordeling van de producten.

De voorbije jaren werkten we o.a. mee aan het nu afgeronde project **Noordzee Aquacultuur**. Zo onderzochten we de haalbaarheid van mosselcultuur in de windparken diep in de Noordzee en die van gecombineerde kweek voor de kust van Nieuwpoort. [Lees meer](#)



350 bezoekers op eerste belevingsdag landbouw

Verbinding creëren tussen consument en producent.

De mensen op een leuke, actieve manier productkennis bijbrengen, en een realistisch beeld van de keten. En het vakmanschap van onze landbouwers in de kijker zetten. Dat was het brede opzet van '**De Aardappelroute**', onze eerste belevingsdag voor het hele gezin. Die vond plaats eind september, bij onze partner De Aardappelhoeve in Tielt. Zowat 350 bezoekers volgden het traject van het veld tot op het bord, zagen hoogtechnologische machines in actie, leefden zich uit in workshops en genoten van verse frietjes. Na deze succesvolle eerste editie willen we jaarlijks twee belevingsdagen rond Belgische landbouwproducten organiseren. Een initiatief van ons vakcentrum landbouw, in samenwerking met Colruyt Group Academy.

WERF 2 Gezondheid



De voorbije maanden bleek meer dan ooit dat gezondheid prioriteit nummer één is. Ook wij zetten volop in op gezondheid, in de drie betekenissen die de Wereldgezondheidsorganisatie hanteert: persoonlijk welbevinden op lichamelijk, mentaal én sociaal vlak. Het lichamelijke gaat vooral over een goede fysieke conditie en een gebalanceerd voedingspatroon. Mentaal welbevinden betekent dat mensen zich geestelijk goed voelen en voldoende veerkracht hebben. En sociaal welbevinden slaat op behoren tot een community die zorgt voor steun en verbinding.

Onze inspanningen op vlak van gezondheid gaan dus heel breed. Van de nutritionele samenstelling van onze eigenmerkproducten over ergonomie op de werkplek tot mentale ondersteuning van de medewerkers. Daarnaast willen we vanuit onze kracht als marktleider in de voedingsdistributie consumenten én medewerkers activeren om evenwichtiger te leven. Dat betekent hen correct **informer**en, **inspireren** en **tools aanbieden**, op een laagdrempelige en transparante manier. Zo versterken we hen om zelf bewuste keuzes te maken en uiteindelijk te komen tot duurzame gedragsverandering.



**Persoonlijk
welbevinden**
op lichamelijk, mentaal
én sociaal vlak



Nutritionele verbetering

We leggen de lat heel hoog als het gaat over de nutritionele samenstelling van onze eigenmerkproducten. Concreet: alle producten van onze huismerken, waaronder Boni Selection en Everyday, willen we zo **evenwichtig** mogelijk **samenstellen** en hun voedingswaarden verbeteren, waar mogelijk en relevant. De focus ligt eerst en vooral op Boni Selection.

We werken op twee snelheden. Voor het in verkoop gaat, wordt een nieuw eigenmerkproduct eerst **volledig gescreeend**. Onze voedingsdeskundigen checken bijvoorbeeld alle voedingswaarden, zoals de gehaltes suikers, zout, vezels, totale vetten en verzadigde vetten. Voor elk product individueel bepalen ze de ideale samenstelling, ook door ze te vergelijken met die van andere soortgelijke producten en door ze te toetsen aan de referentiewaarden van officiële organisaties.

Daarbovenop nemen we om de twee jaar de samenstelling van al onze eigenmerkproducten onder de loep. We **verbeteren** dan het **recept** waar nodig en mogelijk, zonder in te boeten op smaak. Het afgelopen jaar hebben we bijvoorbeeld grote stappen gezet voor de beenhouwerijproducten van Fine Food Meat. [Lees meer](#)

244,3 ton
minder suiker
of 61.075.000
suikerklontjes van 4 gram



235,8 ton
minder zout



466,6 ton
minder vetten



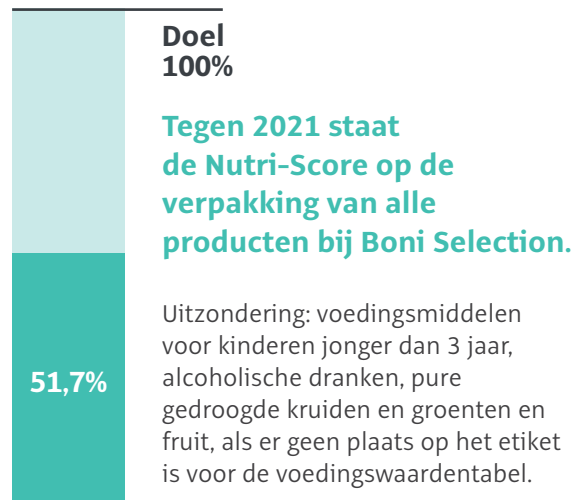
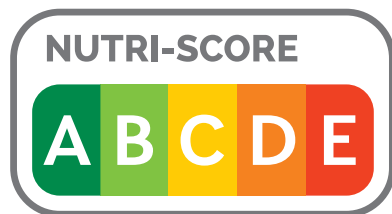


Consumenten informeren en helpen kiezen voor evenwichtige voeding

We willen onze klanten correct en duidelijk informeren over de samenstelling van de producten die ze kopen. De informatie op de verpakkingen en op onze digitale kanalen stelt klanten in staat om bewuste voedingskeuzes te maken. [Lees meer](#)

Een belangrijk hulpmiddel daarbij is de **Nutri-Score**, een keuzewijzer bepaald door een wetenschappelijk algoritme. Die vijfletter- en kleurencode maakt het de consument gemakkelijk om voedingsproducten te vergelijken. In één oogopslag zie je welke producten aan te raden zijn én welke je beter beperkt. De Nutri-Score van alle producten in onze winkels vind je makkelijk terug met onze SmartWithFood-app. Ook heel wat verpakkingen van Boni Selection-producten dragen intussen al de Nutri-Score. Sinds begin 2020 voegen we de code ook geleidelijk aan toe op het eigen Spar-merk. [Lees meer](#)

Los van de producten op zich, stellen we ook de recepten in onze folders, kookboeken en digitale kanalen op met extra veel aandacht voor een evenwichtig voedingspatroon.





SmartWithFood biedt nog meer voedingsinformatie op maat

- De app SmartWithFood (SWF) herkent nu **200.000 voedingsproducten**, tien keer meer dan het oorspronkelijke aantal uit de Colruyt Group-assortimenten. Zo kunnen consumenten nu makkelijk bewuste voedingskeuzes maken in eender welke winkel in België.
- Sinds april 2020 kunnen gebruikers live chatten met een diëtiste. Later wil SWF nog meer **gepersonaliseerde info** aanbieden, zoals updates over nieuwe trends, recepten of producten. In juni 2020 komt er een specifieke app die persoonlijk advies op product- en receptniveau geeft.
- Onze spin-off SmartWithFood pioniert in digitale voedingsinformatie op maat en beschikt over een eigen **food intelligence platform** met een schat aan productinformatie, zoals voedingswaarden, ingrediënten en Nutri-Scores. SWF ontwikkelt toegankelijke tools die de gebruiker informeren, inspireren en zelfs adviseren over zijn persoonlijk voedingspatroon, rekening houdend met diverse voedingsvereisten en -voorkeuren (allergie, intolerantie, specifiek dieet of regels van bepaalde levensstijl of geloof).
- Het team verkent ook de markt om deze **Food-As-A-Service** modellen aan internationale retailers aan te bieden.

FLORA onderzoekt effect van voeding op maat

Kan voeding die precies op jou is afgestemd een positief effect hebben op je darmflora en je algemene gezondheid? Op die vraag zoekt SmartWithFood sinds februari 2020 het antwoord in het FLORA-onderzoek, in samenwerking met de KU Leuven en het Vlaams Instituut voor Biotechnologie. Gedurende 5 maanden wordt het voedingspatroon van deelnemers met een verhoogde buikontrek bijgestuurd. Zij bestellen hun boodschappen online via Collect&Go, waarna een diëtist bepaalde producten vervangt door gelijkaardige, gezondere alternatieven. De deelnemers krijgen ook gepersonaliseerd voedingsadvies en dienen regelmatig stoelgang-, speeksel- en bloedstalen in, op basis waarvan hun gezondheid en welzijn worden opgevolgd. Het project was in februari gestart met 389 deelnemers, maar werd als gevolg van de coronapandemie stopgezet. Streefdoel is om begin 2022 te herstarten met een nieuwe groep deelnemers. De eerste resultaten zouden dan tegen het jaareinde beschikbaar zijn.



Europese innovatie in duurzame en gezonde voeding

Via het Europese partnership EIT Food werken we actief mee aan diverse innovatieprojecten rond duurzame en gezonde voeding.

Grand Challenge Organic Food. Project om het consumentenvertrouwen in bio-producten te verhogen, door ze traceerbaarder te maken. Samen met de EIT-partners en onze vaste bio-leverancier De Lochting ontwikkelen we een Digital Twin, een tool die het product volgt van op het veld tot in de winkel en garandeert dat het biologisch is.

PERFECT. Vandaag bestaan er geen suikervervangers die alle fysicochemische eigenschappen van suiker overnemen bij het maken van voedingsproducten. In dit project gaan we aan de slag met een plantaardige vervanger voor suiker, voor toepassing in onze eigenmerkkoekjes.

See and eat. Hoe kan je heel jonge kinderen laten wennen aan (groene) groenten die ze meestal niet graag eten? Dit project maakt kinderen via foto's in boekjes en op tablets visueel vertrouwd met de groenten, wat hen motiveert om ze te proeven en te leren eten.



Initiatief met steun van het European Institute of Innovation and Technology (EIT). Dit orgaan van de Europese Unie krijgt op zijn beurt steun van Horizon 2020, het EU-kaderprogramma voor onderzoek en innovatie. EIT is niet aansprakelijk voor het gebruik van deze informatie.



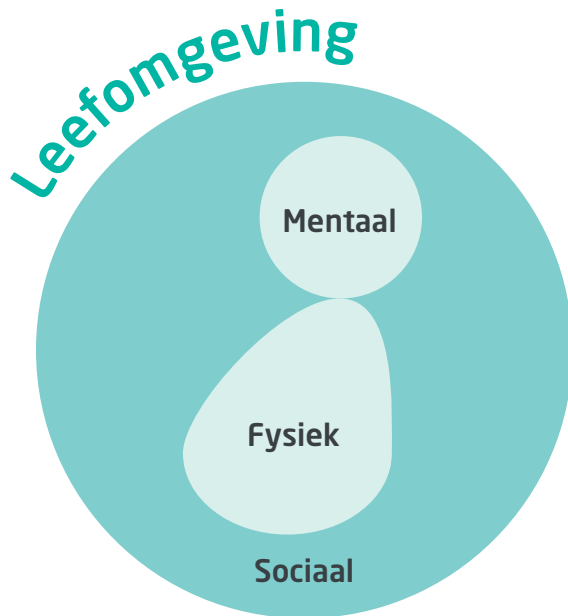
Preventie van het pre-metabool syndroom



In het project '**STOP metsyn**' (Sustainable Tackling Of Pre-METAbole SYNdrome) van EIT Food en EIT Health zitten we mee aan het stuur in het onderzoek naar preventie van het pre-metabool syndroom in Europa. Dit syndroom gaat vaak vooraf aan diabetes en hart- en vaatziekten en blijkt bovendien gelinkt te zijn aan COVID-19. Gelukkig is het wel omkeerbaar, onder meer via voeding en beweging. Doel is een wetenschappelijk onderbouwde methode opstellen om dit te meten en een preventiestrategie en -programma te maken. Metingen, tools en strategieën worden gecombineerd om consumenten te betrekken en te coachen naar een gezondere levensstijl.

Welzijn op het werk

Ons belangrijkste principe blijft: de firma groeit als onze mensen groeien, in de ruimste zin van het woord. We willen onze medewerkers dus ondersteunen op fysiek en mentaal vlak, en rekenen voor hun sociaal welbevinden op de community als hefboom. We proberen geen atleten en voedingsdeskundigen te maken van de medewerkers, maar willen hen vooral activeren en enthousiasmeren rond gezondheid en groei. Daar kunnen zowel de mensen als de organisatie alleen maar wel bij varen.



1. Fysiek welzijn

- **Arbeidsongevallen.** We zetten maximaal in op preventie en risicoanalyse. Na het ongeval ondersteunen we de medewerker in zijn werkhervatting.
- **Meer bewegen.** We stimuleren onze medewerkers om meer te bewegen. Denk aan gratis begeleide programma's zoals Start-to-Walk en Start-to-Run, of subtiele aansporingen om meer de trap te nemen.
- **Ergonomie.** Opleidingen bewegingstechnieken voor medewerkers uit verkoop, logistiek en productie. Individueel ergonomisch advies op de werkplek voor kantoormedewerkers, die een zit-statafel kunnen aanvragen.
- **Evenwichtig voedingspatroon.** Het assortiment in al onze kantines is doorgelicht en wordt stelselmatig evenwichtiger. Saladbar in een aantal kantines, evenwichtig ontbijtbuffet in onze grootste kantine.
- **Gratis rookstopbegeleiding.**
- **Medisch onderzoek.** Onze bedrijfsartsen en verpleegkundigen geven ook advies over voeding en/of algemene gezondheid.



2. Mentale gezondheid

We organiseren verschillende types yogasessies, zowel overdag als buiten de werkuren. Wie er even tussenuit wil, kan zich altijd terugtrekken in onze stilteruimtes. We bieden ook meer intensieve workshops rond stilte aan, naast preventieve trainingen rond stress en burn-out. Voorts bieden we medewerkers ook heel veel opleidingsmogelijkheden voor persoonlijke groei. Meer hierover in de werf [Training & Development](#).

3. Sociaal welbevinden

We willen onze medewerkers ondersteunen op fysiek en geestelijk vlak. Onze 'community' dient daarbij als hefboom met impact op beide aspecten.

- Het **Opvangteam Schokkende Gebeurtenissen** helpt medewerkers bij de eerste opvang na een schokkende gebeurtenis op het werk, zoals een ongeval, overval of overlijden. Het team ondersteunt ook bij het verwerkingsproces achteraf en het zoeken van gespecialiseerde hulp.
- **Vertrouwenspersonen** helpen bij moeilijkheden op het werk, zoals conflicten, stress of pesterijen.
- Ons **Solidariteitsfonds** is intussen al meer dan vijftig jaar oud. 67,2% van de medewerkers zijn er vrijwillig bij aangesloten en staan maandelijks EUR 2,25 van hun loon af. We verdubbelen hun bijdrage en bieden daarmee financiële en sociale steun aan medewerkers die het om medische redenen moeilijk hebben. Het voorbije jaar heeft het fonds in totaal EUR 1.129.072 uitgekeerd.



'De Schakel' als hefboom

Bij persoonlijke of familiale problemen kunnen alle medewerkers rekenen op ondersteuning door De Schakel. Deze neutrale dienst biedt geen psychologische steun, maar wel een **luisterend oor** en verwijst de medewerker indien nodig door naar externe professionele hulpverlening en ondersteuningsmechanismen.

Daarnaast ondersteunt De Schakel langdurig afwezige medewerkers om het werk te hervatten, los van het wettelijke re-integratietraject. Met onze service '**Restart to work**' willen we vooral het contact onderhouden, zodat de zieke niet vervreemdt van ons bedrijf. Dat doen we vanaf de vierde week ziekte. We helpen met administratie, verwijzen eventueel door en geven uitleg over de opties om het werk te hervatten, zoals medische parttime of aangepast, minder belastend werk.

De service startte in 2015 met een pilootproject voor de winkelmedewerkers van OKay. Medio 2019 was de service beschikbaar voor alle medewerkers in België. Het re-integratietraject werpt zijn vruchten af: langdurig zieke medewerkers gaan sneller dan gemiddeld weer aan de slag en hervallen ook minder dan gemiddeld. De Schakel coördineert ook de **officiële re-integratietrajecten** die binnen een strikt wettelijk kader worden aangevraagd.

Afgelopen boekjaar werden er in totaal 3.228 langdurig zieken gecontacteerd.

Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Nutritionele samenstelling					
# Producten met verbeterde nutritionele samenstelling	Kalenderjaar	167	134		
Reductie van vetten (in ton)	Kalenderjaar	49,8	466,6		
Reductie van verzadigde vetten (in ton)	Kalenderjaar	63,9	170,7		
Reductie van suikers (in ton)	Kalenderjaar	421	244,3		
Reductie van zouten (in ton)	Kalenderjaar	28,2	235,8		
Toevoeging van vezels (in ton)	Kalenderjaar	26,9	543,1		
# Referenties van Boni Selection met een verbeterde Nutri-Score	Kalenderjaar	-	29		
% Boni-producten met de Nutri-Score op de verpakking	Kalenderjaar	-	51,7	2021	100% van de producten
Welzijn op het werk					
% Medewerkers aangesloten bij het Solidariteitsfonds	Boekjaar	68,2	67,2		
Bedrag uitgekeerd door het Solidariteitsfonds (in EUR)	Boekjaar	1.076.723	1.129.072		
# Arbeidsongevallen	Boekjaar	928	874		
Frequentiegraad arbeidsongevallen	Boekjaar	25,1	23,3		
Ernstgraad arbeidsongevallen	Boekjaar	0,59	0,64		
# Langdurig zieke medewerkers gecontacteerd door De Schakel	Boekjaar	1.801	3.228		

De scope van de indicatoren rond nutritionele samenstelling is onze eigen merken Boni Selection en Everyday en de vleesproducten in de beenhouwerij en vleesrayon van Colruyt en OKay.

WERF 3 Dierenwelzijn



We zoeken continu naar betere levensomstandigheden voor alle dieren bestemd voor consumptie. Ons streven is duidelijk: een **correcte omgang met dieren** in het hele ketenproces, en omstandigheden waarin ze maximaal natuurlijk gedrag kunnen vertonen, eigen aan hun soort.

In dat verbeteringsproces vorderen we stap voor stap, in eerste instantie samen met onze leveranciers, en breder met de sector en de bevoegde overheden. We volgen daarbij de wetgeving, maar doen ook extra controles en nemen in onze lastenboeken geregeld bijkomende vereisten op.

Momenteel starten we veel nieuwe projecten op en kijken we uit naar nieuwe opportuniteiten en initiatieven in de sector. We hebben extra knowhow in huis gehaald en willen de komende maanden en jaren verder stappen zetten. Dierenwelzijn blijft een **leerproces**, waarin we samen met al onze partners continu verder evolueren, maar dat niet van vandaag op morgen kan veranderen.



Samen continu evolueren



Blijvende eisen rond dierenwelzijn

Voor leveranciers van onze eigenmerkproducten en voor directe import hebben we heel wat eisen op vlak van dierenwelzijn. De naleving daarvan blijven we jaar na jaar **controleren**. Uiteraard **evalueren** we ook continu of er extra eisen of verstrenging nodig zijn.

Food

- Al onze **eieren** zijn afkomstig van scharreלקippen of kippen met vrije uitloop. Dat geldt zowel voor verse, hele eieren als voor eieren verwerkt in onze eigenmerkproducten. [Lees meer](#)
- Sinds 2010 verwerkt onze vleesafdeling Fine Food Meat geen conventioneel vlees meer van gecasteerde **varkens**, enkel nog van dieren die als big gevaccineerd werden tegen berengeur.
- Sinds eind 2014 komt al het verse **konijnenvlees** bij Colruyt, OKay en Spar uit diervriendelijke parksystemen in België. [Lees meer](#)
- Voor **rundvlees** volgen we de Belbeef Standaard, opgesteld door het ketenoverleg van de Belgische agrovoedingsketen.
- We bieden almaar vaker alternatieven voor **foie gras** aan, zoals foie fin (zonder dwangvoeding) of faux gras (plantaardige versie).
- Onze winkels verkopen geen **kangoeroevlees**. Ook vooraleer ander exotisch vlees in de rekken komt, doen we een voorafgaande evaluatie en studie naar dierenwelzijn.

Non-food

Voor de productie van non-foodartikelen van onze eigen merken mogen geen dieren specifiek gedood worden. De artikelen mogen enkel bijproducten van de vleesindustrie bevatten, en in geen enkel geval:

- 'grondstoffen' van **bedreigde diersoorten** opgenomen in het CITES-verdrag van de Verenigde Naties (Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora)
- **angorawol**, **bont** of **astrakan**
- **veer** en **dons** geplukt van levende dieren, ook niet tijdens de ruiperiode. Voor producten die veer en dons bevatten, vragen we daarom een certificaat van de Responsible Down Standard, van de China Feather and Down Industrial Association of gelijkwaardig.
- **wol** van schapen die mulesing ondergaan hebben, een pijnlijke behandeling om infecties te voorkomen.
- alle **cosmetica** van onze eigen merken is onderworpen aan de cosmeticawetgeving. Dit betekent dat noch het eindproduct, noch de ingrediënten getest mogen worden op dieren, tenzij er echt geen aanvaardbare alternatieven bestaan. Ook voor onze andere eigenmerkproducten mogen er in geen geval testen op dieren uitgevoerd worden.



Minder transportstress voor kuikens

Momenteel doen we een test met twee kwekers van vleeskippen. De kuikens verhuizen niet langer van de broeierij naar stallen waar ze zullen opgroeien maar worden daar geboren. Dat vermijdt stress gelinkt aan transport en verplaatsingshandelingen (de kuikens uit de broeierij halen, in transportbakken leggen, laden en lossen ...).

De jonge kuikens kunnen meteen volgens hun natuurlijk ritme beginnen te eten en drinken, wat een positief effect kan hebben op hun darmen en weerstand. Zo onderzoeken we of ze minder kans lopen op gezondheidsproblemen, infecties, diarree en voetletsels. Gezonde kuikentjes hebben mogelijks ook minder antibiotica nodig.

Betere BBFAW-score

In 2019 is Colruyt Group opgeschoven naar niveau 4 in de **Business Benchmark on Farm Animal Welfare** (BBFAW). Dat klassement rangschikt 150 internationale bedrijven en retailers in zes niveaus volgens hun beleid rond dierenwelzijn, op basis van publiek toegankelijke communicaties.

Sinds we in 2018 in de lijst werden opgenomen, hebben we dus vooruitgang gemaakt in de implementatie van dierenwelzijnstandaarden in de supply chain. De score van 2019 bevestigt dat we in de goede richting werken en inspireert ons om verder concrete stappen te zetten.

Extra controles in slachthuizen

In 2019 lieten we op eigen initiatief 30 Belgische slachthuizen onaangekondigd controleren. Een onafhankelijke kwaliteitsdienst ging na of de wettelijke bepalingen en de extra vereisten in onze lastenboeken voor dierenwelzijn goed nageleefd worden. Bijvoorbeeld voor de correcte toepassing van de verdoving van dieren. We staan immers geen onverdoofde slachting toe. Alle Belgische slachthuizen die leveren aan Colruyt Group kregen zo'n controle. Bij de controles werden geen grote tekortkomingen vastgesteld. Elk slachthuis kreeg een rapport en ging aan de slag met de aanbevelingen.

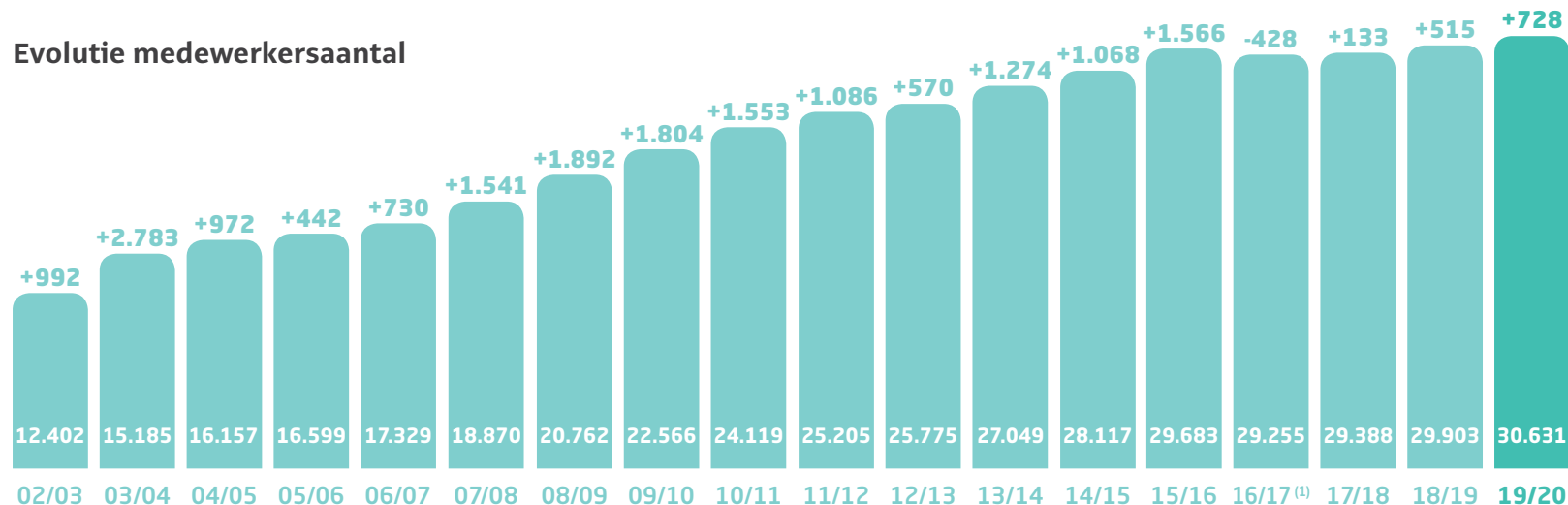
Indicator		2018	2019
% Verse eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100
% Producten met eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100
% Vers konijnenvlees uit parken (exclusief bereidingen) geleverd via Fine Food Meat	Kalenderjaar	100	100

WERF 4 Werkcontext



Duurzame economische groei is enkel mogelijk als die op een sociaal aanvaardbare manier tot stand komt. We willen op een mensgerichte manier ondernemen, op basis van integriteit en vertrouwen, en met respect voor eenieders rechten, in elke schakel van de keten. Sleutelbegrippen zijn waardig werken, een stimulerende werkomgeving en meer transparantie in de keten. Onze eigen medewerkers zijn natuurlijk een heel belangrijke doelgroep, maar ook alle andere actoren in de keten. Voor onze medewerkers zetten we heel hard in op werkbaar werk, onder meer via de flexibele combinatie van werk en privé.

30.631
medewerkers
telde Colruyt Group
op 31 maart 2020



(1) Als gevolg van de verkoop van de Franse foodservice business Pro à Pro hebben 1.837 medewerkers de groep verlaten. Abstractie makend van deze verkoop groeide de tewerkstelling in 2016/17 met 1.409 medewerkers.

9,79 jaar

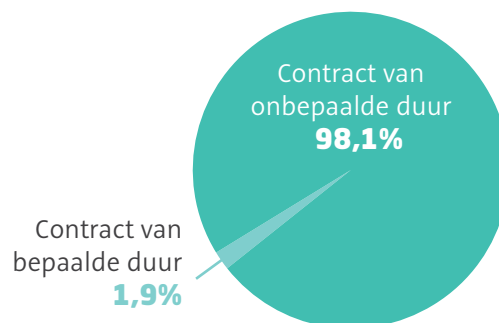
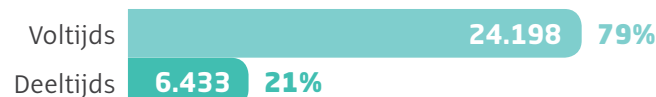
gemiddelde anciënniteit

Inzetten op een duurzaam medewerkersbestand

Jaarlijks mogen we heel wat nieuwe medewerkers verwelkomen: afgelopen boekjaar was er een netto-aangroei van 728 nieuwe collega's. We slagen er ook in om elk jaar een groot aantal knelpuntvacatures kwaliteitsvol in te vullen. Met elk van onze medewerkers willen we een langetermijnrelatie aangaan. Daarom bieden we hen bewust contracten van onbepaalde duur aan, bij voorkeur in voltijdse tewerkstelling. We zijn er immers van overtuigd dat zulke zekerheden de medewerker alleen maar ten goede komen, en voor de organisatie de sleutel vormen naar duurzame groei.

We selecteren kandidaten op een objectieve en professionele manier, met behulp van degelijk onderbouwde testmethodes. Tegelijk bekijken we telkens of er een match is tussen de waarden van de kandidaat en die van Colruyt Group, zodat iedereen zich thuis voelt in onze bedrijfscultuur.

Heel wat medewerkers vinden bij ons een bevredigende werkcontext, zo blijkt in de praktijk. Het aantal collega's dat de firma vrijwillig verlaat blijft eerder laag, vergeleken met het gemiddelde in de retailsector. Ook met een gemiddelde anciënniteit van 9,79 jaar scoren we goed.



Achtste meest aantrekkelijke werkgever

- Colruyt Group blijft jaar na jaar groeien als werkgeversmerk. In 2020 werden we achtste op de lijst van relatief aantrekkelijke werkgevers in de toonaangevende **Randstad Employer Brand Research**. Het is al het vierde jaar op rij dat we de top 20 halen, en van alle bedrijven is Colruyt Group er de voorbije 20 jaar het meest op vooruit gegaan.
- Dit resultaat is deels te danken aan de inspanningen van de HR-afdeling om Colruyt Group in de markt te zetten als een groep met **gemeenschappelijke waarden**. Daarnaast bouwen natuurlijk talloze medewerkers elke dag mee aan ons werkgeversimago, in hun interactie met klanten, vrienden, familie ...
- Volgens het onderzoek scoren we als firma sterk op werksfeer en -cultuur, werk-privébalans, werkzekerheid, reputatie en duurzaamheid: allemaal criteria waar (potentiële) medewerkers steeds meer belang aan hechten.
- Een plaats in de top 10 en zelfs binnen de top 20 is uitzonderlijk voor een retailer, zowel in België als wereldwijd. Retail bengelt zelfs helemaal onderaan in de rangschikking van aantrekkelijke sectoren.

Creatie tewerkstelling

Verdeling per segment	In aantal medewerkers			In voltijdse equivalenten (VTE)		
	31/03/2020	31/03/2019	Evolutie tewerkstelling	31/03/2020	31/03/2019	Evolutie tewerkstelling
Detailhandel (retail)	25.922	25.351	571	24.484	23.918	566
Groothandel en Foodservice	1.492	1.442	50	1.449	1.406	43
Overige activiteiten	87	85	2	85	82	3
Corporate (niet toegewezen)	3.130	3.025	105	3.037	2.933	104
Totaal Colruyt Group	30.631	29.903	728	29.056	28.339	717
- België ⁽¹⁾	27.732	27.133	599	26.301	25.709	592
- Luxemburg	120	117	3	120	115	5
- Frankrijk	2.326	2.221	105	2.182	2.083	99
- Andere landen	453	432	21	453	432	21

(1) Deze cijfers houden geen rekening met jobstudenten tewerkgesteld in België in het weekend of in de schoolvakanties (8.258 op 31/03/2020 en 6.536 op 31/03/2019).

91 nationaliteiten

Diversiteit omarmen

We omarmen diversiteit in al haar facetten, staan open voor elkaar in onze verscheidenheid qua culturele achtergrond, gender, moedertaal, leeftijd enz. Uiteraard hanteren we een nultolerantie voor racisme. Diversiteit stimuleren betekent voor ons vooral dat we elk individu en zijn potentieel tot zijn recht laten komen. We zien elke medewerker als iemand die een positieve bijdrage wil leveren. Om dat mogelijk te maken, willen we iedereen een gelijkwaardige behandeling en respect garanderen. We stimuleren diversiteit bij:



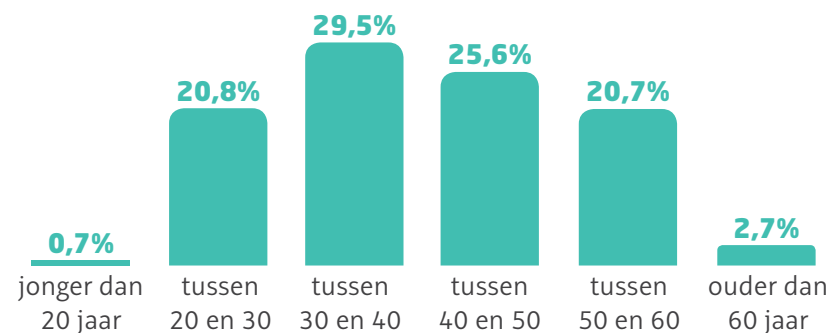
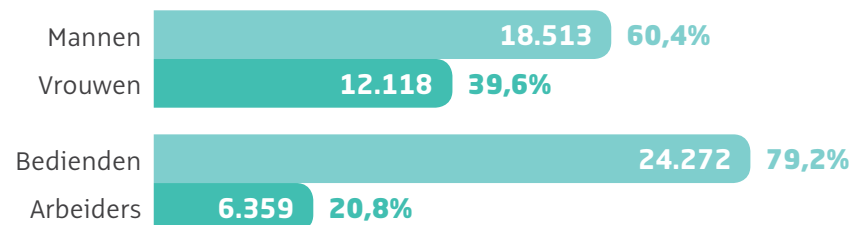
Aanwerving. Het selectieproces staat open voor iedereen. Op een objectieve en professionele manier selecteren we de beste kandidaat. Leeftijd, gender of afkomst is geen criterium. Ter illustratie: het afgelopen jaar zijn er 465 medewerkers ouder dan 45 gestart.



Samenstelling van teams. We vermijden uniformiteit. Opleidingen geven meer inzicht in de sterktes van andere teamleden en versterken de verstandhouding. En we hebben specifieke programma's voor multiculturele teams.



Doorgroeien. We gaan voor de juiste medewerker op de juiste plaats, op het juiste moment. Iedereen die over de nodige competenties, talenten en ambities beschikt, kan doorgroeien. Geslacht is nooit een criterium.



Medewerker achter het stuur van duurzame loopbaan

In onze firma gaan we voor duurzame werkgelegenheid. Daarom geven we mensen bij voorkeur een voltijds contract van onbepaalde duur en investeren we veel in vorming en opleiding.

Omgekeerd verwachten we dat medewerkers de verantwoordelijkheid nemen om voor zichzelf een betekenisvol en passend loopbaanpad uit te stippelen. Een pad waarlangs ze kunnen blijven ontwikkelen en zinvol bijdragen aan de organisatie. Zo creëren we samen de juiste omstandigheden voor een duurzame loopbaan en een win-win voor beide partijen:

- Dit wederzijds engagement versterkt het **vertrouwen** en de **motivatie** van de medewerkers.
- Meer kans dat de juiste medewerker op het juiste moment op de juiste plaats belandt. **Betere match** tussen de evoluerende competenties en wensen van medewerkers en de wisselende noden van de organisatie.
- Medewerkers met een lange staat van dienst zorgen voor **continuïteit** in kennis en ervaring.
- Een divers medewerkersbestand maakt **representatief** contact met verschillende klantengroepen mogelijk en draagt bij aan het bedrijfsimago.
- **Kostenbesparing** dankzij hogere productiviteit, minder ziekteverzuim of medische tussenkomsten.



Werkbaar werk

Een duurzame arbeidsrelatie veronderstelt ook werkbaar werk en een gezonde werk-privébalans. We hebben daarvoor heel wat initiatieven lopen, ook in het kader van ons werkgelegenheidsplan:

- Test waarbij een deel van de winkelmedewerkers zijn beschikbare uren opgeeft ('**zelffroosteren**'), zodat de planningmaker ermee rekening kan houden.
- Diverse projecten om fysiek **werk** te **verlichten**.
- Veel aandacht om **levenslang leren** aantrekkelijker te maken.
- Verdere uitbouw van ons netwerk van **regionale kantoren**.
- Dankzij ons aloude systeem van tijdsregistratie kunnen mensen **overuren opsparen** en die flexibel opnemen.

812 jobrotaties

Jaarlijks stappen heel wat medewerkers in een andere job binnen de groep. We stimuleren hen om in functie van hun talenten en ambities nieuwe uitdagingen op te nemen, passende loopbaanstappen te zetten of zich te heroriënteren, in welke richting ook. Zij kunnen daarbij een beroep doen op onze heroriënteringscel. Uiteraard staan alle vacatures binnen de groep open voor de medewerkers.

97,3%

van onze
medewerkers worden
vertegenwoordigd via
een sociaal overlegorgaan



Constructieve sociale dialoog

Colruyt Group heeft een jarenlange traditie in respectvol, authentiek en constructief sociaal overleg. Nagenoeg al onze medewerkers zijn vertegenwoordigd in de sociale overlegorganen.

Onze directe leidinggevenden spelen een cruciale rol in het onderhouden van **goede sociale relaties**. Zij blijven immers het eerste aanspreekpunt voor de medewerker en eventueel ook de werknemersvertegenwoordiger. Daarom versterken we onze leidinggevenden in het aangaan van constructieve gesprekken: afgelopen boekjaar volgden opnieuw 184 leidinggevenden de opleiding 'Cohabitation met de vakbonden'.

Daarnaast hebben we ons vakcentrum Sociale Relaties verder uitgebreid, met meer aandacht voor een sterkere vertegenwoordiging bij belangenorganisaties zoals Comeos, VBO en Voka. Omgekeerd hebben we bij onze HR-professionals meer externe focus binnengebracht.

Risico op corruptie en omkoping minimaliseren

Compliance en integriteit vormen een essentieel onderdeel van onze identiteit. Enkel zo kunnen klanten en handelspartners 100% vertrouwen hebben in Colruyt Group. Daarom schatten we de mogelijke risico's in die gelinkt zijn aan omkoping en corruptie, met bijzondere aandacht voor onze aankoopprocessen.

- We dragen de groepswaarden, beleidskaders en **gedragscodes** uit binnen de hele groep.
- Het **corruptierisico** monitoren we actief binnen ons enterprise risk management system.
- Nieuwe aankopers ondertekenen een **ethisch charter**, met uitdrukkelijke richtlijnen voor geschenken, gastvrijheidsvoordelen en screening van leveranciers in hoge-risicolanden.
- **Jobrotatie**: aankopers wisselen regelmatig van job, assortiment of business unit.
- Er is een strikte **functiescheiding** binnen de verschillende stappen van het aankoopproces.
- **Aankoop** gebeurt **centraal**, met consequente toepassing van het vierogenprincipe.
- Aankopers krijgen permanente opleiding en vorming, inclusief een verplichte **compliance training** en een jaarlijkse test.

Remuneratie: meer dan loon alleen

Bij Colruyt Group omvat remuneratie veel meer dan loon alleen. Zo bieden we onze mensen tal van mogelijkheden om opleidingen te volgen en zich persoonlijk te ontwikkelen. Daarnaast is er de zekerheid van een **financieel gezond en waardengedreven familiebedrijf**, met bijzondere aandacht voor duurzame loopbanen, ruimte voor initiatief en een gezonde werk-privébalans. Allemaal waardevolle argumenten voor medewerkers om hun loopbaan bij Colruyt Group uit te bouwen.

Om de interne jobmobiliteit alle kansen te geven, streven we naar een **uniform remuneratiebeleid** op groepsniveau, met verloning volgens functie en verantwoordelijkheden. Tegelijk willen we in de toekomst de verloning meer gaan afstemmen op individuele prestaties en groeipotentieel.

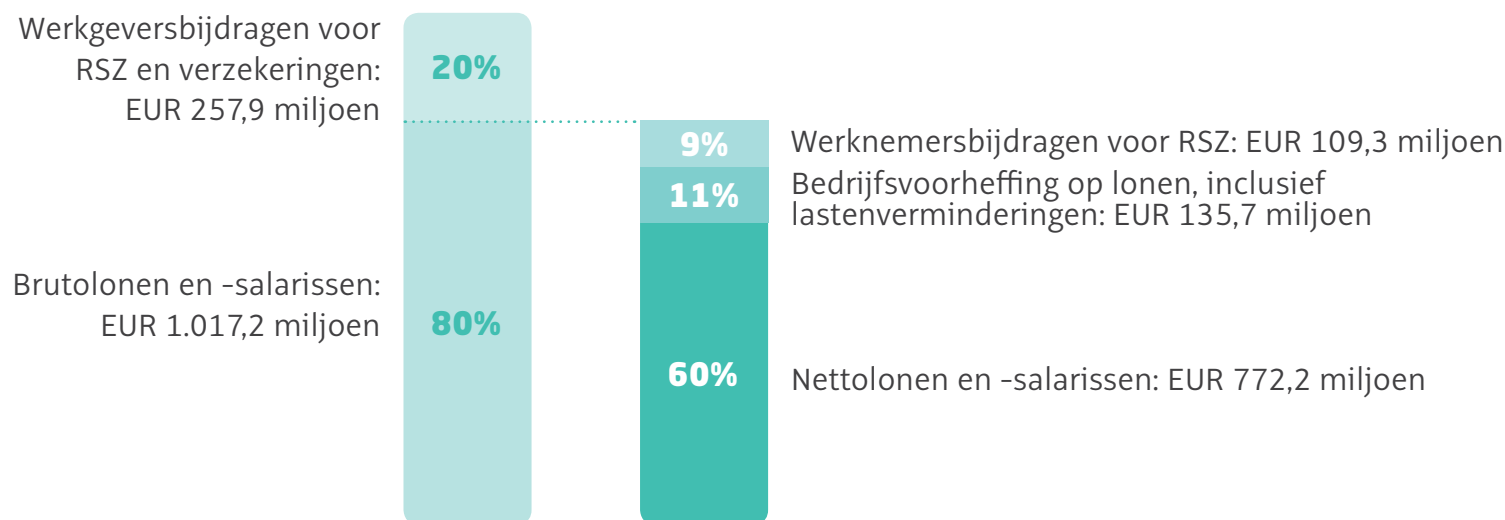
2.166 medewerkers
tekenden in op
380.498 aandelen in 2019

Sinds jaar en dag laten we al onze medewerkers in België **participeren in de resultaten** van Colruyt Group. Enerzijds keren we een deel van de winst uit in de vorm van winstdeelname, anderzijds kan iedereen onder voordelige voorwaarden inschrijven op de jaarlijkse kapitaalsverhogingen.

EUR 27,8 miljoen winstdeelname
of 5% van de bedrijfswinst
verdeeld onder 25.926 medewerkers in België



Totale loonkost in België: EUR 1.275,2 miljoen



Test flexibele verloning

Afgelopen boekjaar hebben we een flexibel verloningsplan geïntroduceerd. Het **flexbudget** biedt de medewerker de mogelijkheid om een deel van zijn loonpakket zelf samen te stellen naar behoefte. Opties zijn o.a. extra mobiliteitsmaatregelen, bijkomende verlofdagen, extralegale kinderbijslag of terugbetaling van pensioensparen. Na een succesvolle test bij het directiekader wordt het systeem nu uitgerold naar alle kaderleden. Het is onze wens om op termijn ook de uitvoerende medewerkers te laten instappen, voor zover de wettelijke bepalingen dit toelaten.

Winstdeelname

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

Historiek winstdeelname in België

- Sinds 1988 participeert een aanzienlijke groep kaderleden via een collectief aandeelhouderschap in het bedrijfskapitaal.
- In 1996 wordt voor het eerst een 'personeelsdividend' uitgekeerd.
- In 2002 zet een aantal NV's van de groep samen met de sociale partners een systeem van winstdeelname op punt, gebaseerd op de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen. Vanaf het boekjaar 2007/08 werd het systeem uitgebreid naar alle NV's van de groep, voor de werknemers tewerkgesteld in België. De deelname varieert volgens het bedrijfsresultaat van het voorbije boekjaar. Ze bestaat uit een basisbedrag, vermenigvuldigd met coëfficiënten voor loon, anciënniteit en functie. Deze werd naar keuze uitgekeerd in geld of in aandelen van het moederbedrijf. Van 2001 tot 2010 werd op die manier in totaal voor EUR 152,46 miljoen uitgekeerd aan het personeel tewerkgesteld in België.
- Vanaf het boekjaar 2010/11 wordt de winstdeelname bepaald volgens een combinatie van enerzijds de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen (de winstparticipatie genoemd) en anderzijds van de cao 90 van 20 december 2007 opgevolgd door de cao 90bis van 21 december 2010 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. Van 2011 tot 2019 werd op die manier in totaal voor EUR 228,23 miljoen uitgekeerd aan het personeel tewerkgesteld in België. Op de resultaatsbonus (cao 90) wordt sinds 2013 ook een solidariteitsbijdrage van 13,07% ingehouden.
- Conform een in 2019 doorgevoerde wijziging van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers wordt vanaf het boekjaar 2019/20 de winstparticipatie enkel nog in cash uitbetaald. Zo zal voor het boekjaar 2019/20, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering, de totale deelname in de winst EUR 27,80 miljoen bedragen, als volgt verdeeld:
 - een uitkering van EUR 5,95 miljoen winstparticipatie in cash zoals bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers;
 - een uitkering van EUR 21,85 miljoen volgens de cao 90 en 90bis betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen.

Overzicht van de deelname in de winst sinds boekjaar 2001/02

Jaar	Bedrag winstdeelname in miljoen EUR ⁽¹⁾	Totaal aantal werknemers	CASH		AANDELEN		
			In miljoen EUR	Aantal werknemers	In miljoen EUR	Aantal aandelen	Aantal werknemers
Van 2001/02 tot 2009/10 Winstparticipatie (cash en aandelen)	152,46	101.136	79,61	61.763	72,85	2.504.540	39.373
Van 2010/11 tot 2018/19 Winstparticipatie (cash en aandelen)	62,7	206.361	41,37	141.779	21,33	462.329	64.582
Resultaatsbonus	165,53		165,53				
Totaal	228,23		206,90				
2019/20 Winstparticipatie (enkel nog cash)	5,95	25.926	5,95	25.926	/		
Resultaatsbonus	21,85		21,85				
Totaal	27,80		27,80				
TOTAAL	408,48		314,30		94,18	2.966.869	

(1) Vermelde vergoedingen betreffen brutobedragen waarop nog volgende inhoudingen gebeuren bij uitkering aan de werknemers:

- Winstparticipatie: 13,07% solidariteitsbijdrage en 7% participatiebelasting.
- Resultaatsbonus (cao 90): 13,07% werknemersbijdrage sociale zekerheid. Op de resultaatsbonus (cao 90) zijn ook werkgeversbijdragen sociale zekerheid verschuldigd (EUR 7,21 miljoen in 2019/20 en EUR 6,83 miljoen in 2018/19).

Kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel

Om de medewerkers te laten delen in de groei van de firma, stimuleren we hen sinds 1987 om deel te nemen in het kapitaal. Via een jaarlijkse kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel kunnen ze intekenen op aandelen van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt NV aan een voordelige koers (binnen het wettelijke kader), die vijf jaar geblokkeerd blijven. Deze kapitaalverhogingen worden voorgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door een Buitengewone Algemene Vergadering.

Tijdens de kapitaalverhoging van het afgelopen boekjaar 2019/20 en dewelke plaatsvond in november 2019 onderschreven 2.166 medewerkers 380.498 aandelen, goed voor een kapitaalinbreng van EUR 15,94 miljoen. Sinds 1987 hebben de medewerkers van de groep ingeschreven op omgerekend 22.574.513 aandelen van hun eigen bedrijf, of de moedermaatschappij, voor een totaalbedrag van EUR 255,44 miljoen.

Jaar	Bedrag in miljoen EUR	Aantal aandelen
Van 1987 tot 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
2019	15,9	380.498
Totaal	255,4	22.574.513





Producten gemaakt met respect voor mensenrechten

Als speler op de internationale markt nemen we onze verantwoordelijkheid voor correcte werkomstandigheden bij onze producenten. We willen zeker zijn dat ze niet alleen hun nationale wetgeving naleven, maar ook internationale verdragen en conventies.

Ons streven naar 100% verantwoorde handel realiseren we onder meer via lidmaatschap van **amfori BSCI**. Dat internationaal platform ondersteunt bedrijven in het realiseren van doelstellingen rond menswaardige werkomstandigheden. Aan alle leveranciers van eigenmerkproducten vragen we om de amfori BSCI **Code of Conduct** te ondertekenen. Die gedragscode onderschrijft volgende internationale verdragen:

- De in 2011 geïmplementeerde VN-richtsnoeren voor het bedrijfsleven en de mensenrechten van de Verenigde Naties (UNGP)
- Universele verklaring van de rechten van de mens
- VN-kinderrechtenconventie
- Fundamentele arbeidsnormen van IAO
- OESO-Richtlijnen voor multinationale ondernemingen
- UN Global Compact

De gedragscode omvat universele principes die gerespecteerd moeten worden, in verband met o.a. minimumleeftijd van werknemers, recht op correcte verloning, uitsluiting van kinderarbeid en dwangarbeid, garantie op veilige en gezonde werkomstandigheden, verbod op discriminatie. We controleren nauwgezet of onze handelspartners de gedragscode respecteren, onder andere op basis van **sociale audits** uitgevoerd door erkende auditbureaus.

Een producent die de gedragscode niet respecteert, vragen we om de nodige verbeteringen aan te brengen. De producent kan daarbij rekenen op **ondersteuning** van onze kant en van andere BSCI-leden, met trainingen bijvoorbeeld. Essentieel om te blijven samenwerken is de bereidheid van de producent om continu te verbeteren. Merken we na een volgende audit dat er helemaal geen verbeteringen hebben plaatsgevonden, dan zetten we de samenwerking stop. [Lees meer](#)

430

producenten kregen een audit in 2019

Duurzaamheids-certificaten met maatschappelijke meerwaarde

Certificatiesystemen spelen een belangrijke rol in de verduurzaming van onze eigenmerkproducten. Een heel aantal van die standaarden bieden ook een geverifieerde sociale meerwaarde bij de producenten. Voorbeelden zijn ASC voor aquacultuur, Rainforest Alliance voor bananen en koffie, UTZ voor koffie en cacao, FSC voor hout en papier, RSPO voor palmolie, Fairtrade ...

Meer over certificatiesystemen in de **werf Biodiversiteit**.

Indicator		2018	2019	Doelstelling
Arbeidsmarkt				
# Medewerkers in loondienst voor heel Colruyt Group	Boekjaar	29.903	30.631	
# Nieuwe medewerkers (netto aangroei)	Boekjaar	515	728	
% Vrijwillig extern verloop	Boekjaar	6,7	6,8	
% Vrijwillig verloop binnen het eerste jaar na aanwerving	Boekjaar	-	2,4	
Gemiddelde anciënniteit (in jaren)	Boekjaar	9,56	9,79	
# Jobstudenten die het afgelopen jaar voor Colruyt Group gewerkt hebben	Boekjaar	6.536	8.258	
Diversiteit				
# Nationaliteiten	Boekjaar	85	91	
# Aangeworven 45-plussers	Boekjaar	-	465	
% Vrouwen in leidinggevende functies	Boekjaar	-	25,6	
Duurzame loopbanen				
# Jobrotaties	Boekjaar	798	812	
# Regionale kantoren	Boekjaar	10	11	
Remuneratie				
# Medewerkers die inschreven op de kapitaalverhoging	Boekjaar	2.259	2.166	
Bedrag bestemd voor winstdeelname (in miljoen EUR)	Boekjaar	26,1	27,8	
Sociale dialoog				
% Medewerkers vertegenwoordigd via een sociaal overlegorgaan	Boekjaar	-	97,3	
# Deelnemers aan de opleiding "cohabitation met de vakbonden"	Boekjaar	9	184	
Mensenrechten				
# Opgevolgde producenten in risicolanden	Kalenderjaar	524	430	
% Producenten in risicolanden die minstens 1 audit kregen	Kalenderjaar	100	100	
% Producenten in risicolanden met aanvaardbaar resultaat na sociale audit	Kalenderjaar	94,5	90,0	100
# Producenten teruggebracht van een zwak naar een aanvaardbaar resultaat tegenover vorig jaar	Kalenderjaar	11	31	
# Producenten met wie de samenwerking werd stopgezet na inbreuk op de Code of Conduct	Kalenderjaar	7	9	0

De scope van deze indicatoren is Colruyt Group België, tenzij anders aangegeven.

De cijfers over mensenrechten hebben betrekking op de producenten van onze eigenmerkproducten.

WERF 5 Training & development



Colruyt Group wil een bewust **ontwikkelingsgerichte** onderneming zijn. Voor onze medewerkers, maar ook in onze interacties met klanten, leveranciers, burgers, investeerders en overheden. We beschikken daarvoor over twee specifieke kanalen. Colruyt Group Academy focust op de ontwikkeling van medewerkers en consumenten. Collibri Foundation richt zich dan weer op jongeren in regio's in economische ontwikkeling en op jongeren in België met een moeilijke socio-economische achtergrond. Ook maatschappelijk gezien nemen we onze rol op, via interacties met onderwijsinstellingen en (internationale) innovatie-community's. Want investeren in leren en ontwikkeling is een win voor individu, organisatie én maatschappij.

We zien drie essentiële hefboomen om het leer- en ontwikkelproces te ondersteunen.

- Een veilige en uitdagende leeromgeving creëren.
- Een *growth mindset* bouwen
- Leren en ontwikkelen doe je altijd en overal: elke activiteit biedt een leer- en ontwikkelkans.



**Een win voor
individu,
organisatie en
maatschappij**



Medewerkers en organisatie leren en ontwikkelen samen

Aandacht voor leren en ontwikkelen zit diep verankerd in het DNA van Colruyt Group. We zijn ervan overtuigd dat het ontwikkelen van mens en organisatie hand in hand gaat: in de mate dat de mensen groeien, groeit de firma. Een positief mensbeeld ligt aan de grondslag. Want we zijn ervan overtuigd dat mensen het verschil maken en dat elke mens **van nature gemotiveerd** is om bij te leren en zich te ontwikkelen. Leren is gericht op het verwerven van specifieke kennis en vaardigheden. Ontwikkelen gaat eerder om gedrags- en attitudeverandering, om op een andere manier naar zichzelf en de organisatie te kijken. Natuurlijk zijn beide facetten met elkaar verbonden.

Leren en ontwikkelen zien we op **drie niveaus: individu, team en organisatie**. Medewerkers bepalen voor zichzelf persoonlijke leer- en ontwikkeldoelen, die rekening houden met hun talenten, motivatie en wensen, maar hen ook uitnodigen om uit hun comfortzone te stappen. In dialoog tussen medewerker, team en organisatie beslissen we welke doelen het meest waardevol zijn. Zo volgt elk individu en elk team een uniek traject.

We bouwen daarvoor aan een mindset die groei stimuleert, zodat leren en ontwikkelen een evidentie wordt. En zodat medewerkers in elke activiteit een leer- en ontwikkelkans voor zichzelf en hun teams zien. Om dat te faciliteren, investeren we in een uitdagende en tegelijk **veilige leeromgeving**. Hoe meer ruimte om te leren en te ontwikkelen, hoe wendbaarder de organisatie. Zo kunnen we relevant blijven in een snel evoluerende omgeving. Investeren in leren en ontwikkelen is een win voor organisatie én medewerker.

EUR 38.779.300
geïnvesteed in vorming en opleiding van
onze medewerkers het afgelopen boekjaar,
gelijk aan 3,04% van de loonmassa.



Skills en competenties van de toekomst

Leren en ontwikkelen doe je natuurlijk vooral door interactie met elkaar: tussen medewerkers onderling of in contact met klanten, leveranciers, burgers, investeerders, overheden ... Als ontwikkelingsgerichte organisatie maken we de bewuste en strategische keuze om die interacties maximaal te valoriseren. Daartoe zetten we onder meer in op de skills en competenties van de toekomst.



Samenwerken met scholen

We kijken met bijzondere aandacht naar de generatie die vandaag nog op de schoolbanken zit of op het punt staat die te verlaten. Allemaal potentieel nieuwe medewerkers, klanten of partners met wie we morgen in zee willen gaan. We investeren om verschillende redenen in samenwerking met scholen:

- We zetten ons in de kijker als werkgever.
- We zetten mee de leermethodes van de toekomst uit en doen er expertise in op.
- We versterken mee de (soft) skills van de studenten.
- We verkleinen de kloof tussen onderwijs en arbeidsmarkt en geven zo kansen aan jongeren.
- We krijgen waardevolle inzichten van de nieuwe generatie, nuttig voor de transitie die we als organisatie zullen doormaken.

Concreet verwelkomen we heel wat jongeren in o.a. duale trajecten, stages of praktijklessen op verplaatsing. Daarnaast bieden we de onderwijswereld ook tal van workshops, rondleidingen en gastlessen aan. We zijn ook lid van het **Global Apprenticeship Network**, een coalitie van grote bedrijven, kmo's en werkgeversorganisaties die samen hun schouders zetten onder leren op de werkvloer.

Kennis verwerven via Europese samenwerking

- Colruyt Group is lid van de Europese innovatiecommunity's EIT **Food**, EIT **Health** en EIT **Urban Mobility**. Drie onderwerpen die de kern van onze activiteit raken: duurzame voeding, gezondheid en gezondheidspreventie en mobiliteit. De meerwaarde zit vooral in het creëren van netwerken, het binnenhalen van kennis die we zelf (nog) niet hebben en het vermarkten van innovaties.
- Het Europees Instituut voor Innovatie en Technologie is een verzelfstandigd EU-orgaan, gecreëerd in 2008 om Europa's innoverend vermogen te versterken. EIT integreert bedrijfs-, onderwijs- en onderzoeksorganisaties, om samen oplossingen uit te werken voor dringende wereldwijde uitdagingen.
- EIT maakt integraal deel uit van Horizon 2020, het EU Framework Programma voor Research en Innovatie. [Lees meer](#)



52.602
deelnemers

Colruyt Group Academy voor consumenten

Consumenten vormen onze reden van bestaan. Logisch dus dat we maximaal met hen in interactie willen gaan en van elkaar leren. Speciaal om die wisselwerking te stimuleren, richtten we in 2014 Colruyt Group Academy op. Een plaats waar consumenten op een eenvoudige en inspirerende manier 'leren' en waar we hen stimuleren in hun ontwikkeling.

Colruyt Group Academy telt intussen 11 centra verspreid over het land, allemaal ontmoetings-, ontdekkings- en ondernemingsplekken voor klanten, bedrijven, lokale partners enz.

Gegroepeerd in zes clusters organiseert Colruyt Group Academy tal van workshops die consumenten inspiratie bieden, plus concrete tips en oplossingen voor elke dag. Bij de opstart van nieuwe workshops denken we grondig na over de educatieve insteek en hoe we de verbinding tussen deelnemers en lesgevers kunnen versterken.

- Medio 2020 start **Tips&Talks**: laagdrempelige lezingen of inspiratiesessies voor 20 tot 40 personen over gezondheid, opvoeding, duurzaamheid, bewust consumeren e.d. Streefdoel op termijn is twee sessies per maand in elke vestiging.
- Aandacht voor **specifieke voedingsnoden of -voorkeuren**. Van workshops over glutenvrij dessert tot workshops vol inspiratie om vegetarisch te koken.
- **Educatieve verjaardagsfeestjes** met nadruk op verbinding, gezondheid, zinvolle inhoud.
- We stimuleren **lokale verankering**, bijvoorbeeld door sterk contact met verenigingen uit de buurt.



Collibri Foundation

Als retailer kopen we overal ter wereld producten aan, ook in regio's in economische ontwikkeling. De lokale producenten zijn wel actief op de internationale markt, maar beschikken niet evenredig over dezelfde middelen, zeker niet qua kennis en vorming. Al sinds 2002 herinvesteren we in die regio's een deel van onze omzet via ons bedrijfsfonds Collibri Foundation. We steunen er kleinschalige vormings- en scholingsprogramma's voor kinderen en jongeren, vanaf het lager tot universitair onderwijs. Zo willen we hen de kans geven om hun eigen toekomst en die van hun land mee op te bouwen. We willen hen:

- Een goede opleiding bieden (**educate**)
- Helpen groeien als persoon (**develop**)
- Stimuleren in hun zin voor initiatief, samenwerking en ondernemerschap (**empower**)



In ruraal gebied zetten we vooral in op **ervaringsgericht onderwijs**. Waar mogelijk koppelen we vormingsprojecten aan duurzame ketenprojecten, zodat er een leerrijke wisselwerking ontstaat.

In België richten we ons voornamelijk op jongeren die er door hun socio-economische achtergrond moeilijk in slagen om de bestaande mogelijkheden ten volle te benutten. We nemen ook initiatieven om jongeren met elkaar te verbinden. Op onze jaarlijkse ontmoetingsdag 'Tomorrow's Voices' bijvoorbeeld nodigen we jongeren van over de hele wereld uit.

Tot slot betrekken we heel bewust medewerkers, klanten en partners via ambassadeurschap en de uitbouw van een **lerend partnernetwerk** met o.a. specialisten, ngo's, scholen, universiteiten en lokale instanties. Ook winkelacties zoals de jaarlijkse chocolade- en ijsjesverkoop en de 'Rond maar af'-campagne zijn typische momenten waarop medewerkers en klanten met elkaar in verbinding gaan over de Collibri-projecten.

EUR 144.000

Bijdrage van onze klanten via
aankoop van Boni-chocolade en
ijsjes en afgeronde kassatickets

14

vormingsprojecten
in 10 landen

EUR 808.593

geïnvesteed in 2019

6.715

jongeren rechtstreeks
bereikt in 2019

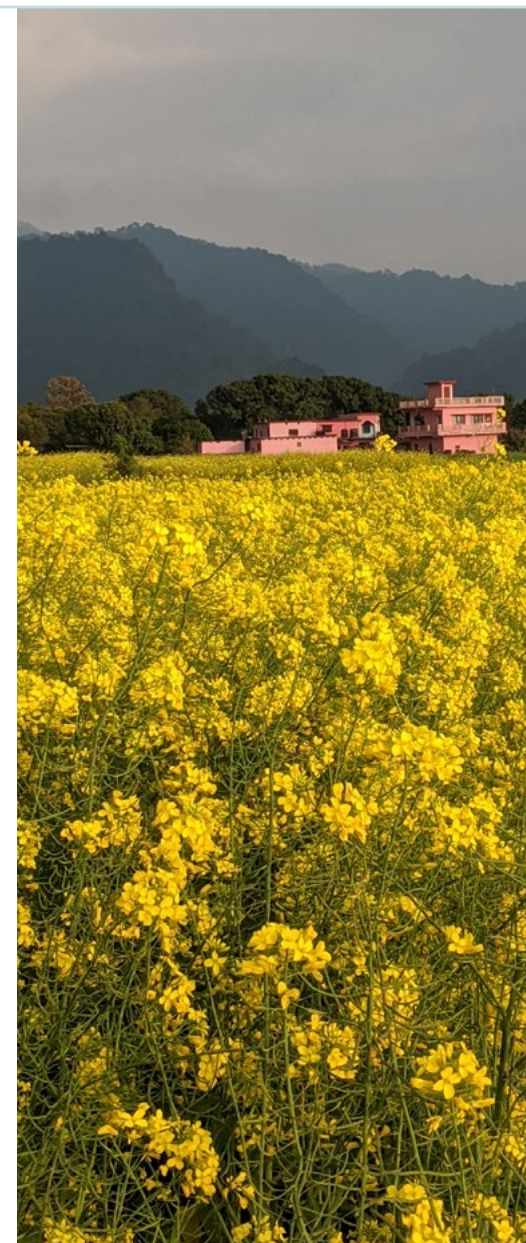


Opschalen voor meer impact

Het voorbije jaar hebben we hard gewerkt aan het verbreden, verdiepen en optimaliseren van onze bestaande projecten. Zo trokken we extra middelen uit voor de uitbreiding van lopende projecten van Mentor Escale (België), Solid (Peru), Rikolto (Nicaragua en Honduras), Efico (Colombia) en UCLL (Benin). Tegelijk hebben we vier projecten extern laten evalueren. De combinatie van opschaling en optimalisatie zorgt ervoor dat onze lopende projecten meer jongeren bereiken én meer duurzame impact genereren.

2 nieuwe projecten

- In **Noord-India** gaan we 200 jongeren opleiden in biolandbouw, in samenwerking met de lokale universiteit en de overheid. Onze Indiase IT-afdeling volgt dit project mee op.
- In **Benin** startten we begin 2020 samen met de Belgische partner Ecloso een vormingstraject van drie jaar. Opzet: directe coaching van een zestigtal jongeren uit de landbouwschool, naast ondersteuning van dertig kleine cashewproducenten in o.a. kwaliteitsverbetering en diversificatie.



Indicator		2018	2019
Vorming en opleiding			
Investeringsbedrag in vorming en opleiding (in miljoen EUR)	Boekjaar	38,2	38,8
% Loonmassa geïnvesteerd in vorming en opleiding	Boekjaar	3,14	3,04
# Unieke deelnemers aan een opleiding voor persoonlijke groei	Boekjaar	1.698	1.759
# Verschillende opleidingen voor persoonlijke groei	Boekjaar	51	58
# Medewerkers in een duaal leertraject	Boekjaar	-	206
# Stagiairs	Boekjaar	508	585
# Traineeshipprogramma's	Boekjaar	8	8
# Deelnemers aan de opleiding tot beenhouwer	Boekjaar	28	18
Colruyt Group Academy voor consumenten			
# Vestigingen van Colruyt Group Academy	Boekjaar	10	11
# Deelnemers aan de workshops van Colruyt Group Academy	Boekjaar	37.549	52.602
# Verschillende opleidingen voor consumenten	Boekjaar	-	190
Colibri Foundation			
Investeringsbedrag (in EUR)	Kalenderjaar	647.928	808.593
# Vormingsprojecten	Kalenderjaar	13	14
# Jongeren direct betrokken bij vormingsprojecten	Kalenderjaar	5.124	6.715

WERF 6 Samen leven

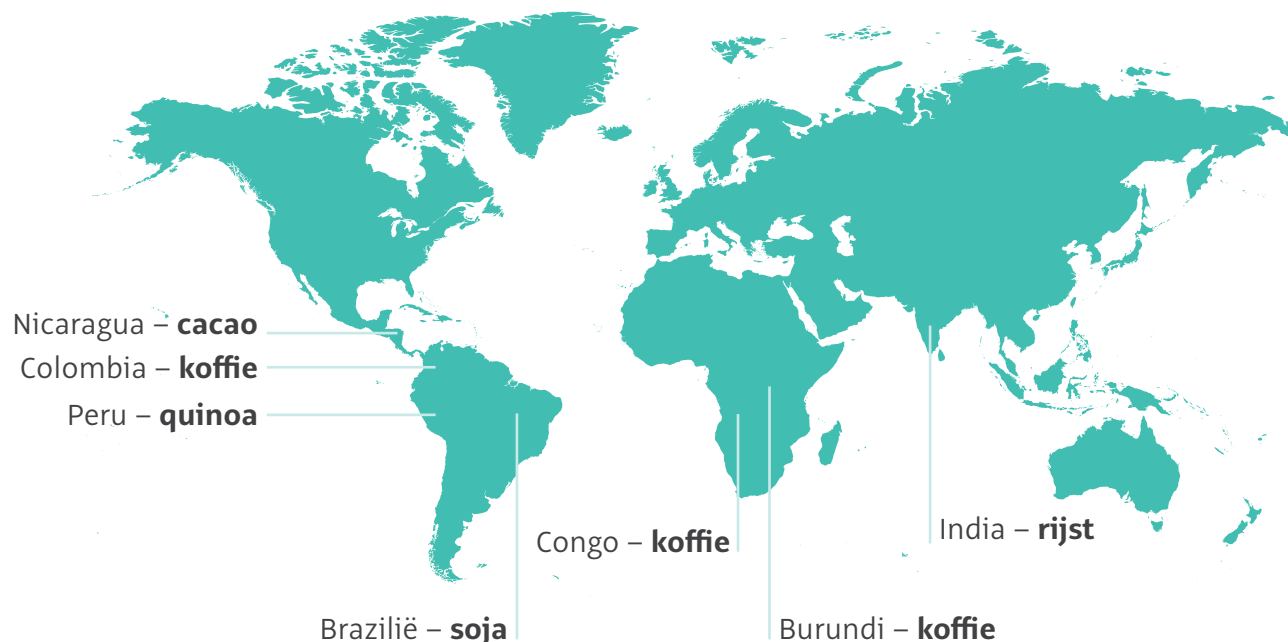


Als retailer maken we integraal deel uit van de samenleving en staan we in hecht contact met consumenten, producenten, omwonenden, investeerders, middenveld- en belangenorganisaties, overheden allerhande. Voor al die schakels en voor de samenleving in het algemeen willen we meerwaarde creëren, met oog voor evenwicht tussen het ecologische, sociale en economisch haalbare. We zetten daarvoor graag de expertise en de hefboomen in waarover we als retailbedrijf beschikken. In respectvolle dialoog willen we vertrouwensrelaties op lange termijn opbouwen die elke schakel ten goede komen. Zo zijn we actief als partner:

- in samenwerkingsprojecten met Belgische landbouwers en in ketenprojecten in het buitenland
- in de sociale economie
- in de lokale gemeenschap waar we een verbindende rol opnemen.

7 ketenprojecten, goed voor 37 eigenmerkproducten in de winkelrekken

- Brazilië – soja
- Burundi – koffie
- Colombia – koffie
- Congo – koffie
- India – rijst
- Nicaragua – cacao
- Peru – quinoa





Duurzame ketenprojecten

In een ketenproject zetten we samen met familiale landbouwproducenten in landen in ontwikkeling nieuwe productieketens op, duurzaam van het veld tot op het bord. Samen met (logistieke) ketenpartners, erkende ngo's en lokale instanties, bouwen we een samenwerking uit waar elke schakel in de keten bij wint. Zo versterkt de lokale gemeenschap zich op sociaal en economisch vlak, terwijl wij onze klanten kwaliteitsproducten met duurzaamheidswaarde kunnen aanbieden.

Het voorbije jaar hebben we een aantal **projecten opgeschaald**. Zo lanceren we nieuwe producten of nemen we grotere volumes van

bestaande producten af, waardoor we telkens meer lokale boeren bereiken: 33.140 vorig boekjaar. Vanuit Peru bijvoorbeeld nemen we naast de tricolore nu ook witte quinoa af, te koop onder ons huismerk Boni Selection.

In de regio's waar er ketenprojecten lopen, ondersteunen we met Colibri Foundation tegelijk ook **vormingsprojecten** voor jongeren. Als keten- en vormingsproject aan elkaar gekoppeld zijn, krijgen de producten het Colibri-logo en wat uitleg mee op de verpakking mee. Meer over Colibri Foundation in de werf [Training & Development](#). [Lees meer](#)

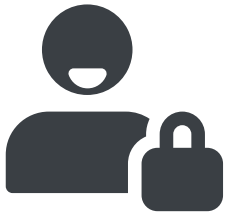
Beyond Chocolate: duurzame cacaoketen in Ivoorkust

Colruyt Group tekende eind 2018 het **sectorakkoord** Beyond Chocolate, een initiatief van de federale overheid om de Belgische chocolade te verduurzamen. Samen met andere spelers in de chocoladesector streven we ernaar dat de cacaoproduktie bestemd voor onze huismerken tegen 2030 een **leefbaar inkomen** oplevert voor de lokale boeren.

Om de economische haalbaarheid na te gaan en de engagementen van Beyond Chocolate te concretiseren, starten we een ketenproject op in Ivoorkust. Dat doen we samen met het IDH (Initiatief Duurzame Handel) en verschillende Belgische en lokale partners: producent Puratos, ontwikkelingsorganisatie Rikolto, Fairtrade België, de Universiteit van Gent, de Ivoriaanse coöperatieve ECSP en de opleidingscentra

Agro-Insight en Access Agriculture. De volgende drie jaar zullen we op jaarbasis 100 ton cacao afnemen tegen een rechtvaardige 'living income-referentieprijs'. Het project zal 102 boerenfamilies (1.015 mensen) een leefbaar inkomen bezorgen en voorziet ook in de herbebossing van 1.000 hectare grond. De totale investering over 3 jaar voor Colruyt Group bedraagt 200.000 euro.

De eerste Boni-chocoladetablet met deze eerlijke cacao zal in de loop van 2021 in onze rekken liggen. Doel is daarnaast om de learnings en goede praktijken uit deze samenwerking op te schalen naar het volledige Boni-assortiment. [Lees meer](#)



Verantwoord omgaan met data

We gaan op een verantwoorde manier om met data en informatie gelinkt aan onze stakeholders. Onder meer klanten, medewerkers en leveranciers kunnen erop rekenen dat we hun data met de grootste omzichtigheid behandelen, met alle respect voor de bescherming van hun privacy. Bovendien stellen we ook tools ter beschikking waarmee ze hun data zelf kunnen beheren. Enkele vuistregels:

- Klant- en persoonsgegevens zijn altijd strikt vertrouwelijk en worden niet doorverkocht aan derden.
- Klanten kunnen altijd een overzicht vragen van alle gegevens die we bijhouden.
- Klanten kunnen ook vragen om hun gegevens niet te gebruiken voor direct marketing, met behoud van alle voordelen.
- We implementeren momenteel de nieuwe aanbevelingen/richtlijnen van de Gegevensbeschermingsautoriteit (GBA), onder meer met betrekking tot de verwerking van persoonsgegevens voor direct marketingdoeleinden. We blijven deze ook nauw opvolgen.
- Ons printbedrijf Symeta, gespecialiseerd in gepersonaliseerde communicatie, heeft een ISO/IEC 27001-certificatie, de internationale norm op het gebied van informatiebeveiliging.



Maatwerk? Dat klikt!

Als onderneming dragen we graag bij aan de tewerkstelling van mensen die niet in het reguliere arbeidscircuit terecht kunnen. Daarom werken we intensief samen met liefst **17 verschillende maatwerkbedrijven**, die we waarderen als betrouwbare en flexibele partners met een kwaliteitsvolle dienstverlening. Zij kunnen op ons rekenen als trouwe klant die een groot werkvolume garandeert. We doen vooral een beroep op de maatwerkbedrijven voor verpakkingsopdrachten. Gemiddeld nemen zij elke maand zowat 8 miljoen verpakkingen voor hun rekening, zowel foodartikelen als non-food. Ook onze technische diensten en IT-afdeling besteden heel wat taken uit aan maatwerkbedrijven. Zij verzorgen onder meer de inventarisatie en pre-installatie van alle nieuwe IT- apparatuur en maken tot 80% van al ons gebruikte of defecte IT-materiaal klaar voor hergebruik. Zo draagt ons initiatief in de sociale economie ook bij tot het verkleinen van onze ecologische voetafdruk.



Samen met de burger naar meer groene energie

- Investeerders in **Eoly Coöperatie** dragen bij tot de verduurzaming van de leefomgeving en vergroten het lokale draagvlak voor windenergie. Via directe participatie worden ze rechtstreeks mede-eigenaar van een windturbine en hebben ze recht op een eventueel dividend.
- **North Sea Wind** is een erkende coöperatieve vennootschap die in 2018 werd opgericht door Parkwind, Colruyt Group, Korys Investments en ParticipatieMaatschappij Vlaanderen. North Sea Wind biedt via burgerparticipatie het brede publiek de kans om onrechtstreeks mee te investeren in offshore windenergieprojecten en om op die manier deel uit te maken van duurzame verandering. De coöperatieve haalde in minder dan vijf maanden bij het grote publiek meer dan 13 miljoen euro op, een recordbedrag voor coöperatieve investeringen in groene energie in België.

Award 'Ik ben meer dan mijn kassaticket'

Het Colruyt-project '**Aan tafel in 1-2-3 euro**' won de award 'Ik ben meer dan mijn kassaticket'. Deze nieuwe award bekroont initiatieven van Belgische supermarkten die het klanten makkelijker maken om evenwichtiger, eerlijker en milieuvriendelijker te winkelen. Een jury van de ngo Rikolto, Test-Aankoop en Fairtrade Belgium selecteerde het project uit 11 inzendingen, waarna iedereen online kon stemmen.

'Aan tafel in 1-2-3 euro' maakt evenwichtige voeding toegankelijker voor mensen die het (financieel) moeilijker hebben. Kwetsbare gezinnen met kinderen worden vrijblijvend geïnformeerd door hun vertrouwde sociale organisaties zoals het OCMW, Centrum Algemeen Welzijn of Kind en Gezin. Wie inschrijft, krijgt om de twee weken een Colruyt-receptenboekje in de bus, met zes gemakkelijke, evenwichtige en lekkere recepten en bijhorende boodschappenlijstjes. Elk recept kost maximaal 1, 2 of 3 euro per portie. Sinds eind 2016 bereikte het project al ruim **7.000 gezinnen** in 200 gemeenten.

[Lees meer](#)

Coronamaatregelen: meer dan voedselvoorziening

Tijdens de coronacrisis leverden we niet alleen uitzonderlijke inspanningen om de voedselvoorziening te blijven garanderen. Los van die klassieke maatschappelijke rol namen we tal van initiatieven ter ondersteuning van onder meer de zorgsector of kwetsbare gezinnen. Zo bezorgde Dreamland speelgoed aan het Kinderarmoedefonds en maakte Fiets! zorgverstrekkers blij met een gratis fietsonderhoud. Colruyt Group Academy verdeelde gratis sets om 125.000 mondklappers te naaien voor de zorgsector. Lees meer hierover op [pagina 12](#).



Samenwerken met Belgische landbouwers

Ook samen met de landbouwsector willen we meerwaarde creëren op sociaal, economisch en ecologisch vlak. Daarom bevoorraden we ons maximaal bij Belgische producenten en zetten we nieuwe samenwerkingsmodellen op. Lees meer in de **werf [Landbouw](#)**.



Schenken aan sociale organisaties

Onverkochte etenswaren en non-foodartikelen schenken we aan sociale organisaties zoals de Voedselbanken. Lees hierover meer in de **werf [Grondstoffen](#)**.

Bijdrage aan de Belgische schatkist

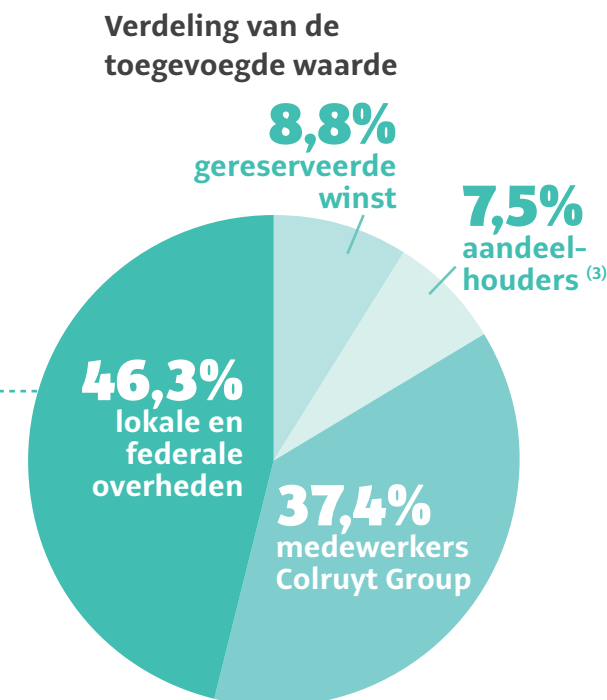
Het afgelopen boekjaar hebben alle Belgische vennootschappen van Colruyt Group samen voor EUR 981,8 miljoen aan sociale, fiscale en productgebonden belastingen afgedragen aan de Belgische schatkist. Daarbovenop bedroeg de netto-afdracht aan btw (verschil tussen te betalen en aftrekbare btw) ten gunste van de fiscale overheid EUR 310,3 miljoen. Al deze belastingen komen er maar door de toegevoegde waardecreatie van de groep. De door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde ⁽¹⁾ bedraagt EUR 2,1 miljard.

Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist	(in miljoen EUR)
Sociale zekerheid ⁽²⁾	345,2
Bedrijfsvoorheffing op lonen ⁽²⁾	135,7
Vennootschapsbelasting op het resultaat	128,7
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	327,3
Roerende voorheffing	24,8
Onroerende voorheffing	9,6
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	10,4
Totaal	981,8

(1) De betaalde accijnzen werden geïntegreerd in de netto toegevoegde waarde om de totale bijdrage aan de schatkist van EUR 981,8 miljoen integraal te kunnen uitdrukken als percentage van de aldus gecorrigeerde netto toegevoegde waarde.

(2) Inclusief bekomen lastenverminderingen op federaal en gewestelijk niveau.

(3) In deze berekeningswijze wordt geen rekening gehouden met de inkopen of vernietigingen van eigen aandelen.



Indicator		2018	2019
# Actieve ketenprojecten	Kalenderjaar	7	7
# Producten uit ketenprojecten in onze winkels	Kalenderjaar	41	37
# Boeren betrokken in de ketenprojecten (geschat)	Kalenderjaar	31.902	33.140
# Coöperanten van Eoly Coöperatie	Kalenderjaar	1.193	1.187
% Buurtbewoners in Eoly Coöperatie	Kalenderjaar	32,6	31,6
# Coöperanten van North Sea Wind	Kalenderjaar	-	5.152
Bijdrage aan de Belgische schatkist (in miljoen EUR)	Boekjaar	948,8	981,8

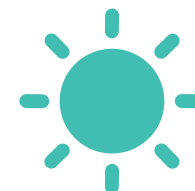
WERF 7 Biodiversiteit



We werken op twee vlakken aan biodiversiteit. Zo streven we ernaar om de **impact** van ons **assortiment** op de biodiversiteit maximaal te reduceren. Daarom werken we mee aan het verduurzamen van diverse productieketens en verwerken we maximaal gecertificeerde grondstoffen in onze producten. We kiezen daarbij voor internationaal erkende certificeringen die specifiek focussen op respect voor bestaande ecosystemen en goed biodiversiteitsbeheer. [Lees meer](#)

Daarnaast willen we ook op en rond onze **bedrijfsterreinen** het verschil maken, en met kwalitatieve ecosystemen een habitat creëren voor fauna en flora. We werken op maritieme, urbane en semi-rurale terreinen, van de zones rond onze windturbines op zee tot gebouwen, bossen, landbouwgronden, akkers en landschapselementen zoals hagen en bermen.

- Gebruikte oppervlaktes maken we meer biodivers, met focus op inheemse soorten.
- Bestaande biodiverse terreinen onderhouden we kwalitatief, om de biodiversiteit te stimuleren.
- Samen met lokale partners integreren we bestaande terreinen in de biodiverse omgeving.





Certificering van onze voedingsproducten

We kiezen voor certificatiesystemen die specifiek focussen op respect voor de bestaande ecosystemen en goed beheer van de biodiversiteit. Uiteraard werken we op een geïntegreerde manier, die evenzeer rekening houdt met andere aspecten zoals menswaardige werkomstandigheden. De gekozen certificatiesystemen ondersteunen die aanpak. Meer hierover in de **werf Werkcontext**.

Wilde vis

We werken alleen met visserijen die zich engageren om het visbestand op een goed niveau te houden én respectvolle vangstmethodes te gebruiken. Certificering door **MSC** (Marine Stewardship Council) en assessments door **ILVO** (Instituut voor Landbouw- en Visserijonderzoek). [Lees meer](#)

Wilde schaal- en schelpdieren

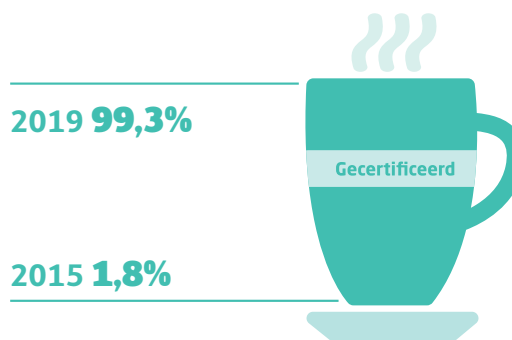
Certificering door MSC indien beschikbaar. Producten zonder MSC-certificering krijgen een assessment door ILVO. Dit proces is volop bezig.

Gekweekte vis, schaal- en schelpdieren

ASC-certificatie indien beschikbaar (wat het geval is voor nagenoeg het volledige assortiment). Daarnaast zijn er ook enkele bio-gecertificeerde referenties, zoals zalm. ASC staat voor Aquaculture Stewardship Council.

Koffie

99,3% van de koffiebonen die we aankopen, dragen een label van **UTZ** en/of **Rainforest Alliance**. Deze certificaten focussen op milieuvriendelijke productie via een verbod op ontbossing en spaarzaam gebruik van meststoffen, pesticides, water en energie, alsook op respect voor de mensenrechten en landbouw-technische ondersteuning van kleinschalige boeren. [Lees meer](#)

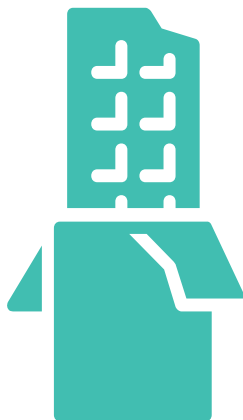


Een aantal producten dragen ook het **BIO**-keurmerk en/of het **Fairtrade**-label. Deze gaan nog een stapje verder: BIO verbiedt o.a. het gebruik van chemische pesticides en Fairtrade garandeert minimumprijzen voor de boeren.

Ons streefdoel blijft 100% gecertificeerde producten. In de nog niet gecertificeerde koffies zijn bonen verwerkt afkomstig van ons ketenproject in Kivu. We bieden er een coöperatieve van 2.200 kleine koffieboeren een gegarandeerde afzet. Zij concentreren zich vandaag vooral op kwaliteit en sociaaleconomische vooruitgang en zullen wellicht in een latere fase investeren in certificering. In deze regio investeren we via Collibri Foundation ook in vorming. [Lees meer](#)

Cacao

- 90,3% van onze producten die cacao bevatten dragen het **UTZ**- en/of **Rainforest Alliance**-label, al dan niet in combinatie met **BIO**- of **Fairtrade**-labels.
- De iets lagere certificeringsgraad ten opzichte van vorig jaar (98,2%) is het gevolg van de verbreding van onze scope. We hebben ons engagement uitgebreid met de cacaoproducten van onze groothandelsmerken Culino en Econom, plus heel wat producten die maar een kleine fractie cacao bevatten, zoals sommige koekjes. Deze producten zullen we de komende maanden ook laten certificeren. [Lees meer](#)



Soja

Deze veelgebruikte grondstof voor veevoeder heeft aanzienlijke impact op de ecosystemen in Zuid-Amerika. Om de sojavolumes in onze voedingsketens voor dieren 100% te verduurzamen, kopen we **RTRS**-certificaten bij sojaboeren in Brazilië die op duurzame wijze telen. RTRS staat voor Round Table on Responsible Soy.

Omdat het voor kleine boeren niet makkelijk is om de RTRS-normen integraal te volgen, werken we samen met de Belgische ngo Trias en de Braziliaanse organisatie Cresol om hen te helpen in het certificatieproces. [Lees meer](#)

Palmolie

100% van de palmolie en palmpitolie in onze eigenmerkproducten is **RSPO**-gecertificeerd. De Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) garandeert duurzaam beheerde plantages met een minimale impact op de ecosystemen, verbiedt nieuwe ontbossing en promoot goede landbouwpraktijken, in overleg met de plaatselijke bevolking.

- 97,1% van de gebruikte palmolie is al afkomstig uit 'mass balance' en 'segregated' RSPO-gecertificeerde toeleveringsketens van palmolie.
- De overige 2,9% compenseren we met RSPO-certificaten. We staan dan garant dat er ergens in de wereld voor dat volume duurzamere palmolie wordt geproduceerd.

We streven naar 100% gescheiden RSPO-palmolie tegen eind 2020 ('segregated'). Dat betekent dat de RSPO-olie gedurende het hele productieproces apart verwerkt wordt, zodat het gecertificeerde eindproduct dus gegarandeerd alleen maar olie van duurzame plantages bevat. [Lees meer](#)



Europees biolabel

Onze winkels verkopen heel wat bio-gecertificeerde producten. Het verbod op synthetische pesticiden komt insecten, fauna en flora ten goede, en ook het bodemleven. We blijven sterk inzetten op een uitgebreid assortiment biologisch gecertificeerde producten.



Certificering van niet-voedingsproducten

Ook bij de samenstelling van ons non-foodassortiment hebben we oog voor de bescherming en versterking van de biodiversiteit. Certificatiesystemen spelen daarin een belangrijke rol, al omvatten die ook heel wat andere aspecten zoals menswaardige werkomstandigheden. [Lees meer](#)

Hout

97,7% van onze eigenmerkproducten die minstens 60% hout bevatten, dragen het **FSC**- of **PEFC**-label: een sterke vooruitgang tegenover vorig jaar. Deze labels staan garant voor duurzaam bosbeheer. [Lees meer](#)

Papier

Al onze eigenmerkproducten uit papier zijn gecertificeerd: **FSC** of **PEFC** voor duurzaam bosbeheer en/of **Der Blaue Engel**. Dat label wordt toegekend aan producten met een verminderde milieu-impact en kijkt onder meer naar het gebruik van grondstoffen, water- en bodemvervuiling. We stellen daarnaast bijkomende eisen op het vlak van milieumanagement tijdens de productie van absorberende papierproducten zoals wc-papier en servetten. Het productieproces kan immers erg belastend zijn voor het milieu. [Lees meer](#)

Houtskool

Alle houtskool van Boni en Everyday draagt sinds 2019 het **FSC**-label. De houtskool wordt in Namibië gemaakt uit hout van de mellifera, een boom die heel veel water opslorpt en zo de lokale ecosystemen bedreigt. Daarom worden de bomen gekapt door de lokale bevolking. Een heel andere invulling dus van duurzaam bosbeheer. [Lees meer](#)



Katoen

87% van de katoenen producten van ons eigen merk Dreambee draagt een certificaat van **BCI** (Better Cotton Initiative) of **GOTS** (Global Organic Textile Standard). Het gaat zowel om volledig katoenen artikelen als om producten waarin een lager percentage katoen verwerkt is, zoals hoezen voor autostoelen of waskussens. Gezien de grote ecologische en sociale impact van de conventionele katoenteelt, streven we naar certificering van alle (deels) katoenen Dreambee-artikelen.

BCI staat voor milieuvriendelijkere teeltechnieken, zoals minder en efficiënter gebruik van pesticiden, tegengaan van erosie of optimaler watergebruik, naast betere arbeidsvoorwaarden voor de katoenboeren. GOTS staat voor biologische landbouw en betere arbeidsvoorwaarden in de textielverwerking. [Lees meer](#)

Certificatie voor milieumanagement

Zowel onze brandstoffspecialist DATS 24 als onze vleesverwerkende site Fine Food Meat is

ISO 14001-gecertificeerd.

Deze internationale norm voor milieumanagementsystemen focust op de continue verbetering van de prestaties, de bescherming van het milieu en de beheersbaarheid van de milieurisico's.



Inheemse fauna en flora op onze sites

Onze focus ligt op het versterken van de inheemse fauna en flora. Zo planten we waar mogelijk oude, vergeten struiken- of bomenrassen. En we richten ons vooral op de 'koesterburen': dieren en planten die in een specifiek leefgebied thuishoren. We houden er rekening mee dat die biotopen van gemeente tot gemeente al sterk kunnen verschillen.

95% van onze winkels hebben al enige biodiversiteit op hun terrein, dankzij bomen, hagen, bosplantsoenen, groengevels, bloemenweides enz. De komende jaren spannen we ons in om onze winkel- en kantoor sites nog biodiverser te maken.

33.350 m²
groendak

35 groengevels

Kwalitatief onderhoud

Op onze eigen terreinen bouwen we het pesticidegebruik voor groenonderhoud langzaam af. Standaard gebruiken we al geen pesticiden meer rond de winkels van Bio-Planet. Onze groenaannemers melden ook op andere terreinen welke producten ze voor welke toepassingen gebruiken. Ze geven uiteraard standaard voorrang aan andere technieken, zoals borstelen of handmatig onkruid verwijderen.



Bos aangeplant

Net naast het Hallerbos hebben we op een hectare grond 3.000 bomen geplant, als resultaat van een Xtra-campagne voor minder plastic en meer groen. Met de actie dragen we bij aan het Boomarterplan, dat typische kenmerken van de streek wil versterken, zoals bos, houtkanten, knotbomenrijen en hoogstamboomgaarden. Zo krijgen heel wat dieren, waaronder de boomarter, een groter leefgebied en werken we concreet mee aan de Europese natuurdoelen.

3.000 bomen geplant

Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Vis					
# Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserveren)	Kalenderjaar	173	159		
% Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserveren) gecertificeerd met MSC	Kalenderjaar	81,5	86,2		
% Producten wilde vis, schaal- en schelpdieren (zonder bereidingen en conserveren) gecertificeerd met MSC of geverifieerd door ILVO	Kalenderjaar	89,6	90,6	2020	100
# Producten visconserveren	Kalenderjaar	30	27		
% Producten visconserveren (wilde vis) gecertificeerd met MSC	Kalenderjaar	36,7	66,7		
# Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren	Kalenderjaar	95	92		
% Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren gecertificeerd met ASC en BIO	Kalenderjaar	85,3	85,9		
Koffie					
# Producten koffie	Kalenderjaar	131	130		
% Gecertificeerde koffiebonen aangekocht (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	99,5	99,3	100	
% Gecertificeerde producten koffie (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	95,4	96,9	100	
Cacao					
# Producten die cacao bevatten	Kalenderjaar	218	279		
% Gecertificeerde producten die cacao bevatten (UTZ, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	98,2	90,3	100	
% Gecertificeerde chocoladerepen en -tabletten	Kalenderjaar	-	100	100	
Soja feed					
Volume soja feed gebruikt in de productie van vlees en zuivel (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100		
Volume soja feed aangekocht in Brazilië met RTRS-credits (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100		
% Soja feed gecompenseerd met RTRS-credits	Kalenderjaar	100	100	100	

Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Palmolie					
Volume palmolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	4.769,4	5.005,5		
% Palmolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	47,3	29	2020	0
% Palmolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	50	68,1	2020	100
% Conventionele palmolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	2,8	2,9	2020	0
Volume palmpitolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	780	703,2		
% Palmpitolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	21,6	14,7		
% Palmpitolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	0,6	7,8		
% Conventionele palmpitolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	77,8	77,5		
Hout					
# Producten met minstens 60% hout	Kalenderjaar	218	310		
% Gecertificeerde houtproducten (FSC of PEFC)	Kalenderjaar	71,1	97,7	2020	100
Papier					
# Papierproducten	Kalenderjaar	204	211		
% Gecertificeerde papierproducten (FSC, PEFC of Der Blaue Engel)	Kalenderjaar	100	100		100
Houtskool					
% Gecertificeerde houtskoolproducten	Kalenderjaar	50	100		100
Katoen					
% Witte body's van Dreambee gecertificeerd met GOTS	Kalenderjaar	100	100		100
% Katoenen producten van Dreambee gecertificeerd met GOTS of BCI	Kalenderjaar	-	87		100
# Katoenen producten (onderbroeken, onderhemdjes, kousen) bij Colruyt gecertificeerd met GOTS	Kalenderjaar	-	12		Minstens 1 referentie per categorie

WERF 8 Grondstoffen



We doen ons uiterste best om **zo weinig mogelijk grondstoffen** aan te spreken, over de hele keten heen. Grondstoffen bekijken we in de ruime zin van het woord. Enerzijds grondstoffen die we rechtstreeks consumeren of (laten) verwerken in food- en non-foodproducten. Anderzijds grondstoffen die we verwerken tot materialen en gebruiken in toepassingen zoals verpakking en infrastructuur.

Zodra die grondstoffen **'afval'** worden, is het de uitdaging om ze **zo nuttig mogelijk in te zetten**. Dit geldt zowel voor onze onverkochte voedseloverschotten en non-food artikelen als voor bedrijfsafval zoals papier, karton en plastic, en voor bouwafval. De Ladder van Lansink biedt daarin een leidraad: elke grondstof proberen we op een zo hoog mogelijk niveau te hergebruiken of revaloriseren. Met als ultieme doel een circulaire economie, waarin elke vorm van afval opnieuw grondstof wordt. En waarin de *recycling rate* zo dicht als mogelijk nadert tot 100%.

Ladder van Lansink



In 2019
haalden we
een record
recycling rate van

83,98 %

Doel
85%

Vanaf 2021
bedraagt de
recycling rate
minstens 85%.
Maximaal 15% van
onze reststroom
wordt dan nog
verbrand, met
energierecuperatie.

83,98%



Recycling rate blijft stijgen

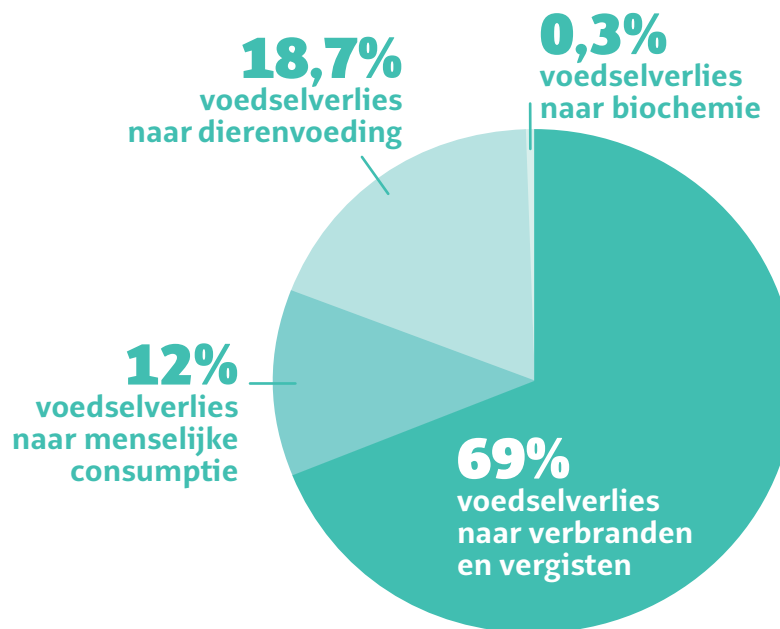
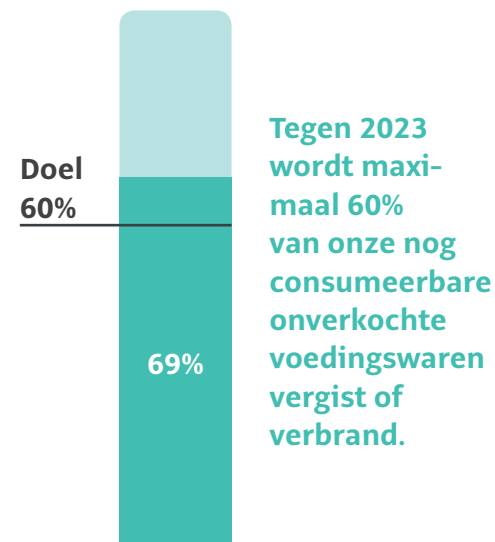
Afval **vermijden** is de basis. Dankzij goede monitoring en jarenlange ervaring slagen we daar al goed in. **Hergebruik** is de tweede prioriteit, zowel voor voeding (via schenkingen of verwerking tot nieuwe producten) als voor niet-voeding (via tweedehandsverkoop of schenkingen). Het afval dat overblijft, is heel divers: van voedingsresten tot materialen zoals karton, glas en metaal. Daarom **sorteren** we het zorgvuldig. Eerst in de winkels, daarna nog eens grondig in onze retourcentra. Alle recycleerbare materialen halen we eruit en proberen we zo hoogwaardig mogelijk te **revaloriseren**. Zo berekenen we onze 'recycling rate': alle afvalstromen die niet verbrand of gestort worden.

Sinds 2019 verminderen de afvaltonnages voor **papier, karton en plastic** licht. De tonnages van **restafval** dalen al jaren, ondanks onze stijgende omzet. Dit onder andere dankzij de constante bijsturing van ons assortiment. We blijven inspanningen leveren om die hoeveelheden verder te doen dalen. [Lees meer](#)

Voedseloverschotten

Dankzij efficiënt stockbeheer en goede monitoring slagen we erin om liefst 97,21% van onze verse en diepvriesproducten effectief te verkopen. Onverkochte voeding waarderen we zoveel mogelijk op en bestemmen we **maximaal** voor **menselijke consumptie**.

Een tweede piste is dierlijke consumptie: zo laten we heel wat onverkocht brood omzetten tot diervoeding. Overschotten uit de beenhouwerijen gaan dan weer naar de biochemie. Een andere weg is vergisting, bijvoorbeeld van groenteoverschotten. Pas als laatste optie laten we het resterende voedselafval verbranden, met energierecuperatie.





Schenken aan sociale organisaties

Voedsel dat nog perfect eetbaar is, schenken we zoveel mogelijk aan sociale organisaties zoals de Voedselbanken. Zij verdelen de etenswaren dan verder onder mensen die het minder hebben.

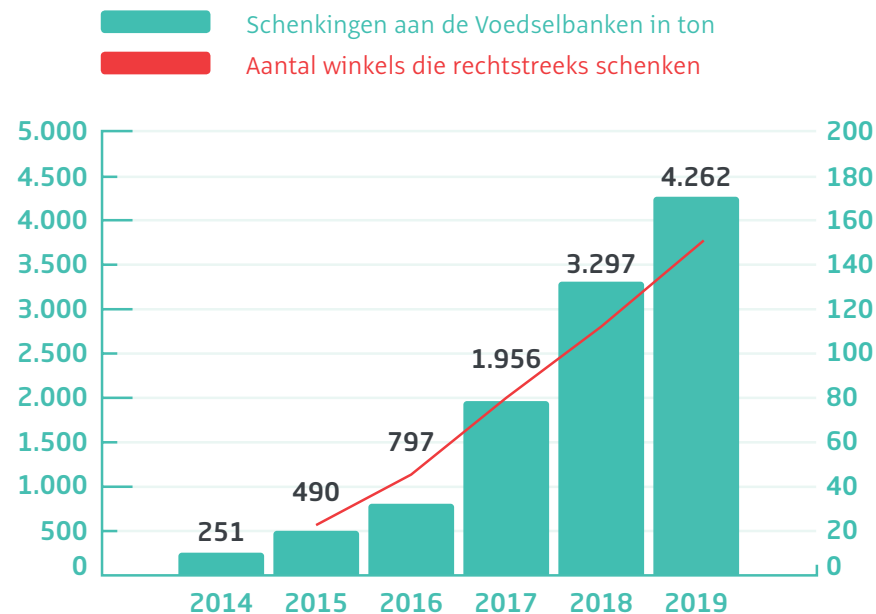
In 2019 schonken we opnieuw een **recordhoeveelheid** van **4.262 ton**. Dat is 29,3% meer dan in 2018, en in 2020 willen we nog beter doen. Bij een heel aantal winkels halen lokale organisaties de voedingswaren zelf op, daarnaast verzamelen we er ook in drie distributiecentra. De organisaties mogen erop vertrouwen dat de geschonken producten in goede staat zijn: we blijven de koudeketting respecteren en halen de producten vier dagen voor vervaldatum al uit de rekken.

Ook non-foodartikelen proberen we maximaal uit de afvalstroom te houden. Alles wat nog bruikbaar is, gaat zoveel mogelijk richting ons eigen tweedehandscircuit of schenken we aan sociale organisaties. Dit proces willen we nog meer stroomlijnen, zodat de recycling rate verder omhoog kan. [Lees meer](#)



Digitale marktplaats voor voedseloverschotten

Onder meer omwille van de voedselveiligheid kunnen we niet al onze voedseloverschotten aan de Voedselbanken schenken. Toch willen we voedselverlies absoluut vermijden en onze overschotten maximaal valoriseren. Daarom werken we samen met andere grote partners mee aan de Digital Market Place for Side Streams, opgezet vanuit het Europese innovatieconsortium EIT Food. Dat vraag- en antwoordplatform koppelt bedrijven met reststromen aan bedrijven die ingrediënten daaruit nuttig kunnen aanwenden. Denk aan glucose of vezels die uit oud brood gehaald worden.





Inzetten op circulaire bouw(materialen)

We focussen steeds meer op circulariteit en hoogwaardig hergebruik van materialen voor ruwbouw, afwerking en inrichting. [Lees meer](#)

- Vandaag **hergebruiken** we al heel wat **inrichtingsmaterialen**, zoals kabelbanen, winkelrekken, elektrisch materiaal of demonteerbare binnenwanden uit kantoorgebouwen. Opgefrist meubilair krijgt een tweede leven, net als broodsnijmachines, opstapjes, complete karrenstelplaatsen ...
- We onderzoeken en testen **nieuwe materialen en concepten** voor circulaire bouw. Het gaat zowel om gevelsystemen als dakopbouw, binnenwanden, vloeropbouw enz.
- Samen met het VITO en de OVAM werken we aan de optimalisatie van een bestaande online tool om de **milieu-impact** van onze bouwmaterialen te **meten**.
- De milieu-impact van bouwmaterialen nemen we ook mee als beslissingscriterium bij de selectie van bouwmaterialen.
- In oktober vond op onze hoofdzetel een inspiratiedag plaats in het kader van de **Green Deal Circulair Bouwen**. Samen met meer dan 300 andere bedrijven en organisaties stapten we mee in dat samenwerkingsproject.



ICEBERG

Eind 2019 heeft Colruyt Group, als partner in een Europees consortium van 34 bedrijven, het gunningsdossier 'ICEBERG' gewonnen. Dit vierjarig programma kadert in het EU-financieringsprogramma 'Horizon 2020' en heeft als doel om de bouwconomie circulair te maken: bouwafval hergebruiken en nieuwe circulaire bouwproducten toepassen. Colruyt Group zal hierbij optreden als demonstrant.

Dit project ontvangt financiering van het Horizon 2020 onderzoeks- en innovatieprogramma van de Europese Unie in subsidieovereenkomst nr. 869336.



Ambitieuze doelstellingen voor verpakking

Als retailer willen we etenswaren op een veilige, efficiënte, kwaliteitsvolle en hygiënische manier bij onze klanten krijgen, waar ze zolang mogelijk houdbaar blijven. Verpakkingen zijn in dat verhaal essentieel. Ze beschermen de voedingsmiddelen in de winkel en tijdens het vervoer, zorgen voor **bewaring** en **kwaliteitsbehoud** en **informer** de klant. We kijken daarom materiaalneutraal naar verpakkingen: we onderzoeken voor elk product welke verpakking het best is en kiezen niet standaard voor plastic of karton. Een nieuwe verpakking is altijd een evenwichtsoefening tussen de milieu-impact van de verpakking en de impact op voedselverlies.

Maar we zijn ons natuurlijk bewust van de verpakkingsproblematiek. We screenen al onze bestaande verpakkingen. Hoe kan het met minder? En hoe kan het anders? **Gerecycleerde** materialen, **recycleerbare** en **herbruikbare** verpakkingen krijgen de voorkeur. Tegelijk kijken we uit



Doelstellingen

Tegen 2025 zijn alle huishoudelijke verpakkingen van onze eigenmerk-producten herbruikbaar, recycleerbaar, composteerbaar of biodegradeerbaar.



Tegen 2025 bevatten PET-drankverpakkingen van onze eigenmerkproducten minstens 50% gerecycleerde materialen.

naar nieuwe mogelijkheden, zoals **biobased** verpakkingsmaterialen. We investeren in innovatieve projecten die werken aan de verpakkingen van de toekomst. En dat is geen loze belofte, want tegen 2025 zullen alle verpakkingen van onze eigenmerkproducten herbruikbaar, recycleerbaar, composteerbaar of biodegradeerbaar zijn. Hoogwaardig hergebruik van de materialen van recycleerbare verpakkingen staat daarbij voorop, conform de principes van de circulaire economie.

Groenten en fruit bieden we zoveel mogelijk **in bulk** aan. Dat lukt natuurlijk niet altijd: frambozen of champignons zijn bijvoorbeeld te fragiel. Als we onze klanten kwaliteitsvolle en ongeschonden exemplaren willen aanbieden, blijft verpakking dus noodzakelijk. Dit is ook deels seizoensafhankelijk: in sommige periodes blijven groenten of fruit langer vers met een plasticfolie. Alweer een kwestie van voedselverlies vermijden. [Lees meer](#)



Herbruikbare zakjes voor groenten en fruit

Sinds begin 2020 bieden we voor groenten en fruit in bulk enkel nog herbruikbare zakjes aan. Deze polyester zakjes zijn sterk, wasbaar en kunnen minstens 100 keer hergebruikt worden. Alle eenmalige plastic zakjes voor groenten en fruit zijn dus definitief uit onze winkels verdwenen. Zo brengen we jaarlijks 150 miljoen plastic zakjes minder in omloop, of een volume van 23 opleggers.

[Lees meer](#)

Indicator		2018	2019	Doelstelling	
% Recycling rate	Kalenderjaar	83,17	83,98	2021	Minstens 85%
% Effectief verkochte producten (vers en diepvries)	Kalenderjaar	97,38	97,21		
% Voedselverlies naar verbranden en vergisten	Kalenderjaar	69,2	69,0	2023	Maximaal 60%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (in ton)	Kalenderjaar	3.297	4.262		

De scope van deze indicatoren is Retail België en Luxemburg. Dus de afvalstromen van onze winkelformules in beide landen, onze distributiecentra en de productiecentra van Fine Food, alsook de (beperkte) afvalstromen van onze kantoorgebouwen in Halle. Bouwafval rekenen we hierin niet mee. Voor voedseloverschotten en -schenkingen zijn de voedingswinkels Colruyt, Bio-Planet en OKay in scope. Voor (huishoudelijke) verpakkingen kijken we enkel naar onze eigen merken, waar we directe impact op hebben.

WERF 9 Water



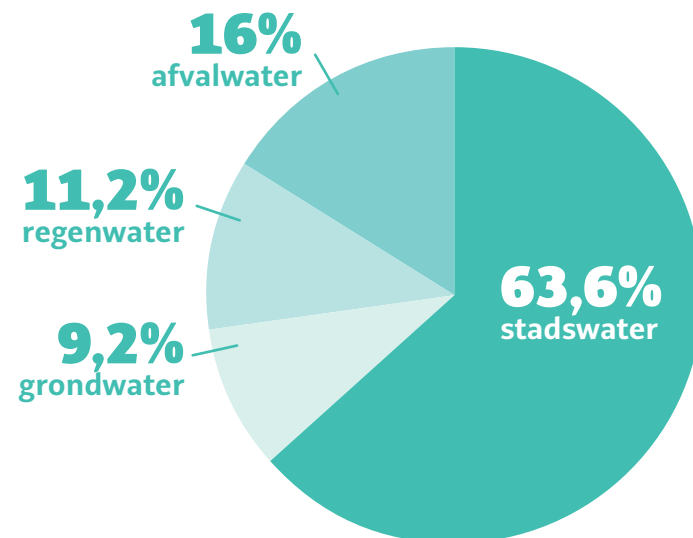
Water is een van de meest kostbare natuurlijke grondstoffen. Het is dus essentieel om er spaarzaam mee om te gaan. Met het waterbeheer op onze sites streven we naar een minimale impact op het grond- en oppervlaktewater en dus ook op de natuurlijke biotoop.

Ook hier volgen we de Ladder van Lansink. **Preventie** en **reductie** van waterverbruik zijn onze voornaamste focus. Daarna komt **hergebruik** van water, zolang het dezelfde kwaliteit heeft. We werken ook met duurzamere alternatieven voor stadswater, zoals opgevangen regenwater. Een volgende optie is regenwater of afvalwater **opzuiveren** tot drinkwater of spoelwater. Lozen is pas de allerlaatste stap. We streven naar een nullozing van regenwater in de riolering. Op onze sites vangen we het regenwater van daken of verharde oppervlaktes zo veel mogelijk op in watertanks of wadi's, in combinatie met geleidelijke infiltratie ervan in de bodem.

Tegen 2025 komt 50% van het totale waterverbruik van Colruyt Group uit regenwater en afvalwater.

Doel
50%

27,2%



605.846 m³ water
verbruikt in 2019 (België)

Wateraanpak bij onze grootste verbruikers

De vleesverwerkende activiteit Fine Food Meat en het distributiecentrum Dassenveld in Halle zijn samen goed voor zowat de helft van ons totale waterverbruik. Daarom maken we er maximaal gebruik van (gezuiverd) regenwater en gezuiverd afvalwater.

Het **afvalwater** van ons vleesbedrijf wordt gezuiverd in een klassieke biologische zuiveringsinstallatie. Een deel van dat gezuiverde water gebruiken we vervolgens in de drinkwaterproductie-unit, gemengd met stadswater. Onder meer dankzij de plaatsing van een extra waterbuffer konden we in 2019 96.926 m³ **drinkwater produceren** uit afvalwater, goed voor een recuperatie van 56%. We bekijken hoe we dit recuperatieniveau nog verder kunnen optrekken. [Lees meer](#)

Via het dak van een van de gebouwen vangen we **regenwater** op in een buffer. Een deel daarvan gaat rechtstreeks naar het sanitair, een ander deel wordt opgezuiverd tot drinkwater. In 2019 produceerden we zo 972 m³ drinkwater, door technische problemen heel wat minder dan verwacht. We voorzien om ook het regenwater van een nieuwe productiesite in aanbouw te recupereren en op te zuiveren tot drinkwater.

Ook op de site Dassenveld vangen we vandaag al veel **regenwater** op, in twee bestaande buffers met een capaciteit van 4.100 m³. Dat regenwater hergebruiken we maximaal, grotendeels in de krattenwasinstallatie en deels in het sanitair. We zijn aan het bekijken hoe we ook op deze site verdere stappen kunnen zetten in waterzuivering.



Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Totaal waterverbruik (in m ³)	Kalenderjaar	561.694	605.846		
% Regen- en afvalwater	Kalenderjaar	23,6	27,2	2025	50%
Gerecycleerd afvalwater bij Fine Food Meat (in m ³)	Kalenderjaar	85.381	96.926		
Drinkwater geproduceerd met PURA drinkwaterinstallatie	Kalenderjaar	1.912	972		

De scope van deze indicatoren is het waterverbruik in België, exclusief drinkwater bestemd voor verkoop.

WERF 10 Energie



Onder 'energie' verstaan we naast elektriciteit ook de klassieke fossiele brandstoffen zoals aardgas, stookolie, benzine en diesel, plus alternatieven zoals groene waterstof. Ons energiebeleid stoelt op drie belangrijke principes.

1. We zetten sterk in op **reductie én preventie van ons energieverbruik**. De meest duurzame energie is de energie die je niet verbruikt. We streven ook naar een optimale afstemming tussen verbruik en productie.
2. We kiezen bewust voor **duurzame alternatieven** die we bij voorkeur zelf opwekken. Denk aan hernieuwbare elektriciteit uit windturbines en zonnepanelen, maar ook aan groene waterstof als brandstof.
3. We gaan **aan de slag met reststromen**, zodat de energie niet verloren gaat. In de winkels van Colruyt, OKay en Bio-Planet recupereren we bijvoorbeeld de restwarmte van de koelinstallaties en zetten die in voor de verwarming.



De meest duurzame energie is de energie die je niet verbruikt

Energieverbruik verlagen

We hadden ons tot doel gesteld om tegen eind 2020 14% minder energie te verbruiken ten opzichte van de omzet dan in basisjaar 2009. Daarvoor maakten we een energiereductieplan. Einde boekjaar hadden we een reductie van 8,7% bereikt en was het duidelijk dat we ons doel niet zullen halen. De reden daarvoor is dat het elektriciteitsverbruik voorlopig sneller stijgt dan de omzet. Voornaamste redenen daarvoor zijn de verdere automatisatie, de sterk groeiende verkoop van gekoelde verse producten en het binnentrekken van een aantal externe activiteiten zoals gekoelde opslag. Nu we ons huidige objectief niet meer kunnen bereiken, hebben we ons al een nieuw, **ambitieuzer doel** gesteld voor 2030. Om dat te bereiken, volgen we vier pistes:

- **Infrastructuur:** energieverbruik van gebouwen verlagen door ze energetisch op te waarderen met betere isolatie en luchtdichtheid.
- **Verwarming:** standaard via warmterecuperatie in nieuwe en verbouwde voedingswinkels, in combinatie met verdere uitrol van warmtepompen. Zo is er geen nieuwe gasaansluiting meer nodig of kunnen we bestaande winkels zelfs afkoppelen van het gasnet.
- **Mobiliteit:** focus op minder brandstofverbruik en overschakeling op hernieuwbare brandstoffen.
- **Verlichting:** verdere uitrol van ledverlichting, maar ook maatregelen zoals automatisch aan- en uitschakelen en lichtregeling in kleinere zones.

Tegen 2030
verbruiken we 20%
minder energie dan
in basisjaar 2009
(relatief t.o.v. de
omzet).

Doel
- 20%

- 8,7%



Zelf stroom produceren

Ons elektriciteitsverbruik dekken we met eigen groene-stroomproductie en de aankoop van groene-stroomcertificaten. In België produceren we stroom met onshore windturbines en zonne-installaties van Eoly. Daarnaast investeren we via onze meerderheidsparticipatie in de holding Parkwind in offshore windenergie. Voorlopig enkel in de Noordzee, maar ook in het buitenland staan er projecten op stapel. Lees meer over onze groene-stroomproductie op [pagina 81](#) (Eoly) en op [pagina 85](#) (Parkwind).

Elektriciteitsverbruik van Colruyt Group in 2019

100%

33%

**Elektriciteits-
productie**
van Eoly in 2019

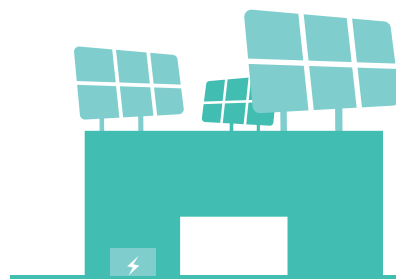
239%

Elektriciteitsproductie
van Parkwind, via het aandeel
van Colruyt Group in offshore windparken

2019

Windturbines en zonne-installaties op land (Eoly)

- **69.250 MWh** jaarproductie
- **19.785** gezinnen
- **16.412** ton vermeden CO₂-uitstoot
- **79** zonne-installaties en **14** windturbines, waarvan 1 van Eoly Coöperatie

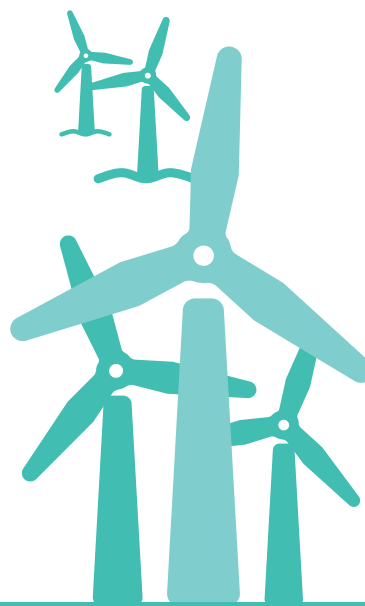


2019

Windparken op zee (waarin Colruyt Group via Parkwind participeert).

Aandeel Colruyt Group:

- **550.885 MWh** jaarproductie
- **157.400** gezinnen
- **130.560** ton vermeden CO₂-uitstoot



Met RE100 naar een koolstofarme economie

Sinds 2016 zijn we lid van RE100, een wereldwijd samenwerkingsverband van toonaangevende bedrijven die ernaar streven om alleen nog te werken met 100% duurzame elektriciteit. Door de vraag naar hernieuwbare energie aanzienlijk te vergroten wil RE100 de transformatie van de internationale energiemarkt en de evolutie naar een koolstofarme economie versnellen.



Overschakelen naar niet-fossiele energie

Colruyt Group zet al sterk in op groenere energie. Vandaag dekken we ons elektriciteitsverbruik volledig met 100% groene stroom, niet alleen voor onze sites in België, Frankrijk en Luxemburg maar ook voor onze kantoren in India en Hongkong. We produceren ook zelf groene waterstof met hernieuwbare stroom.

Vandaag bedraagt het aandeel niet-fossiele energie dat we verbruiken 44%. We willen hier nog een stap verder in gaan en dat tegen 2030 verhogen tot 60%. We werken daarvoor op 2 sporen. Enerzijds implementeren we warmterecuperatie en warmtepompen in onze gebouwen (zie werf Klimaat). Anderzijds zetten we in op meer milieuvriendelijke brandstoffen zoals CNG, elektriciteit en waterstof (werf Mobiliteit).

Doel
60%

Tegen 2030 is minstens 60% van ons energieverbruik afkomstig van niet-fossiele brandstoffen.

44%

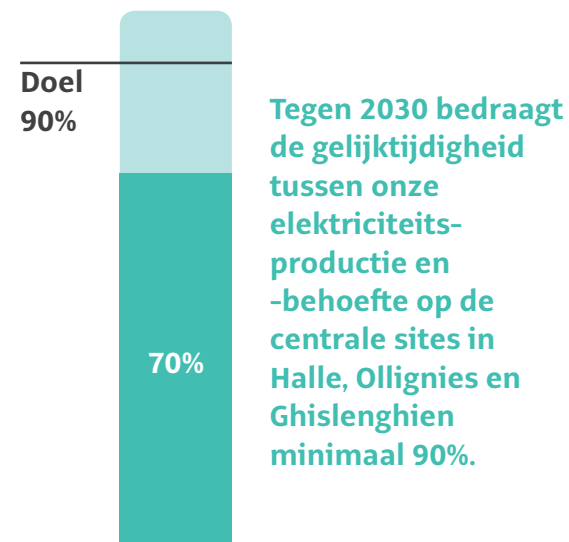
100%

Tegen 2030 is de niet-fossiele energie voor 100% afkomstig uit eigen of lokale productie-eenheden.

Gelijktijdigheid: productie en verbruik op elkaar afstemmen

We verschuiven waar mogelijk ons verbruik naar momenten met veel zon of wind, wanneer de elektriciteitsproductie hoog is en de energieprijzen laag. Zo vangen we pieken op, zijn we minder afhankelijk van het elektriciteitsnet én beperken we de kosten. Het is ook een manier om de overproductie van energie tegen te gaan.

Op onze centrale sites streven we naar de best mogelijke balans tussen gelijktijdige productie en verbruik van elektriciteit. Voor 2019 haalden we daar 70%.



Indicator		2018	2019	Doelstelling	
% Reductie energieverbruik (relatief tegenover de omzet)	Kalenderjaar	8	8,7	2020 2030	14 20
Energieverbruik (MWh per miljoen EUR omzet)	Kalenderjaar	59,2	58,92	2020 2030	55,54 51,67
Elektriciteitsverbruik van Colruyt Group in België en Luxemburg (MWh)	Kalenderjaar	223.828	230.724		
% Gemiddelde gelijktijdigheidsgraad van centrale sites	Kalenderjaar	73	70	2030	90
% Energieverbruik afkomstig van niet-fossiele brandstoffen	Kalenderjaar	-	44	2030	60
% Elektriciteitsverbruik uit niet-fossiele bronnen	Kalenderjaar	100	100		100
% Niet-fossiele energie afkomstig uit eigen of lokale productie-eenheden	Kalenderjaar	100	100	2030	100
Elektriciteitsproductie Eoly uit wind (MWh)	Kalenderjaar	55.700	61.700		
Elektriciteitsproductie Eoly uit zon (MWh)	Kalenderjaar	6.600	7.550		
Elektriciteitsproductie offshore windparken via Parkwind voor rekening van Colruyt Group (MWh)	Kalenderjaar	522.000	550.885		
% Gemiddelde dekkingsgraad van Eoly	Kalenderjaar	31	33	2023	100

De scope van deze indicatoren is volledig Colruyt Group, tenzij anders aangegeven.

WERF 11 Klimaat



Al een tiental jaar werken we er actief aan om onze impact op het klimaat te verkleinen. Onze basisprincipes zijn de volgende: we vermijden CO₂-emissies, reduceren onze uitstoot en zoeken consequent naar oplossingen met de kleinste klimaatimpact. We hebben onze activiteiten geanalyseerd en bepaald op welke vlakken we de grootste impact hebben. Zo hebben we **drie directe impactcategorieën** gedefinieerd, waarop we sterk inzetten met tal van projecten en initiatieven. Het gaat om koeling en verwarming, naast mobiliteit en transport, en tot slot energieverbruik en -productie.

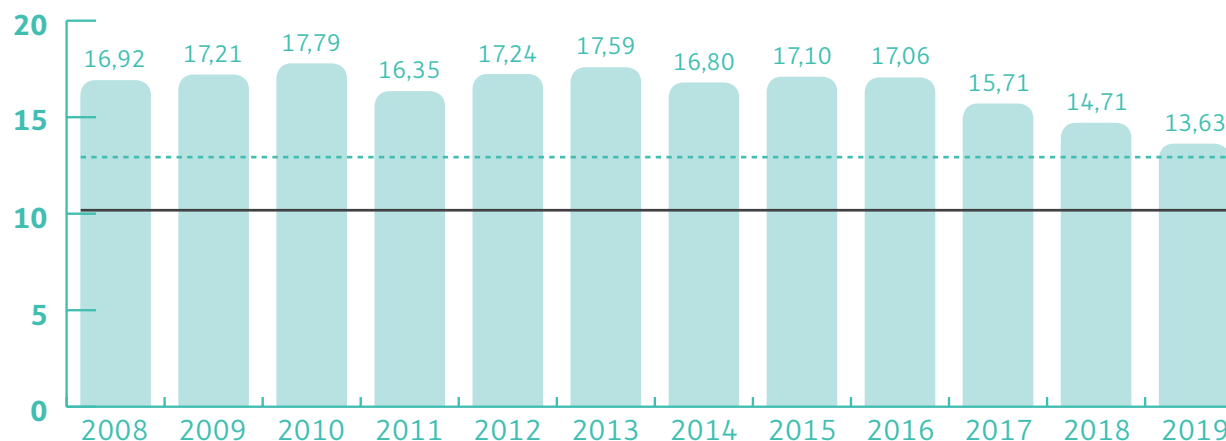
We monitoren onze uitstoot volgens het **Greenhouse Gas Protocol** (scope 1 en 2). Om ook de klimaatimpact van onze producten te verlagen, werken we vandaag al samen met onze leveranciers. Methodieken zoals de LCA (lifecycle analysis) en de OEF (organisational environmental footprint) helpen ons daarbij.

Doel
- 40%

- 19,4%

Tegen eind 2020 stoten we 20% minder directe broeikasgassen uit dan in het basisjaar 2008 (in verhouding tot de omzet), volgens Greenhouse Gas Protocol scope 1 en 2. Tegen 2030 moet die reductie 40% zijn.

Ton CO₂ eq
per miljoen EUR
omzet



Doelstelling 2020: - 20% (13,54)

Doelstelling 2030: - 40% (10,15)



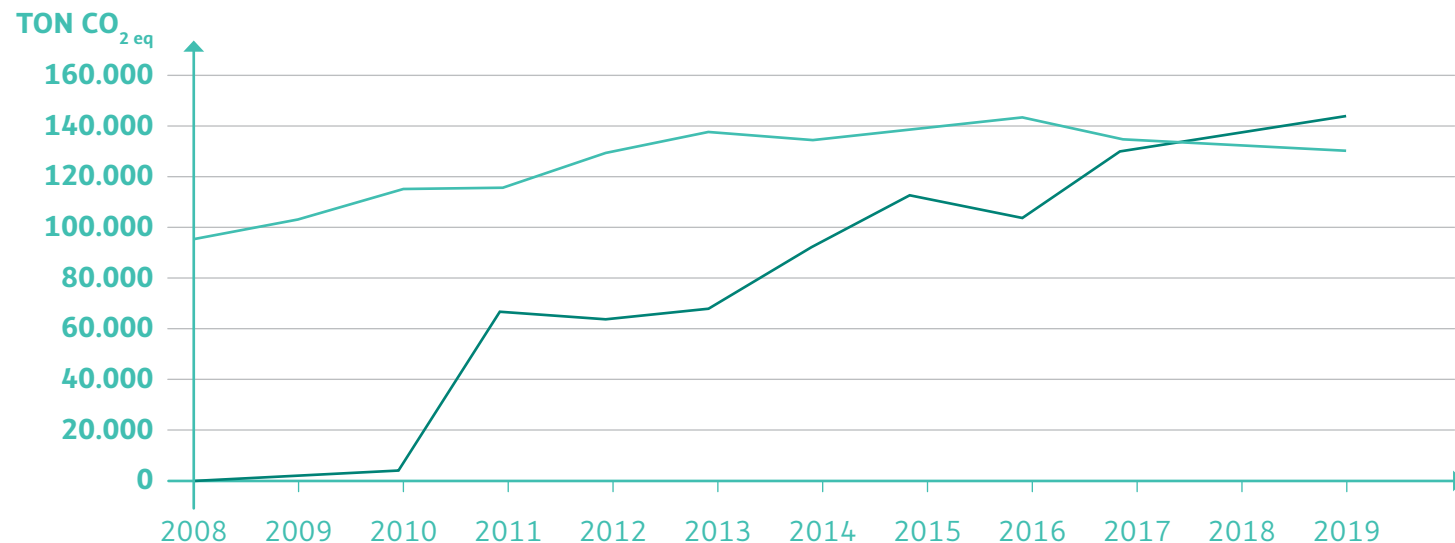
Meer uitstoot vermeden dan geproduceerd

Onze broeikasgasemissies compenseren we vandaag niet via certificaten of klimaatprojecten in andere landen. Bij Colruyt Group kiezen we resoluut voor de productie van hernieuwbare energie. Dat heeft een directe impact op het klimaat. De laatste decennia investeerden we al miljoenen euro's in windenergie op land en zee en in zonnepanelen. Op deze manier dragen we ook bij aan de lokale economie en genereren we veel meer toegevoegde maatschappelijke waarde dan door de aankoop van certificaten.

Onze CO₂-uitstoot in absolute cijfers kent sinds 2016 een neerwaartse trend. We bouwen onze broeikasgasemissies gestaag af. De vermeden CO₂-uitstoot dankzij onze investeringen in groene energie overstijgt zelfs onze absolute uitstoot. We vermijden dus méér CO₂ dan we effectief uitstoten. [Lees meer](#)

Onze directe impact op de klimaatverandering, in absolute waarden

- Directe CO₂-emissies van Colruyt Group
- Vermeden CO₂-emissies via Eoly en Parkwind





Energiezuinige winkels zonder fossiele brandstoffen

We werken aan fossiele-brandstofvrije winkels, dus zonder verwarming op stookolie of aardgas. Dat gaat in verschillende stappen. Een gebouw volledig verwarmen met warmterecuperatie of een warmtepomp lukt het best als het goed geïsoleerd en luchtdicht is.

Een tiental jaar geleden beslisten we al om bij nieuwbouw **alleen** nog **lage-energiewinkels** te bouwen. Sinds 2017 renoveren we ook al onze oudere winkels tot lage-energiewinkels. Over een periode van 12 jaar worden 234 oudere winkels aangepakt, goed voor een investering van 35 miljoen euro. Het streefdoel is om per jaar gemiddeld 20 winkels energiezuinig te renoveren, zodat dit tegen 2029 afgerond is. [Lees meer](#)

Alle nieuwe en gerenoveerde winkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay worden nu ook **standaard** uitgerust met **warmterecuperatie**. Die winkels worden verwarmd met de restwarmte van de koeling en verbruiken enkel nog groene stroom, dus geen fossiele brandstoffen meer. [Lees meer](#)

Natuurlijke koeltechnieken

Tegen 2030 zullen alle winkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay uitgerust zijn met een koelinstallatie die werkt op natuurlijke koelmiddelen, zoals propaan of CO₂. Dat zal de broeikasgasuitstoot van onze voedingswinkels reduceren met 11%.

In tegenstelling tot veel andere retailers gebruiken wij geen aparte koelvrachtwagens om onze verse producten naar de winkels te brengen. We transporteren die verse voedingswaren in koelkarren, die mee op de gewone vrachtwagen mogen. Zo combineren we alle goederen voor een winkel in één rit en besparen we heel wat vrachtwagenkilometers.

Begin 2016 introduceerden we onze zelf ontwikkelde **liquid ice container** (LIC). Die koelkar heeft 73% minder impact op de klimaatverandering dan een klassieke koelkar. We zetten de LIC nu al in voor het transport van al onze verse producten. Voor diepvriesproducten zijn we volop bezig met de omschakeling, die eveneens een forse reductie van de CO₂-uitstoot zal opleveren. [Lees meer](#)





De klimaatimpact van producten en organisaties

Ook de producten in onze rekken hebben een indirecte impact op het klimaat. Daar hebben we minder invloed op, wat de rapportering bijgevolg complex maakt. Toch werken we ook samen met onze leveranciers om de **klimaatimpact** van de producten in ons assortiment te **verminderen**. Daarbij bekijken we de volledige levenscyclus van een product: van grondstof tot productie, verpakking, transport, gebruik, afvalverwerking, recyclage ... De factoren met de grootste impact pakken we het eerst aan.

Deze vaak complexe projecten vragen om een vertaalslag naar de consument. Daarom werken we momenteel aan een **eco-score**, waarmee klanten de ecologische impact van gelijkaardige producten met elkaar kunnen vergelijken. Zo kunnen ze degelijk geïnformeerd keuzes maken tijdens het winkelen. We hebben een eerste pilootproject opgestart om de milieu-impact van een aantal eigenmerkproducten te meten. Als methodologie gebruiken we de **Product Environmental Footprint (PEF)**, waarin ook verschillende andere milieu-impactcategorieën zoals water- of energiegebruik meegenomen worden. De PEF vormt de Europese standaard voor het uitvoeren van een Life Cycle Assessment (LCA-studie) van producten.



Energie en mobiliteit

Onze inspanningen voor de reductie en vergroening van ons energieverbruik dragen rechtstreeks bij aan het realiseren van onze klimaatdoelstellingen. Hetzelfde geldt voor onze initiatieven rond personenmobiliteit en goederentransport. Lees hierover meer in de **werven Energie** en **Mobiliteit**.



Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Broeikasgasemissie					
Broeikasgasemissie van Colruyt Group (% vermindering, relatief tegenover de omzet)	Kalenderjaar	13,0	19,4	2020	20%
Gekoeld transport					
# LIC voor verse producten	Boekjaar	6.600	6.600		
# LIC voor diepvriesproducten	Boekjaar	142	2.000		
Koeling, verwarming en isolatie					
# Winkels met koeling op natuurlijke koelmiddelen	Boekjaar	75	99	2030	Alle winkels met koeling
# Winkels met warmterecuperatie	Boekjaar	12	35		Alle winkels met koeling
# Nieuwbouw lage-energiewinkels	Kalenderjaar	91	116		Alle nieuwe winkels
# Bestaande winkels met energetische opwaardering	Kalenderjaar	28	38	2029	Alle bestaande winkels (234)

De indicatoren voor Liquid Ice Containers slaan op het aantal karren operationeel in de voedingsdetailhandel in België en Luxemburg (Bio-Planet, Colruyt en OKay). De indicatoren voor natuurlijke koelmiddelen en warmterecuperatie hebben betrekking op de voedingswinkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay in eigendom. De indicatoren voor lage-energiewinkels en energetische opwaardering hebben betrekking op alle winkels in eigendom (food en non-food).

WERF 12 Mobiliteit



Voor ons als retailer is mobiliteit van cruciaal belang. Kwestie dat medewerkers vlot op hun werkplek geraken, dat klanten makkelijk onze winkels bereiken en dat goederen efficiënt naar onze distributiecentra en winkels getransporteerd worden. Of het nu gaat om medewerkers, klanten of goederen, mobiliteit verduurzamen we altijd aan de hand van de drie V's: kilometers verminderen, verschuiven en vergroenen. Ons mobiliteitsbeleid telt vijf grote doelstellingen:

- **Efficiënter goederentransport**, o.a. door het vermijden van nutteloze, lege en spitskilometers
- Vlottere toegang tot onze producten en diensten voor de **klant**
- Vlotter **woon-werkverkeer**
- Meer **verkeersveiligheid** en een **gezondere leefomgeving**, o.a. via duurzamere brandstoffen en vervoersmodi.
- **Leiderschap** opnemen, via samenwerkingsverbanden met bedrijven, het middenveld en overheden

Hier rond gaan we nog verdere doelstellingen vastleggen. De CO₂-reductie van onze mobiliteitsmaatregelen zit vervat in de hoofddoelstelling van de werf Klimaat.



verminderen
verschuiven
vergroenen



23,9%

van de inbound transporten
gebeurt 's nachts

49,0%

leveringen aan onze winkels
in de dagrand en 's nachts



Stil en emissievrij leveren in de stad

Winkels in stedelijk gebied beleveren lukt het best in de verkeersluwe dagrand en 's nachts. Toch is leveren in die daluren niet evident, vanwege mogelijke geluidsoverlast voor omwonenden en omdat nachtleveringen in België wettelijk vrij beperkt zijn. Daarom investeren we in onderzoek om de impact van leveren in de daluren op de omgeving minimaal te houden.

Via het Europese innovatieconsortium EIT Urban Mobility werken we samen met enkele grote steden en andere bedrijven in het **project ZEUS** (Zero Emission off-peak Urban deliveries). Doel: concepten ontwikkelen voor stille en emissievrije stadsleveringen, met respect voor leefbaarheid, gezondheid en veiligheid. ZEUS wil bevestigd zien wat eerdere onderzoeken en tests al aantoonde: **leveren in de daluren is efficiënter en milieuvriendelijker**. Om stiller te kunnen laden en lossen, onderzoeken we bijvoorbeeld nieuwe materialen voor loskaaien en rollend materieel zoals trailers en transpalletten. We gaan ook testen uitvoeren met 100% elektrische trekkers en hybride voertuigen. Een aantal oplossingen testen we dit jaar al in Brussel. [Lees meer](#)

4.998

minder containertransporten op de weg,
door gebruik van binnenvaart in België



1.862

treinritten binnen Europa
voor inbound vrachtvervoer

94,0%

beladingsgraad
van de vrachtwagens
richting de
Colruyt-winkels



76,7%

beladingsgraad van inbound
vrachtvervoer, door samenwerking
met en tussen onze leveranciers

**2 elektrische
terminaltrekkers**

operationeel in onze
distributiecentra



8 CNG-trekkers

operationeel in
winkelbevoorrading

Investeren in veiliger verkeer

Technologie. Een honderdtal vrachtwagenchauffeurs testten een innovatieve app die hen onderweg meldingen geeft over aankomende files en werven en de verkeerssignalisatie tot in de vrachtwagencabine brengt. Er werd ook getest met intelligent aansturen van de verkeerslichten op basis van het aankomende verkeer.

De app werd ontwikkeld binnen het **CITRUS-project** (Cooperative Intelligent Transport Systems for Trucks). In dit partnership onderzoeken we met andere Belgische bedrijven en de Vlaamse overheid hoe ingrepen in het vrachtvervoer kunnen bijdragen aan de verkeersveiligheid en een vlottere verkeersdoorstroming.

Educatie. Al jarenlang doen we op scholen demonstraties met de vrachtwagen om kinderen bewust te maken van de dodehoek. Al onze vrachtwagens zijn uitgerust met een **dodehoekcamera**. En in 2019 zijn we gestart met bestickering die fietsers en voetgangers bewustmaakt van de dode hoek. De vrachtwagens krijgen ook een vernieuwde zijafscherming waardoor fietsers er niet onder terecht kunnen komen.

Sensibilisering. Alle chauffeurs tekenen ons **hoffelijkheidscharter**. Hun engagement voor hoffelijk en veilig verkeer staat achterop de vrachtwagens en sensibiliseert zo ook andere weggebruikers.

[Lees meer](#)



Waterstof testen voor zwaar transport

We geloven sterk in het potentieel van groene waterstof als schone en hernieuwbare brandstof, niet alleen voor personenwagens maar ook voor vrachtwagens. We nemen ook daarin een voortrekkersrol op: we gaan de eerste *heavy duty* prototypes en demonstratiemodellen testen en bouwen zo mee aan de waterstofinfrastructuur. Dat doen we samen met uiteenlopende partners uit o.a. de logistieke sector en de brandstofsector. Via deze projecten doen we waardevolle expertise op en zorgen we ervoor dat we klaar zijn op het moment dat groene waterstof voor zwaar transport echt doorbreekt.

- In de tweede helft van 2020 testen we een 44-tontrekker op waterstof.
- **H2-Share.** EU-project, waarbinnen we vanaf begin 2021 een 27-tontrekker testen.
- **H2Haul.** Europees consortium met 16 partners voor het ontwikkelen en testen in de praktijk van waterstofftrekkers in vier landen. Colruyt Group gaat vanaf midden 2021 vier trekkers (27-44 ton) inzetten voor leveringen aan winkels vanuit onze

distributiecentrum in Ollignies. Op die logistieke site bouwen we een waterstoftankstation speciaal voor zwaar transport.

Ondertussen spannen we ons in om de waterstofeconomie te boosten en het gebruik van waterstof te faciliteren. Zo delen we graag onze ruime **expertise** in waterstofproductie, -opslag en -gebruik voor personenwagens en logistieke toestellen. We zijn ook actief lid van verschillende samenwerkingsverbanden, zoals Waterstof Industrie Cluster (België en Nederland) en het Europese consortium Hydrogen Europe.

Ten slotte bouwen we via Eoly en Parkwind en in samenwerking met Fluxys aan **Hyoffwind**, de eerste industriële power-to-gas installatie voor groene waterstof, operationeel in 2023. De installatie wordt bewust ingeplant op het makkelijk bereikbare logistieke knooppunt Zeebrugge. Productie op grote schaal moet uiteindelijk zorgen voor een kostendaling van groene waterstof.



The H2Haul project has received funding from the Fuel Cells and Hydrogen 2 Joint Undertaking under grant agreement No 826236. This Joint Undertaking receives support from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme, Hydrogen Europe and Hydrogen Europe Research.



Waterstofregio 2.0 maakt deel uit van het Interreg V programma Vlaanderen-Nederland. Dat is een grensoverschrijdend samenwerkingsprogramma met financiële steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling.



Investeren in duurzame mobiliteit voor klanten

Fiets! We verhoogden ons belang in Fiets! van 75% tot 100%.

Een extra piste om duurzame mobiliteit te stimuleren, voor zowel particulieren als medewerkers en bedrijven.

Elektriciteit. DATS 24 breidt zijn elektrische laadinfrastructuur op winkelparkings en kantoor sites gestaag uit, tot 122 laadpalen einde boekjaar.

Waterstof. Naast het bestaande waterstoftankstation in Halle openen er in de komende twee jaar nog vier publieke stations, waarvan het eerste eind 2020 in Haasrode. Deze opening kadert in het drielandenproject H2Benelux.

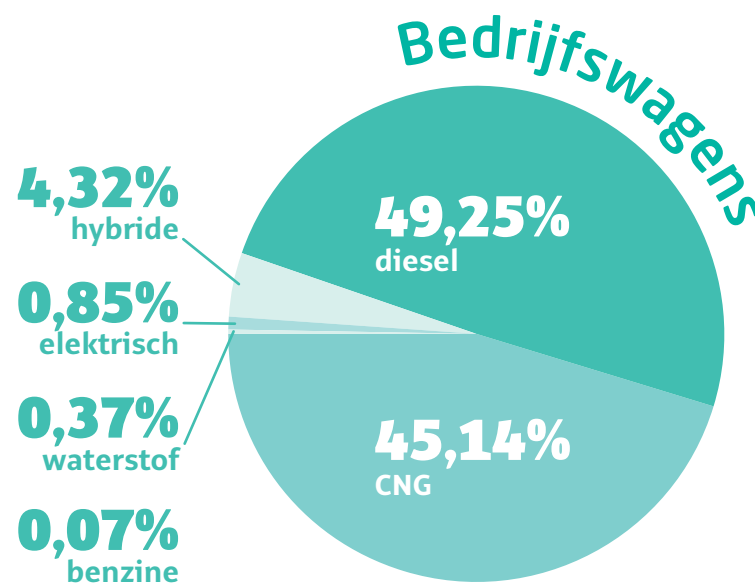
Groener woon-werkverkeer faciliteren

Kilometers verminderen

- Dankzij ons groeiende netwerk **regionale kantoren** leggen medewerkers minder kilometers af. Met de nieuwe sites in Kortrijk en Merelbeke erbij, beschikken we nu over 11 regionale kantoren.
- De capaciteit van onze **kantoorbus** werd uitgebreid tot 32 werkplekken. Zo halen we elke werkdag gemiddeld 23 wagens van de weg, goed voor een jaarlijkse reductie van 571.320 autokilometers en 75 ton CO₂. [Lees meer](#)
- We blijven medewerkers aanmoedigen om te **carpoolen**, onder meer met een online platform waar ze een chauffeur of passagier kunnen vinden, en met voorbehouden parkeerplaatsen vlak bij de ingang. [Lees meer](#)

Kilometers vergroenen

We zetten verder in op de vergroening van ons wagenpark en faciliteren onze medewerkers met succes om te kiezen voor **groenere bedrijfswagens**. Zo introduceerden we nu ook plug-in hybrides met een grote batterijcapaciteit, boven op de ruime keuze aan CNG-wagens en een aantal elektrische en waterstofmodellen.



4.900
medewerkers
komen met de fiets
naar het werk, al dan
niet in combinatie
met openbaar
vervoer

Kilometers verschuiven

We blijven het gebruik van alternatieve vervoersmodi stimuleren.

- Ons percentage **fietsers** steeg naar 17%. Vanaf januari 2020 trokken we de fietsvergoeding gelijk voor al onze medewerkers en verhoogden die naar het wettelijke maximum van 24 cent per kilometer, als dank voor hun inspanning en als aanmoediging om te blijven fietsen.
- 1.641 medewerkers kiezen voor het **openbaar vervoer** en krijgen een abonnement aangeboden voor trein, bus en/of tram. [Lees meer](#)

Indicator		2018	2019	Doelstelling	
Goederentransport					
# Vrachtwagenritten bespaard door binnenvaart in België	Boekjaar	4.502	4.998		
% Beladingsgraad inkomende leveringen voor Colruyt	Boekjaar	77,0	76,7		
% Inkomende leveringen 's nachts	Boekjaar	23,3	23,9		
% Vullingsgraad van Colruyt-vrachtwagens	Boekjaar	94,6	94,0		
% Buitengaande leveringen in de dagrand en 's nachts	Boekjaar	49,1	49,0		
# Logistieke toestellen op waterstof in gebruik	Boekjaar	15	15		
Medewerkersmobiliteit					
# Bedrijfsfietsen (klassiek en elektrisch)	Boekjaar	4.702 ⁽¹⁾	4.195		
# Wagenkilometers jaarlijks uitgespaard door fietsers	Boekjaar	-	13.822.160		
# Wagenkilometers jaarlijks uitgespaard door pendelaars	Boekjaar	-	16.567.320		
CO ₂ -uitstoot vermeden door fietsers en pendelaars (in ton)	Boekjaar	-	6.412		
Klantenmobiliteit					
# Elektrische laadpalen	Boekjaar	68	122		
# Locaties laadpalen	Boekjaar	65	115	2021	200 locaties
# DATS 24-stations met CNG-pomp	Boekjaar	65	76	2020	85 stations
# Publieke waterstoftankstations van DATS 24	Boekjaar	1	1	2021	5 stations

De scope van deze indicatoren is Colruyt Group in België, tenzij anders aangegeven.

(1) Dit hoge cijfer komt door het vernieuwen van een groot deel van de vloot in 2018, terwijl de oude fietsen pas in 2019 werden weggehaald.



Corporate governance

Dit hoofdstuk bevat informatie over het bestuur, de werking en de interne controle van Colruyt Group en over alle aspecten van deugdelijk bestuur. We delen 'Corporate governance' op in drie grote delen. Een over bestuur, toezicht en directie, een tweede over deugdelijk duurzaam bestuur en een laatste over aandeelhouderschap.

Bestuur, toezicht en directie

1. Raad van Bestuur

1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2019/20

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurder	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2022
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• François Gillet - Member of the Executive Committee bij Sofina NV	X		2020
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dries Colpaert			2020
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2021
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2021
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2022
Onafhankelijke bestuurders	• ADL CV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Astrid De Lathauwer		X	2021
	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze	X	X	2023
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2021
Secretaris	• Kris Castelein			

Tijdens het boekjaar 2019/20 heeft zich volgende wijziging voorgedaan: de Raad van Bestuur heeft er kennis van genomen dat Korys NV, in de uitoefening van haar mandaat als bestuurder in de Raad van Bestuur van Colruyt Group en in lijn met het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en verenigingen, met ingang vanaf 1 januari 2020 haar vaste vertegenwoordiger Jef Colruyt heeft vervangen door Dries Colpaert. De heer Dries Colpaert was ruim 33 jaar tewerkgesteld in Colruyt Group waarvan 25 jaar als directeur en was van september 2016 tot medio 2020 Managing Partner in Korys NV, de investeringsmaatschappij van de familie Colruyt. Jef Colruyt blijft als natuurlijk persoon bestuurder in de Raad van Bestuur van Colruyt Group en heeft de Voorzittersrol in de raad overgenomen van Korys NV.

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt, Dries Colpaert en François Gillet alsook

mevrouw Astrid De Lathauwer, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

1.2. Commissaris

ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN CVBA (B00160) vertegenwoordigd door Danny Wuyts BV [A01979]. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2022.

1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 30 september 2020

Het bestuursmandaat van Korys NV, met als vast vertegenwoordiger Dries Colpaert, vervalt na de Algemene Vergadering van 30 september 2020. De Raad van Bestuur stelt voor Korys NV een nieuw bestuursmandaat toe te kennen van vier jaar dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2024.

Het mandaat van bestuurder François Gillet (Sofina NV) vervalt na de Algemene Vergadering van 30 september 2020 en zal niet meer verlengd worden. Bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV, neemt vanaf dan de Voorzittersrol van het Auditcomité over van François Gillet.

In het Auditcomité zal, na de Algemene Vergadering van 30 september 2020, onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, worden vervangen door Dries Colpaert, vast vertegenwoordiger van Korys NV.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 30 september 2020 zal de samenstelling van de Raad van Bestuur er dan als volgt uitzien:

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Vertegenwoordiger van de hoofdaandeelhouders, uitvoerende bestuurder	• Jef Colruyt (Voorzitter)			2022
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dries Colpaert	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2021
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2021
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2022
Onafhankelijke bestuurders	• ADL CV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Astrid De Lathauwer		X	2021
	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2023
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2021
Secretaris	• Kris Castelein			

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt en Dries Colpaert alsook mevrouw Astrid De Lathauwer, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleeden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de bepalingen van de nieuwe Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

1.4. Erebestuurder

Onafhankelijk bestuurder Delvaux Transfer BVBA met als vast vertegenwoordiger Willy Delvaux (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2017).

2. Directie Colruyt Group

2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

In het afgelopen boekjaar hebben er geen benoemingen plaatsgevonden van directeur of adjunct-directeur. Er is 1 directeurswissel geweest:

- **André CERON** Adjunct-directeur Logistiek RPCG vanaf 1/12/2019 (voorheen Adjunct-directeur Logistiek en Administratieve Diensten Dreamland, Dreambaby en Collishop)

Directieleden die hun directeursfunctie in de groep hebben beëindigd en die we willen bedanken voor hun jarenlange inzet en gewaardeerde bijdrage aan de duurzame groei van Colruyt Group:

- **Filip VAN LANDEGHEM** Adjunct-directeur Real Estate

2.2. Directiecomité - boekjaar 2019/20

- **Jef COLRUYT** Gedelegeerd bestuurder, CEO en COO Services
- **Marc HOFMAN** COO Retail
- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Dirk DEPOORTER** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Fabrice GOBBATO** Algemeen Directeur OKay, OKay Compact en Bio-Planet
- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Dreamland, Dreambaby en Collishop
- **Stefan GOETHAERT** Directeur Colruyt Group Fine Food, Retail Services, Private Label en Cru
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organization
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur Business Processes & Systems en Customer Communication & Experiences
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate & Energy (inclusief DATS 24 en Eoly)
- **Jo WILLEMYNS** Directeur Marketing Colruyt Group

2.3. Toekomststraad - boekjaar 2019/20

- **Jef COLRUYT** CEO

2.3.1. Colruyt Group Services

- **Jef COLRUYT** COO Services
- **Stefaan VANDAMME** Directeur Finance
- **Liesbeth SABBE** Directeur
People & Organization
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur
Sociale Relaties
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur
Business Processes & Systems en
Customer Communication & Experiences
- **Philip D'HOOGHE** Directeur
Customer Communication & Experiences
- **Koen BAETENS** Directeur
Technics, Real Estate & Energy
(inclusief DATS 24 en Eoly)
- **Jo WILLEMYNS** Directeur
Marketing Colruyt Group

2.3.2. Retail

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

COLRUYT LAAGSTE PRIJZEN

- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur
- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing
- **Martine PAUWELS** Directeur Logistiek en
Transport
- **Geert ROELS** Directeur Aankoop
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur
Verkoop
- **Rudi DEWULF** Adjunct-directeur Verkoop
Colruyt West
- **Johan VERMEIRE** Adjunct-directeur Verkoop
Colruyt Centrum West
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop
Colruyt Zuid Oost
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop
Colruyt Centrum Noord

OKAY EN BIO-PLANET

- **Fabrice GOBBATO** Algemeen Directeur OKay,
OKay Compact en Bio-Planet

DREAMLAND, DREAMBABY EN COLLISHOP

- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Dreamland,
Dreambaby en Collishop

RETAIL PARTNERS COLRUYT GROUP

- **Dirk DEPOORTER** Algemeen Directeur
- **Guido SORET** Directeur Verkoop
- **Erik PAPPART** Adjunct-directeur Logistiek ⁽¹⁾
- **André CERON** Adjunct-directeur Logistiek
(vanaf 1/12/2019)

RETAIL FRANKRIJK (GEÏNTEGREERDE EN GEAFFILIEERDE WINKELS)

- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt
Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Antonio LOPEZ** Adjunct-directeur Verkoop
Colruyt (geïntegreerde winkels)
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur
geaffilieerde winkels

FOODSERVICE BELGIË

- **Marc HOFMAN** Algemeen Directeur
Foodservice België

CRU

- **Stefan GOETHAERT** Directeur Cru

(1) In einde loopbaan vanaf eind juni 2020

Deugdelijk/duurzaam bestuur

1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

1.1. Referentiecode

Tijdens het afgelopen boekjaar 2019/20 heeft de Vennootschap de Belgische Corporate Governance Code 2009⁽¹⁾ gevolgd als verplicht referentiekader voor het deugdelijk/duurzaam bestuur in Colruyt Group. Deze code werd als referentiecode aangeduid door het koninklijk besluit van 6 juni 2010 houdende aanduiding van de na te leven Code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen.

Op 17 mei 2019 is het koninklijk besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad. Alle Belgische genoteerde vennootschappen dienen in toepassing van dat koninklijk besluit van 12 mei 2019 verplicht de Belgische Corporate Governance Code 2020⁽²⁾ te volgen als referentiecode in de zin van artikel 3:6, § 2, 4de lid van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Het koninklijk

besluit van 6 juni 2010 wordt opgeheven. Er is evenwel voorzien in een overgangsregeling: het koninklijk besluit van 12 mei 2019 is op de Vennootschap van toepassing vanaf 1 januari 2020.

Op 28 februari 2019 is ook het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen goedgekeurd. Het nieuwe Wetboek heeft vanaf 1 mei 2019 uitwerking op alle nieuwe Belgische vennootschappen. De bestaande Belgische vennootschappen van Colruyt Group zijn vanaf 1 januari 2020 onderworpen aan de dwingende en, behoudens statutaire afwijking, de aanvullende bepalingen van het vernieuwde vennootschapsrecht. Etn. Fr. Colruyt NV zal in oktober 2020 aan de Buitengewone Algemene Vergadering voorstellen om haar statuten in overeenstemming te brengen met het nieuwe Wetboek. De statuten van alle andere groepsvennootschappen worden in de loop van 2020 aangepast aan het nieuwe Wetboek.

De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn 2017/828/EU van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van richtlijn 2007/36/EG inzake het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders en houdende diverse bepalingen inzake vennootschappen en verenigingen is finaal goedgekeurd op 28 april 2020 en in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd op 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap pas vanaf boekjaar 2020/21 van toepassing. Het remuneratiebeleid zal bijgevolg ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering die zal worden gevraagd de jaarrekening over boekjaar 2020/21 goed te keuren.

Gegeven de samenhang tussen het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Code 2020, dewelke de groep vanaf 1 januari 2020 als referentiecode dient te gebruiken, heeft de Raad van Bestuur ervoor

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/nl/over-de-code-2009>

(2) <https://www.corporategovernancecommittee.be/nl/over-de-code-2020>

geopteerd om in het jaarverslag over het boekjaar 2019/20 over de Code 2020 te rapporteren. Voor de posities gedurende het boekjaar 2019/20 die niet in lijn zijn met de nieuwe Code 2020 wordt meegegeven waarom van de Code 2020 is afgeweken. In het boekjaar 2020/21 zal de raad de afwijkingen ten opzichte van Code 2020 opnieuw evalueren met het oog op een mogelijke wijziging van het beleid.

Hierna volgen de toelichtingen en afwijkingen op de principes en bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 zoals van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. De meeste afwijkingen zijn te verantwoorden door het feit dat de familie Colruyt de hoofdreferentieaandeelhouder is van Colruyt Group. De familie Colruyt wil zich ten volle toeleggen op de begeleiding van alle vennootschappen in de groep en wil er de waarden rond duurzaamheid en duurzaam ondernemen uitdragen. Daarnaast stelt de referentieaandeelhouder stabiliteit en een langetermijnvisie boven kortetermijnwinst.

- **Principe 1** - Voor de aansturing van de Vennootschap heeft de raad er voor gekozen het bestaande monistische bestuursmodel, bestaande uit een Raad van Bestuur die alle handelingen kan stellen met uitzondering van deze waar de Algemene Vergadering bevoegd voor is, verder te zetten. De Raad van Bestuur heeft een deel van zijn

beslissingsbevoegdheden gedelegeerd aan een gedelegeerd bestuurder voor de operationele uitvoering. Om de vijf jaar zal de raad een grondige reflectie houden over de governance structuur.

- **Principe 1** - In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomststraad. Deze afwijking van bepaling 3:1 van de Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen. In voorkomend geval beschermt een strikte toepassing van de regels inzake belangenconflicten alle aandeelhouders tegen elke vorm van misbruik. Daarenboven past de Voorzitter binnen de Raad van Bestuur de regel van eenparigheid van stemmen toe voor iedere beslissing of investering die wezenlijke gevolgen heeft voor de toekomst van de groep.
- **Principe 2** - De bevoegdheden van de leden van het Directiecomité, andere dan de CEO, worden bepaald door de CEO en niet door de Raad van Bestuur. Deze afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020 wordt verklaard door het feit dat de leden van het Directiecomité hun functie uitoefenen onder de leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en bijkomende welbepaalde bevoegdheden werden

gedelegeerd door de Raad van Bestuur.

- **Principe 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2019/20 telt de Raad van Bestuur één uitvoerende bestuurder en acht niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders. De drie onafhankelijke bestuurders voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in de Code 2020 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder zijn efficiënte werking in het gedrang te brengen.
- **Principe 4** - De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met twee onafhankelijke bestuurders en twee niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de raad, alsook de verschillende aanwezige competenties, is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité. Doordat de vennootschap Sofina NV gebonden is door een aandeelhoudersovereenkomst met de familie Colruyt, kan haar vertegenwoordiger niet als een 'onafhankelijke bestuurder' worden beschouwd, ondanks haar daadwerkelijke onafhankelijkheid ten opzichte van de familie Colruyt en de openheid naar de buitenwereld toe die voortvloeit uit de ervaring van de holding Sofina

NV, die in heel wat uiteenlopende sectoren en meerdere bedrijven actief is.

- **Principe 4/5** – De Raad van Bestuur heeft, in afwijking van bepaling 4.19 van de Code 2020, geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. De benoemingen van directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité, goedgekeurd door de voltallige Raad van Bestuur. Het beperkt aantal bestuurders maakt deze manier van werken perfect mogelijk.

- **Principe 7** – De Raad van Bestuur heeft er voor geopteerd om geen aandelengerelateerde vergoedingen toe te kennen aan bestuurders of uitvoerend management. Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen daardoor geen vergoedingen in de vorm van aandelen van de vennootschap en leden van het uitvoerend management zijn niet verplicht een minimumdrempel van aandelen van de vennootschap aan te houden. De groep wenst hiermee elke vorm van speculatief gedrag te vermijden.

Deze afwijking van bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020 is verantwoord, aangezien de Raad van Bestuur in ons monistisch

bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelengerelateerde vergoeding. De Raad van Bestuur is de mening toegedaan dat de bestuurders en het uitvoerend management voldoende gericht zijn op duurzame langetermijn waardecreatie.

Met betrekking tot bepaling 7.12 van de Code 2020 heeft de Raad van Bestuur beslist om voorlopig geen gebruik te maken van de mogelijkheid om betaalde variabele vergoedingen terug te vorderen of de betaling van variabele vergoedingen in te houden aangezien er in het Belgisch recht nog veel onzekerheid is over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de vennootschap, van variabele remuneratie.

De Raad van Bestuur zal de krijtlijnen van het remuneratiebeleid, waaronder ook de aandelengerelateerde vergoedingen, jaarlijks terug herevalueren.

- **Principe 9** – In het licht van een efficiënte en effectieve werking van zijn bestuursorganen

evalueert de raad zijn eigen prestaties alsook deze van de comités op een continue basis. Om het engagement en de constructieve betrokkenheid tijdens de besluitvorming te verzekeren, worden ook de prestaties van de bestuurders op een permanente basis geëvalueerd.

- Conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen kunnen de statuten erin voorzien om aan volgestorte aandelen op naam, die minimum 2 jaar in bezit zijn door de aandeelhouder, dubbel stemrecht toe te kennen. In het licht van de complexiteit van het administratief beheer ervan heeft de Raad van Bestuur beslist om in dit stadium geen dubbel stemrecht voor te stellen.

1.2. Charter

1.2.1. Algemene Vergadering

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

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

De Algemene Vergadering moet ook opgeroepen worden binnen de maand van het verzoek of de schriftelijke aanvraag van aandeelhouders, die samen minstens een tiende van het kapitaal vertegenwoordigen.

Oproeping tot alle Algemene Vergaderingen geschiedt overeenkomstig de wet.

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

Elk aandeel geeft recht op één stem. Om tot de vergadering toegelaten te worden, dient iedere eigenaar van aandelen voor de opening van de zitting enerzijds het bewijs te leveren van zijn hoedanigheid van aandeelhouder door zijn aandelen uiterlijk op de registratiedatum boekhoudkundig te laten registreren en anderzijds zijn wil om deel te nemen aan de vergadering schriftelijk aan de vennootschap kenbaar te maken, uiterlijk op de zesde dag voor de datum van de vergadering.

De aandelen zijn ofwel op naam ofwel gedematerialiseerd. De aandelen op naam zijn ingeschreven in het aandeelhoudersregister bij de vennootschap. De gedematerialiseerde aandelen dienen, conform artikel 7:35 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, op een rekening bij een erkende rekeninghouder of vereffeninginstelling ingeschreven te worden.

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

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

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

1.2.2. Raad van Bestuur

SAMENSTELLING

De samenstelling van de Raad van Bestuur

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

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

Het is de Algemene Vergadering die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen. Bestuurders zijn ad nutum afzetbaar maar de Algemene Vergadering kan bij ontslag wel een opzeggingsvergoeding of -termijn toekennen.

Sinds maart 2019 is een derde onafhankelijk bestuurder de raad komen versterken. De Raad

van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2019/20 bestond de Raad van Bestuur zo uit één uitvoerende bestuurder en acht niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders.

In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is verantwoord, gezien de geschiedenis van Colruyt Group en de wens van de referentieaandeelhouders om de leiding van het Directiecomité aan een van hen toe te vertrouwen.



WERKING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur vergadert elk trimester volgens een vooraf vastgelegd schema, telkens in de maanden september, december, maart en juni. Zo nodig vinden er tussentijdse vergaderingen plaats om specifieke onderwerpen te bespreken of tijdsgebonden beslissingen te nemen.

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

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

Vaste agendapunten zijn onder meer de bespreking en goedkeuring van de jaar- en halfjaarresultaten en de publicatie ervan, de financiële vooruitzichten,

de investeringsvooruitzichten, de investeringsdossiers en de bespreking van de activiteitenverslagen per sector behorende tot Colruyt Group. De raad bespreekt de bevindingen zoals besproken in het Audit- en Remuneratiecomité en beslist over hun aanbevelingen. De bestuurders ontvangen hun dossier ten minste vijf dagen voor de vergadering.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2006 een **Auditcomité**. Dit comité werkt samen met het Directiecomité van de groep en met de commissaris.

In het Auditcomité zetelen 7 Capital SRL (waarvoor mevrouw Chantal De Vrieze optreedt als vast vertegenwoordiger) en sinds boekjaar 2019/20 ook Fast Forward Services BV (waarvoor mevrouw Rika Coppens optreedt als vast vertegenwoordiger) als onafhankelijke bestuursleden in de zin van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en verenigingen. Beiden hebben een jarenlange ervaring in algemeen en financieel management en zetelen ook als onafhankelijk bestuurder in andere bedrijven.

Alle leden van het Auditcomité beschikken over de nodige ervaring en financiële kennis om hun opdracht grondig te kunnen vervullen.

Algemeen betreft de opdracht van het Auditcomité het toezicht op de juistheid van de cijfermatige (boekhoudkundige en financiële) informatie van Colruyt Group voor de Raad van Bestuur, de aandeelhouders en derden uit de financiële wereld en de rapportering van zijn bevindingen hieromtrent aan de Raad van Bestuur. De werking van het Auditcomité komt ook aan bod in punt 2 van dit Corporate Governance-hoofdstuk. De leden van het Auditcomité krijgen geen speciale vergoeding als lid van dit comité.

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2011 ook een **Remuneratiecomité**.

Het Remuneratiecomité vervult de taken, beschreven in artikel 7:100 § 5 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, over het remuneratiebeleid (in de breedste zin) van de bestuurders en de leden van het Directiecomité. Het Remuneratiecomité bereidt ook jaarlijks het remuneratieverslag aan de Raad van Bestuur voor. Na goedkeuring door de voltallige raad wordt dit remuneratieverslag in de verklaring van deugdelijk bestuur gevoegd. De toelichting van het remuneratieverslag aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders alsook de mededeling daarvan aan de Ondernemingsraad, valt ook onder de bevoegdheden van het Remuneratiecomité.

De leden van het Remuneratiecomité krijgen geen

speciale vergoeding als lid van dit comité.

Zowel het Auditcomité als het Remuneratiecomité hebben hun opdracht vervuld op basis van het intern reglement, dat consulteerbaar is op colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie. Beide comités brengen op de trimestriële vergaderingen van de Raad van Bestuur verslag uit over hun bevindingen en leggen hun aanbevelingen aan de Raad van Bestuur ter goedkeuring voor. Op basis van een informele evaluatie bezinnen beide comités zich jaarlijks over hun interne werking en brengen hierover ook verslag uit aan de Raad van Bestuur.

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

REMUNERATIE

Er bestaat geen protocol in verband met de uitoefening van de functie van bestuurder. Het is niet gebruikelijk aan de bestuurders kredieten of voorschotten toe te staan. De bestuurders ontvangen noch bonussen of aandelengerelateerde incentive programma's, noch voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan een pensioenplan. In hun hoedanigheid als directeur krijgen de uitvoerende bestuurders daarnaast dezelfde remuneratie-elementen en voordelen als het overige uitvoerend management van Colruyt

Group. De vergoeding van de bestuurders en CEO (individueel) en van de overige leden van het Directiecomité (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.4.

1.2.3. Dagelijks bestuur

Onder het voorzitterschap van Jef Colruyt bestaat het Directiecomité Colruyt Group uit de algemeen directeurs van de verschillende commerciële en productieactiviteiten van de groep en de directeurs van de ondersteunende diensten (Finance, People & Organization, Business Processes & Systems, Technics, Real Estate & Energy, Customer Communication & Experiences en Corporate Marketing).

Het Directiecomité Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten van de groep.

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

Het Directiecomité en de Toekomstraad zijn vast geplande vergaderingen, respectievelijk om

de vier en de acht weken en staan onder het voorzitterschap van Jef Colruyt, Voorzitter van het Directiecomité.

Maandelijks vinden er plateauvergaderingen plaats waar de grote beleidslijnen voor enerzijds de retailactiviteiten en anderzijds de ondersteunende diensten worden uitgewerkt.

Per deelactiviteit vinden er periodiek Toekomststraden plaats en sinds boekjaar 2018/19 zijn er overkoepelend domeinraden opgericht die mee de te volgen strategie uitstippelen rond specifieke thema's zoals 'duurzaam ondernemen', 'innovatie', 'prijnsbeleid', 'logistiek', 'marketing', 'aankoop', 'informatiebeheer', 'personeelsbeleid' enzovoort.

Verder zijn er tweewekelijkse/maandelijkse directievergaderingen onder het voorzitterschap van de algemeen directeurs, met de directeurs van de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten. Hier gebeurt de concrete uitwerking van de genomen beleidsopties.

De dagelijkse leiding van de vennootschap is in handen van gedelegeerd bestuurder Jef Colruyt die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert naar COO Retail Marc Hofman en naar de algemeen directeurs van de commerciële activiteiten en de directeurs van de ondersteunende diensten (Finance, People

& Organization, Business Processes & Systems, Technics, Real Estate & Energy, Customer Communication & Experiences en Corporate Marketing).

Iedere directeur vermeld onder de titel Toekomstraad heeft, afzonderlijk binnen zijn directie, de verplichting te waken over de naleving van alle wettelijke, reglementaire, organieke en conventionele bepalingen en draagt de verantwoordelijkheid bij overtreding daarvan.

Met uitzondering van Jef Colruyt zijn de leden van het Directiecomité Colruyt Group door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden.

1.2.4. Diversiteitsbeleid

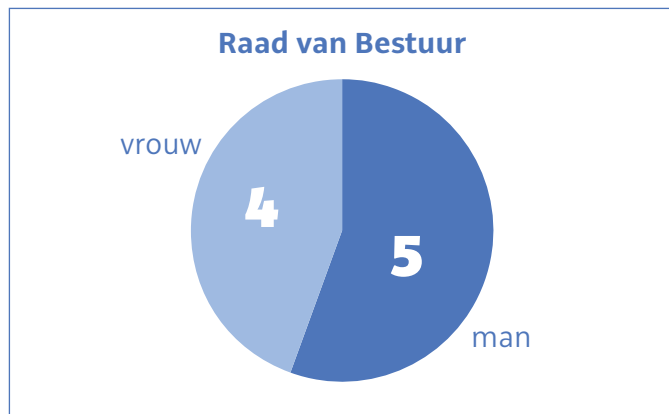
Colruyt Group maakt werk van de toepassing van het artikel 3:6 (§2 6° en §4) van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen betreffende informatie over het gevoerde diversiteitsbeleid. Algemeen wordt er binnen Colruyt Group uitgegaan van een gelijkwaardigheidsprincipe waarbij elke medewerker wordt geselecteerd en begeleid in zijn loopbaan op basis van onder meer competenties, talenten en vaardigheden. In die zin is ons diversiteitsbeleid deel van ons DNA en vertrekt het vanuit onze kernwaarde 'respect'.

De groep is ervan overtuigd dat diversiteit van medewerkers (waaronder leeftijd, geslacht, culturele achtergrond en beroepservaring) een

absolute meerwaarde is voor een frisse, wendbare en groeiende onderneming. Een onderneming die ook onderneemt in een maatschappij gekenmerkt door diversiteit. We trachten dit overal in de organisatie kenbaar te maken, ook in de directieteams.

Het streven naar zo divers mogelijke teams op alle leidinggevendende niveaus verhoogt de kwaliteit van het leiderschap en draagt zo inherent bij tot het verwezenlijken van de strategie van de groep.

De Raad van Bestuur telt vandaag vier vrouwelijke bestuurders: (i) Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, (ii) onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, (iii) onafhankelijk bestuurder Astrid De Lathauwer, vast vertegenwoordiger van ADL CV en, sinds maart 2019, (iv) onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De raad voldoet hiermee aan artikel 7:86 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen dat erin voorziet dat in beursgenoteerde bedrijven vanaf 2017 ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden. Wat betreft de leden van het Directiecomité, is er sinds oktober 2015 één vrouwelijk lid.



Voor meer gedetailleerde informatie aangaande diversiteit in Colruyt Group en de verplicht op te nemen niet-financiële informatie wordt verwezen naar de hoofdstukken 'Wie zijn we' en 'Sustainability'.

1.2.5. Resultaatbestemming - dividendpolitiek

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

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks minimaal een derde van de economische groepswinst uitgekeerd.

Volgens de statutaire bepalingen is ten minste

90% van de uitgekeerde winst (zonder de winstparticipatie van de werknemers) bestemd voor de aandeelhouders en hoogstens 10% voor de bestuurders.

1.2.6. Aandeelhouders / aandelen

TRANSPARANTIEKENNISGEVING

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

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

De laatste transparantiekennisgeving wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie.

Uit de laatste transparantiekennisgeving blijkt dat er in de aandeelhoudersstructuur een groep referentieaandeelhouders bestaat. De familie Colruyt, Colruyt Group en Sofina NV zijn in overleg handelende aandeelhouders. Deze aandeelhouders hebben ook gemeld dat

zij meer dan 30% aanhouden van de effecten met stemrechten uitgegeven, dit op basis van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

VOORWETENSCHAP - MAATREGELEN TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK EN HET GEBRUIK VAN VOORWETENSCHAP

Etn. Fr. Colruyt NV heeft een verhandelingsreglement opgesteld waarin maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorwetenschap. Naar aanleiding van de op 3 juli 2016 in werking getreden marktmisbruikverordening (MAR) werd dit reglement aangepast.

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

Het verhandelingsreglement is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur, van het Directiecomité en op alle sleutelmedewerkers van Etn. Fr. Colruyt NV en haar dochtervennootschappen, die ingevolge hun functie of tewerkstelling in Colruyt Group regelmatig of incidenteel, ingevolge

hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorwetenschap (hierna 'insiders' genoemd).

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

Etn. Fr. Colruyt NV heeft intern een toezichthouder aangesteld die belast is met het toezicht op de naleving van dit handelingsreglement. De toezichthouder is zonder tegenbericht de Secretaris van de Raad van Bestuur. Zijn taak houdt onder andere in: het opstellen en up-to-date houden van de lijst van insiders, de gesloten en de sperperiodes mee bepalen, de transacties nagaan, clearing verlenen, enz. Etn. Fr. Colruyt NV heeft in zijn handelingsreglement een aantal periodes voorzien waarin transacties in financiële instrumenten verboden zijn. De periodes waarin er geen verhandeling van aandelen mag plaatsvinden, worden door de CFO bepaald. Daarnaast beschikt de toezichthouder over de mogelijkheid om tijdens alle andere als gevoelig beschouwde periodes, wanneer mensen kennis hebben van gevoelige informatie die nog niet openbaar is gemaakt, bijkomende sperperiodes in te lassen. Insiders worden regelmatig schriftelijk attent gemaakt op het bestaan van gesloten periodes en sperperiodes en op de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke

plichten die verbonden zijn aan het misbruik of de ongeoorloofde verspreiding van deze vertrouwelijke informatie.

Buiten de sperperiodes dienen de sleutelmedewerkers de toezichthouder op de hoogte te brengen alvorens tot een transactie in financiële instrumenten van de vennootschap over te gaan. Voor leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité voorziet het handelingsreglement bovendien de verplichting om de toezichthouder te informeren, vooraleer zij rechtstreeks of onrechtstreeks financiële instrumenten willen verwerven of vervreemden. Eens de transactie is voltooid, stellen de bestuurders en de leden van het Directiecomité de toezichthouder hiervan tevens schriftelijk op de hoogte.

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

Tot slot houdt Etn. Fr. Colruyt NV, overeenkomstig de Wet van 2 augustus 2002 en het koninklijk besluit van 5 maart 2006, lijsten bij van werknemers of personen die voor haar of voor

haar dochtervennootschappen werken in het kader van een arbeidsovereenkomst of dergelijke, en die op een of andere wijze regelmatig of sporadisch, ingevolge hun betrokkenheid bij een operatie waaraan koersgevoelige informatie verbonden is, toegang hebben tot voorwetenschap. Elke persoon van wie de naam op de lijst(en) staat, wordt daarvan op de hoogte gebracht en wordt gevraagd om het handelingsreglement te lezen en te ondertekenen. Door dit te doen, erkennen ze dat ze op de hoogte zijn van hun statuut als insider en zich rekenschap geven van de daarmee samenhangende wettelijke en bestuursrechtelijke verplichtingen die aan deze voorwetenschap zijn verbonden.

1.2.7. Informatie voor de aandeelhouders

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

2. Gebeurtenissen tijdens het boekjaar

2.1. Auditcomité

François Gillet is sinds de oprichting in 2006 de voorzitter van het comité. Niet-uitvoerend bestuurder Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV, en de onafhankelijk bestuurders Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL en Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV, zijn de andere vaste leden van het comité. Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV, is lid van het Auditcomité sinds haar definitieve aanstelling als onafhankelijk bestuurder op de Algemene Vergadering van 25 september 2019.

Het interne reglement van het Auditcomité is gepubliceerd op colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie.

Onder het voorzitterschap van François Gillet heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 7 juni 2019, 13 september 2019, 29 november 2019 en 13 maart 2020. De vergadering van 13 maart 2020 heeft vanwege de COVID-19 epidemie via videoconferentie plaatsgevonden. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig.

Tijdens ieder comité worden de cijfers van het

werkdokument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig onderzocht en toegelicht door de financiële directie. De commissaris is steeds uitgenodigd en wordt telkens gehoord over zijn auditaanpak en zijn bevindingen bij het auditeren van de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel Risicobeheer (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het Auditcomité opgesteld.

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

2.2. Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht in september 2011. Onafhankelijk bestuurder Astrid De Lathauwer, vast vertegenwoordiger van ADL CV, neemt sinds de oprichting de voorzittersrol waar. Niet-uitvoerend bestuurder Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, en onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, vervoegen haar als vaste leden van het Remuneratiecomité.

Het Remuneratiecomité heeft zijn intern reglement gepubliceerd op onze website colruytgroup.com/investeerders/aandeelhoudersinformatie.

Onder het voorzitterschap van Astrid De Lathauwer heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 7 juni 2019, 13 september 2019 en 29 november 2019. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. De geplande vergadering van 13 maart 2020 is door de COVID-19 epidemie niet kunnen doorgaan.

De vergaderingen hadden als hoofddoel om het algemene remuneratiebeleid van de groep te beschrijven, te formaliseren en te evalueren op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité van Colruyt Group. De vaste en variabele remuneratiecomponenten van de CEO (Jef Colruyt) en het voltallige Directiecomité werden ook door het comité besproken.

Verder heeft het comité voorstellen geformuleerd over de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Het resultaat van deze werkzaamheden is neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.4. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 5 juni 2020.

De cel Compensation & Benefits binnen de directie People & Organization heeft het comité op elke vergadering ondersteund.

2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar vier gewone vergaderingen gehouden, met name op 13 en 14 juni 2019, 19 en 20 september 2019, 5 en 6 december 2019 en 19 en 20 maart 2020. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. De vergadering van maart 2020 vond uitzonderlijk niet plaats in Rochefort-sur-Nenon (Dole, Frankrijk). Door het uitbreken van de COVID-19 epidemie werd, gespreid over twee dagen een verkorte raad gehouden in het hoofdkantoor en tegelijk via videoconferentie. De vergaderingen van juni en december werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. Tijdens de raad van december 2019 werd, in het kader van het project Aura (cfr infra), de intra-groepsbelangenconflictprocedure toegepast.

Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni en september 2019, 97% in december 2019 (afwezigheid van bestuurder François Gillet op donderdagvoormiddag) en 100% in maart 2020.

Verder heeft de raad een bijkomende zitting gehouden op 24 oktober 2019 om het project Aura (cfr infra) te bespreken. Op deze zitting was enkel bestuurder ADL CV met vast vertegenwoordiger Astrid De Lathauwer afwezig.

Buiten de remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt en, als vast vertegenwoordiger van Korys NV in het project Aura (cfr infra) werden geen andere situaties van mogelijk belangenconflict door de bestuurders meegedeeld. De vaste remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt, als lid van het Directiecomité, werd besproken en afgewerkt door het Remuneratiecomité en goedgekeurd door de Raad van Bestuur, telkens in afwezigheid van de betrokkene die noch aan de beraadslaging noch aan de beslissing deelgenomen heeft. Het resultaat van deze beslissingen wordt beschreven in het Remuneratieverslag.

Tenslotte heeft de raad, in het licht van de missie en waarden van de groep, tijdens alle bijeenkomsten de interne samenwerking maar ook de interacties met het Audit- en Remuneratiecomité op permanente basis geëvalueerd.

2.3.1. Transactie met toepassing van de belangenconflictregeling

Project Aura (oprichting energieholding Virya Energy) – Uittreksel uit de notulen van

de Raad van Bestuur van 5 en 6 december 2019, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders.

Project Aura is reeds tijdens de raadsvergadering van 19 en 20 september 2019 aan de voltallige raad van bestuur voorgesteld.

Korys NV, als partij bij Project Aura, heeft te kennen gegeven een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard te hebben met betrekking tot de voorgenomen verrichting. Zij heeft ook de commissaris hiervan op de hoogte gebracht. Korys NV meent dat Project Aura in het belang van de vennootschap is, in het bijzonder gelet op de voordelen die gepaard gaan met de creatie van één energievennootschap, zoals bundeling van de expertise, schaalvoordelen en onderhandelingsmacht in de relaties met leveranciers, klanten en andere belanghebbenden en diversificatie op het gebied van technologie, geografie en projectlevenscyclus. Korys NV neemt niet deel aan dit deel van de vergadering van de raad van bestuur, noch aan de stemming in dit verband.

De andere bestuurders verklaren, elk individueel, geen belangenconflict van vermogensrechtelijke aard te hebben met betrekking tot de voorgenomen verrichting.

Project Aura bestaat uit de centralisatie door de vennootschap, Eoly NV ("Eoly") en Korys

Investments NV ("Korys Investments"), in een eerste fase, van hun aandeledeelnemingen ⁽¹⁾ en aandeelhouders- en obligatieleningen in Parkwind NV ("Parkwind") en Eurowatt S.A. ("Eurowatt"), en, in een latere fase, van bepaalde windactiviteiten van Eoly NV, na hun afsplitsing in een nieuw op te richten vennootschap Eoly Wind NV ("Eoly Wind") ⁽²⁾, in een nieuw industrieel energiebedrijf Aura NV ("Aura") ⁽³⁾.

Naast de oprichting van Aura dient de raad van bestuur in het kader van Project Aura te beslissen over:

- i. de inbreng door de vennootschap en Eoly van hun belangen in Parkwind in Aura (gepaard gaand met de inbreng door Korys Investments van haar belangen in Parkwind en Eurowatt in Aura) onder een investeringsovereenkomst (de "Investeringsovereenkomst")*
- ii. de inbreng, in een latere fase, door de vennootschap van haar belang in Eoly Wind in Aura (voorafgegaan door de afsplitsing van bepaalde windenergie-gerelateerde activiteiten van Eoly in Eoly Wind zoals omschreven in de ontwerp splitsingsdocumentatie (gepaard gaand met de sluiting door Eoly van een overeenkomst voor de aankoop van energie met Eoly Wind ("PPA")) onder de Investeringsovereenkomst*
- iii. de sluiting door de vennootschap en Eoly van*

een aandeelhoudersovereenkomst met Korys Investments met betrekking tot Aura (de "Aandeelhoudersovereenkomst")

- iv. de eventuele toekenning door de aandeelhouders van Aura van aandeelhoudersleningen aan Aura (in voorkomend geval proportioneel aan hun deelneming in Aura) aan voorwaarden die niet minder gunstig zijn voor Aura dan deze waaraan de kredietinstelling(en) van Aura bereid zijn om Aura te financieren (de "Verrichting")*

De Verrichting zal ertoe leiden dat de vennootschap en Eoly aandeelhouder van Aura worden. In een eerste fase, na de inbreng van Parkwind en Eurowatt, zal de vennootschap samen met Eoly 57,8% van de Aura-aandelen aanhouden. In een latere fase, na de inbreng van Eoly Wind, zal de vennootschap bijkomende Aura-aandelen verwerven, zodat zij samen met Eoly 61,0% van de Aura-aandelen zal aanhouden. De rechten en verplichtingen verbonden aan deze inbrengen worden nader omschreven in de Investeringsovereenkomst. Onder de Aandeelhoudersovereenkomst zullen de vennootschap, Eoly en Korys Investments gezamenlijke controle over Aura uitoefenen. Wat de eventuele aandeelhoudersleningen aan Aura betreft, zullen de vermogensrechtelijke gevolgen

ervan worden afgestemd op de voorwaarden geboden door de kredietinstelling(en) van Aura.

Aangezien bepaalde onderdelen van Project Aura binnen het toepassingsgebied van artikel 524 W.Venn. vallen, werd een comité van de 3 onafhankelijke bestuurders van de vennootschap aangesteld teneinde, bijgestaan door een onafhankelijk expert, een advies op te stellen over de Verrichting.

De procedure zoals voorzien in artikel 524 van het Wetboek van Vennootschappen werd nageleefd en de raad van bestuur neemt kennis van het advies van het comité van 6 december 2019, dat bijgestaan door Rothschild & Co Belgium NV, tot volgende conclusie is gekomen:

"Gelet op voorgaande overwegingen en na de financiële voorwaarden van de Verrichting te hebben besproken met de onafhankelijk expert Rothschild & Co Belgium NV, is het Comité van oordeel dat de Verrichting niet van aard is de Vennootschap een nadeel te berokkenen dat, in het licht van het beleid dat de Vennootschap voert, kennelijk onrechtmatig is. Het Comité is tevens van mening dat het onwaarschijnlijk is dat de Verrichting zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Verrichting gerelateerde voordelen

(1) De vennootschap en Eoly NV en Korys Investments NV zullen elk één aandeel in Parkwind NV blijven aanhouden.

(2) De naam Eoly Wind is intussen gewijzigd naar Eoly Energy.

(3) De naam Aura is gewijzigd in Virya Energy.

voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Verrichting."

De raad van bestuur neemt kennis van de belangrijkste voorwaarden van elk van voornoemde overeenkomsten en bespreekt het verslag van Rothschild & Co Belgium NV en het advies van het comité. De raad van bestuur beslist om niet af te wijken van het advies en om Project Aura en de Verrichting goed te keuren, met inbegrip van de oprichting van Aura, de afsplitsing van Eoly Wind, de inbreng van Parkwind en Eoly Wind, de sluiting van de Investeringsovereenkomst, Aandeelhoudersovereenkomst en PPA uit te werken op basis van de onderhandelde term sheets, en de eventuele toekenning van aandeelhoudersleningen aan Aura, telkens onder de daarin vermelde voorwaarden.

De raad van bestuur beslist tevens tot machtiging aan twee leden van het Directiecomité om deze beslissingen uit te voeren, met inbegrip van een volmacht tot uitwerking en ondertekening van de definitieve juridische documentatie nodig voor de implementatie van de Verrichting, op basis van de vastgelegde voorwaarden en de onderhandelde term sheets, met inbegrip van de niet-materiële wijzigingen die daaraan nog vereist zouden zijn en, wat de aandeelhoudersleningen betreft, om na beoordeling van de financiële positie van de vennootschap, aandeelhoudersleningen aan Aura

toe te kennen tegen de besproken voorwaarden. De goedkeuring van de raad van bestuur omhelst tevens de toelating aan Eoly en Aura om al het nodige te doen teneinde uitvoering te geven aan Project Aura en de Verrichting.

oordeel van de commissaris

"Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen kennis gekregen van elementen die ons zouden doen besluiten dat de economische en verifieerbare informatie, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 5 december 2019 en in het advies van het Comité van onafhankelijke bestuurders van 5 december 2019, niet getrouw zouden zijn.

*Diegem, 12 december 2019
Ernst & Young Bedrijfsrevisoren CVBA,
Vertegenwoordigd door Daniël Wuyts
Commissaris"*

2.3.2. Geruisloze fusie met Colruyt Retail SA

Op 24 oktober 2019 hebben de Raden van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV en Colruyt Retail SA besloten over te gaan tot een geruisloze fusie tussen Etablissements Fr. Colruyt NV (overnemende vennootschap) en Colruyt Retail SA (over te nemen vennootschap). Colruyt Retail SA was een 100% dochtervennootschap van Etablissements Fr. Colruyt NV en enige

aandeelhouder van de vennootschappen waarin de activiteiten van OKay, Bio-Planet, Dreamland en Dreambaby ondergebracht waren.

De fusie kaderde in een vereenvoudiging van de vennootschapsstructuren waarbij besparingen op het vlak van beheer, administratie, auditkosten en dergelijke meer gerealiseerd werden. De geruisloze fusie is notarieel vastgelegd op 19 december 2019 met juridische en boekhoudkundige uitwerking vanaf 1 januari 2020.

De Raden van Bestuur van Etablissements Fr. Colruyt NV en Colruyt Retail SA hebben beroep gedaan op de uitzondering bepaald in artikel 722, §6 van het Wetboek van vennootschappen (huidig 12:53, §6 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen), waarbij tot de fusie kon besloten worden door de bestuursorganen in plaats van door de respectieve Algemene Vergaderingen van de betrokken vennootschappen.

2.4. Remuneratieverslag voor boekjaar 2019/20

Inleiding

Het Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor het beoordelen en opstellen van het remuneratiebeleid van Colruyt Group.

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

Het Remuneratiecomité legt daarnaast aan de Raad van Bestuur aanbevelingen ter goedkeuring voor met betrekking tot de vergoeding van de CEO en COO en, op aanbeveling van de Voorzitter van het Directiecomité, met betrekking tot de andere leden van het Directiecomité.

Informatie betreffende de algemene principes van het remuneratiebeleid

BESTUURDERS

De bestuurders worden vergoed met een vaste vergoeding (emolument), los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of van een van zijn comités.

In lijn met voorgaande jaren hebben niet-uitvoerende bestuurders bij Colruyt Group geen aandelengerelateerde vergoeding ontvangen. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is volgens ons verantwoord, gezien de Raad van Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en

controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatie gebonden remuneratie of aandelen gerelateerde vergoeding.

DIRECTIECOMITE

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

Een ander basisprincipe in de remuneratie van de leden van het Directiecomité, die vandaag allemaal gebaseerd zijn in België, is het hanteren van een aantal principes die voor alle medewerkers van de groep in België van toepassing zijn. Zo ontvangen zij allemaal een deelname in de winst zoals bepaald in de Wet op de deelname in de winst en het kapitaal

van de onderneming van 22 mei 2001 (het Winstparticipatieplan), evenals een bonus gebonden aan niet-recurrente resultaten zoals bepaald in de Wet van 20 december 2007. Tot slot is de samenstelling van de remuneratie van de leden van het Directiecomité erop afgestemd om de groep toe te laten de aanwerving en retentie van directieleden te waarborgen en hen elke dag opnieuw te motiveren.

Informatie betreffende de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur

EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de emolumenten voor bestuurders voor boekjaar 2019/20 op jaarbasis te laten evolueren van EUR 92.500 naar EUR 94.000 door toepassing van indexatie.

In boekjaar 2019/20 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN 2019/20 ⁽¹⁾

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Jef Colruyt) ⁽²⁾	EUR 211.500
Korys NV (met vast vertegenwoordiger Dries Colpaert) ⁽²⁾	EUR 23.500
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte)	EUR 94.000
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt)	EUR 94.000
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 94.000
Jef Colruyt (Voorzitter) ⁽³⁾	EUR 141.000
François Gillet	EUR 94.000
ADL CV (met vast vertegenwoordiger Astrid De Lathauwer, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 94.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder) ⁽⁴⁾	EUR 94.000
Totaal	EUR 1.034.000

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

(2) In lijn met het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen heeft Korys NV, met ingang vanaf 1 januari 2020, haar vaste vertegenwoordiger Jef Colruyt vervangen door Dries Colpaert. Verder heeft Jef Colruyt, als natuurlijk persoon, sinds 1 januari 2020 de rol van Voorzitter van de Raad van Bestuur overgenomen van Korys NV. Korys NV heeft gedurende drie trimesters de

bestuurdersvergoeding als Voorzitter ontvangen. Korys NV bezat eind maart 2020 (op basis van de mededeling van akkoord van onderling overleg dd. 29/08/2019) samen met de andere familievennootschappen en met de individuele familieleden in onderling overleg 57,36% van de aandelen van de Vennootschap.

(3) In zijn hoedanigheid als Voorzitter van de Raad van Bestuur: sinds 1 januari 2020 neemt Jef Colruyt, als natuurlijke persoon, de voorzittersrol in de Raad van Bestuur over van Korys NV. Jef Colruyt heeft gedurende drie trimesters de gewone bestuurdersvergoeding ontvangen en 1 trimester de bestuurdersvergoeding als Voorzitter.

(4) Aangesteld op de Algemene Vergadering op 25 september 2019.

Informatie betreffende de samenstelling van de variabele vergoedingen van de Voorzitter van het Directiecomité en van de andere leden van het Directiecomité

De CEO treedt op als Voorzitter van het Directiecomité. Voor de CEO bedraagt het variabel loon op doelniveau 85% van het basisloon.

Voor de andere leden van het Directiecomité bedraagt het variabel loon op doelniveau:

- 75% van het basisloon voor de COO Retail
- 62,5% van het basisloon voor de Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- de helft van het basisloon voor de andere leden van het Directiecomité

Het variabel loon bedraagt maximaal 1,75 maal het variabel loon op doelniveau.

Een deel van het variabel loon van de directieleden bestaat uit de winstparticipatie die hen wordt toegekend op basis van het winstparticipatieplan dat van kracht is voor het betreffende boekjaar. Voor het boekjaar 2018/19 werd de winstparticipatie uitgekeerd in cash of in aandelen, zonder korting, naar keuze van het directielid. In september 2019 werden zo nog 65 aandelen verworven. Vanaf boekjaar 2019/20 wordt het winstparticipatieplan enkel nog in cash uitgekeerd.

Het variabel loon van de leden van het Directiecomité omvat geen aandelengerelateerde vergoeding, behalve deze die de leden van het Directiecomité in boekjaar 2019/20 hebben verworven met betrekking tot het winstparticipatieplan voor boekjaar 2018/19. De Raad van Bestuur wil op deze manier iedere motivatie tot speculatief gedrag vermijden.

Er worden voor de komende twee boekjaren geen ingrijpende aanpassingen aan het remuneratiebeleid verwacht in vergelijking met het gerapporteerde boekjaar.

In het Belgisch recht is er nog veel onzekerheid over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de vennootschap, van variabele remuneratie.

Daarom heeft Colruyt Group ervoor gekozen om momenteel geen regeling te voorzien betreffende een terugvorderingsrecht van de variabele remuneratie.

Het variabel loon van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door **collectieve criteria** op basis van de bedrijfswinst van Colruyt Group.

Het variabel loon wordt voor de resterende 30% bepaald door **individuele criteria** met daarbij in het bijzonder:

- participatie aan missie en visiecreatie van de groep
- bepalen en uitvoeren van strategie
- ontwikkeling van potentieel
- ondersteunen en stimuleren van bedrijfscultuur
- andere kwalitatieve criteria zoals werksfeer, personeelsverloop, teambuilding, dienstbaarheid van het personeel, preventiebeleid inzake arbeidsongevallen enz.

De individuele prestatiecriteria worden per individu vastgelegd tijdens een jaarlijks overlegmoment met de Voorzitter van het Directiecomité. Bij uitzonderlijke prestaties van één of meerdere directieleden kan de Voorzitter van het Directiecomité boven op hogervermeld variabel loon nog een extra enveloppe aanspreken.

De hoogte van het variabel loon van ieder directielid wordt als volgt bepaald in functie van hun individuele evaluatie:

- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor minder dan de helft heeft gerealiseerd:
 - kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
 - maar zal er geen individueel variabel loon worden toegekend
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:
 - kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
 - kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria voor de helft worden toegekend
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor meer dan de helft heeft gerealiseerd:
 - kan het collectief variabel loon voor 100% worden toegekend
 - kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

Indien de EBIT van de groep onder een bepaalde drempel komt, dan wordt, op voordracht van de Raad van Bestuur, helemaal geen variabel loon meer uitgekeerd.

De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar. Deze evaluatie heeft niet alleen betrekking op het afgelopen boekjaar, maar ook op de evaluatie van de individuele prestatiedoelstellingen over de laatste drie jaren.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen (huidig artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen) en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. Daarvoor werd artikel 13 van de statuten gewijzigd. De vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen zoals bepaald door artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake de spreiding in de tijd van de betaling van variabele vergoedingen aan het uitvoerend management.

Informatie betreffende de totale remuneratie van de Voorzitter van het Directiecomité en van de andere leden van het Directiecomité

CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE)

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2019/20:

Basisvergoeding	EUR 658.320
Variabele remuneratie in cash	EUR 588.921
Bijdragen betaald voor groepsverzekering	EUR 118.498
Overige componenten ⁽¹⁾	EUR 7.920
Totaal	EUR 1.373.659

(1) Overige componenten bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding.

De basisvergoeding werd met ingang vanaf boekjaar 2019/20 met 2,16% verhoogd. De verhoging is volledig toe te schrijven aan indexatie. De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2018/19 en uitbetaald in het boekjaar 2019/20 aan de CEO verlaagde in verhouding tot de variabele remuneratie in cash uitbetaald in het boekjaar 2018/19. De lagere variabele vergoeding is in hoofdzaak toe te schrijven aan de daling van de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst over boekjaar 2018/19. De individuele prestatiecriteria werden, net zoals in het vorig boekjaar, positief beoordeeld gezien het behalen van vooraf opgestelde objectieven.

ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2019/20:

Basisvergoeding	EUR 3.058.253
Variabele remuneratie in cash	EUR 1.884.308
Bijdragen betaald voor groepsverzekering	EUR 402.068
Overige componenten ⁽¹⁾	EUR 39.300
Totaal	EUR 5.383.929

(1) Overige componenten bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De leden van het Directiecomité hebben ook recht op andere voordelen, zoals een invaliditeitsverzekering, een hospitalisatieverzekering en een bedrijfswagen.

Deze cijfers tonen de vergoedingen in brutobedragen voor een volledig boekjaar. In vergelijking met vorig boekjaar is het aantal directieleden dat in deze cijfers opgenomen werd met 2 directeurs toegenomen. Sinds de start van het nieuwe boekjaar is Stefaan Vandamme benoemd tot CFO en is Jo Willemyns benoemd tot Directeur Marketing en Customer Communication & Experiences. Dirk Depoorter, Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group, neemt sinds 01/06/2019 ook de coördinatie van Internationale Aankoop en Sourcing Colruyt Group op zich.

De bedragen liggen hoger dan vorig boekjaar mede omwille van de uitbreiding van het

Directiecomité met 2 extra directeurs. Het basissalaris van de directeurs, die zowel dit als vorig boekjaar onafgebroken lid waren van het Directiecomité en die dezelfde functie vervullen, steeg met ongeveer 4%. Deze stijging valt voor een deel (gemiddeld + 1,5%) toe te schrijven aan de indexering van de lonen. De variabele remuneratie is daarentegen verlaagd en dit is in hoofdzaak toe te schrijven aan de daling van de bedrijfswinst over boekjaar 2018/19.

Het variabel loon bevat de verloning voor prestaties voor de groep tijdens het boekjaar 2018/19. Alle leden van het Directiecomité opgenomen in bovenstaand overzicht zijn loontrekkende. Op hun brutolonen worden RSZ-bijdragen betaald door Colruyt Group.

De waarde van de aandelen toegekend aan de leden van het Directiecomité in het kader van het Winstparticipatieplan voor boekjaar 2018/19, en dat in boekjaar 2019/20 voor de laatste keer in aandelen kon worden toegekend, is mee opgenomen in de bovenstaande berekening. Deze aandelen worden geblokkeerd gedurende een periode van twee jaar.

Informatie betreffende vertrekvergoedingen

De directeurs die lid zijn van het Directiecomité en door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden zijn, hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group wat betreft hun vertrekvergoeding.

3. Risicobeheer en interne controle

3.1. Algemeen

Colruyt Group streeft naar een beleid van duurzaam ondernemerschap. Dit vertaalt zich concreet in de strategische en operationele doelstellingen van de groep en van elk bedrijfsonderdeel binnen de groep. In het kader van de normale bedrijfsvoering is de groep echter blootgesteld aan een aantal ondernemingsrisico's die kunnen maken dat voornoemde doelstellingen maar deels gehaald kunnen worden. Het beheersen van deze risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar werkdomein. Ter ondersteuning van de directie heeft de groep een geheel van risicobeheersystemen opgezet met als doel redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

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

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

De groep heeft zich voor de opzet van deze risicobeheersystemen geïnspireerd op de principes van het COSO-referentiekader.

3.2. Componenten van de risicobeheersystemen en interne controlesystemen

3.2.1. Beheersomgeving

De beheersomgeving van de groep vormt de basis voor alle andere componenten van de risicobeheersystemen en wordt voornamelijk vertegenwoordigd door de bedrijfscultuur. De eigenheid hiervan berust op een aantal pijlers zoals onze groepsmissie, waarden, medewerkers en organisatiestructuur, welke allen op elkaar afgestemd zijn (organisatiemodel van de groep). In het kader van 'vakmanschap' en 'ondernemerschap' zorgen deze pijlers voor een groter risicobewustzijn bij het afwegen van mogelijkheden en het nemen van beslissingen.

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

- het uitdragen en de beleving van de groepswaarden ('waardenbad'), de beleidskaders en gedragscodes

- de leiderschapsstijl en de voorbeeldfunctie van het management
- een cultuur van kostenefficiëntie
- het vastleggen van delegatie en verantwoordelijkheden ('beslissingsmatrix' en 'bevoegdheidentabel')
- het verzekeren van de deskundigheid van onze medewerkers (rolbeschrijvingen, selectieproces, competentiebeheer via evolutiegesprekken en vormingsplannen)

3.2.2. Risicobeheersproces

A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM) onder de naam 'Coris' (Colruyt Group Risicobeheer). De voornaamste doelstellingen zijn enerzijds het vergroten van het risicobewustzijn van alle medewerkers en anderzijds het in kaart brengen van de risico's waaraan de groep is blootgesteld, om ze vervolgens te beheersen. We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen: ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het nemen van risico's. Hiertoe doorlopen alle leidinggevend en betrokken medewerkers de Coris vormingssessies. Alle activiteiten van de groep hebben het Coris-traject zoals hieronder

beschreven doorlopen en updaten dit op regelmatige basis.

B. PROCES EN METHODOLOGIE

De volledige groep is opgedeeld in Business en Service Operating Units (OU). Elke OU dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen:

- risico-identificatie
- risicoanalyse en -evaluatie
- risicospons (opzet bijkomende beheersmaatregelen indien nodig), monitoring en bijsturing

Het hele proces wordt, in samenspraak met het Directiecomité, gecoördineerd en gefaciliteerd door de afdeling Risk en Compliance. Trimestrieel wordt er gerapporteerd aan het Directiecomité en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur.

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

- strategische risico's: zoals marktdynamiek, bestuur, planning en toewijzing van middelen, belangrijke initiatieven, acquisities en communicatie
- operationele risico's: die omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa en diefstal
- financiële risico's: deze betreffen de risico's

verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving

- juridische risico's: omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's en regelgeving
- overmachtsrisico's: natuurrampen, brand, terreurdaden en stroomonderbrekingen

Om de geïdentificeerde risico's op een consistente wijze van een risicoscore te kunnen voorzien, werden schalen uitgewerkt voor 'kans' en 'impact'. De schaal voor impact is gebaseerd op het bedrag aan risico-appetijt dat in samenspraak met de Raad van Bestuur voor de groep werd vastgesteld. Aan de hand van de risicoscores wordt voor elke OU een risicomatrix opgesteld, waarbij risico's worden onderverdeeld in hoog, middelmatig of laag. De hoge risico's worden van een risicospons voorzien: dit is een actieplan om de risicoscore beneden de gestelde tolerantiegrenzen te krijgen. De hoge en middelmatige risico's worden ook gemonitord.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van het betrokken domein met aanduiding van de risicotolerantie en van de relevante KRI's (Key Risk Indicators). Verder wordt elk risico toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen en voor de monitoring en opvolging van zijn/haar risico's. Per OU is er een risicocoördinator aangesteld die het

risicobeheer binnen zijn OU levend houdt door de administratie en het beheer van de risicoregisters.

Directieleden hebben de opdracht om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

3.2.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

A. ALGEMEEN: PROCES EN SYSTEEMAANPAK

Geïdentificeerde risico's worden van een risicospons voorzien door middel van beheersmaatregelen en interne controles welke in processen en systemen zijn ingebouwd. Voor nieuwe processen en systemen gebeurt dit op het moment van ontwerp en ontwikkeling. Voor bestaande processen en systemen worden nieuw opkomende risico's via de invoering van additionele maatregelen en interne controles beheerst (proces- en systeemoptimalisatie). De afdeling Business Processes & Systems ondersteunt de opzet en optimalisatie van processen en systemen en dus tevens de integratie van beheersmaatregelen en interne controles hierin. De procesverantwoordelijken zijn risico-eigenaar en dragen dus de eindverantwoordelijkheid voor het 'onder controle zijn' van hun proces.

B. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VAN COLRUYT GROUP

Strategische risico's

- *Risico's inzake marktdynamiek*
Een belangrijk strategisch risico van de groep heeft te maken met de evolutie van de consumentenbestedingen en kosteninflatie. Daar Colruyt de consument de laagste prijzen op de markt wil garanderen, kunnen acties van concurrenten de winstgevendheid van de groep beïnvloeden. De groep probeert daarom steeds efficiëntieverbeteringen door te voeren en waar nodig haar kostenstructuur in vraag te stellen.
- *Risico's verbonden aan expansie*
De groep streeft een groeistrategie na, zowel organisch alsook via overnames. Het succes van deze groei hangt dan ook af van de mate waarin de groep erin slaagt overnames te doen die ze op een succesvolle manier kan integreren in haar bestaande activiteiten. In het geval van grensoverschrijdende acquisities wordt de groep eveneens blootgesteld aan de economische, sociale en politieke risico's verbonden aan de activiteiten in die landen. De groep tracht voornoemde overnamerisico's zoveel mogelijk te mitigeren door middel van een geformaliseerd overnameproces, inclusief robuuste due diligence activiteiten. De huidige status van de Brexit heeft geen materiële gevolgen voor de expansiestrategie

van Colruyt Group.

Operationele risico's

- *Bevoorradersrisico (supply chain)*
De continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels van de groep is van essentieel belang om onze resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren. Om de bevoorradersrisico's te verkleinen, streeft de groep naar een transparante, lange termijn relatie met al zijn leveranciers. Voorts bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen. Ten slotte kunnen schaarste of bevoorradersproblemen opgevangen worden binnen het netwerk van de aankoopvereniging AgeCore. Ook het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra kan een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten. Om dit risico zo goed mogelijk te mitigeren heeft de groep de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen geïmplementeerd. De gevolgen van de Brexit werden ook onderzocht naar eventuele supply chain risico's. Gezien de beperktheid van rechtstreekse single suppliers uit de UK is dit risico niet materieel.
- *HR-gebonden risico's*
De groep heeft syndicale vertegenwoordigingen in de meeste van haar activiteiten in België en Frankrijk. Een goed en constructief sociaal

klimaat draagt bij tot de groei en ontwikkeling van het bedrijf. Sociale acties binnen of buiten onze organisatie kunnen de continuïteit van de activiteiten van de groep negatief beïnvloeden doordat aanlevering, verkoop, productie of ondersteunende diensten tijdelijk verstoord kunnen worden. Colruyt Group tracht dit risico te minimaliseren door een strategie van open en transparante communicatie naar alle medewerkers en sociale partners toe.

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

Financiële risico's

- *Financiële verslaggeving*
De risicobeheersystemen en interne controlesystemen met betrekking tot het proces van financiële verslaggeving zijn in paragraaf 3.3. hieronder in detail beschreven.

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

Juridische risico's

- *Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid*
De productie, verpakking en verkoop van handelsgoederen kunnen risico's van productaansprakelijkheid, terugnames en/of vervangingsverplichtingen met zich meebrengen. De producten kunnen vervuild, besmet of defect zijn en toch niet-intentioneel door de groep verdeeld worden. Als gevolg hiervan kan de groep blootgesteld zijn aan vorderingen in verband met productaansprakelijkheid. Zelfs indien de claims inzake productaansprakelijkheid niet aantoonbaar zijn, kan de groep als gevolg hiervan wel lijden onder de reputatie-impact die een schadegeval met zich meebrengt. De groep verzekert zich tegen risico's van productaansprakelijkheid en recalls. Daarnaast is de groep zelf ook actief bezig met voedselveiligheid en kwaliteitscontroles op producten bestemd voor verkoop. Samen met de leveranciers worden er programma's

uitgewerkt om de kwaliteit op permanente wijze te bewaken. Voor non-food artikelen eist de groep dat haar leveranciers zich houden aan de op voorhand afgesproken terugname- en/ of vervangingsverplichtingen.

- *Risico's verbonden aan milieuaansprakelijkheid*
De groep kan verantwoordelijk gesteld worden voor het herstel van accidentele milieuschade, ongeacht of deze milieuschade veroorzaakt werd door de groep of door een vorige eigenaar of huurder. Voor dit soort risico's heeft de groep verzekeringspolissen afgesloten. Wat de tankstationactiviteiten betreft, houdt de groep zich aan de wettelijk opgelegde controleverplichtingen. Daarnaast worden er ook bijkomende controles gehouden om vervuiling tijdig te detecteren. Voor vastgestelde vervuilingen wordt onmiddellijk een saneringsplan opgesteld.
- *Reguleringsrisico's*
De groep is onderworpen aan de geldende wetten en regelgeving van elk land waarin ze actief is alsook aan de wetgeving en regelgeving opgelegd door de Europese Unie. Door haar notering op Euronext Brussel is de groep onderworpen aan de Belgische en Europese corporate governance-wetgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven. De groep streeft ernaar de opgelegde wettelijke verplichtingen te respecteren. Als gevolg van wijzigende wetgeving of regelgeving

kan de groep zich verplicht zien nog verder te investeren in haar administratieve of andere processen.

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

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

- *Mededinging*
Ten aanzien van de bewaking van de conformiteit van de groep met de regelgeving inzake mededinging, werden sinds 2007 een aantal nieuwe en specifieke beheersmaatregelen ontworpen en geïmplementeerd.
- *Risico's inzake gezondheid en veiligheid*
De risico's met betrekking tot arbeidsongevallen

en verplichtingen in verband met het personeel zijn ingedekt door middel van verzekeringspolissen bij externe verzekeraars. De groep streeft ernaar gezondheids- en veiligheidsincidenten zo veel mogelijk te vermijden door middel van uitgebreide veiligheids- en preventieprogramma's.

- *Black-outs en stroomonderbrekingen*
De nadelige gevolgen van deze risico's worden ingedekt via schadeverzekeringspolissen. Verder heeft de groep een aantal continuïteitsprogramma's en uitwijkplannen en -middelen ter beschikking als een incident zich voordoet.

afschrijvingen, EBIT en EBITDA

- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging

Overmachtsrisico's

- *Brand, natuurrampen, terreur, kwaadwillige daden*

De groep beheert bovenstaande risico's door deze deels te verzekeren op de externe verzekeringsmarkt gecombineerd met eigen risico-indekking via haar herverzekeringsmaatschappij Locré. Voor haar beslissing baseert de groep zich op de kostprijs van de externe dekking enerzijds en het niveau van haar veiligheids- en preventieprogramma's anderzijds. Externe verzekering wordt ook steeds gebruikt indien wettelijk verplicht. De doelstelling van dit herverzekeringsprogramma is om permanente flexibiliteit te verschaffen in haar risicoprogramma en om de kost ervan te optimaliseren in functie van de risico's. Schade aan gebouwen en bedrijfsonderbreking ten gevolge van brand, ontploffing of andere gevaren tracht de groep zoveel mogelijk te vermijden door programma's verbonden aan brandveiligheid en -preventie.

3.2.4. Informatie en communicatie

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveaus binnen de groep toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt de groep over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot performantie van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren, terwijl leidinggevenden gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben. De voornaamste sturingsinformatie bestaat uit de cockpitrapportering inzake de realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's:

- financiële boordtabellen: omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en

3.2.5. Monitoring

De Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheersystemen via het Auditcomité. Het Auditcomité gebruikt hiervoor de informatie verstrekt door de externe auditors alsook de interactie met de afdeling Risk & Compliance (Interne Audit). Deze laatste rapporteert op kwartaalbasis de verrichte werkzaamheden en resultaten.

Zowel externe audit als de afdeling Risk & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de groepsjaarrekening, voor risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan.

De dagelijkse bewaking gebeurt door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande paragraaf, opvolging van

exceptierapporten en de monitoring in de context van het Coris-traject (Key Risk Indicators). Zo nodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd. Veelal is het de procesverantwoordelijke die deze bewakingsactiviteiten uitvoert. In dit kader vervullen de financial controllers een signalisatie- en adviesfunctie ten aanzien van de operationele verantwoordelijken.

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

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

3.3.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van de groep vier keer per jaar geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en

overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Het proces wordt bewaakt en opgevolgd door een afsluitcoördinator, die verder zelf niet betrokken is bij het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiegel opgezet.

3.3.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende afdelingen zoals Boekhouding, Financial Controlling, Consolidatie en Investor Relations, deze laatste twee ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert in functiescheiding kwaliteitscontroles uit, zowel op de cijfers verkregen uit de voorgaande processtap als op de zelf geproduceerde cijfers. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantieanalyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en geconsolideerde cijfers).

Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten afgetoetst aan de verwachtingen terzake. Voor te publiceren cijfers worden de drukproeven afgestemd met de verstrekte systeemcijfers. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

3.3.3. Communicatie financiële verslaggeving

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

Aandeelhouderschap - aandelen Colruyt

1. Kalender voor de aandeelhouders

16/09/2020	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
30/09/2020 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2019/20
02/10/2020	Dividend over boekjaar 2019/20 (coupon 10) Ex-date (detachering van de coupons)
05/10/2020	Record date (centralisatie van de coupons)
06/10/2020	Betaalbaarstelling
16/10/2020	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
08/10/2020	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van Vennootschappen en verenigingen)
15/12/2020	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2020/21
16/12/2020	Informatievergadering voor de financiële analisten
15/06/2021	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2020/21
16/06/2021	Informatievergadering voor de financiële analisten
30/07/2021	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2020/21
29/09/2021	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2020/21

2. Dividend van het boekjaar 2019/20 ⁽¹⁾

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De Raad van Bestuur stelt derhalve voor een brutodividend van EUR 1,35 toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2019/20 delende aandelen van Etn. Fr. Colruyt NV. Op het brutodividend van EUR 1,35 zullen de aandeelhouders EUR 0,945 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden en interesten is roerende voorheffing verschuldigd. Oorspronkelijk bedroeg het tarief voor dividenden 15% en daarna 21%. Met de Programmawet van 27 december 2012 werd de aanslagvoet van de roerende voorheffing vanaf 1 januari 2013 vastgelegd op 25%. Binnen het kader van de 'taxshift 2016' besliste de Belgische regering om vanaf 1 januari 2016 de roerende voorheffing op dividenden te verhogen van 25% naar 27%. In het kader van de federale beleidsverklaring is eind 2016 beslist om het standaardtarief van de roerende voorheffing opnieuw te verhogen van 27% naar

30% voor dividenden en interesten toegekend of betaalbaar gesteld vanaf 1 januari 2017. Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 16 oktober 2020 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2019/20 wordt betaalbaar gesteld vanaf 6 oktober 2020, tegen elektronische afgifte van coupon nr. 10 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door vijf werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen met ISIN-code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Verwijzend naar de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing

van de effecten aan toonder en zoals gewijzigd door de wet van 21 december 2013, heeft Colruyt haar resterende aandelen aan toonder (in totaal 28.395 aandelen) op 24 maart 2015 verkocht op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit zijn van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken kunnen aantonen, kunnen sinds 1 januari 2016 de tegenwaarde ervan in geld bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Voor de eventuele inning van dividenden op deze (verkochte) papieren aandelen (met aangehechte coupons) kunnen ze terecht bij de emittent.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 30 september 2020.

Informatie Colruyt-aandeel



Marktnotering:

Euronext Brussel (sinds 1976)

Lid van Bel20-index

Ticker aandeel COLR

ISIN-code BE0974256852

Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



bron: www.euronext.com

Evolutie koers Colruyt-aandeel tegenover Bel20 over de laatste vijf boekjaren



3. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt NV

Mutatie overzicht	2019/20
Totaal aantal aandelen per 01/04/2019	143.552.090
Vernietiging van eigen aandelen op 08/05/2019	- 5.500.000
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 19/12/2019	+ 380.498
Totaal aantal aandelen per 31/03/2020	138.432.588

Aantal aandelen	2019/20	2018/19
Gewone aandelen ⁽¹⁾	138.432.588	138.052.090
Winstdelende aandelen ⁽¹⁾	138.432.588	138.052.090
Aandelen in eigen bezit ⁽¹⁾	- 2.799.868	- 195.660
Aandelen in bezit van dochterondernemingen ⁽¹⁾	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni ⁽¹⁾	135.632.720	137.856.430

Gegevens per aandeel (in EUR) op afsluitdatum van de verslagperiode (31 maart)

Brutodividend	1,35	1,31
Nettodividend	0,945	0,917
Winst	3,14	2,78
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) ⁽²⁾	137.279.011 aandelen	137.758.364 aandelen

Beurskoers in Brussel (in EUR)

Beurskoers op 31 maart	49,27	65,90
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	67,50	66,52
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	40,97	44,44
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	6.820,57	9.460,08

(1) Toestand op 12/06/2020 en 12/06/2019.

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

4. Inkoop van eigen aandelen

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 en 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019. Inkopen van eigen aandelen hebben als doel de beschikbare geldmiddelen van de vennootschap te reduceren en het kapitaal te verminderen, door de ingekochte aandelen te vernietigen. Inkopen eigen aandelen worden uitgevoerd door een onafhankelijke tussenpersoon met een discretionair mandaat, waardoor de inkopen zowel in open als in gesloten periodes plaatsvinden.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 oktober 2019 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. De Raad van Bestuur heeft reeds meerdere malen gebruik gemaakt van de haar verleende machtiging door het verwerven

van eigen aandelen van de vennootschap op de beurs via financiële instellingen. De Raad van Bestuur machtigt de Voorzitter en de CFO van de vennootschap binnen welke uitvoeringsmodaliteiten de eigen aandelen kunnen worden ingekocht. Overeenkomstig artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 wordt de informatie over uitgevoerde inkoopverrichtingen uiterlijk op de zevende beursdag volgend op de datum van de verrichting meegedeeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en tegelijk door de vennootschap openbaar gemaakt via een persbericht op onze website colruytgroup.com.

In de loop van het boekjaar 2019/20 werd het op 27 september 2017 aangekondigde programma voor inkoop van eigen aandelen ten belope van EUR 350 miljoen definitief afgerond. Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 werden in het boekjaar 2019/20 bijkomend nog eigen aandelen verworven. Over de volledige periode van 1 april 2019 tot 31 maart 2020 heeft Colruyt Group in totaal 2.621.159 eigen aandelen ingekocht.

Tijdens het boekjaar 2019/20 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 8 mei 2019 in totaal 5.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Op 31 maart 2020 bezat Etn. Fr. Colruyt NV 2.799.868 eigen aandelen. Die aandelen vertegenwoordigden 2,02% van het totale aantal uitgegeven aandelen (138.432.588) op het einde van de verslagperiode.

Overeenkomstig artikel 7:217 par. 1 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen beslist de Raad van Bestuur dat de dividendrechten verbonden aan de aandelen of deelbewijzen die Etn. Fr. Colruyt NV in bezit heeft, bij voortduur geschorst worden en vervallen zijn voor de periode dat zij worden aangehouden. Er worden bijgevolg geen dividenden uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

Overzicht inkoop eigen aandelen

Tijdens de verslagperiode	2019/20
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2019)	5.695.660
Vernietiging eigen aandelen bij notariële akte dd. 08/05/2019	- 5.500.000
Toegekend aan de werknemers voor winstparticipatie 2018/19, dd. 30/09/2019	- 16.951
Inkoop eigen aandelen in 2019/20	+ 2.621.159
Totaal eigen aandelen in bezit op het einde van de verslagperiode (31/03/2020)	2.799.868
Na de verslagperiode	2020/21
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2020)	2.799.868
Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2020 t.e.m. 12/06/2020	0
Totaal eigen aandelen in ons bezit op 12/06/2020	2.799.868

5. Structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt NV

5.1. Laatste transparantiekennisgeving van 15/02/2019

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) ontvingen wij op 15 februari 2019 een laatste bijgewerkte kennisgeving van deelneming van de familie Colruyt en aanverwanten, Sofina NV en Colruyt Group.

De vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing.

In het boekjaar 2019/20 zijn er geen nieuwe kennisgevingen of wijzigingen ontvangen.

Uit deze op 15 februari 2019 gedateerde transparantiekennisgeving bleek dat, ingevolge een verkoop van aandelen tussen de in onderling overleg handelende referentieaandeelhouders, Sofina NV de deelnemingsdrempel van 5% had onderschreden. De in onderling overleg optredende aandeelhouders (Colruyt-familieleden en aanverwanten, Sofina NV en Colruyt Group) hielden op datum van 15 februari 2019 in totaal 90.955.630 aandelen Colruyt aan die toen samen 63,36% van het totale aantal aandelen van de vennootschap (143.552.090) vertegenwoordigden.

Laatste ontvangen transparantiekennisgeving daterende van 15/02/2019

Houders van stemrechten	Vorige kennisgeving	Na de transactie	
	# stemrechten	# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys NV	68.776.546	68.773.546	47,91%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Investments NV	0	1.435.520	1,00%
Stiftung Pro Creatura	149.005	148.255	0,10%
Impact Capital NV	90.000	90.000	0,06%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.994.894	8.965.169	6,25%
Etn. Fr. Colruyt NV	5.695.660	5.695.660	3,97%
Sofina NV	7.510.000	5.844.480	4,07%
TOTAAL	91.219.105	90.955.630	63,36%

Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:

- Korys NV wordt gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Etn. Fr. Colruyt NV wordt gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Investments NV wordt gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht en Impact Capital NV, worden gecontroleerd door natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten).
- Sofina NV wordt gecontroleerd door de vennootschappen van het consortium Union Financière Boël SA, Société de Participations Industrielles SA en Mobilière et Immobilière du Centre SA.

5.2. Mededeling van een akkoord van onderling overleg dd. 29/08/2019 (art. 74 Wet van 1 april 2007)

Dezelfde partijen hebben ook een akkoord van onderling overleg in de zin van art. 74 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) medegedeeld. Op 29 augustus 2019 heeft Korys NV in naam van alle in onderling overleg handelende partijen een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap en aan de FSMA opgestuurd.

Volgens de wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen één keer per jaar per einde augustus meegedeeld worden. De volledige brief is terug te vinden op onze website colruytgroup.com/investeerdere.

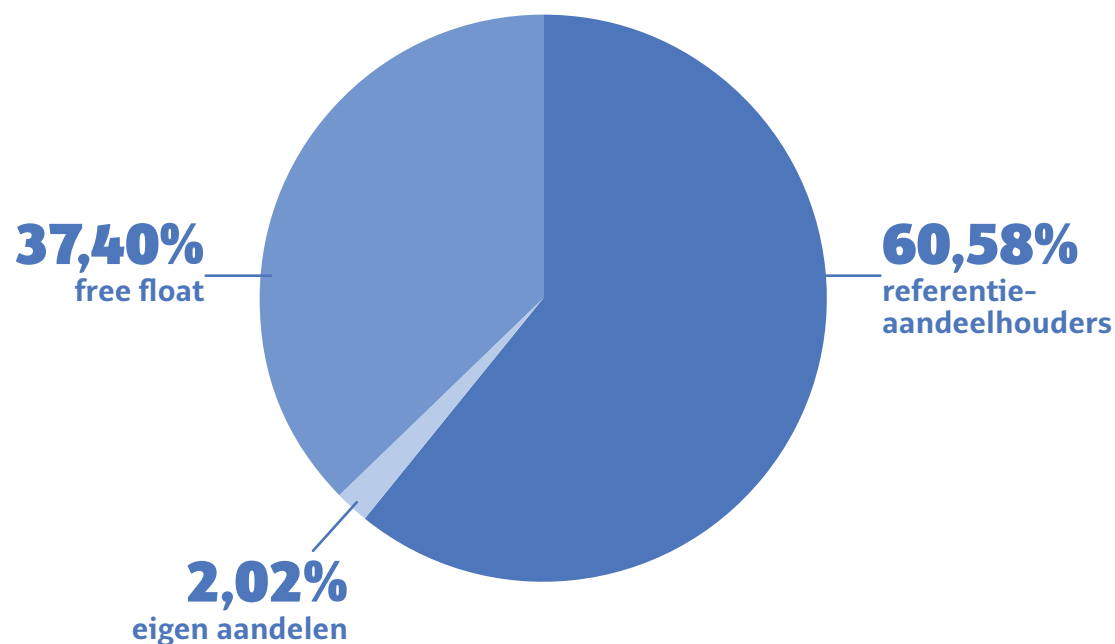
Structuur van het aandeelhouderschap op basis van de laatste actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 29/08/2019

Betrokken partijen	Toestand 29/08/2018	Toestand 29/08/2019
Korys NV	68.773.546	68.800.459
Korys Investments NV	0	1.435.520
Sofina NV	7.780.000	4.450.115
Etn. Fr. Colruyt NV	12.721.214	432.080
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	149.005	147.755
Impact Capital NV	90.000	90.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	9.067.394	8.930.956
TOTAAL	98.584.159	84.289.885

Op 29 augustus 2019 bedroeg het aantal in onderling overleg betrokken aandelen 84.289.885 of 61,06% van het totale aantal uitstaande Colruyt-aandelen (138.052.090).

Naar aanleiding van de op 19 december 2019 notarieel vastgestelde kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel zijn er 380.498 nieuwe aandelen gecreëerd waardoor er in totaal 138.432.588 stemrechtverlenende aandelen zijn (nieuwe noemer).

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van bovenstaande mededeling van akkoord van onderling overleg tussen de referentie-aandeelhouders per 29/08/2019 en de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31/03/2020 (2.799.868) is de verdeling van het totaal aantal aandelen op het einde van het boekjaar (138.432.588) als volgt:



6. Ethibel



Etn. Fr. Colruyt NV is sinds 6 maart 2019 herbevestigd als component van de Ethibel Excellence Investment Register en sinds 8 mei 2020 als component van de Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe. Dat Colruyt door het Forum Ethibel is geselecteerd, toont aan dat het bedrijf binnen haar sector sterk presteert op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en dat het het evenwicht bewaart tussen economische vooruitgang, milieubescherming en sociale rechtvaardigheid.

De Ethibel Sustainability Index (ESI) Europe bevat 200 aandelen van Europese bedrijven die opgenomen zijn in de Russell Global Index en allemaal toppresterders zijn inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De samenstelling van de index wordt tweemaal per jaar geëvalueerd. De selectie door Forum Ethibel gebeurt grotendeels

op basis van onderzoek door het Europees ratingbureau Vigeo Eiris, dat verantwoordelijk is voor de inzameling en verwerking van de gegevens, de analyse van de resultaten en de industriële benchmarking.

Forum Ethibel is een Belgische onafhankelijke vereniging, opgericht in 1992, dat zich tot doel stelt om Maatschappelijk Verantwoord Investeren (MVI) en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) actief te promoten om zo de overgang naar een duurzame samenleving te bespoedigen. Het is erkend als expert op vlak van rating, onafhankelijke controle en certificatie van producten en diensten die voldoen aan ethische en sociale criteria en aan standaarden op vlak van milieu en deugdelijk bestuur.

7. SDG Charter

Colruyt Group heeft, net als honderd private en publieke bedrijven en middenveldorganisaties, het officiële 'Belgian SDG Charter for International Development' ondertekend. Hiermee onderschrijft de groep haar engagement voor duurzame en inclusieve economische groei. Als 'voice' of woordvoerder van de zeventien duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties (Sustainable Development Goals of SDG's) maakt Colruyt Group, samen met een aantal andere Belgische organisaties, die doelstellingen ook sinds 2017 bekender bij het grote publiek. De groep wil zoveel mogelijk mensen en organisaties inspireren om zelf actief mee te werken aan meer duurzame ontwikkeling. Meer informatie over onze duurzaamheidsstrategie en -doelstellingen is terug te vinden in het hoofdstuk 'Sustainability'.





Financieel verslag

- 231[Geconsolideerde winst- en verliesrekening](#)
- 232[Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten](#)
- 233[Geconsolideerde balans](#)
- 234[Geconsolideerd kasstroomoverzicht](#)
- 235[Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen](#)
- 237[Verklaring van de verantwoordelijke personen](#)
- 238[Verslag van de commissaris](#)
- 246[Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening](#)
- 314[Definities](#)

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	Toelichting	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾
Omzet	3.	9.581,0	9.433,9
Kostprijs verkopen	3.	(7.016,2)	(6.962,7)
Brutowinst	3.	2.564,8	2.471,2
Overige bedrijfsopbrengsten ⁽²⁾	4.	158,5	134,6
Diensten en diverse goederen ⁽²⁾	5.	(545,9)	(538,1)
Personeelsbeloningen	6.	(1.339,7)	(1.280,4)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa ⁽²⁾		(295,2)	(272,2)
Overige bedrijfskosten	4.	(31,1)	(29,7)
Bedrijfsresultaat (EBIT)		511,4	485,4
Financieringsbatens	7.	7,3	24,5
Financieringslasten ⁽²⁾	7.	(9,5)	(5,4)
Netto financieel resultaat	7.	(2,2)	19,1
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	52,2	14,7
Winst vóór belastingen		561,4	519,2
Winstbelastingen	8.	(129,9)	(135,3)
Winst van het boekjaar		431,5	383,9
Toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,5	1,4
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		431,0	382,5
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	22.	3,14	2,78

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

(2) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in miljoen EUR)

	Toelichting	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾
WINST VAN HET BOEKJAAR		431,5	383,9
ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN VOLLEDIG GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN			
Elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn, na belastingen	8., 24.	19,9	(12,2)
Nettoverandering in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	14.	2,5	1,8
Totaal van de elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		22,4	(10,4)
Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen, na belastingen		(0,7)	0,7
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen		0,4	(0,2)
Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		(0,3)	0,5
ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN DEELNEMINGEN OPGENOMEN VOLGENS DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE			
Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	12., 13.	(12,9)	(3,6)
Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		(12,9)	(3,6)
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR		9,2	(13,5)
GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR		440,7	370,4
Toe te rekenen aan:			
Minderheidsbelangen		0,5	1,4
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		440,2	369,0

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

Geconsolideerde balans

(in miljoen EUR)	Toelichting	31.03.20	31.03.19
Goodwill	9.	60,7	55,4
Immateriële vaste activa	10.	203,3	151,1
Materiële vaste activa ⁽¹⁾	11.	2.391,6	2.199,1
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	298,4	254,2
Financiële activa	14.	14,5	8,9
Uitgestelde belastingvorderingen	17.	20,1	20,7
Overige vorderingen ⁽¹⁾	19.	32,8	43,9
Totaal vaste activa		3.021,4	2.733,3
Vorraden	18.	629,4	630,7
Handelsvorderingen	19.	527,3	534,4
Actuele belastingvorderingen		18,7	5,0
Overige vorderingen ⁽¹⁾	19.	76,2	49,3
Financiële activa	14.	27,8	31,0
Geldmiddelen en kasequivalenten	20.	263,8	163,2
Totaal vlottende activa		1.543,2	1.413,6
TOTAAL ACTIVA		4.564,6	4.146,9
Kapitaal		347,1	331,2
Reserves en overgedragen resultaten		2.008,7	1.873,2
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij		2.355,8	2.204,4
Minderheidsbelangen		3,6	3,3
Totaal eigen vermogen	21.	2.359,4	2.207,7
Voorzieningen	23.	38,9	26,3
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	24.	119,0	143,1
Uitgestelde belastingverplichtingen	17.	54,4	51,2
Rentedragende en overige verplichtingen ⁽¹⁾	25., 26.	139,6	6,5
Totaal langlopende verplichtingen		351,9	227,1
Voorzieningen	23.	0,5	0,3
Opgenomen kaskredieten	20.	0,5	-
Rentedragende verplichtingen ⁽¹⁾⁽²⁾	25.	28,0	41,0
Handelsschulden	26.	1.237,3	1.120,7
Actuele belastingverplichtingen		26,2	10,6
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	26.	560,8	539,5
Totaal kortlopende verplichtingen		1.853,3	1.712,1
Totaal verplichtingen		2.205,2	1.939,2
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		4.564,6	4.146,9

(1) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.

(2) Op 31 maart 2020 waren er geen openstaande 'straight loans' terwijl er op 31 maart 2019 openstaande 'straight loans' waren ten belope van EUR 33 miljoen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoen EUR)

	Toelichting	2019/20	2018/19
BEDRIJFSACTIVITEITEN	Winst vóór belastingen	561,4	519,2
	Aanpassingen voor: Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa ⁽¹⁾	295,2	272,2
	Financieringsbaten en financieringslasten ⁽¹⁾	7. 2,2	(19,1)
	Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13. (52,2)	(14,7)
	Overige ⁽²⁾	(4,7)	3,7
	Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen	801,9	761,3
	Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen	(7,6)	(63,2)
	Afname/(toename) in voorraden	5,3	(38,0)
	(Afname)/toename in handelsschulden en overige verplichtingen	108,3	31,5
	(Afname)/toename in voorzieningen en verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	40,8	13,2
	Betaalde rente	(2,2)	(0,7)
	Ontvangen rente	4,8	5,7
	Ontvangen dividenden	10,5	25,4
	Betaalde winstbelastingen	(132,0)	(170,0)
	Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	829,8	565,2
INVESTERINGS- ACTIVITEITEN	Verwerving van materiële en immateriële vaste activa	(410,3)	(377,9)
	Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten) en bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)	(8,1)	9,5
	(Verhoging deelneming in)/ontvangen terugbetalingen kapitaal van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	12., 13. (1,3)	(1,2)
	(Aankopen)/verkopen van financiële activa	14. (1,6)	39,7
	(Verstreking)/terugbetaling van verstrekte leningen	(0,1)	4,4
	Ontvangsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa	53,6	20,0
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(367,8)	(305,5)
FINANCIERINGS- ACTIVITEITEN	Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	21. 15,9	15,3
	Verwerving van minderheidsbelangen	(1,2)	(7,4)
	Inkoop van eigen aandelen	(121,6)	(48,0)
	Nieuwe/(aflossing van) leningen ⁽³⁾	(40,6)	(92,5)
	Betalen van leaseverplichtingen ⁽¹⁾	(33,2)	(2,7)
	Betaalde dividenden	21. (181,2)	(169,6)
	Betaalde stabiliteitsvergoeding referentieaandeelhouders	21., 31. -	(3,7)
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(361,9)	(308,6)
NETTO AANGROEI/(-AFNAME) VAN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN		100,1	(48,9)
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		163,2	212,1
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN OP 31 MAART		263,3	163,2

- (1) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.
- (2) De post 'Overige' omvat onder meer minder/(meer)-waarden op de realisatie van materiële, immateriële en financiële vaste activa, waardeverminderingen en terugnames van waardeverminderingen op voorraden, handelsvorderingen en overige vorderingen, evenals personeelsbeloningen n.a.v. winstdeelname en kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel.
- (3) Bevat in huidige boekjaar onder meer de terugbetaling van EUR 33 miljoen aan 'straight loans' (vorig boekjaar bedroeg de terugbetaling EUR 125 miljoen).

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

	Toelichting	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij										Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
		Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Overige reserves				Overgedragen resultaten	Totaal		
						Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroomafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten				
PER 1 APRIL 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
Wijzigingen in boekhoudkundige regels ⁽¹⁾		-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5	-	0,5
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		-	-	-	-	19,9	(0,7)	(12,5)	2,5	431,0	440,2	0,5	440,7
Winst van het boekjaar		-	-	-	-	-	-	-	-	431,0	431,0	0,5	431,5
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		-	-	-	-	19,9	(0,7)	(12,5)	2,5	-	9,2	-	9,2
Transacties met de aandeelhouders		(5.119.502)	15,9	(2.895.792)	123,6	-	-	-	-	(428,8)	(289,3)	(0,2)	(289,5)
Kapitaalverhoging	21.	380.498	15,9	-	-	-	-	-	-	2,7	18,6	-	18,6
Ingekochte eigen aandelen		-	-	2.621.159	(120,7)	-	-	-	-	(0,9)	(121,6)	-	(121,6)
Eigen aandelen uitgekeerd als winstdeelneming aan het personeel	21.	-	-	(16.951)	0,8	-	-	-	-	(0,8)	-	-	-
Vernietiging eigen aandelen		(5.500.000)	-	(5.500.000)	243,5	-	-	-	-	(243,5)	-	-	-
Aanpassing deelnemingspercentage		-	-	-	-	-	-	-	-	(8,5)	(8,5)	1,9	(6,6)
Wijzigingen in consolidatiekring		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,2)	(1,2)
Dividenden	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(180,3)	(180,3)	(0,9)	(181,2)
Overige		-	-	-	-	-	-	-	-	2,5	2,5	-	2,5
PER 31 MAART 2020		138.432.588	347,1	2.799.868	(128,8)	(29,1)	(1,8)	(21,9)	5,6	2.184,7	2.355,8	3,6	2.359,4

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

(1) Effect van IFRS 16 op transitiedatum 1 april 2019.

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

	Toelichting	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij										Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
		Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Overige reserves				Overgedragen resultaten	Totaal		
						Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroombafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten				
PER 1 APRIL 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
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		-	-	-	-	(12,2)	0,7	(3,8)	1,8	382,5	369,0	1,4	370,4
Winst van het boekjaar		-	-	-	-	-	-	-	-	382,5	382,5	1,4	383,9
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		-	-	-	-	(12,2)	0,7	(3,8)	1,8	-	(13,5)	-	(13,5)
Transacties met de aandeelhouders		(6.644.262)	15,3	(5.992.836)	254,0	-	-	-	-	(469,9)	(200,6)	(3,6)	(204,2)
Kapitaalverhoging	21.	355.738	15,3	-	-	-	-	-	-	2,4	17,7	-	17,7
Ingekochte eigen aandelen		-	-	1.032.718	(47,4)	-	-	-	-	(0,6)	(48,0)	-	(48,0)
Eigen aandelen uitgekeerd als winstdeelneming aan het personeel	21.	-	-	(25.554)	0,9	-	-	-	-	0,2	1,1	-	1,1
Vernietiging eigen aandelen		(7.000.000)	-	(7.000.000)	300,5	-	-	-	-	(300,5)	-	-	-
Aanpassing deelnemingspercentage		-	-	-	-	-	-	-	-	(5,6)	(5,6)	(1,8)	(7,4)
Dividenden	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(167,8)	(167,8)	(1,8)	(169,6)
Stabiliteitsvergoeding referentieaandeelhouders		-	-	-	-	-	-	-	-	(3,7)	(3,7)	-	(3,7)
Overige		-	-	-	-	-	-	-	-	5,7	5,7	-	5,7
PER 31 MAART 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

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

Verklaring van de verantwoordelijke personen

Jef Colruyt, Voorzitter van de Raad van Bestuur, en Stefaan Vandamme, Directeur Financiën, verklaren in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend:

- de geconsolideerde jaarrekeningen voor de boekjaren 2019/20 en 2018/19, opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2020, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap Etn. Fr. Colruyt NV en van de ondernemingen die deel uitmaken van de consolidatiekring.
- het jaarverslag met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en resultaten van de activiteiten van Colruyt Group, alsmede van de positie van de vennootschap en de ondernemingen opgenomen in de consolidatiekring, samen met een omschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waaraan Colruyt Group het hoofd biedt.

Jef Colruyt
Voorzitter van de Raad van Bestuur

Stefaan Vandamme
Directeur Financiën



EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
De Kleetlaan 2
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11
ey.com

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2020

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris van Etn. Fr. Colruyt NV (de "Vennootschap") en van de dochterondernemingen (samen de "Groep"). Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde balans op 31 maart 2020, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht van het boekjaar dat afgesloten werd op 31 maart 2020 en de toelichting (alle stukken gezamenlijk "de Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende de overige door de wet en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

Wij werden als commissaris benoemd door de algemene vergadering op 25 september 2019, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die zal beraadslagen over de jaarrekening afgesloten op 31 maart 2022. We hebben de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende vier opeenvolgende boekjaren.

Besloten vennootschap
Société à responsabilité limitée
RPM Bruxelles - RPR Brussel - T.V.A. - B.T.W. 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 EY Global Limited

Verslag over de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de Geconsolideerde Jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, die de geconsolideerde balans op 31 maart 2020 omvat, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van € 4.564,6 miljoen en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 431,5 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde Jaarrekening een getrouw beeld van het geconsolideerde eigen vermogen en van de geconsolideerde financiële positie van de Groep op 31 maart 2020 alsook van de geconsolideerde resultaten en de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar afgesloten op die datum, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie ("IFRS") en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud

We hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de International Standards on Auditing ("ISA's"). Onze verantwoordelijkheden uit hoofde van die standaarden zijn nader

beschreven in het gedeelte "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening" van ons verslag.

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Benadrukking van een bepaalde aangelegenheid – Covid-19

Wij vestigen de aandacht op toelichting 27.2 van de Geconsolideerde Jaarrekening inzake de gevolgen voor de Groep van de maatregelen genomen rondom het Covid-19 virus. De situatie verandert van dag tot dag en leidt inherent tot onzekerheid. De invloed van deze ontwikkelingen op de Groep is uiteengezet in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en in toelichting 27.2 van de Geconsolideerde Jaarrekening. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Kernpunten van de controle

De kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die volgens ons professioneel oordeel het meest significant waren bij onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de huidige verslagperiode.

Deze aangelegenheden werden behandeld in de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening als een geheel en bij het vormen van ons oordeel hieromtrent en derhalve formuleren wij geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Erkenning van leverancierstussenkomsten

Beschrijving van het kernpunt

De Groep ontvangt belangrijke bedragen aan kortingen en tussenkomsten van haar leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten, en volume gerelateerde acties. Het bepalen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke leveranciersaankopen van de gerelateerde periode, die door de Groep met de betrokken leveranciers ook worden bevestigd.

Voor nieuwe samenwerkingsmodellen of voor nog niet volledig afgewikkelde periodes vereist dit echter inschattingen betreffende specifieke aan- of verkoopvolumes en toe te passen kortingspercentages. Teneinde deze nauwkeurig en volledig te kunnen bepalen, is het noodzakelijk dat de directie een gedetailleerd inzicht heeft in de contractuele regelingen en in de mate waarin eventuele voorwaarden van bepaalde promotionele programma's worden vervuld. Een wijziging in deze inschattingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen en ook omwille van de omvang van de gerelateerde bedragen is de erkenning van de leverancierstussenkomsten een kernpunt van onze controle.

We verwijzen naar toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening voor de waarderingsregels hieromtrent.

Samenvatting van de uitgevoerde controlewerkzaamheden

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- Gegevensgerichte controles op de afgewikkelde leverancierstussenkomsten; deze werkzaamheden bestaan uit een steekproefsgewijze aansluiting met leverancierscontracten en / of gelijkwaardige ondersteunende documentatie zoals facturen, creditnota's, ontvangsten of

bevestigingen van de verkregen leverancierstussenkomsten door de leveranciers.

- ▶ Gegevensgerichte testen met betrekking tot de juistheid en volledigheid van de openstaande leverancierstussenkomsten; deze testen omvatten het evalueren van de gepastheid van de inschattingen van het management inzake specifieke aan- of verkoopvolumes en toe te passen kortingspercentages alsook het afstemmen, voor een steekproef, van deze gegevens met de onderliggende leveranciersovereenkomsten en boekhouding van de Groep.
- ▶ Een beoordeling van de historische inschattingssnauwkeurigheid van de directie door het testen van de mate waarin openstaande vorderingen in vorige periode met betrekking tot nog te innen leverancierstussenkomsten na boekjaareinde werden voldaan.
- ▶ Evaluatie van de presentatie van de leverancierstussenkomsten in overeenstemming met de waarderingsregels opgenomen in toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa

Beschrijving van het kernpunt

De Groep baat winkels uit in België, Frankrijk en Luxemburg. De boekwaarde van de materiële vaste activa, heeft voor het grootste deel betrekking op de winkels en bijbehorende activa zoals gedetailleerd in toelichting 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening. De totale boekwaarde bedraagt € 2.391,6 miljoen per 31 maart 2020. Daarnaast, ten gevolge van verschillende overnames in het verleden, heeft de Groep goodwill geboekt. De boekwaarde van deze goodwill bedraagt € 60,7 miljoen per 31 maart 2020. De waardering van goodwill wordt beschreven in

toelichting 9 van de Geconsolideerde Jaarrekening; de waardering van materiële vaste activa in toelichting 11.

In overeenstemming met IAS36 'Bijzondere waardevermindering van activa' worden deze activa minstens één keer per jaar door het management geëvalueerd per kasstroom-genererende eenheid en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen.

Deze evaluatie wordt in sterke mate beïnvloed door enerzijds de toekomstverwachtingen van de directie met betrekking tot de verwachte groei, met name van de omzet en van het bedrijfsresultaat, en door overige assumpties anderzijds, zoals de verdisconteringsvoet en lange termijn groeivoet. Een wijziging in deze assumpties of het gebruik van ongepaste toekomstverwachtingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen zijn de bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa een kernpunt van onze controle.

Samenvatting van de uitgevoerde controlewerkzaamheden

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- ▶ Evaluatie van de mathematische accuraatheid en conformiteit met IAS36 van het waarderingsmodel gebruikt door de Groep met ondersteuning van een waarderingsexpert van ons kantoor.
- ▶ Evaluatie van de belangrijkste gebruikte assumpties (lange termijn groeivoet en verdisconteringsvoet) met ondersteuning van een waarderingsexpert van ons kantoor.
- ▶ Evaluatie van de redelijkheid van de geprojecteerde kasstromen alsook van de geraamde toekomstige omzetgroei en groei van het bedrijfsresultaat door een vergelijking met, en een evaluatie van, de door de Raad Van Bestuur

goedgekeurde vooruitzichten, en een beoordeling van de historische prognosenauwkeurigheid van de Groep.

- ▶ Verificatie van het bestaan van eventuele additionele aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, onder andere door het lezen van notulen van de Raad Van Bestuur, door een onafhankelijke evaluatie van publiek beschikbare marktgegevens, en door op regelmatige basis besprekingen te hebben met het management.
- ▶ Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van toelichtingen 9 en 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Waardering van veranderingsprogramma's met lange termijn karakter

Beschrijving van het kernpunt

De Groep investeert belangrijke bedragen aan veranderingsprogramma's met lange termijn karakter, die intern ontwikkeld worden. De boekwaarde van de geactiveerde veranderingsprogramma's met lange termijn karakter bedraagt € 156,3 miljoen per 31 maart 2020. De waardering wordt beschreven in toelichting 10 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten worden in overeenstemming met IAS38 pas geactiveerd als aan een aantal voorwaarden is voldaan, onder andere de capaciteit van het veranderingsprogramma om toekomstige economische voordelen te genereren die groter zijn dan de gemaakte kosten. De inschattingen van de directie met betrekking tot deze verwachte toekomstige economische voordelen zijn inherent complex. Wijzigingen in deze inschattingen of het gebruik van ongepaste toekomstverwachtingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen is

de waardering van veranderingsprogramma's met lange termijn karakter een kernpunt van onze controle.

Samenvatting van de uitgevoerde controlewerkzaamheden

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- ▶ Gegevensgerichte testen, op basis van steekproeven, voor elk van deze programma's aangaande het vaststellen en toerekenen van de betreffende ontwikkelingsuitgaven aan het actief.
- ▶ Evaluatie van het model gebruikt door de Groep voor de bepaling van de toekomstige economische voordelen van deze programma's, in overeenstemming met de voorwaarden van IAS38, en van de belangrijkste onderliggende assumpties.
- ▶ Periodieke bespreking met het management van de geraamde toekomstige economische voordelen zoals vooropgesteld in de individuele business cases van de betreffende veranderingsprogramma's, en vergelijking van eerdere inschattingen met historische realisaties naderhand.
- ▶ Verificatie van het bestaan van eventuele aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, onder andere door het lezen van notulen van de Raad Van Bestuur en door op regelmatige basis besprekingen te hebben met het management.
- ▶ Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van toelichting 10 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Samenbrengen van de hernieuwbare energie-activiteiten

Beschrijving van het kernpunt

Zoals beschreven in toelichtingen 12 en 13 van de geconsolideerde jaarrekening, nam Colruyt Group eind 2019 deel aan het samenbrengen van haar hernieuwbare energie-activiteiten middels het verenigen van participaties in een op 17 december 2019 nieuw opgerichte vennootschap (Virya Energy NV). Dit samenbrengen had betrekking op de energie-activiteiten van Parkwind NV, Eurowatt SA en Eoly Energy NV.

Een belangrijk onderdeel van dit samenbrengen omvatte de overdracht naar Virya Energy NV van enerzijds aandelen aangehouden in Parkwind NV door Etn. Fr. Colruyt NV en Eoly NV, en anderzijds een overdracht naar Virya Energy NV van leningen aan Parkwind NV vanuit Etn. Fr. Colruyt NV. Deze overdrachten vonden plaats middels een inbreng in natura.

Vóór de transactie hield Colruyt Group 60,13% van de aandelen aan in Parkwind NV. Ten gevolge van de transactie verwatert het deelnemingspercentage van Colruyt Group in Parkwind NV via zijn participatie in Virya Energy NV. In overeenstemming met de toepasselijke IFRS-standaarden, wordt zowel Parkwind NV vóór de transactie als Virya Energy NV na de transactie opgenomen via de vermogensmutatiemethode. Het samenbrengen van de hernieuwbare energie-activiteiten en de daaruit volgende waardering van de ingebrachte aandelen van de betreffende vennootschappen vereist verschillende inschattingen van het management, waaronder de belangrijkste de discontovoet, levensduur van de activa, verwachtingen inzake productie en elektriciteitsprijzen zijn. Dit kernpunt is belangrijk voor onze controle vanwege de materiële impact op het resultaat van het boekjaar, de gemaakte inschattingen en de technische expertise die vereist is om de beoordeling van de onderliggende waardering van deze aandelen uit te voeren.

Samenvatting van de uitgevoerde controlewerkzaamheden

Onze auditwerkzaamheden omvatten onder andere:

- ▶ Beoordeling van de deskundigheid, bekwaamheid en objectiviteit van de externe expert die door het management werd ingeschakeld voor de onderliggende waarderingen van de ingebrachte aandelen van de betreffende vennootschappen;
- ▶ Nazicht van het bijzonder verslag van de Raad van Bestuur met betrekking tot de inbreng in natura van de aandelen Parkwind NV;
- ▶ Analyse van de waardering van de ingebrachte aandelen, opgesteld door de externe expert, in het kader van de deze transactie, met de hulp van onze interne waarderingsspecialisten, middels een controle van de belangrijkste inschattingen alsook van de gebruikte methodologie;
- ▶ Evaluatie van de impact op het geconsolideerd resultaat van de transactie alsook de geschiktheid van de boekhoudkundige verwerking toegepast door het management overeenkomstig de toepasselijke IFRS-standaarden;
- ▶ Evaluatie van de toereikendheid van de betreffende toelichtingen.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met IFRS en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften alsook een systeem van interne beheersing dat het bestuursorgaan

noodzakelijk acht voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

In het kader van de opstelling van de Geconsolideerde Jaarrekening, is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te vereffenen of om de bedrijfsactiviteiten stop te zetten of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle over de Geconsolideerde Jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de Geconsolideerde Jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van de Geconsolideerde Jaarrekening, beïnvloeden.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- ▶ Het identificeren en inschatten van de risico's dat de Geconsolideerde Jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van het systeem van interne beheersing;
- ▶ Het verkrijgen van inzicht in het systeem van interne beheersing dat relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van het systeem van interne beheersing van de Vennootschap en van de Groep;
- ▶ Het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- ▶ Het concluderen van de aanvaardbaarheid van de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling, en op basis van de verkregen controle-informatie, concluderen of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap en de Groep om de continuïteit te handhaven. Als we besluiten dat er sprake is

van een onzekerheid van materieel belang, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de Geconsolideerde Jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot op de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de continuïteit van de Vennootschap of van de Groep niet langer gehandhaafd kan worden;

- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de Geconsolideerde Jaarrekening, en of deze jaarrekening, de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité binnen het bestuursorgaan, onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die we identificeren gedurende onze controle.

Omdat we de eindverantwoordelijkheid voor ons oordeel dragen, zijn we ook verantwoordelijk voor het organiseren, het toezicht en het uitvoeren van de controle van de dochterondernemingen van de Groep. In die zin hebben wij de aard en omvang van de controleprocedures voor deze entiteiten van de Groep bepaald.

We verstrekken aan het auditcomité binnen het bestuursorgaan een verklaring dat we de relevante deontologische vereisten inzake onafhankelijkheid naleven en we melden hierin alle relaties en andere aangelegenheden die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid zouden kunnen beïnvloeden, alsook, voor zover van toepassing, de bijbehorende maatregelen die we getroffen hebben om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Aan de hand van de aangelegenheden die met het auditcomité binnen het bestuursorgaan besproken worden, bepalen we de aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening over de huidige periode en die daarom de kernpunten van onze controle uitmaken. We beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Verslag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISA's, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, stemt dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening overeen met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit jaarverslag over de Geconsolideerde

Jaarrekening opgesteld overeenkomstig artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, anderszijds.

In de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, zijnde:

- Beheersverslag (pagina 13-24)
- Kerncijfers (pagina 25-30)

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden. Verder drukken wij geen enkele mate van zekerheid uit over het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening. Dit verslag van niet-financiële informatie bevat de door artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste inlichtingen en is in overeenstemming met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar. De Groep heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de Sustainable Development Goals (hierna "SDGs"). Wij spreken ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie in alle van materieel belang zijnde opzichten is opgesteld in overeenstemming met het in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening vermelde SDGs. Verder drukken wij geen enkele mate van zekerheid uit over individuele elementen opgenomen in deze niet-financiële informatie.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk heeft geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening en is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.

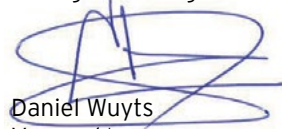
De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de Geconsolideerde Jaarrekening.

Andere vermeldingen

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Diegem, 9 juli 2020

EY Bedrijfsrevisoren BV
Commissaris
vertegenwoordigd door



Daniel Wuyts
Vennoot*

* Handelend in naam van een BV

Ref: 21/DW/0020

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Grondslagen voor financiële verslaggeving	247	20. Geldmiddelen en kasequivalenten	284
1.1. Presentatiebasis	247	21. Eigen vermogen	285
1.2. Overeenstemmingsverklaring	247	21.1. Kapitaal-management	285
1.3. Consolidatieprincipes	249	21.2. Kapitaal	285
1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving	251	21.3. Eigen aandelen	285
2. Segmentinformatie	259	21.4. Dividenden	286
2.1. Operationele bedrijfssegmenten	259	21.5. Toekenning van aandelen aan personeelsleden in het kader van winstdeelneming	286
2.2. Geografische informatie	262	21.6. Aandeelhoudersstructuur	286
3. Omzet en brutowinst	263	22. Winst per aandeel	287
3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid	263	23. Voorzieningen	288
4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten	264	24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	289
5. Diensten en diverse goederen	264	25. Rentedragende verplichtingen	294
6. Personeelsbeloningen	265	25.1. Termijnen en terugbetalingsschema	294
7. Netto financieel resultaat	266	25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen	295
8. Winstbelastingen	267	25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige	295
8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening	267	26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen	296
8.2. Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	267	27. Risicobeheer	297
9. Goodwill	268	27.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten	297
10. Immateriële vaste activa	269	27.2. Overige risico's	300
11. Materiële vaste activa	271	28. Rechten en verplichtingen buiten balans	301
12. Investerings in geassocieerde ondernemingen	273	29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa	303
13. Investerings in joint ventures	275	30. Betaalde en voorgestelde dividenden	303
14. Financiële activa	278	31. Verbonden partijen	304
14.1. Vaste activa	278	31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities	304
14.2. Vlottende activa	279	31.2. Vergoedingen aan managers op sleutelposities	305
15. Bedrijfscombinaties	279	32. Gebeurtenissen na balansdatum	306
16. Activa aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen	280	33. Vergoedingen van de commissaris	306
16.1. Activa aangehouden voor verkoop	280	34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen	307
16.2. Verkoop van dochterondernemingen	280	34.1. Entiteit	307
17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	281	34.2. Dochterondernemingen	307
17.1. Netto boekwaarde	281	34.3. Joint ventures	309
17.2. Evolutie van de netto boekwaarde	281	34.4. Geassocieerde ondernemingen	309
18. Voorraden	282	34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring	310
19. Handelsvorderingen en overige vorderingen	282	35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen	311
19.1. Overige vorderingen op lange termijn	282		
19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn	283		

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

De volgende toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

1. Grondslagen voor financiële verslaggeving

Etn. Fr. Colruyt NV (verder 'de Entiteit' genoemd) is gevestigd in België, te 1500 Halle en is op NYSE Euronext Brussel genoteerd onder code COLR. De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2019/20, eindigend op 31 maart 2020, omvat de Entiteit, haar dochterondernemingen (samen 'Colruyt Group' genoemd) en het belang van Colruyt Group in geassocieerde ondernemingen en joint ventures.

De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2019/20 werd op 12 juni 2020 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die zal plaatsvinden op 30 september 2020. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Colruyt Group. De geconsolideerde jaarrekening is niet onderworpen aan wijzigingen, behalve als het gaat om wijzigingen als gevolg van eventuele beslissingen van de aandeelhouders betreffende de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening die een impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

1.1. Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in miljoenen EUR afgerond op één decimaal. Ten gevolge van afrondingen is het mogelijk dat het totaal van bepaalde cijfers in de tabellen niet overeenstemt met de cijfers in de hoofdstaten of tussen verschillende toelichtingen onderling.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de financiële toestand per 31 maart en wordt opgemaakt op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van bepaalde posten, waaronder afgeleide financiële instrumenten, financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten en financiële activa aan reële waarde met

verwerking van waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening, dewelke gewaardeerd worden aan reële waarde. Daarnaast worden de nettoverplichtingen uit hoofde van Belgische toegezegde-bijdrageregelingen met gegarandeerd minimumrendement, die verwerkt worden onder de toegezegd-pensioenregeling, tevens niet geboekt aan de historische kost, maar worden deze gewaardeerd volgens de 'projected unit credit' methode.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de moedermaatschappij zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De opstelling van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS, zoals aanvaard door de Europese Unie, vereist dat het management van Colruyt Group oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. Deze zijn van invloed op de toepassing van de grondslagen en aldus op de gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van opbrengsten en kosten. Dit is onder meer het geval voor goodwill (toelichting 9. *Goodwill*), leaseovereenkomsten (toelichting 11. *Materiële vaste activa*, toelichting 19. *Handelsvorderingen en overige vorderingen* en toelichting 25. *Rentedragende verplichtingen*), financiële activa (toelichting 14. *Financiële activa*), uitgestelde belastingen (toelichting 17. *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen*), voorraden (toelichting 18. *Voorraden*), dubieuze debiteuren (toelichting 19. *Handelsvorderingen en overige vorderingen*), voorzieningen (toelichting 23. *Voorzieningen*) en personeelsbeloningen (toelichtingen 24. *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen* en 26. *Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen*).

De schattingen en hieraan verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere elementen die gegeven de omstandigheden als redelijk beschouwd kunnen worden. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld en bijgesteld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, op voorwaarde dat de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als de toekomstige periode(s) dan wordt de herziening opgenomen in de periode van herziening en de toekomstige periode(s).

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving worden consistent toegepast voor alle gepresenteerde periodes in deze geconsolideerde jaarrekening.

1.2. Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group wordt opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards (IFRS)', zoals uitgevaardigd door de 'International Accounting Standards Board (IASB)' en aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2020.

A. Nieuwe standaarden en interpretaties van toepassing in 2019/20

Volgende (aangepaste) standaarden en verbeteringen zijn voor Colruyt Group effectief vanaf 1 april 2019; geen van alle heeft echter een significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group, met uitzondering van de toepassing van IFRS 16:

- IAS 19 (Aanpassing), '*Personeelsbeloningen*'. Deze aanpassing verduidelijkt de verwerking van een wijziging, inperking of schikking in pensioenplannen tijdens de rapporteringsperiode. De aan het boekjaar toegerekende pensioen- en interestkosten worden gebaseerd op de bijgewerkte actuariële assumpties na een wijziging, inperking of schikking in pensioenplannen. Deze aanpassing wordt prospectief toegepast op wijzigingen, inperkingen of schikkingen in pensioenplannen op of na 1 april 2019.
- IAS 28 (Aanpassing), '*Investeren in geassocieerde deelnemingen en joint ventures*'. Deze aanpassing verduidelijkt dat de 'impairment indicators', zoals bepaald onder IFRS 9, ook van toepassing zijn op de belangen aangehouden in geassocieerde deelnemingen en joint ventures waarbij de vermogensmutatiemethode niet wordt toegepast.
- IFRIC 23 (Aanpassing), '*Onzekerheid over behandeling van winstbelastingen*'. Deze aanpassing verduidelijkt de criteria voor de erkenning en waardering van belastingen onder IAS 12 '*Winstbelastingen*', wanneer er onzekerheid is over de fiscale behandeling.
- Verbeteringen aan IFRS cyclus 2015-2017 zijn een verzameling van kleinere verbeteringen op bestaande standaarden: IFRS 3

'Bedrijfscombinaties', IFRS 11 'Gezamenlijke overeenkomsten', IAS 12 'Winstbelastingen' en IAS 23 'Financieringskosten'.

- IFRS 9 (Aanpassing), 'Financiële instrumenten – Kenmerken van vervroegde terugbetaling met negatieve compensatie'. Deze aanpassing verduidelijkt dat een financieel actief voldoet aan het SPPI-criterium¹ ongeacht of de gebeurtenis of omstandigheid die de oorzaak is van de vroegtijdige beëindiging van het contract en ongeacht welke partij een redelijke compensatie betaalt of ontvangt voor de vroegtijdige beëindiging van het contract.
- IFRS 16 'Leaseovereenkomsten' vervangt de voorgaande leasingstandaard, IAS 17, 'Leaseovereenkomsten'. De nieuwe standaard omvat de principes voor de opname, waardering, presentatie en toelichting van leaseovereenkomsten, zowel voor leasinggevers als leasingnemers. Voor leasinggevers blijven de principes van IAS 17 gelden, waarbij leaseovereenkomsten als financiële of operationele leasing verwerkt worden. De leasingnemers, daarentegen, dienen één enkel model toe te passen op alle leaseovereenkomsten. Voor alle leaseovereenkomsten met een leaseperiode van meer dan één jaar, dient een 'recht-op-gebruik' actief (gebruiksrecht) en leaseverplichting erkend te worden op de balans, tenzij het betrokken actief een geringe waarde heeft. In de winst- en verliesrekening dienen de kosten van deze leaseovereenkomsten gepresenteerd te worden als afschrijvingen op de gebruiksrechten en interesten op de leaseverplichtingen.

Colruyt Group heeft de werkzaamheden met betrekking tot de implementatie van IFRS 16 afgerond. Bij de toepassing van deze standaard heeft Colruyt Group gebruikgemaakt van de volgende door de standaard voorgestelde vrijstellingen:

- toepassing van de vrijstelling voor leaseovereenkomsten op korte termijn, wat betekent dat leaseovereenkomsten met een looptijd van minder dan één jaar in de winst- en verliesrekening worden verwerkt op een lineaire basis; en
- toepassing van de vrijstelling voor leaseovereenkomsten met een geringe waarde, wat betekent dat leaseovereenkomsten met een geringe waarde in de winst- en verliesrekening worden verwerkt op een lineaire basis.

Op het moment van transitie (1 april 2019) heeft Colruyt Group gebruikgemaakt van de volgende transitieopties:

- de waardering van bestaande financiële leaseovereenkomsten werd niet opnieuw beoordeeld;

- leaseovereenkomsten met een resterende leaseperiode van minder dan één jaar worden beschouwd als leaseovereenkomsten op korte termijn, wat betekent dat de leasebetalingen in de winst- en verliesrekening worden verwerkt op een lineaire basis;
- het gebruik van achteraf gekende informatie bij het bepalen van de leasetermijn wanneer het contract de mogelijkheid bezit om de leaseovereenkomst te verlengen of te beëindigen;
- de vereenvoudigde overgangsmethode ('modified retrospective approach') waarbij de waarde van het gebruiksrecht gelijk is aan de waarde van de leaseverplichting op de datum van de eerste toepassing;
- niet-lease componenten en lease componenten van een contract worden gescheiden en bijgevolg wordt enkel voor de lease component een leaseverplichting erkend.

De toepassing van IFRS 16 heeft geen materiële impact op het bedrijfsresultaat en het nettoresultaat. De cijfers van het voorgaande boekjaar werden niet aangepast.

Door de toepassing van IFRS 16 heeft Colruyt Group op de transitiedatum (1 april 2019) een gebruiksrecht (EUR 115,8 miljoen), een leasevordering (EUR 15,8 miljoen) en bijhorende leaseverplichting (EUR 131,1 miljoen) erkend. Het gebruiksrecht en bijhorende leaseverplichting hebben betrekking op leaseovereenkomsten voor gebouwen die door Colruyt Group werden geclassificeerd als 'operationele leaseovereenkomsten' onder IAS 17. Het eenmalige effect van de financiële subleaseovereenkomsten (EUR 0,5 miljoen), waarbij het gebruiksrecht van de hoofdlease wordt vervangen door een leasevordering voor de sublease, werd verwerkt via het eigen vermogen. De bovenstaande impact houdt geen rekening met de financiële lease en soortgelijke rechten (EUR 21,2 miljoen) en met de financiële leaseverplichtingen (EUR 11,0 miljoen) die reeds op 31 maart 2019 waren erkend.

De verplichting wordt gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leasebetalingen verdisconteerd aan een vooraf bepaalde discontovoet. Colruyt Group maakt gebruik van de 'incremental borrowing rate' van 1,58%, dewelke jaarlijks herzien wordt voor nieuwe contracten. Het gebruiksrecht van de activa werd gelijkgesteld aan de leaseverplichting.

Het gebruiksrecht en de leaseverplichting op transitiedatum worden als volgt gereconcilieerd met de rechten en verplichtingen buiten balans, zoals gerapporteerd op 31 maart 2019:

(in miljoen EUR)

Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden, zoals toegelicht in het geconsolideerde jaarverslag van 31 maart 2019	56,5
Verdisconteerde waarde van de operationele leaseverplichtingen op 1 april 2019	52,1
Vrijstellingen	
Korte-termijn leaseovereenkomsten	(2,8)
Leaseovereenkomsten met een geringe waarde	(1,3)
Opties tot verlenging van de leasetermijn	83,1
Totale leaseverplichting per 1 april 2019⁽¹⁾	131,1

(1) Exclusief de bestaande financiële leaseverplichtingen die reeds op 31 maart 2019 werden gerapporteerd.

Colruyt Group bepaalt de leasetermijn onder IFRS 16 als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst waarbij rekening wordt gehouden met de optie om de leaseovereenkomst te verlengen, of de optie om de leaseovereenkomst vroegtijdig te beëindigen, of de optie om de leaseovereenkomst vroegtijdig te beëindigen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie wordt uitgeoefend, of de optie om de leaseovereenkomst vroegtijdig te beëindigen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie niet wordt uitgeoefend. Onder IAS 17 werd enkel rekening gehouden met de niet-opzegbare periode, inclusief de optie om de leaseovereenkomst vroegtijdig te beëindigen. Er werd geen rekening gehouden met de optie tot verlenging. Hierdoor wordt bij de toepassing van IFRS 16 een langere leaseperiode in acht genomen dan onder de vroegere standaard IAS 17.

De impact van IFRS 16 op het einde van het boekjaar wordt als volgt samengevat:

(in miljoen EUR)	31.03.2020
Materiële vaste activa ⁽¹⁾	139,7
Uitgestelde belastingvorderingen	0,3
Overige vorderingen (vast)	11,2
Overige vorderingen (vlottend)	3,0
TOTAAL ACTIVA	154,2
Reserves en overgedragen resultaten	0,5
Resultaat van het boekjaar	(1,0)
Totaal eigen vermogen	(0,5)
Rentedragende en overige verplichtingen (langlopend) ⁽²⁾	128,6
Rentedragende verplichtingen (kortlopend) ⁽²⁾	26,1
Totaal verplichtingen	154,7
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN	154,2

(1) Exclusief de bestaande gebruiksrechten die reeds op 31 maart 2019 werden gerapporteerd (EUR 21,2 miljoen). De waarde van deze gebruiksrechten per 31 maart 2020 bedraagt EUR 12,2 miljoen.

(2) Exclusief de bestaande financiële leaseverplichtingen die reeds op 31 maart 2019 werden gerapporteerd (EUR 11,0 miljoen). De waarde van deze verplichtingen per 31 maart 2020 bedraagt EUR 3,6 miljoen.

(1) Solely Payments of Principal and Interest

B. Standaarden en interpretaties uitgegeven, maar nog niet van toepassing in 2019/20

Colruyt Group paste onderstaande gepubliceerde (aangepaste) standaarden, interpretaties en verbeteringen, die voor de groep relevant zijn en pas van kracht worden na 31 maart 2020, niet vervroegd toe. Colruyt Group is van plan deze standaarden toe te passen zodra deze van toepassing zijn.

- IAS 1 (Aanpassing), '*Presentatie van de jaarrekening*' en IAS 8 (Aanpassing), '*Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2020). Deze aanpassing verduidelijkt dat bij de materialiteitsbeoordeling rekening moet worden gehouden met hoe van primaire gebruikers redelijkerwijze kan worden verwacht dat ze beïnvloed worden in het maken van economische beslissingen. De materialiteitsbeoordeling hangt af van de aard of de omvang van de informatie. Ten slotte moet Colruyt Group rekening houden met de kenmerken van die gebruikers en met haar eigen omstandigheden. Deze verbeteringen zullen geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.
- IFRS 17, '*Verzekeringscontracten*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2021). Deze nieuwe standaard zal de bestaande standaard IFRS 4 '*Verzekeringscontracten*' vervangen en is van toepassing op alle soorten verzekeringscontracten, ongeacht het type entiteit dat deze uitgeeft, evenals op bepaalde garanties en financiële instrumenten met discretionaire winstdeling. De analyse van de mogelijke impact van deze standaard voor Colruyt Group is reeds opgestart.
- IFRS 3 (Aanpassing), '*Bedrijfscombinaties*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2020). Deze aanpassing verduidelijkt hoe een onderneming bepaalt of een verworven geheel van activiteiten en activa een bedrijf is of niet. De wijzigingen verduidelijken de minimumvereisten voor een bedrijf, schrappen de beoordeling of marktdeelnemers in staat zijn om ontbrekende elementen te vervangen, geven leidraden om entiteiten te helpen beoordelen of een verworven proces substantieel is, beperken de definities van een bedrijf en van output, en introduceren een facultatieve concentratietest tegen reële waarde. Deze aanpassing zal geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.
- Conceptueel Raamwerk (Aanpassing) (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2020). De aanpassingen aan het conceptuele kader bevatten enkele nieuwe concepten, voorzien in aangepaste definities en opnamecriteria voor activa en passiva en verduidelijken enkele belangrijke concepten. Deze aanpassing zal geen invloed hebben op

de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

- IFRS 9 (Aanpassing), '*Financiële Instrumenten*', IAS 39, '*Financiële Instrumenten: opname en waardering*' en IFRS 7 (Aanpassing), '*Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2020). Deze aanpassing wijzigt enkele specifieke vereisten inzake hedge accounting om de potentiële gevolgen van de onzekerheid die de IBOR-hervorming met zich meebrengt op te vangen. Bovendien vereisen de aanpassingen dat ondernemingen bijkomende informatie verstrekken aan investeerders over hun afdekkingsrelaties die rechtstreeks door deze onzekerheden worden beïnvloed. Deze aanpassing zal geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

1.3. Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group omvat de rekeningen van de Entiteit, haar dochterondernemingen na eliminatie van onderlinge saldi en transacties, en het belang van Colruyt Group in geassocieerde ondernemingen en joint ventures. Het bepalen of Colruyt Group zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis heeft, gebeurt op basis van de specifieke feiten en omstandigheden. Deze conclusies kunnen verschillen van beoordelingen die louter gebaseerd zouden zijn op het deelnemingspercentage van Colruyt Group.

A. Dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover Colruyt Group zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap indien Colruyt Group blootgesteld is aan, of rechten heeft op, veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming en indien Colruyt Group over de mogelijkheid beschikt deze opbrengsten via zijn macht over de deelneming te beïnvloeden. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met alle feiten en omstandigheden. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen worden afzonderlijk voorgesteld van het eigen vermogen van Colruyt Group. Het minderheidsbelang kan initieel gewaardeerd worden aan de reële waarde of overeenkomstig het aandeel in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare nettoactiva. De keuze voor de waardering van de minderheidsbelangen wordt geval per geval gemaakt. Na de overname worden de minderheidsbelangen

gewaardeerd als het initiële bedrag van de minderheidsbelangen plus het aandeel van deze minderheidsbelangen in de toekomstige wijzigingen in het eigen vermogen. Het totaalresultaat wordt aan de minderheidsbelangen toegewezen, zelfs als dit een negatief saldo tot gevolg kan hebben.

Wijzigingen van het belang van Colruyt Group in een dochteronderneming die niet tot een verlies van zeggenschap leiden, worden behandeld als transacties tussen aandeelhouders. De boekwaarden van het belang van Colruyt Group en de minderheidsbelangen worden derhalve rechtstreeks in het eigen vermogen aangepast om de nieuwe proportionele belangen in de dochteronderneming te weerspiegelen.

Wanneer Colruyt Group de zeggenschap verliest over een dochteronderneming wordt de winst of het verlies bij afstoting berekend als het verschil tussen:

- de som van de reële waarde van de overgedragen vergoeding en van de reële waarde van het aangehouden belang; en
- de voorheen opgenomen boekwaarden van de activa (met inbegrip van goodwill) en de verplichtingen van de dochteronderneming en de eventuele minderheidsbelangen.

Bedragen die voorheen opgenomen zouden zijn in de niet-gerealiseerde resultaten met betrekking tot de dochteronderneming worden op dezelfde manier opgenomen (nl. herclassificatie naar winst of verlies of rechtstreeks naar de overgedragen resultaten) als wanneer de betreffende activa of verplichtingen werden afgestoten. De reële waarde van elk aangehouden belang in de vroegere dochteronderneming op datum van het verlies van zeggenschap wordt als de reële waarde bij initiële opname beschouwd voor waardering volgens IFRS 9, '*Financiële instrumenten*', of indien van toepassing, als de kost bij initiële opname van een geassocieerde onderneming of joint venture.

B. Geassocieerde ondernemingen

Geassocieerde ondernemingen zijn entiteiten waarin Colruyt Group invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover het geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap heeft.

Deze investeringen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. Deelnemingen in geassocieerde ondernemingen worden in de consolidatie verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode vanaf de datum waarop de invloed van betekenis begint tot de datum waarop de invloed van betekenis eindigt. Indien er, na de toepassing van de vermogensmutatiemethode, een aanwijzing bestaat van een

bijzondere waardevermindering, dan berekent Colruyt Group het bedrag van de bijzondere waardevermindering als het verschil tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde van de deelneming in de geassocieerde onderneming. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies de boekwaarde van het belang in de geassocieerde onderneming overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze geassocieerde onderneming. Wanneer de geassocieerde onderneming opnieuw winstgevend wordt, wordt het aandeel van de groep in deze resultaten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode zodra het eigen vermogen van de geassocieerde onderneming opnieuw positief is.

C. Joint ventures

Joint ventures zijn entiteiten waarover Colruyt Group gezamenlijke zeggenschap heeft en waarbij deze zeggenschap in een contractuele overeenkomst is vastgelegd, waardoor de groep rechten heeft op de nettoactiva van de overeenkomst, maar geen rechten op de activa van de overeenkomst en geen verplichtingen uit hoofde van de schulden van de overeenkomst. Gezamenlijke zeggenschap veronderstelt dat besluiten over de relevante activiteiten unanieme instemming vereisen van de partijen die de zeggenschap delen.

Deze investeringen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs, inclusief transactiekosten. Colruyt Group neemt zijn belang in joint ventures op volgens de vermogensmutatiemethode vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap bestaat tot de datum waarop deze eindigt. Indien er, na de toepassing van de vermogensmutatiemethode, een aanwijzing bestaat van een bijzondere waardevermindering, dan berekent Colruyt Group het bedrag van de bijzondere waardevermindering als het verschil tussen de realiseerbare waarde en de boekwaarde van de deelneming in de joint venture. Wanneer het aandeel van Colruyt Group in het verlies, de boekwaarde van het belang in de joint venture overschrijdt, wordt de boekwaarde ervan in de balans van Colruyt Group tot nul herleid en worden verdere verliezen niet meer in rekening gebracht, behalve voor zover Colruyt Group verplichtingen heeft aangegaan namens deze joint venture. Wanneer de joint venture opnieuw winstgevend wordt, wordt het aandeel van de groep in deze resultaten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode zodra het eigen vermogen van de joint venture opnieuw positief is.

D. Geëlimineerde transacties bij de consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, met inbegrip van niet-gerealiseerde resultaten op intragroepstransacties, worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Niet-gerealiseerde winsten uit transacties met geassocieerde ondernemingen en joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van Colruyt Group in de geassocieerde ondernemingen of joint ventures. Voor niet-gerealiseerde verliezen gelden dezelfde eliminatieregels als voor de niet-gerealiseerde winsten, met dit verschil dat ze enkel worden geëlimineerd voor zover er geen indicatie voor bijzondere waardevermindering bestaat.

E. Bedrijfscombinaties

De overname van bedrijven ('businesses' onder IFRS 3 'Bedrijfscombinaties') wordt verwerkt volgens de overnamemethode. De vergoeding voor elke bedrijfscombinatie wordt berekend als de som van de reële waarden op de overnamedatum van de door de overnemende partij overgedragen activa, de door de overnemende partij aangegane verplichtingen jegens voormalige eigenaars van de overgenomen partij en de door overnemende partij uitgegeven eigenvermogensinstrumenten in ruil voor zeggenschap.

Aan de overname gerelateerde kosten worden onmiddellijk in winst en verlies opgenomen wanneer ze worden opgelopen, behalve als zij betrekking hebben op de uitgifte van vreemd- of eigenvermogensinstrumenten. In dat geval worden deze kosten respectievelijk in mindering van de vreemdvermogensinstrumenten en in mindering van het eigen vermogen opgenomen.

Waar van toepassing omvat de vergoeding voor de overname elk actief of elke verplichting als gevolg van een voorwaardelijke vergoedingsovereenkomst, die gewaardeerd wordt aan de reële waarde op overnamedatum. Toekomstige wijzigingen aan deze reële waarden worden retrospectief verwerkt als het gaat om aanpassingen door bijkomende feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden. Alle andere wijzigingen aan de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen als actief of verplichting worden opgenomen in overeenstemming met de relevante IFRS. Indien een verplichting om een voorwaardelijke vergoeding te betalen, voldoet aan de definitie van een financieel instrument dat wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen.

Wanneer een bedrijfscombinatie in verschillende fasen wordt gerealiseerd, wordt het voorheen aangehouden belang van Colruyt Group geherwaardeerd aan de reële waarde op overnamedatum (d.i. de datum waarop de zeggenschap wordt verworven) en de eventuele winst of het eventuele verlies wordt rechtstreeks in winst of verlies opgenomen. Bedragen die voorheen werden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten als gevolg van het belang in de overgenomen partij, worden verwerkt op dezelfde basis die vereist zou zijn indien de overnemende partij het voorheen aangehouden belang direct had vervreemd.

De identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die aan de opnamecriteria volgens IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' voldoen, worden opgenomen aan hun reële waarde op overnamedatum, behalve:

- uitgestelde belastingvorderingen of -verplichtingen en verplichtingen en activa uit hoofde van de personeelsbeloningen worden opgenomen en gewaardeerd in overeenstemming met respectievelijk IAS 12 'Winstbelastingen' en IAS 19 'Personeelsbeloningen';
- verplichtingen of eigenvermogensinstrumenten verbonden aan de vervanging door Colruyt Group van beloningen in de vorm van op aandelen van een overgenomen partij gebaseerde betalingen worden gewaardeerd in overeenstemming met IFRS 2 'Op aandelen gebaseerde betalingen';
- activa (of groepen activa die worden afgestoten) die op moment van overname geclassificeerd worden als aangehouden voor verkoop in overeenstemming met IFRS 5 'Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten', worden in overeenstemming met deze standaard gewaardeerd.

Als de initiële verwerking van een bedrijfscombinatie niet voltooid is op het einde van het boekjaar waarin de bedrijfscombinatie plaatsvond, presenteert Colruyt Group voorlopige bedragen voor de posten die nog niet volledig zijn verwerkt. Tijdens de waarderingsperiode (zie hieronder) worden de opgenomen voorlopige bedragen aangepast, en/of worden bijkomende activa en/of verplichtingen opgenomen om nieuwe informatie te weerspiegelen die verkregen is over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden en die, indien bekend, de waardering van de per die datum opgenomen bedragen hadden beïnvloed.

De waarderingsperiode is de periode die loopt vanaf de overnamedatum tot de datum waarop Colruyt Group de informatie ontvangt over feiten en omstandigheden die op de overnamedatum bestonden. De waarderingsperiode is beperkt tot maximaal één jaar vanaf de overnamedatum.

F. Jaarrekeningen van buitenlandse vennootschappen in vreemde valuta

Voor de consolidatie van Colruyt Group en al zijn dochterondernemingen worden de jaarrekeningen van de individuele dochterondernemingen omgerekend naar euro, de functionele valuta van de Entiteit en de presentatievaluta van de groep. De omrekening gebeurt als volgt:

- activa en verplichtingen, met inbegrip van goodwill en bij overnames ontstane reëlewaardecorrecties, tegen de slotkoers van de Europese Centrale Bank op balansdatum;
- opbrengsten, kosten en kasstromen tegen de gemiddelde wisselkoers van het boekjaar (die de wisselkoers op transactiedatum benadert);
- eigen vermogen tegen de historische wisselkoers.

Wisselkoersverschillen, die ontstaan bij de omrekening van de netto-investering in buitenlandse dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures tegen de slotkoers op balansdatum, worden opgenomen in de geconsolideerde niet-gerealiseerde resultaten, meer bepaald onder de post 'Cumulatieve omrekeningsverschillen' in de 'Overige reserves', behalve het deel dat wordt toegerekend aan minderheidsbelangen.

Bij de verkoop van een buitenlandse activiteit (d.i. verkoop van het volledige belang van Colruyt Group in de buitenlandse activiteit, of verkoop met verlies van zeggenschap over een dochteronderneming met een buitenlandse activiteit, of verlies van gezamenlijke zeggenschap over een joint venture met een buitenlandse activiteit, of verlies van invloed van betekenis over een geassocieerde onderneming met een buitenlandse activiteit) worden de cumulatieve omrekeningsverschillen met betrekking tot die specifieke buitenlandse operatie, in resultaat genomen als deel van het geconsolideerde financieel resultaat.

Daarnaast, met betrekking tot de gedeeltelijke verkoop van een dochteronderneming die niet leidt tot het verliezen van zeggenschap over de dochteronderneming door Colruyt Group, wordt het evenredige deel van de gecumuleerde omrekeningsverschillen toegewezen aan minderheidsbelangen en niet in het resultaat geboekt. Voor alle andere gedeeltelijke desinvesteringen (d.w.z. gedeeltelijke verkoop van geassocieerde ondernemingen of joint ventures die niet resulteren in het verliezen door Colruyt Group van haar invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap) wordt het evenredige deel van de cumulatieve omrekeningsverschillen overgeboekt naar het geconsolideerd financieel resultaat.

G. Transacties in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden opgenomen in de functionele valuta van de Entiteit tegen de wisselkoersen die van kracht zijn op de datum van de afsluiting van de transacties.

Alle monetaire activa en verplichtingen, gebaseerd op transacties in vreemde valuta, worden op balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende slotkoers.

Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omrekening van monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Niet-monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta uitgedrukt zijn en op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarde worden opgenomen, worden omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald.

1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving

A. Goodwill

Goodwill ontstaan uit een bedrijfscombinatie wordt opgenomen als een actief vanaf het moment dat de zeggenschap is verworven (de overnamedatum). Colruyt Group bepaalt goodwill als het verschil tussen:

- de som van de reële waarde van de overgedragen vergoeding, het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij en, indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; en
- het nettobedrag van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen op de overnamedatum.

Indien, na beoordeling, het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een winst uit een voordelige koop in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen.

Voor geassocieerde ondernemingen en joint ventures wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering.

Goodwill wordt niet afgeschreven, maar wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen of eerder wanneer er aanwijzingen bestaan voor een bijzondere waardevermindering.

B. Immateriële vaste activa

Onderzoek en ontwikkeling

Kosten ten gevolge van onderzoeksactiviteiten worden opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp bestemd voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten of processen, worden geactiveerd als volgende voorwaarden voldaan zijn:

- de technische en commerciële haalbaarheid van het product of proces is bewezen en het product of proces zal gecommercialiseerd worden of binnen de onderneming aangewend worden;
- het product of proces zal toekomstige economische voordelen genereren;
- Colruyt Group beschikt over de nodige technische, financiële en andere middelen om de ontwikkeling te voltooien en te gebruiken of te verkopen; en
- het product of proces is nauwkeurig omschreven en de uitgaven zijn afzonderlijk identificeerbaar en op een betrouwbare manier meetbaar.

De geactiveerde kosten worden gewaardeerd volgens integrale kostprijs en omvatten aldus materiaalkosten, directe arbeidskosten en het deel van de indirecte kosten dat redelijkerwijs toegerekend kan worden.

De ontwikkelingskosten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Kosten na eerste opname

Kosten na eerste opname voor geactiveerde immateriële vaste activa worden slechts geactiveerd indien hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zouden voortvloeien uit de aanwending van het specifiek actief waarop ze betrekking hebben. Alle andere kosten worden verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment dat ze gemaakt worden.

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur en dit voor zover de gebruiksduur niet onbepaald is. Immateriële vaste activa worden pas afgeschreven als ze bruikbaar zijn.

Voor immateriële vaste activa die nog niet bruikbaar zijn en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur wordt minstens één keer per jaar getoetst of er zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan. Voor intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd.

Colruyt Group maakt bij de immateriële vaste activa een onderscheid tussen software, licenties, vergunningen, handelsfondsen, intern ontwikkelde en andere immateriële vaste activa. Dit onderscheid vertaalt zich in een verschillende gebruiksduur per soort immaterieel vast actief:

- extern aangekochte software, licenties en vergunningen: contractueel vastgelegde periode;
- handelsfondsen verworven bij acquisities van verkooppunten: onbepaalde gebruiksduur;
- intern ontwikkelde immateriële vaste activa: 3, 5, 7 of 10 jaar;
- andere immateriële vaste activa: 3 tot 5 jaar.

De afschrijvingsmethode en de gebruiksduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

C. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat naast de directe materiaalkosten tevens de directe arbeidskosten en het deel van de indirecte vervaardigingsprijs dat redelijkerwijs toegewezen kan worden om het actief op de locatie en in de staat te brengen die noodzakelijk is om op de beoogde wijze te functioneren. De afschrijvingsmethode, restwaarde en de gebruiksduur worden

jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

Colruyt Group heeft geopteerd om kapitaalsubsidies te presenteren in mindering van de kostprijs van de materiële vaste activa. De subsidies worden erkend als er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. De subsidies worden over de gebruiksduur van het af te schrijven actief als een opbrengst opgenomen bij wijze van verlaagde afschrijvingskosten.

In bepaalde gevallen bestaan er verplichtingen tot het afbreken en het in oorspronkelijke staat herstellen van materiële vaste activa; deze worden dan ook opgenomen in de kost of aanschaffingswaarde van het materiële vaste actief. Daartegenover wordt een voorziening op de balans erkend.

Kosten na eerste opname

Kosten voor de vervanging van een onderdeel van een materieel vast actief worden geactiveerd op voorwaarde dat de kostprijs van het actief betrouwbaar bepaald kan worden en de kosten zullen resulteren in een toekomstig economisch voordeel.

Kosten die niet aan deze voorwaarden voldoen, worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel.

Materiële vaste activa met een onbeperkte gebruiksduur worden niet afgeschreven, maar jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen.

De geschatte gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

- terreinen: onbeperkt;
- gebouwen: 20 tot 30 jaar;
- onroerende inrichting: 9 tot 15 jaar;
- roerende inrichting, machines, uitrusting, meubilair en rollend materieel: 3 tot 20 jaar;
- informaticamateriaal: 3 tot 5 jaar;
- gebruiksrechten op activa: levensduur van de activa of, indien korter, de leasetermijn.

D. Leaseovereenkomsten

Voor alle leaseovereenkomsten met een leaseperiode van meer dan één jaar, wordt een 'recht-op-gebruik' actief (gebruiksrecht) en een overeenkomstige leaseverplichting opgenomen op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar wordt gesteld voor gebruik. Gebruiksrechten worden opgenomen als onderdeel van de materiële vaste activa en leaseverplichtingen als onderdeel van de rentedragende verplichtingen.

De leaseverplichting wordt gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leasebetalingen verdisconteerd aan een vooraf bepaalde discontovoet. Colruyt Group maakt gebruik van de 'incremental borrowing rate' dewelke jaarlijks herzien wordt voor nieuwe contracten.

Het gebruiksrecht van de activa wordt, bij eerste erkenning van de leaseovereenkomst, gelijkgesteld aan de leaseverplichting. In bepaalde gevallen worden de initiële directe kosten voor het afsluiten van de leaseovereenkomst toegevoegd aan de waarde van het gebruiksrecht.

De leasetermijn wordt bepaald als de niet-opzegbare periode van de leaseovereenkomst waarbij rekening wordt gehouden met de optie om de leaseovereenkomst te verlengen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie wordt uitgeoefend, of de optie om de leaseovereenkomst vervroegd te beëindigen, wanneer het redelijk zeker is dat deze optie niet wordt uitgeoefend.

Leasebetalingen worden opgesplitst in enerzijds een terugbetaling van de leaseverplichting en anderzijds een financiële kost, waarbij de financiële kost verwerkt wordt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. Op die manier wordt een constante interest gegenereerd op het uitstaande saldo van de leaseverplichting. Het gebruiksrecht wordt afgeschreven over de levensduur van de activa of, indien korter, de leasetermijn.

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

Een beperkt aantal panden die Colruyt Group huurt, worden onderverhuurd aan derden (de zogenaamde 'sublease contracten'). Wanneer het gebruiksrecht van deze activa niet volledig wordt doorgegeven aan de onderhuurder (dit is onder andere het geval wanneer de huurperiode van de sublease significant kleiner is dan deze van de hoofdhuur), worden deze 'sublease contracten' beschouwd als operationele sublease overeenkomsten en worden de huurinkomsten op lineaire basis, gespreid over de huurperiode,

opgenomen in de winst- en verliesrekening onder de 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Huuropbrengsten die een onderdeel uitmaken van een financiële sublease overeenkomst, worden verwerkt in overeenstemming met IFRS 16, waarbij een leasevordering wordt erkend in de geconsolideerde balans. Deze leasevordering is gelijk aan de verdisconteerde waarde van de toekomstige leasebetalingen, met een eventuele restwaarde voor de leasinggever, tegen de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst. Leasevorderingen worden gepresenteerd in de geconsolideerde balans onder de 'Overige vorderingen'. Eventuele verschillen tussen het gebruiksrecht en de leasevordering worden bij de eerste opname verwerkt in de winst- en verliesrekening.

E. Financiële activa

Classificatie

Colruyt Group deelt zijn financiële activa op in verschillende categorieën bij de initiële opname. De classificatie van financiële activa is afhankelijk van:

- De karakteristieken van de contractuele kasstroom van de financiële activa (SPPI-test). De SPPI-test heeft tot doel om te bepalen of de contractuele kasstroom al dan niet betrekking heeft op betalingen van de hoofdsom (kapitaal) en interesten op het uitstaande bedrag.
- Het business model dat wordt gebruikt voor het beheer van de financiële activa en dat bepaalt of de kasstroom resulteert uit:
 - een contractuele kasstroom;
 - een verkoop van financiële activa; of
 - een combinatie van beide.

De classificatie van het financieel actief bepaalt de waardering van deze financiële activa en bepaalt eveneens of de opbrengsten en kosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening of rechtstreeks in het eigen vermogen. De financiële activa worden als volgt geclassificeerd:

- financiële activa aan geamortiseerde kostprijs;
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten ('FVOCI');
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening ('FVTPL').

Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs

Financiële activa worden geactiveerd aan geamortiseerde kostprijs wanneer het business model tot doel heeft om de financiële activa

aan te houden om de contractuele kasstromen te verkrijgen en de contractuele kasstromen bestaan uit de terugbetaling van kapitaal en interesten op het uitstaande bedrag en op specifieke data.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs door middel van de effectieve rentemethode, na aftrek van bijzondere waardeverminderingen. Indien er objectieve aanwijzingen zijn dat er een bijzondere waardevermindering is opgetreden op financiële activa aan geamortiseerde kostprijs, dan wordt het bedrag van de waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen verdisconteerd aan de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het financieel actief.

Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten

Financiële activa worden geactiveerd aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten wanneer het business model zowel tot doel heeft om de financiële activa aan te houden om de contractuele kasstromen te verkrijgen als tot doel heeft om de financiële activa te verkopen. De contractuele kasstromen bestaan uit de terugbetaling van kapitaal en interesten op het uitstaande bedrag en op specifieke data. Daarnaast kan Colruyt Group de onherroepelijke keuze maken om eigenvermogensinstrumenten die gewaardeerd worden aan reële waarde via winst- en verliesrekening, te waarderen aan reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten. Deze keuze is niet herroepbaar en enkel toegelaten om een inconsistentie in de waardering bij eerste opname te elimineren of beperken. Colruyt Group maakt deze keuze voor eigenvermogensinstrumenten die van strategisch belang zijn, aangezien er geen intentie is om deze eigenvermogensinstrumenten op korte termijn te verkopen.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met reële waardeveranderingen in de niet-gerealiseerde resultaten. Bij een eventuele afstoting van deze eigenvermogensinstrumenten binnen deze categorie financiële activa worden de cumulatieve herwaarderings, verwerkt via de niet-gerealiseerde resultaten, geherclassificeerd van de niet-gerealiseerde resultaten naar de overgedragen resultaten.

Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening

Financiële activa worden geactiveerd aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening wanneer niet voldaan is aan de voorwaarden van de bovenstaande categorieën of wanneer Colruyt Group de onherroepelijke keuze maakt om schuldinstrumenten, die gewaardeerd worden aan reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten, te waarderen aan reële waarde via de winst- en verliesrekening. Deze keuze is niet herroepbaar en enkel toegelaten om een inconsistentie in de waardering bij eerste opname te elimineren of beperken.

Deze financiële activa worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële activa. Na initiële opname worden deze financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met reële waardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

Verwachte kredietverliezen

Financiële activa worden gewaardeerd op basis van de bovenstaande waarderingmethoden. Aan het einde van elke rapporteringsperiode beoordeelt Colruyt Group of er een voorziening voor verwachte kredietverliezen verwerkt moet worden voor financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs en financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking van veranderingen via niet-gerealiseerde resultaten.

Colruyt Group heeft één categorie van financiële activa geïdentificeerd waarop de vereisten van verwachte kredietverliezen van toepassing zijn: handelsvorderingen en overige vorderingen. Voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen maakt Colruyt Group gebruik van de vereenvoudigde benadering, op basis van een provisiematrix, en de algemene benadering, waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering. Indien er voor een specifieke handelsvordering een indicatie is van een waardevermindering, dan zal Colruyt Group een waardevermindering opnemen voor het bedrag van de levenslang verwachte kredietverliezen op deze specifieke handelsvordering.

F. Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een actief, of een groep activa (activa en gerelateerde verplichtingen) die wordt afgestoten, wordt geclassificeerd als aangehouden voor verkoop wanneer de boekwaarde hoofdzakelijk zal worden

gerealiseerd in een verkooptransactie in plaats van door het voortgezette gebruik. Deze voorwaarde is enkel vervuld als de verkoop heel waarschijnlijk geacht wordt en als het actief (of groep activa) die wordt afgestoten, beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop in zijn huidige staat. Er kan pas sprake zijn van een zeer waarschijnlijke verkoop als de Entiteit zich heeft verbonden tot een plan voor de verkoop van het actief (of groep activa die wordt afgestoten) en als een operationeel plan om een koper te vinden en het plan om de verkoop te voltooien, opgestart is. Bovendien moet de verkoop van het actief (of van de groep activa die wordt afgestoten) actief gepromoot worden tegen een redelijke prijs in verhouding tot zijn huidige reële waarde en dient de verkoopovereenkomst naar verwachting afgesloten te worden binnen het jaar na de datum van de classificatie.

Bij classificatie als 'aangehouden voor verkoop' worden activa of groepen van activa die worden afgestoten gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten met, indien nodig, een bijzondere waardevermindering die in de winst- en verliesrekening wordt verwerkt. Een bijzonder waardevermindering-verlies op een groep af te stoten activa en verplichtingen wordt in eerste instantie toegerekend aan goodwill en vervolgens naar rato aan de resterende activa en verplichtingen. Een dergelijk bijzonder waardevermindering-verlies wordt echter niet toegerekend aan voorraden, financiële activa of uitgestelde belastingvorderingen die onverminderd in overeenstemming met de overige grondslagen van de groep gewaardeerd worden. Zodra immateriële en materiële vaste activa geclassificeerd worden als aangehouden voor verkoop worden ze niet langer afgeschreven. Vergelijkende balansinformatie voor voorgaande perioden wordt niet herwerkt om de nieuwe classificatie in de geconsolideerde balans te weerspiegelen.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van een entiteit die, ofwel is afgestoten ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt en zowel operationeel als voor de financiële verslaggeving kan worden onderscheiden van de rest van de entiteit. De winst of het verlies na belastingen, dat uit de beëindigde bedrijfsactiviteit voortvloeit, wordt afzonderlijk gerapporteerd in de winst- en verliesrekening. Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten herzien alsof de activiteit vanaf het begin van de vergelijkende periode zou zijn beëindigd.

G. Bijzondere waardeverminderingen

De boekwaarde van alle activa, met uitzondering van de uitgestelde belastingvorderingen en de voorraden, wordt minstens één keer per jaar geëvalueerd en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen. Indien zulke indicaties bestaan, wordt voor elk betrokken actief een schatting van de realiseerbare waarde gemaakt.

Goodwill, materiële en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur en immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn worden minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen (ongeacht of er aanwijzingen bestaan voor bijzondere waardevermindering). Voor de intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd. De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen gebruikmakend van een discontovoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdschaar van geld, als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor een actief waarvoor geen onafhankelijke kasstromen beschikbaar zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Goodwill wordt steeds toegewezen aan (groepen van) kasstroomgenererende eenheden voor de test op bijzondere waardevermindering.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep van activa die een instroom van kasmiddelen genereert die in ruime mate onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere activa of groepen van activa. Colruyt Group heeft 'kastroomgenererende eenheid' gedefinieerd als de operationele eenheid waartoe het actief eenduidig toegewezen kan worden. Onder operationele eenheid begrijpt Colruyt Group bedrijfstak of bedrijfsentiteit.

Indien de realiseerbare waarde van het actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het behoort, lager ligt dan de boekwaarde dan wordt er in de winst- en verliesrekening een bijzondere waardevermindering opgenomen ten belope van dit verschil. Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht van de eventueel toegerekende goodwill en vervolgens, naar rato van de boekwaarde, in mindering gebracht van de andere activa van de (groepen van) kasstroomgenererende eenheden.

Een opgenomen bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen indien ze niet langer bestaat. De terugname is evenwel beperkt voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van de afschrijvingen, die zou zijn bepaald indien geen bijzondere waardevermindering was opgenomen. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen.

H. Voorraden

Voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of opbrengstwaarde indien deze lager is. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en verkoopkosten.

De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (FIFO) en omvat alle directe en indirecte kosten die nodig zijn om de goederen tot hun staat op balansdatum te brengen, verminderd met van leveranciers ontvangen kortingen en vergoedingen.

Kortingen en tussenkomsten welke Colruyt Group ontvangt van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten en volumeacties, zitten vervat in de voorraadkostprijs en worden opgenomen in de winst- en verliesrekening wanneer het product verkocht is, behalve als het gaat om een terugbetaling van een specifieke, bijkomende en identificeerbare kost die door Colruyt Group werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden de kortingen en tussenkomsten onmiddellijk opgenomen als een vermindering van de overeenkomstige gemaakte kost. Het ramen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke zakencijfers van de gerelateerde periode, maar vereist in bepaalde gevallen het gebruik van veronderstellingen en van inschattingen betreffende specifieke aankoop- of verkoopniveaus.

I. Contractactiva

Contractactiva betreffen uitgaven ter vervulling van prestatieverplichtingen van een contract en worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met een voorziening voor voorzienbare verliezen en verminderd met gefactureerde bedragen naar rato van de voortgang van het project.

De uitgaven worden geactiveerd wanneer voldaan is aan de volgende voorwaarden:

- de uitgaven zijn direct of indirect toe te wijzen aan een specifiek identificeerbaar contract;

- er worden middelen gegenereerd die Colruyt Group zal gebruiken voor het vervullen van een prestatieverplichting; en
- de uitgaven kunnen worden terugverdiend.

Uitgaven die direct toe te wijzen zijn aan een specifiek identificeerbaar project betreffen de directe arbeidskosten en directe materiaalkosten. Daarnaast omvat de kostprijs een toerekening van de gemaakte vaste en variabele indirecte kosten en dit op basis van een normale productiecapaciteit.

J. Eigen vermogen

Kapitaal en overgedragen resultaten

Door de Raad van Bestuur voorgestelde dividenden worden pas als verplichting opgenomen na beslissing van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tot deze formele goedkeuring zitten de voorgestelde dividenden vervat in het geconsolideerde eigen vermogen van Colruyt Group. Transactiekosten van kapitaaltransacties worden in mindering van het eigen vermogen opgenomen, na aftrek van eventuele fiscale effecten.

Eigen aandelen

Aandelen van Colruyt Group aangekocht door de Entiteit of ondernemingen behorende tot Colruyt Group, worden tegen kostprijs in mindering van het eigen vermogen opgenomen, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare transactiekosten, na aftrek van eventuele fiscale effecten. Bij annulatie of verkoop van eigen aandelen wordt het transactieresultaat rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen (overgedragen resultaten).

Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn

De herwaarderingsreserves bevatten de cumulatieve actuariële winsten en verliezen met betrekking tot:

Belgische vennootschappen:

- stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag;
- anciënniteitspremies;
- toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement.

Andere vennootschappen:

- wettelijk vastgelegde vergoedingen.

De herwaarderingsreserves omvatten het effect van de ervaringsaanpassingen alsook de wijzigingen in actuariële parameters.

Cumulatieve omrekeningsverschillen

De cumulatieve omrekeningsverschillen vertegenwoordigen de cumulatieve valutaomrekeningsverschillen met betrekking tot dochterondernemingen, deelnemingen in geassocieerde ondernemingen en joint ventures die een andere functionele valuta hebben dan de euro.

Kasstroomafdekkingsreserves

Deze reserve bevat het effectieve deel van de cumulatieve netto-wijziging in de reële waarde van de kasstroomafdekkingsinstrumenten met betrekking tot afgedekte transacties.

Reserves voor financiële activa aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten

Deze reserve bevat wijzigingen aan de niet-gerealiseerde reële waarde van financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen in dochterondernemingen waarin de groep niet de volle 100% bezit, worden afzonderlijk voorgesteld van het eigen vermogen van Colruyt Group. Het minderheidsbelang kan initieel gewaardeerd worden aan de reële waarde of overeenkomstig het aandeel in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare nettoactiva. De keuze voor de waardering van de minderheidsbelangen wordt geval per geval gemaakt. Na de overname worden de minderheidsbelangen gewaardeerd als het initiële bedrag van de minderheidsbelangen plus het aandeel van deze minderheidsbelangen in de toekomstige wijzigingen in het eigen vermogen. Het totaalresultaat wordt aan de minderheidsbelangen toegewezen, zelfs als dit een negatief saldo tot gevolg kan hebben.

K. Voorzieningen

Een voorziening wordt slechts in de geconsolideerde balans opgenomen indien er een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting rust op Colruyt Group als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden en indien voor de afwikkeling van die verplichting waarschijnlijk een toekomstige uitstroom van middelen vereist is, die betrouwbaar geschat kan worden. Het bedrag van de voorziening is gebaseerd op de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de op balansdatum bestaande verplichtingen volledig af te wikkelen.

Indien de invloed door verdiscontering van de toekomstige benodigde kasuitgaven materieel is, worden de voorzieningen jaarlijks geactualiseerd aan de hand van op balansdatum algemeen gehanteerde discontovoeten, die de tijdswaarde van geld uitdrukken.

Herstructureringsvoorzieningen worden opgenomen wanneer Colruyt Group een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd en de herstructurering ofwel werd aangevat ofwel publiekelijk werd aangekondigd voor balansdatum. Deze voorzieningen omvatten enkel uitgaven die een rechtstreeks gevolg zijn van de herstructurering en geen verband houden met het voortzetten van de activiteiten van de entiteit.

Milieuvoorzieningen worden aangelegd in overeenstemming met enerzijds de wettelijke verplichtingen en anderzijds het door Colruyt Group opgestelde milieubeleid.

Met betrekking tot verlieslatende contracten wordt in de geconsolideerde balans een voorziening opgenomen voor het verschil tussen de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen van de overeenkomst te voldoen en de uit hoofde van de overeenkomst te verwachten opbrengsten. Voordat een voorziening wordt aangelegd, verwerkt Colruyt Group eerst een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies op de activa die gerelateerd zijn aan het contract.

L. Personeelsbeloningen

Vergoedingen na uitdiensttreding

Er zijn verschillende vergoedingen na uitdiensttreding binnen Colruyt Group:

• Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement

Werkgevers zijn in België verplicht om een minimumrendement te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen over de duur van de

loopbaan. Om die reden voldoen deze plannen aan de definitie van een toegezegd-pensioenregeling.

• **Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag**

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op het in België geldende 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'. Het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag en de voorwaarden in verband met de vereiste leeftijd en anciënniteit om werkloosheid met bedrijfstoeslag aan te gaan, zijn in algemene zin bepaald in cao nr. 17, zoals afgesloten door de Nationale Arbeidsraad, en in het koninklijk besluit van 3 mei 2007 tot regeling van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' (B.S. 8 juni 2007). Daarnaast gelden nog andere door de Nationale Arbeidsraad afgesloten cao's of binnen Colruyt Group specifiek voor bepaalde ondernemingen of sectoren aangegane cao's, maar allen bieden ze voordelen die vergelijkbaar zijn met cao nr. 17.

Deze vergoedingen zijn verschuldigd als gevolg van de beslissing van een vennootschap om het dienstverband van een werknemer te beëindigen vóór de normale pensioendatum. Aangezien bij de werknemers, bij de aanwerving of tijdens de dienstperiode een redelijke verwachting werd gecreëerd dat zij vóór de wettelijke pensioenleeftijd zullen kunnen instappen in het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag', worden deze vergoedingen verwerkt als vergoedingen na uitdiensttreding (toegezegd-pensioenregeling).

• **Overige**

Andere vergoedingen te betalen bij uitdiensttreding omvatten onder andere afscheidspremies n.a.v. de pensionering of n.a.v. de toepassing van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen). Deze vergoedingen worden eveneens als toegezegd-pensioenregelingen verwerkt.

De verplichtingen uit hoofde van deze stelsels en de hiermee gerelateerde kosten, worden bepaald op basis van de 'projected unit credit' methode met behulp van actuariële berekeningen welke aan het einde van elk boekjaar worden uitgevoerd. Een volledige actuariële waardering op basis van bijgewerkte personeelsgegevens wordt ten minste om de drie jaar uitgevoerd. In de jaren waar geen volledige actuariële waardering wordt uitgevoerd, worden door de actuaire prognoses gebruikt op basis van het voorgaande jaar met bijgewerkte veronderstellingen (discontovoet, loonsverhoging en verloop). Deze verplichtingen, opgenomen in de geconsolideerde balans, worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige

uitgaande kasstromen, berekend op basis van een disconteringsvoet op balansdatum die overeenkomt met het marktrendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties met een resterende looptijd die de termijn van deze verplichtingen benadert, verminderd met de reële waarde van de betreffende fondsbeleggingen. De verplichtingen voor het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' worden aangelegd voor de populatie van werknemers waarvan met voldoende zekerheid kan gesteld worden dat ze gebruik zullen maken van het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag. De verplichtingen voor de toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk minimumrendement worden aangelegd voor alle daarop rechthebbende werknemers van Colruyt Group.

De kosten met betrekking tot de bovenstaande stelsels bestaan uit volgende componenten:

- de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkost, die de toename omvat in de contante waarde van de verplichting als gevolg van het leveren van diensten door werknemers tijdens het voorbije boekjaar;
- de pensioenkost van verstreken diensttijd, die de wijziging omvat in de contante waarde van de verplichting met betrekking tot pensioenrechten voor geleverde prestaties van werknemers in voorgaande perioden, als gevolg van een wijziging of een inperking van het bestaande pensioenplan;
- de eventuele winst of het eventuele verlies bij afwikkeling van de pensioenverplichting;
- de nettorente op de nettoverplichting, die het gevolg is van het verstrijken van de tijd;
- de actuariële winsten en verliezen, die het effect omvatten van de verschillen tussen vorige actuariële parameters en de werkelijkheid, en de wijzigingen in actuariële parameters.

De eerste drie bestanddelen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt onder 'Personeelsbeloningen'. De nettorente op de nettoverplichting wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening onder 'Netto financieel resultaat'. Actuariële winsten en verliezen worden opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten.

Winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal en in de winst van de vennootschappen biedt Colruyt Group zijn personeelsleden, tewerkgesteld in België, de mogelijkheid om de hun toegekende winstdeelneming op te nemen onder de vorm van aandelen of cash, zonder enige korting op de koers van het aandeel. Per 31 maart 2020 hebben de personeelsleden niet langer de mogelijkheid om hun winstdeelneming onder de vorm van aandelen te krijgen, enkel nog in

cash. De winstdeelneming wordt opgenomen in het boekjaar waarin de winst werd gerealiseerd.

Kortingen op kapitaalverhoging

Overeenkomstig artikel 7:204 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen biedt Colruyt Group een korting aan op de jaarlijkse kapitaalverhoging die voor zijn personeel is gereserveerd. Deze korting wordt als een personeelskost opgenomen ten laste van de periode waarin de kapitaalverhoging wordt doorgevoerd.

M. Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden als volgt geclassificeerd:

- financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs; en
- financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs omvatten de rentedragende verplichtingen, handelsschulden en overige verplichtingen. De financiële verplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, na aftrek van de transactiekosten. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, met interestkosten opgenomen volgens de effectieve rente.

De effectieve rentemethode is een methode voor het berekenen van de geamortiseerde kostprijs van een financiële verplichting en voor het toerekenen van interestkosten aan de desbetreffende periode. De effectieve rentevoet is de rentevoet die de verwachte stroom van toekomstige geldebetalen tijdens de verwachte looptijd van de financiële schuld of, indien relevant, een kortere periode, exact verdisconteert tot de nettoboekwaarde bij initiële opname.

Financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening omvatten afgeleide financiële instrumenten die worden afgesloten door Colruyt Group om haar blootstelling aan valutarisico's die voortvloeien uit haar operationele activiteiten in te dekken. Colruyt Group voert geen speculatieve transacties uit.

Deze financiële verplichtingen worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële verplichtingen. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met reëlewaardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

N. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Na initiële opname worden deze afgeleide financiële instrumenten aan het einde van elke verslagperiode gehewaardeerd tegen reële waarde. Afgeleide financiële instrumenten kunnen worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, reëlewaardeafdekkingen of afdekkingen van netto-investeringen. Colruyt Group classificeert de afgeleide financiële instrumenten als kasstroomafdekkingen.

Bij het afsluiten van de transactie documenteert Colruyt Group de relatie tussen het afdekkingsinstrument en het afgedekte instrument, alsook de doelstellingen en strategie inzake risicobeheer waarvoor de afdekkingstransactie wordt aangegaan. De afgeleide financiële instrumenten worden gepresenteerd als een vlottend actief of als een kortlopende verplichting.

Het effectieve gedeelte van wijzigingen in de reële waarde, van afgeleide financiële instrumenten die worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, wordt opgenomen als een afzonderlijke component in het eigen vermogen, de 'Kasstroomafdekkingsreserves'. De winst of het verlies met betrekking tot het niet-effectieve gedeelte wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen onder de 'Financieringsbaten' of 'Financieringslasten'.

De gecumuleerde bedragen opgenomen in de 'Kasstroomafdekkingsreserves' worden getransfereerd naar de winst- en verliesrekening in de periode waarin het afgedekte instrument de winst- en verliesrekening beïnvloedt. De gecumuleerde bedragen van het afdekkingsinstrument worden verwerkt onder dezelfde post als het afgedekte instrument.

Een kasstroomafdekkingsrelatie wordt stopgezet wanneer:

- de effectiviteitstest voor de afdekkingsrelatie faalt;
- het afdekkingsinstrument verkocht, beëindigd of uitgeoefend wordt;
- de directie de aanmerking als afdekkingsinstrument herroept; of
- de verwachte toekomstige transactie niet langer zeer waarschijnlijk is.

Wanneer de toekomstige transactie niet langer zeer waarschijnlijk is, maar nog verwacht wordt om zich voor te doen, blijven de afdekkingswinsten en -verliezen die eerder via de niet-gerealiseerde resultaten werden verwerkt, in het eigen vermogen opgenomen tot de transactie de winst- en verliesrekening beïnvloedt. Zodra verwacht wordt dat de verwachte toekomstige transactie zich niet meer zal voordoen, wordt elke winst of elk verlies onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Bepaalde afgeleide financiële instrumenten kwalificeren niet voor hedge accounting. Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening geboekt onder 'Financieringsbaten' of 'Financieringslasten'.

O. Opbrengsten

Opbrengsten worden verwerkt op basis van een vijfstappenmodel. Opbrengsten uit hoofde van levering van goederen of diensten worden verwerkt tegen de vergoeding waarop Colruyt Group verwacht recht te hebben.

Colruyt Group levert goederen, hetzij food of non-food, via diverse verkoopkanalen.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen – 'Detailhandel'

Verkoop van goederen in het segment 'Detailhandel', aan de kassa of online, beperkt zich tot één enkele transactie, zijnde de verkoop van goederen aan de kassa of online. Er is sprake van één enkele prestatieverplichting en opbrengsten worden erkend wanneer de zeggenschap van de goederen wordt overgedragen naar de klant.

Voor bepaalde producten of diensten, zoals telefoonkaarten en pretparktickets, handelt Colruyt Group als tussenpersoon. Bijgevolg worden dan enkel de commissie-inkomsten in de omzet opgenomen.

De opbrengst van de verkoop van geschenkaarten en -cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkaart of -cheque gebruikt wordt door de klant.

De transactieprijs wordt beïnvloed door een aantal kortingsmechanismen, die verwerkt worden als een variabele vergoeding en in resultaat genomen worden op het moment van de verkoop van de goederen.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen – 'Groothandel en Foodservice'

Opbrengsten uit de verkoop van goederen in het segment 'Groothandel en Foodservice', worden opgenomen op het moment van de levering aan, of van afhaling door, de 'Groothandel en Foodservice' klant. Voor de bepaling van de transactieprijs maakt Colruyt Group gebruik van samenwerkingsovereenkomsten. Indien kortingen worden toegekend aan de 'Groothandel en Foodservice' klant, dan worden deze in mindering van de verkoopprijs gebracht.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen – 'Overige activiteiten'

Opbrengsten uit 'Overige activiteiten' betreffen voornamelijk opbrengsten uit de verkoop van brandstof, het leveren van print- en documentatie management solutions en activiteiten gerelateerd aan energie.

De verkoop van brandstof beperkt zich tot één enkele transactie waarbij de transactie wordt afgehandeld aan de pomp. De toegekende kortingen worden onmiddellijk in mindering gebracht van de transactieprijs.

Opbrengsten uit de verlening van diensten

Opbrengsten uit verleende diensten, andere dan diegene opgenomen in 'Opbrengsten uit de verkoop van goederen – 'Overige activiteiten'' worden op contractbasis beoordeeld om te besluiten of de prestatieverplichtingen voldaan worden doorheen de tijd of op een bepaald moment in de tijd.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten gegenereerd uit gewone huurcontracten of uit operationele sublease overeenkomsten worden op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Opbrengsten uit groenestroomcertificaten

Colruyt Group verkrijgt groenestroomcertificaten van de gewestelijke overheden voor de productie van elektriciteit. De opbrengsten die uit deze certificaten voortvloeien, worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen in de rubriek 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Voor de leveranciersactiviteiten dient Colruyt Group periodiek certificaten in te leveren om te voldoen aan de quota's opgelegd door de gewestelijke overheden. Hiervoor worden zowel certificaten uit de productieactiviteit gebruikt als certificaten aangekocht op de markt.

Op de geconsolideerde balans worden de certificaten die nog niet zijn aangewend op balansdatum opgenomen onder de 'Voorraden'. Aangekochte certificaten worden gewaardeerd aan de aankoopprijs, en certificaten toegekend naar aanleiding van de productieactiviteit worden gewaardeerd aan de minimumprijs gegarandeerd door de gewestelijke overheden. De beweging van certificaten in voorraad wordt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen in de rubriek 'Diensten en diverse goederen'.

Dividendopbrengsten uit financiële activa en rentebaten

Dividenden, ontvangen uit financiële activa, worden opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening op het moment van toekenning. Rentebaten worden opgenomen op basis van de effectieve rentemethode. Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

P. Kosten

Leverancierstussenkomsten

Leverancierstussenkomsten worden in mindering van de kosten opgenomen.

Indien deze tussenkomsten specifiek ontvangen zijn ter vergoeding van welbepaalde gemaakte publicitaire kosten, dan worden zij in mindering gebracht van deze specifieke kosten. In alle andere gevallen worden zij in mindering van de aankopen opgenomen.

Huurbetalingen

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

Financieringslasten

Financieringslasten hebben betrekking op interesten op leningen, interesten op aflossingen van leaseverplichtingen, aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening en aanpassingen aan de tijdswaarde van verplichtingen. De rentelasten worden opgenomen op basis van de effectieve rentemethode.

Wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die niet kwalificeren voor hedge accounting worden onmiddellijk opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

Alle overige financieringslasten worden opgenomen op het moment dat ze zich voordoen.

Q. Winstbelastingen

De winstbelastingen van het boekjaar betreffen de verschuldigde belastingen alsook de uitgestelde belastingen en worden gerapporteerd in overeenstemming met IAS 12, 'Winstbelastingen'. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve voor zover ze betrekking heeft op posten die buiten de winst- en verliesrekening worden verwerkt of voor zover ze betrekking heeft op een bedrijfscombinatie.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst van het boekjaar, berekend aan de belastingtarieven en op basis van de belastingwetgeving waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode, evenals elke herziening van belastingen die verschuldigd (of terugbetaalbaar) is voor de voorgaande jaren. De belastingen worden berekend in overeenstemming met de belastingwetgeving die van toepassing is in elk land waar Colruyt Group actief is.

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de 'balansmethode', op tijdelijke verschillen die voorkomen tussen enerzijds de fiscale waarde van de activa en verplichtingen en anderzijds hun boekwaarde in de geconsolideerde balans. Er wordt echter geen rekening gehouden met volgende verschillen: de eerste opname van goodwill, initiële waarderingsverschillen van activa en verplichtingen die geen bedrijfscombinatie betreffen en die geen invloed hebben op de winst vóór belastingen of de fiscale winst, en verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures voor zover de groep in staat is het tijdstip van afloop van deze tijdelijke verschillen te bepalen en het waarschijnlijk is dat ze

niet zullen worden afgewikkeld in de voorzienbare toekomst.

De uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten tegen het einde van de verslagperiode. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen in de geconsolideerde balans indien het voldoende zeker is dat de verrekenbare tijdelijke verschillen, de ongebruikte belastingfaciliteiten en de niet-gecompenseerde fiscale verliezen in de afzienbare toekomst met fiscale winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen worden niet langer opgenomen indien het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingbesparing zal kunnen worden gerealiseerd.

Additionele winstbelastingen naar aanleiding van dividenduitkeringen of meerwaarden op aandelen in dochterondernemingen worden slechts opgenomen op het moment van, respectievelijk, de beslissing tot uitkering van het desbetreffende dividend en de beslissing tot realisatie van de desbetreffende meerwaarde.

R. Transfer pricing

De prijzen voor transacties tussen dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures en bijgevolg ook tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald.

S. Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum, die bijkomende informatie verschaffen over de situatie van Colruyt Group op balansdatum ('adjusting events') worden verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening. Andere gebeurtenissen na balansdatum ('non-adjusting events') worden enkel vermeld in de toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening als ze belangrijk geacht worden.

2. Segmentinformatie

Colruyt Group rapporteert zijn operationele segmenten naar aard van de activiteiten. Naast de operationele bedrijfssegmenten verschaft Colruyt Group ook de geografische informatie voor de regio's waarin het actief is.

2.1. Operationele bedrijfssegmenten

Colruyt Group heeft zijn bedrijfsactiviteiten ingedeeld in drie operationele bedrijfssegmenten.

Bij de bepaling van de operationele segmenten werd er rekening gehouden met de operationele kenmerken van iedere activiteit. Hierbij werden twee belangrijke bedrijfssegmenten geïdentificeerd, zijnde 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice'. Het onderscheid tussen beide operationele segmenten werd vooral bepaald door de vastgestelde verschillen inzake markten en bedrijfsmodellen. De andere identificeerbare segmenten voldoen niet aan de kwantitatieve drempels, zoals vooropgesteld in IFRS 8 '*Operationele segmenten*', en werden bijgevolg samen gerapporteerd in het operationele segment 'Overige activiteiten'. De groepsondersteunende activiteiten bundelen verschillende afdelingen en leveren diensten aan de verschillende enseignes binnen Colruyt Group. Deze activiteiten zijn onder meer marketing en communicatie, informatica, personeelszaken en selectie, financiën en andere centrale diensten. De kosten van groepsondersteunende activiteiten en het resultaat van hun interne doorrekening worden, waar mogelijk, toegewezen aan gerapporteerde segmenten.

Detailhandel (Retail)

Winkels in eigen beheer met rechtstreekse verkoop aan retailklanten en grootverbruikers. De tankstations in Frankrijk worden tevens in dit segment gepresenteerd omdat deze onlosmakelijk verbonden zijn aan, en dus integraal verbonden met, de winkels in Frankrijk.

Groothandel en Foodservice

Levering aan groothandel, professionele afnemers en aangesloten zelfstandige ondernemers.

Overige activiteiten

Tankstations in België, printing en document management en duurzame energie. De tankstations in België worden, in tegenstelling tot de tankstations in Frankrijk, in een apart segment gepresenteerd omdat deze, met eigen commerciële doelstellingen en energiestrategie, los kunnen gezien worden van de winkels in België.

De resultaten van een operationeel segment omvatten posten die rechtstreeks of redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De omzet van elk operationeel bedrijfssegment omvat omzet uit de verkoop aan externe klanten en omzet uit transacties met andere operationele segmenten, zoals toegelicht in 3.1. *Omzet per kasstroomgenererende eenheid*.

De resultaten van de operationele segmenten worden geëvalueerd op basis van het bedrijfsresultaat (EBIT).

Het financiële resultaat en de winstbelastingen worden op het niveau van Colruyt Group beheerd en worden als een niet-toewijsbaar element gerapporteerd.

De niet-geldelijke posten in de winst- en verliesrekening zijn voornamelijk afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa. De posten 'Afschrijvingen' en 'Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' zijn de belangrijkste en worden bijgevolg opgenomen in de segmentinformatie.

De aansluiting tussen de operationele segmenten en de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group wordt bekomen door de som van de operationele bedrijfssegmenten, de niet-toewijsbare elementen - waaronder ook de groepsondersteunende activiteiten - en de eliminaties binnen Colruyt Group.

Gezien de aard van zijn activiteiten, is Colruyt Group niet afhankelijk van een beperkt aantal grote klanten.

(in miljoen EUR)	Detailhandel (Retail) 2019/20	Groothandel en Foodservice 2019/20	Overige activiteiten 2019/20	Operationele segmenten 2019/20
Omzet – extern	7.897,0	962,5	721,5	9.581,0
Omzet – intern	59,1	6,3	9,2	74,6
Bedrijfsresultaat (EBIT)⁽¹⁾	476,6	45,1	17,7	539,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	1,2	-	50,4	51,6
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa⁽²⁾	309,1	8,4	16,0	333,5
Afschrijvingen ⁽¹⁾	219,7	19,4	11,5	250,6
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	1,2	0,8	0,7	2,7

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2019/20	Niet- toegewezen 2019/20	Eliminaties tussen operationele segmenten 2019/20	Geconsolideerd 2019/20
Omzet – extern	9.581,0	-	-	9.581,0
Omzet – intern	74,6	-	(74,6)	-
Bedrijfsresultaat (EBIT)⁽¹⁾	539,4	(28,0)	-	511,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	51,6	0,6	-	52,2
Netto financieel resultaat ⁽¹⁾				(2,2)
Winstbelastingen				(129,9)
Winst van het boekjaar				431,5
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa⁽²⁾	333,5	76,8	-	410,3
Afschrijvingen ⁽¹⁾	250,6	39,8	-	290,4
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	2,7	2,1	-	4,8

(1) Omvat het effect van IFRS 16.

(2) Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties en IFRS 16.

(in miljoen EUR)	Detailhandel (Retail) 2018/19 ⁽¹⁾	Groothandel en Foodservice 2018/19 ⁽¹⁾	Overige activiteiten 2018/19	Operationele segmenten 2018/19 ⁽¹⁾
Omzet – extern	7.781,2	952,1	700,6	9.433,9
Omzet – intern	55,4	5,9	12,1	73,4
Bedrijfsresultaat (EBIT)	455,3	29,2	18,3	502,8
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(0,1)	-	3,3	3,2
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa	289,3	15,4	16,2	320,9
Afschrijvingen	196,6	15,3	9,7	221,6
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	14,1	(0,4)	-	13,7

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2018/19 ⁽¹⁾	Niet- toegewezen 2018/19	Eliminaties tussen operationele segmenten 2018/19	Geconsolideerd 2018/19 ⁽¹⁾
Omzet – extern	9.433,9	-	-	9.433,9
Omzet – intern	73,4	-	(73,4)	-
Bedrijfsresultaat (EBIT)	502,8	(17,4)	-	485,4
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	3,2	11,5	-	14,7
Netto financieel resultaat				19,1
Winstbelastingen				(135,3)
Winst van het boekjaar				383,9
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa	320,9	57,0	-	377,9
Afschrijvingen	221,6	36,8	-	258,4
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	13,7	0,1	-	13,8

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat het boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

2.2. Geografische informatie

Omdat de klanten in zeer grote mate vanuit hun eigen regio worden bediend, is de geografische informatie gebaseerd op de locatie van de Entiteit en haar dochterondernemingen. De geografische informatie is de bijdrage in Colruyt Group van de landen waarin de entiteiten gevestigd zijn en omvat alle entiteiten van Colruyt Group die actief zijn in zowel de operationele segmenten als de groepsondersteunende activiteiten.

België:

Vestiging van de Entiteit en een groot deel van haar dochterondernemingen; deze zijn actief in alle operationele segmenten en in de groepsondersteunende activiteiten.

Frankrijk:

Vestiging van de Franse dochterondernemingen. Deze ondernemingen zijn actief in de operationele segmenten 'Detailhandel (Retail)' en 'Groothandel en Foodservice' en in de groepsondersteunende activiteiten.

Overige:

De overige entiteiten vinden we terug in het Groothertogdom Luxemburg, Hongkong en India. Herverzekeringsmaatschappij Locré SA (Groothertogdom Luxemburg) en de winkelactiviteit in het Groothertogdom Luxemburg zijn de belangrijkste activiteiten binnen deze geografische informatie.

Geografische informatie

(in miljoen EUR)	België		Frankrijk		Overige		Totaal	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Omzet	8.853,5	8.604,0	665,1	773,5	62,4	56,4	9.581,0	9.433,9
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa	373,4	339,0	36,1	38,6	0,8	0,3	410,3	377,9

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018– 31 maart 2019).

3. Omzet en brutowinst

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Omzet	9.581,0	9.433,9
Kostprijs verkopen	(7.016,2)	(6.962,7)
Brutowinst	2.564,8	2.471,2
In % van de omzet	26,8%	26,2%

3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Detailhandel Food ⁽¹⁾	7.643,9	7.544,0
Colruyt België en Luxemburg ⁽²⁾	6.076,8	5.943,7
OKay, Bio-Planet en Cru ⁽³⁾	1.009,8	952,9
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk ⁽⁴⁾	557,3	647,4
Detailhandel Non-food ⁽¹⁾	253,1	237,2
Dreamland, Dreambaby en Fiets! ⁽⁵⁾	253,1	237,2
Transacties met andere operationele segmenten	59,1	55,4
Detailhandel (Retail)	7.956,1	7.836,6
Groothandel ⁽⁴⁾	836,0	832,6
Foodservice	126,5	119,5
Transacties met andere operationele segmenten	6,3	5,9
Groothandel en Foodservice	968,8	958,0
DATS 24 België	715,5	694,5
Printing and document management solutions	6,0	6,1
Transacties met andere operationele segmenten	9,2	12,1
Overige activiteiten	730,7	712,7
Totaal operationele segmenten	9.655,6	9.507,3
Eliminaties tussen operationele segmenten	(74,6)	(73,4)
Geconsolideerd	9.581,0	9.433,9

(1) De subtotalen 'Food' en 'Non-food' binnen het operationele segment 'Detailhandel (Retail)' zijn enkel ten informatieve titel.

(2) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go, Bio-Planet, Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

(3) Inclusief de omzet van de webshops Collishop, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de OKay- en Bio-Planet-winkels.

(4) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

(5) Inclusief de omzet van Fiets! vanaf boekjaar 2019/20.

4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾
Huur en huurgerelateerde opbrengsten ⁽²⁾	11,0	14,3
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	15,5	6,9
Ontvangen vergoedingen	105,6	87,0
Overige	26,4	26,4
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	158,5	134,6

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

(2) De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'.

We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'. De huur en huurgerelateerde opbrengsten daalden met EUR 3,2 miljoen door de toepassing van IFRS 16.

Ontvangen vergoedingen omvatten onder meer opbrengsten uit duurzame energie, diensten geleverd in opdracht van derden en inkomsten uit afvalrecyclage.

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Bedrijfsbelastingen	15,7	13,9
Onroerende voorheffing	12,7	13,2
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	1,2	2,0
Overige	1,5	0,6
Totaal overige bedrijfskosten	31,1	29,7

5. Diensten en diverse goederen

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾
Huur en huurgerelateerde lasten ⁽²⁾	22,8	45,5
Onderhoud en herstellingen	71,0	67,5
Nutsvoorzieningen	79,6	72,9
Logistiek	143,8	143,8
Erelonen, informatica en gerelateerde kosten	143,6	125,9
Administratie, marketing en overige kosten	78,2	77,1
Waardeverminderingen op vlottende activa	6,9	5,4
Totaal diensten en diverse goederen	545,9	538,1

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

(2) De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'. De huur en huurgerelateerde lasten daalden met EUR 25,9 miljoen door de toepassing van IFRS 16. De resterende bedragen hebben voornamelijk betrekking op leaseovereenkomsten met een geringe waarde, leaseovereenkomsten met een korte termijn en overeenkomsten die niet voldoen aan de definitie van een lease.

6. Personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19 ⁽¹⁾
Bezoldigingen ⁽²⁾	1.040,2	1.004,5
Socialezekerheidsbijdragen	227,8	223,5
Ingehuurd en interim personeel	65,0	60,3
Winstdeelnemingsprogramma's voor personeel ⁽³⁾	37,3	33,0
Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	18,7	15,9
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	1,8	2,3
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	2,7	2,5
Overige personeelskosten	44,2	35,2
Compenserende bedragen	(98,0)	(96,8)
Totaal personeelsbeloningen	1.339,7	1.280,4
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	29.056	28.339

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

(2) Waarvan loonmassa België EUR 962,9 miljoen bedraagt voor boekjaar 2019/20 (EUR 919,4 miljoen voor boekjaar 2018/19).

(3) Deze lijn omvat de volledige kost van de winstdeelnemingsprogramma's, inclusief de werkgeversbijdragen voor de sociale zekerheid.

Kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel

Colruyt Group biedt aan zijn werknemers elk jaar de mogelijkheid aan om in te schrijven op een jaarlijkse kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt NV. De korting toegestaan op deze kapitaalverhoging is conform artikel 7:204 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen. Tijdens de jongste kapitaalverhoging onderschreven 2.166 medewerkers 380.498 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalinbreng van EUR 15,9 miljoen. De toegestane korting hierop bedroeg EUR 2,7 miljoen en wordt als een personeelsvoordeel geboekt.

	2019/20	2018/19
Aantal onderschreven aandelen	380.498	355.738
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	7,2	7,0
Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)	2,7	2,5

Compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

Aantal personeelsleden

Het aantal tewerkgestelde personeelsleden in VTE omvat uitsluitend werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden bijgevolg niet opgenomen.

7. Netto financieel resultaat

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Rentebaten op klanten- en overige leningen die geen bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	2,6	2,7
Ontvangen dividenden	-	0,3
Rentebaten op bankdeposito's op korte termijn	-	0,1
Rentebaten op vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	0,2	0,3
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	1,2	0,9
Meerwaarden op verkoop van financiële activa ⁽¹⁾	0,4	18,2
Aanpassing aan de tijdswaarde van activa ⁽²⁾	0,2	-
Wisselkoersopbrengsten	1,9	1,1
Overige	0,8	0,9
Financieringsbaten	7,3	24,5
Rentelasten op korte- en langetermijnleningen	0,4	0,3
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	2,6	1,3
Minderwaarden op verkoop van financiële activa	0,8	0,9
Aanpassing aan de tijdswaarde van verplichtingen ⁽²⁾	3,9	2,6
Wisselkoersverliezen	1,2	0,3
Overige	0,6	-
Financieringslasten	9,5	5,4
Netto financieel resultaat	(2,2)	19,1

(1) In boekjaar 2018/19 werd een meerwaarde op de verkoop van Northwester 2 NV (gepresenteerd als financiële vaste activa) voor EUR 17,9 miljoen gerapporteerd.

(2) De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'. De financieringsbaten stegen met EUR 0,2 miljoen terwijl de financieringslasten stegen met EUR 2,2 miljoen door de toepassing van IFRS 16. Deze stijging in de financieringslasten werd deels gecompenseerd door een daling in de nettorente van de vergoedingen na uitdiensttreding. In het vorige boekjaar werd een bedrag van EUR 0,2 miljoen verwerkt op de lijn 'Rentelasten op leaseverplichtingen'. Dit bedrag van vorig boekjaar wordt omwille van de vergelijkbaarheid gepresenteerd onder 'Aanpassing aan de tijdswaarde van verplichtingen'.

8. Winstbelastingen

8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
A) Effectief belastingtarief		
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	509,2	504,4
Winstbelastingen	129,9	135,3
Effectief belastingtarief⁽²⁾	25,52%	26,81%
B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief⁽¹⁾	28,62%	28,71%
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	509,2	504,4
Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)	145,8	144,8
Niet-belastbare winst/niet-aftrekbare uitgaven	6,5	(3,5)
Permanente verschillen	2,6	2,3
Effect van fiscale aftrekken ⁽²⁾	(23,6)	(5,4)
Overige	(1,4)	(2,9)
Winstbelastingen	129,9	135,3
Effectief belastingtarief	25,52%	26,81%
C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening		
Verschuldigde belastingen	135,3	134,7
Uitgestelde belastingen	(4,0)	0,6
Correcties van voorgaande jaren	(1,4)	-
Totaal winstbelastingen	129,9	135,3

(1) Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden (België: 29,58%, Frankrijk: 31,00%, Groothertogdom Luxemburg: 24,94%, India: 25,17% en Hongkong: 16,50%).

(2) De belastingvoet werd in 2019/20 beïnvloed door wijzigingen in de wetgeving en de continue investeringen in innovatie- en veranderingsprojecten. Vorig boekjaar omvatte een positief taxeffect gerelateerd aan de verkoop van de deelneming in Northwester 2 NV.

8.2. Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten

Sommige belastingeffecten zijn niet verwerkt in de winst- en verliesrekening, maar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar.

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Belastingeffect op herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	(7,8)	0,9
Totaal belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	(7,8)	0,9

9. Goodwill

De opgenomen goodwill betreft enkel goodwill ontstaan naar aanleiding van de overname van volledige bedrijfsentiteiten. Voor meer informatie omtrent de definitie, opname en waardering van goodwill verwijzen we naar toelichting 1. *Grondslagen voor financiële verslaggeving* in het huidige financieel verslag.

Zoals in de grondslagen uitgeschreven, wordt goodwill niet afgeschreven maar jaarlijks op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden (KGE). Colruyt Group beschouwt als KGE de bedrijfstakken of bedrijfsentiteiten. De test op bijzondere waardevermindering van goodwill bestaat uit het vergelijken van de realiseerbare waarde van elke KGE met haar boekwaarde, inclusief goodwill, en een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt geboekt indien de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde.

De realiseerbare waarde van elke bedrijfsentiteit is de bedrijfswaarde of, indien hoger, de reële waarde min de verkoopkosten. Bij het opmaken van kasstroomprognoses baseert Colruyt Group zich op groeiverwachtingen en toekomstige marges afgeleid van de gerealiseerde cijfers van het laatst beschikbare boekjaar en van vooruitzichten voor een periode van 5 tot 10 jaar. De toegepaste groeipercentages houden rekening met de verwachte inflatie en omvatten geen niet-organische groei. Gezien het belang van deze operationele parameters in de berekening van de bedrijfswaarde, worden deze enerzijds centraal via afstemmings- en validatieprocessen van dichtbij opgevolgd en worden anderzijds externe informatiebronnen gebruikt om tot deze parameters te komen.

Voor de bepaling van de discontovoet gebruikt Colruyt Group het 'Capital Asset Pricing Model'. Voor deze verslagperiode werden volgende componenten gebruikt: een 'Risk-Free Interest Rate' van 0% tot 1% (vorige verslagperiode: 1% tot 2%), een 'Market Risk Premium' van 6% tot 7% (vorige verslagperiode: 6%) en een 'unlevered' Beta van 0,5 (vorige verslagperiode: 0,6). Voor Colruyt Group resulteerde dit in een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) voor de twee grootste operationele segmenten die tussen de 3,3% en 4,7% ligt (vorige verslagperiode: tussen 4,2% en 5,3%). De discontovoeten worden minstens jaarlijks herzien.

Colruyt Group gebruikt veronderstellingen aangepast aan de eigenschappen van de verschillende onderliggende kasstroomgenererende eenheden. Voor de belangrijkste kasstroomgenererende eenheden is Colruyt Group uitgegaan van volgende verwachte gemiddelde omzetgroeipercentages voor de komende 5 tot 10 jaar:

- operationeel bedrijfssegment 'Detailhandel (Retail)': gemiddeld 1% (vorige verslagperiode: gemiddeld 2%);
- operationeel bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice': gemiddeld 2% (vorige verslagperiode: gemiddeld 2,5%).

Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te kunnen berekenen, wordt gebruikgemaakt van het Gordon-groeimodel. Het aandeel van de verdisconteerde eindwaarde bevindt zich in een vork tussen 65% en 80% van de berekende bedrijfswaarde. De impairment tests werden uitgevoerd in februari 2020.

Het management is van mening dat de veronderstellingen zoals hierboven beschreven, gebruikt in de bedrijfswaardeberekening, de beste inschattingen geven van de toekomstige ontwikkeling. Indien een terminaal groeipercentage van 0% (in plaats van 1%) of een WACC van 8% wordt gebruikt in de berekening, dan heeft dit geen wezenlijke invloed op de globale conclusie van de berekening. Bijgevolg blijven de vaststellingen bij de uitgevoerde testen op bijzondere waardevermindering voor alle kasstroomgenererende eenheden ongewijzigd.

De verdeling van goodwill over de kasstroomgenererende eenheden is als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Colruyt België	50,1	44,8
Detailhandel (Retail)	50,1	44,8
Groothandel	0,4	0,4
Foodservice	10,2	10,2
Groothandel en Foodservice	10,6	10,6
Geconsolideerd	60,7	55,4

De bewegingen in de post 'Goodwill' kunnen als volgt worden gedetailleerd:

(in miljoen EUR)	Bruto boekwaarde 2019/20	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen 2019/20	Netto boekwaarde 2019/20	Bruto boekwaarde 2018/19	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen 2018/19	Netto boekwaarde 2018/19
Per 1 april	79,2	(23,8)	55,4	81,9	(23,8)	58,1
Verwervingen	5,3	-	5,3	-	-	-
Overige	-	-	-	(2,7) ⁽¹⁾	-	(2,7)
Per 31 maart	84,5	(23,8)	60,7	79,2	(23,8)	55,4

(1) Toewijzing van de goodwill aan andere posten van de balans in overeenstemming met IFRS 3 'Bedrijfscombinaties'.

10. Immateriële vaste activa

(in miljoen EUR)	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Verworven klantenbestanden	Activa in ontwikkeling en andere immateriële activa	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per 1 april 2019	13,1	197,4	4,4	59,3	274,2
Verwervingen via bedrijfscombinatie	0,2	0,2	1,2	0,1	1,7
Verwervingen	4,0	8,9	-	61,7	74,6
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,4)	(1,3)	-	-	(1,7)
Overboeking	-	17,7	-	(17,7)	-
Per 31 maart 2020	16,9	222,9	5,6	103,4	348,8
Afschrijvingen					
Per 1 april 2019	(6,4)	(101,8)	-	-	(108,2)
Afschrijvingen	(2,1)	(20,1)	-	(0,1)	(22,3)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,4	1,2	-	-	1,6
Per 31 maart 2020	(8,1)	(120,7)	-	(0,1)	(128,9)
Bijzondere waardeverminderingen					
Per 1 april 2019	-	(9,9)	(4,4)	(0,6)	(14,9)
Bijzondere waardeverminderingen	-	(0,2)	-	(1,5)	(1,7)
Per 31 maart 2020	-	(10,1)	(4,4)	(2,1)	(16,6)
Netto boekwaarde per 31 maart 2020	8,8	92,1	1,2	101,2	203,3

(in miljoen EUR)	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Verworven klanten- bestanden	Activa in ontwikkeling en andere immateriële activa	Totaal
Aanschaffingswaarde					
Per 1 april 2018	10,5	116,6	4,4	85,1	216,6
Verwervingen via bedrijfscombinatie	-	-	1,1	-	1,1
Verwervingen	2,6	9,1	-	47,5	59,2
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	(1,6)	(1,1)	-	(2,7)
Overboeking	-	73,3	-	(73,3)	-
Per 31 maart 2019	13,1	197,4	4,4	59,3	274,2
Afschrijvingen					
Per 1 april 2018	(4,8)	(82,6)	-	-	(87,4)
Afschrijvingen	(1,6)	(20,0)	-	-	(21,6)
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	0,7	-	-	0,7
Overige	-	0,1	-	-	0,1
Per 31 maart 2019	(6,4)	(101,8)	-	-	(108,2)
Bijzondere waardeverminderingen					
Per 1 april 2018	-	(0,6)	(4,4)	(0,6)	(5,6)
Bijzondere waardeverminderingen	-	(9,3)	-	-	(9,3)
Per 31 maart 2019	-	(9,9)	(4,4)	(0,6)	(14,9)
Netto boekwaarde per 31 maart 2019	6,7	85,7	-	58,7	151,1

De concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten ten belope van EUR 92,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 85,7 miljoen), bestaan voornamelijk uit vergunningen en software die grotendeels intern ontwikkeld werd. De eigen software nog in ontwikkeling aan het einde van het huidige boekjaar bedraagt EUR 100,9 miljoen (tegenover EUR 58,7 miljoen vorig boekjaar). Tijdens het huidige boekjaar verwierf de groep voor EUR 74,6 miljoen (tegenover EUR 59,2 miljoen vorig boekjaar) aan immateriële vaste activa, waarvan EUR 63,6 miljoen (tegenover EUR 53,4 miljoen vorig boekjaar) intern ontwikkeld werd.

11. Materiële vaste activa

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiks-rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde							
Per 1 april 2019	2.629,0	751,3	503,5	36,4	177,8	88,7	4.186,7
Initiële erkenning IFRS 16	-	-	-	115,8	-	-	115,8
Herwaardering ⁽¹⁾	-	-	-	45,5	-	-	45,5
Verwervingen via bedrijfscombinatie	0,1	0,1	-	4,9	0,8	-	5,9
Verwervingen	136,6	95,0	54,2	-	9,5	40,5	335,8
Verkopen en buitengebruikstellingen	(57,3)	(24,1)	(61,8)	-	(33,2)	(0,4)	(176,8)
Overboeking	68,1	9,4	(1,1)	(17,6)	2,2	(61,0)	-
Omrekeningsverschillen	(0,4)	(0,1)	(0,1)	-	-	-	(0,6)
Per 31 maart 2020	2.776,1	831,6	494,7	185,0	157,1	67,8	4.512,3
Afschrijvingen							
Per 1 april 2019	(1.084,2)	(446,8)	(355,1)	(15,2)	(80,1)	-	(1.981,4)
Herwaardering ⁽¹⁾	-	-	-	0,3	-	-	0,3
Afschrijvingen	(125,0)	(55,9)	(51,7)	(23,1)	(12,4)	-	(268,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	41,3	23,7	60,1	-	10,4	-	135,5
Overboeking	(5,1)	(1,5)	1,5	4,9	0,2	-	-
Omrekeningsverschillen	0,1	0,1	0,1	-	-	-	0,3
Per 31 maart 2020	(1.172,9)	(480,4)	(345,1)	(33,1)	(81,9)	-	(2.113,4)
Bijzondere waardeverminderingen							
Per 1 april 2019	(5,4)	(0,9)	-	-	-	-	(6,3)
Bijzondere waardeverminderingen	(1,4)	(0,8)	-	-	(0,9)	-	(3,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	1,5	-	-	-	0,6	-	2,1
Per 31 maart 2020	(5,3)	(1,7)	-	-	(0,3)	-	(7,3)
Netto boekwaarde per 31 maart 2020	1.597,9	349,5	149,6	151,9	74,9	67,8	2.391,6

(1) Omvat enerzijds het effect van de herwaardering van de gebruiksrechten ingevolge indexaties (enkel bij aanschaffingswaarden), en anderzijds wijzigingen aan de leaseportefeuille (verlenging/stopzetting/nieuwe leaseovereenkomsten).

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Financiële lease en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde							
Per 1 april 2018	2.500,1	722,3	479,5	37,9	173,0	70,9	3.983,7
Verwervingen via bedrijfscombinatie	4,8	1,7	0,2	-	-	-	6,7
Verwervingen	151,1	47,1	51,8	-	12,2	56,4	318,6
Verkopen en buitengebruikstellingen	(54,7)	(23,3)	(33,0)	(0,6)	(10,7)	(0,3)	(122,6)
Overboeking	27,5	3,5	4,9	(0,9)	3,3	(38,3)	-
Omrekeningsverschillen	0,2	-	0,1	-	-	-	0,3
Per 31 maart 2019	2.629,0	751,3	503,5	36,4	177,8	88,7	4.186,7
Afschrijvingen							
Per 1 april 2018	(1.004,8)	(415,2)	(333,6)	(14,2)	(76,6)	-	(1.844,4)
Verwervingen via bedrijfscombinatie	(1,6)	(1,8)	(0,2)	-	-	-	(3,6)
Afschrijvingen	(123,9)	(51,1)	(49,7)	(1,5)	(10,6)	-	(236,8)
Verkopen en buitengebruikstellingen	46,6	22,2	27,7	-	7,1	-	103,6
Overboeking	(0,3)	(0,8)	0,8	0,3	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-	-	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Overige	(0,2)	(0,1)	-	0,2	-	-	(0,1)
Per 31 maart 2019	(1.084,2)	(446,8)	(355,1)	(15,2)	(80,1)	-	(1.981,4)
Bijzondere waardeverminderingen							
Per 1 april 2018	(6,8)	(0,7)	-	-	-	-	(7,5)
Bijzondere waardeverminderingen	(2,0)	(0,7)	(0,1)	-	(2,7)	-	(5,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	2,4	0,5	0,1	-	2,7	-	5,7
Terugname bijzondere waardeverminderingen	1,0	-	-	-	-	-	1,0
Per 31 maart 2019	(5,4)	(0,9)	-	-	-	-	(6,3)
Netto boekwaarde per 31 maart 2019	1.539,4	303,6	148,4	21,2	97,7	88,7	2.199,0

De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'.

Er worden net zoals vorig boekjaar geen zekerheden gesteld voor aangegane verplichtingen (toelichting 25. *Rentedragende verplichtingen*).

De netto boekwaarde van de post 'Gebruiksrechten' bedraagt EUR 151,9 miljoen in het huidige boekjaar (vergelijkende verslagperiode EUR 21,2 miljoen) en bestaat uit de leasing van gebouwen (EUR 146,2 miljoen), terreinen (EUR 2,6 miljoen) en rollend materieel en machines (EUR 3,1 miljoen). Deze post omvat de initiële toepassing van IFRS 16 voor een bedrag van EUR 115,8 miljoen.

Op de materiële vaste activa werd een bijzondere waardevermindering geboekt van EUR 3,1 miljoen die voornamelijk gerelateerd is aan het uitbreiden, hervestigen en vernieuwen van bestaande winkels. De bijzondere waardevermindering werd verwerkt in de winst- en verliesrekening van de huidige verslagperiode onder de post 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa' binnen de operationele segmenten 'Detailhandel (Retail)', 'Groothandel en Foodservice' en 'Overige activiteiten'.

De ontvangen subsidies zijn vervat in de netto boekwaarde van het betrokken materieel vast actief. Deze subsidies bedragen netto:

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
Per 31 maart 2019	(8,6)	(5,9)	(0,1)	-	-	(0,5)	(15,1)
Per 31 maart 2020	(7,8)	(5,3)	(0,1)	-	-	(0,5)	(13,7)

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt EUR 1,4 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,5 miljoen).

De subsidies bestaan voornamelijk uit de subsidie voor de bouw van het logistieke centrum te Ath/Lessines. De voornaamste voorwaarde verbonden aan de toekenning van deze subsidie is de tewerkstellingsvoorwaarde, waaraan nog steeds voldaan is.

12. Investeringen in geassocieerde ondernemingen

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Boekwaarde per 1 april	41,5	54,4
Verwervingen/kapitaalverhogingen	232,3	1,1
Kapitaalverminderingen	(0,7)	(0,3)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	(0,3)	11,4
Dividend	(10,5)	(25,1)
Boekwaarde per 31 maart	262,3	41,5

De investeringen in geassocieerde ondernemingen bestaan voor het boekjaar 2019/20 uit de niet-beursgenoteerde bedrijven AgeCore SA (16,67%), First Retail International 2 NV (4,73%), Vendis Capital NV (10,87%), Newpharma Group NV (26,00%), Scallog SAS (23,73%) en Virya Energy NV (57,71%). Deze investeringen worden beschouwd als geassocieerde ondernemingen, en worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, omdat Colruyt Group een invloed van betekenis heeft op basis van indicatoren zoals gedefinieerd in paragraaf 6 van IAS 28 'Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures'.

De deelnemingen in Scallog SAS en Newpharma Group NV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Detailhandel (Retail)'; de deelneming in Virya Energy NV wordt gepresenteerd in het operationele segment 'Overige activiteiten' en de deelnemingen in AgeCore SA, First Retail International 2 NV en Vendis Capital NV in het segment 'Niet toegewezen'.

Colruyt Group heeft in augustus 2019 een belang van 23,73% genomen in Scallog SAS, een bedrijf gespecialiseerd in 'Scalable Logistics'.

Het deelnemingspercentage van First Retail International 2 NV is licht gestegen in het huidige boekjaar in navolging van een kapitaalverhoging waarop de bestaande aandeelhouders niet proportioneel hebben ingeschreven. Het bedraagt nu 4,73%, ten opzichte van 4,48% per 31 maart 2019.

De onderneming Alliance Internationale de Distributeurs Alidis SA (16,67%) werd in de loop van het huidige boekjaar vereffend.

Virya Energy NV werd opgericht door Colruyt Group en Korys op 17 december 2019 om de hernieuwbare energieactiviteiten te verenigen. Op 19 december 2019 werden de offshore en de onshore activiteiten van Parkwind NV en Eurowatt SA ingebracht. Colruyt Group bezit 57,71% in Virya Energy NV.

In het huidige boekjaar werd een dividend van EUR 10,3 miljoen ontvangen van Vendis Capital NV, ten opzichte van EUR 24,9 miljoen vorig boekjaar.

De geconsolideerde cijfers van de materiële geassocieerde ondernemingen zijn als volgt:

2019/20 (in miljoen EUR)	Virya Energy NV
Vaste activa	701,3
Met inbegrip van goodwill	-
Vlottende activa	0,1
Met inbegrip van geldmiddelen en kasequivalenten	0,1
Nettoactiva	701,4
waarvan minderheidsbelangen	-
waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	701,4
Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva	404,7
Aanpassing aan historische waarden ⁽¹⁾	(181,2)

(1) De Parkwind entiteiten binnen Virya Energy NV worden door Colruyt Group gewaardeerd aan historische waarde.

13. Investerings in joint ventures

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Boekwaarde per 1 april	212,7	207,1
Verwervingen/kapitaalverhogingen	0,4	0,4
Vervreemdingen	(217,9)	-
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	52,5	3,2
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	(12,9)	(3,6)
Overige	1,3	5,6
Boekwaarde per 31 maart	36,1	212,7

De investeringen in joint ventures bestaan voor het boekjaar 2019/20 uit investeringen in de niet-beursgenoteerde bedrijven Achilles Design BV (24,70%), Trybou Bio BV (51,00%) en Fraluc NV (68,31%). Aangezien Colruyt Group de zeggenschap over deze bedrijven deelt met andere partijen worden deze joint ventures in de geconsolideerde cijfers opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

Parkwind NV ontwikkelt, bouwt en exploiteert offshore windparken. Op 19 december 2019 werden de aandelen en aandeelhoudersleningen van Parkwind NV ingebracht in ruil voor Virya Energy NV aandelen. Aangezien deze ruiloperatie aan het einde van het boekjaar (31 december 2019) gebeurde, werd het resultaat van Parkwind NV (60,13%) opgenomen voor het volledig boekjaar. De balans van Parkwind NV werd niet opgenomen in de toelichting van de materiële joint ventures over boekjaar 2019/20, aangezien Parkwind NV aan het einde van het boekjaar opgenomen werd via Virya Energy NV. Door deze inbreng in natura van Parkwind NV in Virya Energy NV, werd er een meerwaarde van EUR 44,6 miljoen gerealiseerd die werd opgenomen in het resultaat van het boekjaar.

De deelnemingen in Fraluc NV en Trybou Bio BV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Detailhandel (Retail)' en de deelneming in Achilles Design BV in het operationele segment 'Overige activiteiten'.

De belangrijkste activiteiten van deze drie ondernemingen (Achilles Design BV, Trybou Bio BV, en Fraluc NV) vinden plaats in België.

Fraluc NV (68,31%) is een niet-beursgenoteerde vennootschap georganiseerd in de vorm van een naamloze vennootschap. De rechtsvorm van deze vennootschap (NV) geeft de aandeelhouders rechten op de nettoactiva. Er zijn geen andere contractuele voorwaarden of omstandigheden die de wettelijke vorm overschrijven en die direct recht geven op de individuele activa of verplichtingen binnen deze vennootschap.

In Fraluc NV zitten de activiteiten van de Belgische kledingketens ZEB, PointCarré, Fashion For Stars en The Fashion Store vervat. Op 15 juni 2019 heeft Fraluc NV de laatste schijf aandelen van Fashion For Stars BV aangekocht, waardoor het deelnemingspercentage van Fraluc NV in Fashion For Stars BV is opgelopen van 75,00% tot 100,00%.

Tussen Colruyt Group en het management van Fraluc NV blijven aankoop- en verkoopopties bestaan die, over een initiële termijn van minstens tien jaar, Colruyt Group de mogelijkheid verschaffen om de controle over Fraluc NV te verwerven.

Aan het begin van het huidige boekjaar 2019/20 werd Codevco NV omgevormd naar Trybou Bio BV en gebeurde de investering in deze exploitatievennootschap voor biolandbouwactiviteiten door middel van een kapitaalverhoging.

De investering in het ontwerp- en innovatiebureau Achilles Design BV werd in de loop van het huidige boekjaar 2019/20 verlaagd van 33,33% naar 24,70%.

De geconsolideerde cijfers van de materiële joint ventures zijn als volgt:

2019/20 (in miljoen EUR)	Parkwind NV	Fraluc NV
Vaste activa ⁽¹⁾	-	135,0
Met inbegrip van goodwill	-	34,5
Vlottende activa	-	60,7
Met inbegrip van geldmiddelen en kasequivalenten	-	5,4
Langlopende verplichtingen ⁽¹⁾	-	79,4
Met inbegrip van langlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)	-	78,9
Kortlopende verplichtingen ⁽¹⁾	-	65,2
Met inbegrip van kortlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)	-	34,4
Nettoactiva	-	51,1
waarvan minderheidsbelangen	-	-
waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	-	51,1
Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva	-	35,1
Goodwill (op niveau van Colruyt Group)	-	0,6
Omzet	92,2	166,1
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa ⁽¹⁾	(43,6)	(18,0)
Financieringsbaten	2,1	-
Financieringslasten ⁽¹⁾	(11,8)	(1,6)
Winstbelastingen	0,6	(1,5)
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	11,8	2,9
Niet-gerealiseerde resultaten	(38,5)	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(26,7)	2,9
waarvan minderheidsbelangen	(5,9)	-
waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	(20,8)	2,9
Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(12,5)	2,0

(1) Omvat het effect van IFRS 16.

2018/19 (in miljoen EUR)	Parkwind NV	Fraluc NV
Vaste activa	725,3	78,6
Met inbegrip van goodwill	-	38,4
Vlottende activa	160,9	58,6
Met inbegrip van geldmiddelen en kasequivalenten	115,5	7,8
Langlopende verplichtingen	501,8	38,6
Met inbegrip van langlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)	467,7	39,5
Kortlopende verplichtingen	55,0	50,3
Met inbegrip van kortlopende financiële verplichtingen (exclusief handelsschulden en overige verplichtingen en voorzieningen)	33,6	6,0
Nettoactiva	329,4	48,3
waarvan minderheidsbelangen	32,0	0,1
waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	297,4	48,2
Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva	178,8	32,9
Goodwill (op niveau van Colruyt Group)	-	0,6
Omzet	94,9	152,1
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(40,5)	(8,4)
Financieringsbaten	2,8	-
Financieringslasten	(12,8)	(1,1)
Winstbelastingen	(4,8)	(2,4)
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	7,5	0,2
Niet-gerealiseerde resultaten	(8,9)	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(1,4)	0,2
waarvan minderheidsbelangen	(0,9)	0,2
waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	(0,5)	-
Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(0,3)	-

Colruyt Group is, volgens contractuele overeenkomsten, de verplichting aangegaan om, indien opgevraagd door Parkwind NV, voldoende financiële middelen te voorzien tot een maximum van EUR 17,5 miljoen (vorige verslagperiode maximum EUR 17,5 miljoen).

14. Financiële activa

14.1. Vaste activa

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	14,0	8,5
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	0,5	0,4
Totaal	14,5	8,9

De financiële activa die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	8,9	40,9
Verwervingen	-	0,4
Kapitaalverhogingen	3,1	1,9
Kapitaalverminderingen	-	(3,2)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	2,5	1,7
Verkopen	-	(32,8)
Per 31 maart	14,5	8,9

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via niet-gerealiseerde resultaten bestaan voornamelijk uit deelnemingen in portefeuillemaatschappijen Sofindev III NV (10,88%) en Sofindev IV NV (9,42%). De deelnemingen in de verschillende portefeuillemaatschappijen worden gewaardeerd aan reële waarde, berekend als het aandeel van Colruyt Group in het eigen vermogen van deze vennootschappen, gecorrigeerd voor de reële waarde van hun eigen investeringsportefeuille. De vennootschap Sofindev II NV werd in het huidige boekjaar vereffend en is niet langer opgenomen als een financieel actief. Daarnaast heeft Colruyt Group in het huidige boekjaar een deelneming van 7,17% verworven in de coöperatieve vennootschap North Sea Wind CV. Deze deelneming wordt gewaardeerd aan reële waarde, berekend als het aandeel van Colruyt Group in het eigen vermogen van deze coöperatieve vennootschap.

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening bestaan voornamelijk uit de deelneming in Ticom NV.

Tijdens de huidige verslagperiode zijn de financiële vaste activa netto toegenomen met EUR 5,6 miljoen. Dit is voornamelijk te verklaren door een volstorting van het kapitaal van EUR 2,0 miljoen voor de vennootschap Sofindev IV NV en reëlewaardeaanpassingen voor Sofindev III NV en Sofindev IV NV voor in totaal EUR 2,4 miljoen. Bijkomend werd ingetekend op de kapitaalverhoging van North Sea Wind CV voor een bedrag van EUR 1,1 miljoen.

Vorige verslagperiode daalden de financiële vaste activa met EUR 32,0 miljoen. Dit was voornamelijk te verklaren door de verkoop van de participaties in de Litouwse groep IKI (EUR 21,5 miljoen) en in de vennootschap Colruyt Renewable Energy Private Ltd, die de financiële activa van Sanchore Renewable Private Ltd (EUR 11,1 miljoen) aanhield. De afname in de financiële vaste activa werd deels gecompenseerd door reëlewaardeaanpassingen van Sofindev II NV, Sofindev III NV en Sofindev IV NV voor in totaal EUR 1,7 miljoen. Bijkomend werd een volstorting van het kapitaal van EUR 1,9 miljoen en een kapitaalsvermindering van EUR 3,2 miljoen uitgevoerd in de vennootschap Sofindev IV NV.

14.2. Vlottende activa

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Eigenvermogensinstrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	8,5	11,0
Vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	14,8	15,5
Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs	4,3	4,5
Afgeleide financiële instrumenten – kasstroomafdekkingsinstrumenten	0,2	-
Totaal	27,8	31,0

De financiële activa die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	31,0	29,7
Verwervingen	4,8	7,7
Verkopen en buitengebruikstellingen	(6,6)	(6,2)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	(1,3)	(0,4)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	0,2	-
Omrekeningsverschillen	(0,3)	0,2
Per 31 maart	27,8	31,0

De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening betreffen voornamelijk financiële activa aangehouden door de Luxemburgse herverzekeringsmaatschappij Locré SA (EUR 23,3 miljoen voor de huidige periode). Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs hebben betrekking op een termijnrekening aangehouden door Colruyt IT Consultancy India Private Limited. De afgeleide financiële instrumenten zijn gerelateerd aan openstaande valuta-indekkingen voor kasstroomafdekkingsdoeleinden.

De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2020.

Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de winst- en verliesrekening. Het rendement op de vastrentende effecten bedraagt gemiddeld 1,2% met een maximum van 6,5%. De looptijden variëren tussen 4 en 30 jaar, met een gemiddelde looptijd van 9 jaar.

Voor meer informatie over hoe Colruyt Group omgaat met beleggingsrisico's verwijzen we naar toelichting 27. *Risicobeheer*.

Door de aanpassing aan de reële waarde van de vlottende activa op 31 maart 2020 werd een nettoverlies gerealiseerd van EUR 1,3 miljoen voor het huidige boekjaar (t.o.v. een nettoverlies van EUR 0,4 miljoen voor het boekjaar 2018/19).

15. Bedrijfscombinaties

Er waren geen materiële bedrijfscombinaties, noch in boekjaar 2019/20, noch tijdens het boekjaar 2018/19.

16. Activa aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen

16.1. Activa aangehouden voor verkoop

Er werden geen activa geclassificeerd als 'Activa aangehouden voor verkoop', noch in boekjaar 2019/20, noch in boekjaar 2018/19. In boekjaar 2017/18 werd de deelneming in Realdolmen NV (EUR 1,4 miljoen) geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Deze deelneming werd in boekjaar 2018/19 verkocht.

De activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	-	1,4
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	(1,4)
Per 31 maart	-	-

16.2. Verkoop van dochterondernemingen

Er waren geen materiële verkopen van dochterondernemingen, noch in boekjaar 2019/20, noch in boekjaar 2018/19.

17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te rekenen:

17.1. Netto boekwaarde

(in miljoen EUR)	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	31.03.20	31.03.19	31.03.20	31.03.19	31.03.20	31.03.19
Immateriële vaste activa	9,1	10,6	(0,1)	(0,7)	9,0	9,9
Materiële vaste activa ⁽¹⁾	0,7	1,4	(127,1)	(79,3)	(126,4)	(77,9)
Voorraden	0,2	0,3	(0,9)	(0,8)	(0,7)	(0,5)
Vorderingen ⁽¹⁾	4,0	3,1	(6,1)	(2,8)	(2,1)	0,3
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	31,3	39,8	-	-	31,3	39,8
Overige voorzieningen	2,3	2,3	(9,9)	(12,4)	(7,6)	(10,1)
Overige verplichtingen ⁽¹⁾	47,4	3,3	(0,8)	(1,6)	46,6	1,7
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	88,1	71,6	-	-	88,1	71,6
Bruto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)	183,1	132,4	(144,9)	(97,6)	38,2	34,8
Niet erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(82,2)	(70,2)	9,7	4,9	(72,5)	(65,3)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(80,8)	(41,5)	80,8	41,5	-	-
Netto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)	20,1	20,7	(54,4)	(51,2)	(34,3)	(30,5)

(1) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.

17.2. Evolutie van de netto boekwaarde

(in miljoen EUR)	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Netto boekwaarde per 1 april	20,7	28,2	(51,2)	(59,0)	(30,5)	(30,8)
Mutatie via winst- en verliesrekening	(0,6)	(8,4)	4,6	7,8	4,0	(0,6)
Mutatie verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten	-	0,9	(7,8)	-	(7,8)	0,9
Netto boekwaarde per 31 maart	20,1	20,7	(54,4)	(51,2)	(34,3)	(30,5)

Op 31 maart 2020 heeft Colruyt Group EUR 72,5 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen niet opgenomen (op 31 maart 2019 EUR 65,3 miljoen). Dit bedrag heeft betrekking op tijdelijke verschillen, alsook op fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden voor een totaal van EUR 252,1 miljoen (EUR 214,9 miljoen voor het boekjaar 2018/19) waarvan EUR 24,75 miljoen overgedragen kan worden naar volgende verslagperiodes zonder tijdsbeperking (EUR 214,8 miljoen voor het boekjaar 2018/19).

Colruyt Group heeft enkel uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group een periode van vijf jaar.

18. Voorraden

Voorraden vertegenwoordigen voornamelijk handelsgoederen. De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen EUR 4,8 miljoen voor het huidige boekjaar ten opzichte van EUR 5,5 miljoen voor het vorige boekjaar.

De voorraadkost opgenomen in de winst- en verliesrekening van 2019/20 bedraagt EUR 7.016,2 miljoen en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost EUR 6.962,7 miljoen.

19. Handelsvorderingen en overige vorderingen

19.1. Overige vorderingen op lange termijn

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Leningen aan klanten	4,8	4,9
Leningen aan joint ventures	1,4	16,7
Gegeven waarborgen	7,5	12,2
Leasevorderingen ⁽¹⁾	11,2	-
Overige vorderingen	7,9	10,0
Totaal overige vorderingen op lange termijn	32,8	43,8

(1) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.

De klantenleningen bestaan vooral uit leningen aan zelfstandige ondernemers van Retail Partners Colruyt Group NV. Leningen aan klanten worden netto van eventuele waardeverminderingen gepresenteerd. De leningen worden gebruikelijk voor een periode van maximum 12 jaar afgesloten.

Leasevorderingen (EUR 11,2 miljoen) zijn door de toepassing van IFRS 16 '*Leaseovereenkomsten*' voor het eerst opgenomen in boekjaar 2019/20. Deze leasevorderingen hebben betrekking op financiële sublease overeenkomsten voor gebouwen.

De achtergestelde rentedragende lening aan Parkwind NV (EUR 10,7 miljoen vorig boekjaar) werd overgedragen aan Virya Energy NV als onderdeel van de transactie van inbreng in natura in Virya Energy NV.

De 'Gegeven waarborgen' zijn verstrekt uit hoofde van aankoopverplichtingen.

19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Handelsvorderingen	527,3	534,4
Totaal handelsvorderingen	527,3	534,4
BTW	4,1	3,8
Over te dragen kosten	33,2	27,3
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	1,1	1,1
Gegeven waarborgen	-	0,1
Rente	1,2	0,9
Leasevorderingen ⁽¹⁾	3,0	-
Overige vorderingen	33,6	16,0
Totaal overige vorderingen op korte termijn	76,2	49,2

(1) Omvat het effect van IFRS 16 in het huidige boekjaar.

Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2020 EUR 18,6 miljoen (per 31 maart 2019 EUR 15,4 miljoen).

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2020 EUR 0,8 miljoen (per 31 maart 2019 EUR 0,6 miljoen).

De 'Overige vorderingen' zijn sterk gestegen ten opzichte van 31 maart 2019. Dit is in belangrijke mate toe te schrijven aan de herverzekeringsactiviteit van Locré SA.

De vervaldagen van de handelsvorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.20		31.03.19	
	Nominale waarde	Waardeverminderingen	Nominale waarde	Waardeverminderingen
Niet vervallen	508,6	(1,2)	504,3	(0,5)
Vervallen tussen 1 en 6 maand	18,4	(5,8)	22,1	(4,8)
Meer dan 6 maand vervallen	18,9	(11,6)	23,4	(10,1)
Totaal	545,9	(18,6)	549,8	(15,4)

De bewegingen van de waardeverminderingen op de handels- en overige vorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Per 1 april	(15,4)	(12,0)	(0,6)	(1,0)
Toevoeging	(11,2)	(8,4)	(0,2)	(0,5)
Terugname	4,5	3,1	-	0,4
Gebruik	3,5	1,9	-	0,5
Per 31 maart	(18,6)	(15,4)	(0,8)	(0,6)

Voor meer informatie over de opvolging van openstaande handels- en overige vorderingen verwijzen we naar toelichting 27.1.c. *Kredietrisico*.

20. Geldmiddelen en kasequivalenten

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Termijnrekeningen met oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder	50,0	10,0
Overige geldmiddelen en kasequivalenten	213,8	153,2
Geldmiddelen en kasequivalenten	263,8	163,2
Opgenomen kaskredieten	0,5	-
Totaal verplichtingen	0,5	-
Netto geldmiddelen en kasequivalenten	263,3	163,2

Er zijn geen materiële niet-beschikbare geldmiddelen en kasequivalenten.

21. Eigen vermogen

21.1. Kapitaal-management

Het doel van Colruyt Group inzake het beheer van zijn eigen vermogen bestaat erin een gezonde financiële structuur te behouden met een minimale afhankelijkheid van externe financiering en bovendien aandeelhouderswaarde te creëren. De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijkse dividend per aandeel minstens te laten toenemen in verhouding met de toename van de groepswinst. De pay-out ratio bedraagt dit boekjaar 43,0%⁽¹⁾. Exclusief het eenmalig positief effect gerelateerd aan de inbreng van Parkwind NV in Virya Energy NV, dat geen materiële impact had op het kasstroomoverzicht, bedraagt de pay-out ratio 48,0% in 2019/20. Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90% van de uitkeerbare winst (zonder de winstparticipatie van de werknemers) bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10% voor de bestuurders. Verder tracht Colruyt Group aandeelhouderswaarde te creëren door het inkopen van eigen aandelen. De Raad van Bestuur is door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 gemachtigd om maximum 27.610.418 eigen aandelen van de vennootschap te verwerven. Deze machtiging geldt voor een duur van vijf jaar. Betrokkenheid van het personeel bij de groei van Colruyt Group is ook één van de prioriteiten van Colruyt Group, vandaar dat sinds 1987 elk jaar een kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel wordt georganiseerd.

(1) Voor meer informatie verwijzen we naar toelichting 21.4 *Dividenden*.

21.2. Kapitaal

Als gevolg van de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 werd het kapitaal verhoogd met 380.498 aandelen; dit komt overeen met een kapitaalbreng van EUR 15,9 miljoen.

Het kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2020 bedraagt EUR 347,1 miljoen verdeeld over 138.432.588 volstorte gewone aandelen zonder nominale waarde. Alle aandelen, behalve deze in eigen bezit, zijn winstdelend.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om, binnen de grenzen van het toegestane kapitaal, het kapitaal in één of meer malen te verhogen met een bedrag van in totaal EUR 315,0 miljoen.

De kapitaalverhogingen waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan mogen gebeuren door inbreng in geld of in natura, door omzetting van gelijk welke reserves, door uitgifte van converteerbare obligaties, en kunnen in het algemeen op elke wijze plaatsvinden mits de wettelijke voorschriften na te leven. De voorwaarden van de kapitaalverhogingen, waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan, en de rechten en de plichten verbonden aan de nieuwe aandelen worden met naleving van de wettelijke voorschriften door de Raad van Bestuur bepaald.

Deze machtiging is geldig voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf de dag van bekendmaking van de machtiging verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. Deze machtiging kan eenmaal of meer malen, telkens voor maximum vijf jaar verlengd worden door een besluit van de Algemene Vergadering, beraadslagend volgens de voorschriften voorzien voor de wijziging van de statuten. De huidige machtiging vervalt in oktober 2021.

21.3. Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte aandelen. Per 31 maart 2020 hield Colruyt Group 2.799.868 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 2,02% van de uitgegeven aandelen op balansdatum.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent sinds jaren machtiging aan de Raad van Bestuur om eigen aandelen te verwerven. Verwervingen van eigen aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 en 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019. De Raad van Bestuur beraadt regelmatig over haar politiek van inkopen en heeft op 27 september 2017 de lancering van een programma voor inkoop van eigen aandelen goedgekeurd. Onder dit programma kocht Colruyt Group eigen aandelen in ten belope van een maximaal bedrag van EUR 350,0 miljoen. Het inkoopprogramma was gestart op 2 oktober 2017 en had een voorziene looptijd van twee jaar. Tot en met 31 maart 2019 werd voor EUR 338,5 miljoen van het maximaal beschikbare bedrag aangewend waarvan, EUR 47,4 miljoen tijdens het boekjaar 2018/19. In de periode van 1 april 2019 tot 31 juli 2019 werd voor de resterende EUR 11,5 miljoen ingekocht. Het doel van het inkoopprogramma was de overtollige geldmiddelen van de vennootschap te reduceren en het kapitaal te verminderen. Deze inkopen gebeurden conform de geldende wetten en regelgevingen en kaderden binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 oktober 2019 heeft beslist de machtiging aan de Raad van Bestuur om eigen aandelen te verwerven te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. De Raad van Bestuur heeft reeds meerdere malen gebruikgemaakt van de haar verleende machtiging door verwerving van eigen aandelen van de vennootschap op de beurs via financiële instellingen. In de periode van 1 november 2019 tot en met 31 maart 2020 werden verder eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 109,2 miljoen. In de periode van 1 april 2020 tot en met 12 juni 2020 werden geen eigen aandelen ingekocht. Overeenkomstig art. 7:217, § 1 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen zijn de stemrechten verbonden aan de eigen aandelen of deelbewijzen die de vennootschap of dochterondernemingen bezitten geschorst.

Bij notariële akte van 8 mei 2019 heeft de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV 5.500.000 van de ingekochte eigen aandelen vernietigd.

21.4. Dividenden

Op 12 juni 2020 werd een brutodividend van EUR 183,1 miljoen of EUR 1,35 per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit EUR 180,6 miljoen of EUR 1,31 per aandeel. Het brutodividend houdt rekening met het aantal eigen aandelen op 12 juni 2020. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2019/20.

21.5. Toekenning van aandelen aan personeelsleden in het kader van winstdeelneming

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers (B.S. 9 juni 2001) en de cao nr. 90 van 20 december 2007 betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen, is er binnen Colruyt Group met de sociale partners een systeem van winstdeelneming op punt gezet. De personeelsleden hadden de mogelijkheid hun winstdeelneming onder de vorm van aandelen van Etn. Fr. Colruyt NV te krijgen en te genieten van de voordelige fiscale tarieven die de wet voorziet. De toekenning van de aandelen gebeurde tegen marktconforme voorwaarden. Deze aandelen zijn gedurende twee jaar (te rekenen vanaf tijdstip van toekenning) geblokkeerd op een gezamenlijke rekening beheerd door Colruyt. Het beheer en de kosten worden door de firma gedragen. Per 31 maart 2020 hebben de personeelsleden niet langer de mogelijkheid om hun winstdeelneming onder de vorm van aandelen te krijgen, enkel nog in cash.

Op 31 maart 2019 werd een bedrag van EUR 32,9 miljoen (inclusief roerende voorheffing en sociale lasten) gereserveerd in het kader van winstdeelneming; hiervan werd het afgelopen boekjaar EUR 1,1 miljoen (exclusief roerende voorheffing) gereserveerd onder de vorm van aandelen, wat overeenkomt met 16.963 aandelen, waarvan 16.951 aandelen werden uitgekeerd.

21.6. Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste mededeling van een akkoord van onderling overleg van 29 augustus 2019 en rekening houdende met de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31 maart 2020, ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt NV er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	79.407.690
Etn. Fr. Colruyt NV (eigen aandelen)	2.799.868
Groep Sofina	4.450.115
Totaal van in overleg handelende personen	86.657.673

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen (138.432.588 aandelen per 31 maart 2020), zijnde 51.774.915 aandelen of 37,40%, bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

22. Winst per aandeel

	2019/20	2018/19
Totale bedrijfsactiviteit		
Winst van het boekjaar (aandeel van de groep) (in miljoen EUR)	431,0	382,5
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	137.279.011	137.758.364
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	3,14	2,78

Aangezien er voor beide verslagperiodes geen beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn, is bovenstaande tabel tevens geldig voor de informatieverstopping inzake voortgezette activiteiten.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2019/20	2018/19
Aantal uitstaande aandelen per 1 april	137.856.430	138.507.856
Invloed van kapitaalverhoging	106.751	99.804
Invloed van als winstdeelneming toegekende aandelen	8.476	12.777
Invloed van ingekochte aandelen	(692.646)	(862.073)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart	137.279.011	137.758.364

23. Voorzieningen

(in miljoen EUR)	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
Langlopende voorzieningen	4,1	34,8	38,9
Kortlopende voorzieningen	0,1	0,4	0,5
Per 31 maart 2020	4,2	35,2	39,4
Per 1 april 2019	2,4	24,2	26,6
Toevoeging	2,6	15,3	17,9
Gebruik	-	(1,8)	(1,8)
Terugname	(0,8)	(2,5)	(3,3)
Per 31 maart 2020	4,2	35,2	39,4
Langlopende voorzieningen	2,4	23,9	26,3
Kortlopende voorzieningen	-	0,3	0,3
Per 31 maart 2019	2,4	24,2	26,6
Per 1 april 2018	1,7	31,9	33,6
Toevoeging	1,2	5,9	7,1
Gebruik	(0,4)	(3,9)	(4,3)
Terugname	(0,1)	(9,7)	(9,8)
Per 31 maart 2019	2,4	24,2	26,6

De voorziening voor milieurisico's is voornamelijk aangelegd voor saneringskosten in de tankstationactiviteit DATS 24 alsook voor de sanering van terreinen bij overnames.

De overige voorzieningen bestaan onder andere uit voorzieningen voor hangende geschillen, ontmanteling windturbines, leegstand, herverzekeringen en garantieverplichtingen.

24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	99,6	115,6
Vergoedingen in het kader van 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelag'	10,6	18,9
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	8,8	8,7
Totaal	119,0	143,2

Colruyt Group biedt verscheidene vergoedingen na uitdiensttreding aan. Deze bevatten pensioenplannen en andere regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding. Overeenkomstig IAS 19 'Personeelsbeloningen' worden de vergoedingen na uitdiensttreding ingedeeld als toegezegde-bijdrageregelingen dan wel als toegezegd-pensioenregelingen.

Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement

Door de wet op de aanvullende pensioenen (WAP) zijn werkgevers in België verplicht om een minimumrendement te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen over de duur van de loopbaan. Voor bijdragen tot en met 31 december 2015 was dit minimumrendement 3,25% op de werkgeversbijdragen en 3,75% op de werknemersbijdragen. Naar aanleiding van een wetswijziging in december 2015 is de te garanderen rentevoet met ingang van 1 januari 2016 variabel op basis van een mechanisme gelinkt aan het rendement van de Belgische OLO met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%. Sinds 2016 is het minimumrendement gelijk aan 1,75%.

Door deze wetswijzigingen, én door het feit dat in de loop van 2016 een duidelijk standpunt is ingenomen door regulatoire instanties, én vermits betrouwbare schattingen kunnen gemaakt worden voor deze pensioenplannen, worden de Belgische toegezegde-bijdrageregelingen sinds boekjaar 2016/17 beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen. Deze worden gewaardeerd onder IAS 19 op basis van de 'projected unit credit' methode.

Het in de geconsolideerde balans opgenomen bedrag dat voortvloeit uit de verplichtingen van de groep met betrekking tot haar toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement ziet er als volgt uit:

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Contante waarde van de bruto verplichting uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	264,3	269,5
Reële waarde van fondsbeleggingen	164,7	153,9
Tekort/(overschot) voor gefinancierde plannen	99,6	115,6
Totale verplichting voor personeelsbeloningen, waarvan:		
Gedeelte opgenomen als langlopende verplichtingen	99,6	115,6
Gedeelte opgenomen als vaste activa	-	-

De evolutie in de contante waarde van de bruto verplichtingen uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement is als volgt:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	269,5	226,0
Aan het boekjaar toegerekende pensioenkosten	18,7	15,9
Rentekosten	3,4	4,2
Ervaringsaanpassingen	(5,1)	6,2
Wijziging van financiële assumpties	(17,1)	14,6
Wijziging van demografische assumpties	-	5,8
Pensioenbetalingen uit het plan	(6,4)	(3,9)
Bijdragen door deelnemers	3,6	2,7
Betaalde onkosten en belastingen	(2,3)	(2,0)
Per 31 maart	264,3	269,5

De fondsbeleggingen (EUR 164,7 miljoen) bestaan volledig uit beleggingen in verzekeringscontracten.

De evolutie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	153,9	139,2
Werkgeversbijdragen	16,7	16,4
Rentebaten	2,2	2,6
Rendement op fondsbeleggingen	(3,0)	(1,1)
Pensioenbetalingen uit het plan	(6,4)	(3,9)
Bijdragen door deelnemers	3,6	2,7
Betaalde onkosten en belastingen	(2,3)	(2,0)
Per 31 maart	164,7	153,9

De bedragen die zijn opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van deze toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement zijn de volgende:

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Totaal aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten ⁽¹⁾	18,7	15,9
Nettorente ⁽²⁾	1,2	1,6
Componenten die zijn geboekt in de winst- en verliesrekening	19,9	17,5
Ervaringsaanpassingen	(5,1)	6,2
Wijziging van financiële assumpties	(17,1)	14,6
Wijziging van demografische assumpties	-	5,8
Rendement op fondsbeleggingen	3,0	1,1
Componenten die zijn geboekt in niet-gerealiseerde resultaten	(19,2)	27,7

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen.'

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat.'

De voornaamste actuariële veronderstellingen die gebruikt werden bij het berekenen van de verplichtingen inzake toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement kunnen als volgt samengevat worden:

- discontovoet: 1,75% t.o.v. 1,30% vorig boekjaar;
- prijsinflatie: 1,80% (identiek aan vorig boekjaar);
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

Omschrijving van de belangrijkste risico's

Colruyt Group wordt door haar toegezegd-pensioenregelingen blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de meest belangrijke hieronder toegelicht worden:

Volatiliteit van de fondsbeleggingen – investeringsrisico

De pensioenverplichtingen worden berekend aan de hand van een discontovoet bepaald op basis van kwaliteitsvolle bedrijfsrendementen. Indien de fondsbeleggingen dit rendement niet halen, kan de toegezegde pensioenverplichting in hoofde van Colruyt Group toenemen. Colruyt Group reduceert het investeringsrisico door te investeren in verzekeringscontracten in plaats van eigenvermogensinstrumenten.

Interestrisko

Een daling in de rendementen zullen de pensioenverplichtingen doen toenemen, hoewel dit deels zal gecompenseerd worden door een toename in de waarde van obligaties aangehouden door de pensioenplannen.

Levensverwachting

Het merendeel van de pensioenverplichtingen zijn voordelen die bij leven aan de deelnemer worden verstrekt. Een toename van de levensverwachting zal bijgevolg leiden tot een toename van de pensioenverplichtingen.

Salarisverwachting

De reële waarde van de pensioenverplichtingen is berekend op basis van het huidige en het geschatte toekomstig salaris van de deelnemers in de pensioenplannen. Bijgevolg zal een toename in het salaris van de deelnemers in het pensioenplan resulteren in een verhoging van de pensioenverplichtingen.

Vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'

(in miljoen EUR)

	2019/20	2018/19
Per 1 april	18,9	33,6
Toevoeging ⁽¹⁾	0,9	1,8
Gebruik	(1,3)	(1,6)
Nettorente ⁽²⁾	0,3	0,6
Ervaringsaanpassingen ⁽³⁾	-	1,8
Wijziging van financiële assumpties ⁽³⁾	(0,4)	1,0
Wijziging van demografische assumpties ⁽³⁾	(7,8)	(18,3)
Per 31 maart	10,6	18,9

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen.'

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat.'

(3) In het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De mogelijkheid tot vervroegde uitdiensttreding, zoals die binnen Colruyt Group geldt voor personeelsleden van de Belgische ondernemingen, is gebaseerd op het in België geldende 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'. De waarderingsregels voor de verplichtingen en kosten uit hoofde van dit stelsel zijn opgenomen in de toelichting 1.4. *Andere grondslagen van financiële verslaggeving.*

Colruyt Group herzielt de langetermijnassumpties met betrekking tot de verplichtingen uit hoofde van dit stelsel op regelmatige basis. Voor dit jaar hanteert de groep volgende parameters:

- discontovoet: 1,80% t.o.v. 1,50% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

De aanpassing van de actuariële parameters dit jaar heeft geleid tot een daling van de verplichtingen met betrekking tot vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' van EUR 8,2 miljoen. De voornaamste verklaring voor deze daling is de wijziging van de demografische assumpties.

De gewogen gemiddelde duurtijd van de verplichting voor de vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' is 17,2 jaar t.o.v. 17,05 jaar in het voorgaande jaar.

Overige vergoedingen na uitdiensttreding

(in miljoen EUR)

	2019/20	2018/19
Per 1 april	8,7	7,2
Toevoeging ⁽¹⁾	0,9	0,5
Gebruik	(0,5)	-
Nettorente ⁽²⁾	0,1	0,2
Rendement op fondsbeleggingen ⁽³⁾	(0,1)	0,1
Ervaringsaanpassingen ⁽³⁾	0,1	0,2
Wijziging van financiële assumpties ⁽³⁾	(0,4)	0,5
Per 31 maart	8,8	8,7

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen'.

(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat'.

(3) In het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Andere vergoedingen te betalen bij pensionering omvatten onder andere anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen).

Voor de anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) hanteert Colruyt Group de volgende parameters:

- discontovoet: 1,75% t.o.v. 1,35% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

Voor de wettelijk vastgelegde vergoedingen worden de volgende parameters gebruikt:

Franse vennootschappen:

- discontovoet: 1,75% t.o.v. 1,60% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 1,75% (identiek aan vorig boekjaar).

Indische vennootschappen:

- discontovoet: 6,80% t.o.v. 7,60% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 10,00% (identiek aan vorig boekjaar).

Wijzigingen in de belangrijkste assumpties beïnvloeden de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen van de groep als volgt:

(in miljoen EUR)	Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement		Vergoedingen in het kader van 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'		Anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen)		Wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse & Indische vennootschappen)	
	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19	2019/20	2018/19
Basisscenario	99,6	115,6	10,6	18,9	3,8	3,9	5,0	4,8
Discontovoet + 0,5%	78,2	94,6	9,7	17,6	3,6	3,6	4,6	4,4
Discontovoet - 0,5%	118,6	139,6	11,5	20,2	4,1	4,2	5,5	5,2
Salarisinflatie + 0,5%	120,6	135,3	11,5	20,3	3,8	3,9	5,4	5,1
Salarisinflatie - 0,5%	80,3	96,2	9,7	16,9	3,8	3,9	4,7	4,5

Bovenstaande zijn zuiver hypothetische wijzigingen van individuele veronderstellingen waarbij alle andere veronderstellingen constant worden gehouden: economische factoren en hun wijzigingen zullen dikwijls tegelijkertijd meerdere veronderstellingen beïnvloeden en de impact van wijzigingen van de veronderstellingen is niet lineair. Bijgevolg is bovenstaande informatie niet noodzakelijk een redelijke weergave van toekomstige resultaten.

25. Rentedragende verplichtingen

25.1. Termijnen en terugbetalingsschema

De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'.

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen ⁽¹⁾	26,5	81,9	49,9	158,3
Bankleningen	1,5	3,7	1,9	7,1
Totaal per 31 maart 2020	28,0	85,6	51,8	165,4
Financiële leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	7,5	3,5	-	11,0
Bankleningen	33,5	2,0	-	35,5
Totaal per 31 maart 2019	41,0	5,5	-	46,5

(1) Inclusief de bestaande financiële leaseverplichtingen die reeds op 31 maart 2019 werden gerapporteerd. De waarde van deze verplichtingen per 31 maart 2020 bedraagt EUR 3,6 miljoen.

25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen

De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'.

(in miljoen EUR)	2019/20
< 1 jaar	28,1
1-5 jaar	86,9
> 5 jaar	53,1
Totaal niet-verdisconteerde leasebetalingen	168,1

De onderstaande tabel omvat de bestaande financiële leaseverplichtingen die reeds op 31 maart 2019 werden gerapporteerd. Deze werden in het huidige boekjaar niet geherwaardeerd, zoals omschreven in de grondslagen voor financiële verslaggeving, maar maken ook deel uit van de leaseverplichtingen onder de nieuwe standaard IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'. De hieraan gerelateerde resterende leasebetalingen worden mee opgenomen in bovenstaande tabel van het huidige boekjaar.

(in miljoen EUR)	Totaal 2018/19	Rente 2018/19	Hoofdsom 2018/19
< 1 jaar	7,6	0,1	7,5
1-5 jaar	3,6	0,1	3,5
> 5 jaar	-	-	-
Totaal	11,2	0,2	11,0

25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige

(in miljoen EUR)	Totaal 2019/20	Rente 2019/20	Hoofdsom 2019/20	Totaal 2018/19	Rente 2018/19	Hoofdsom 2018/19
< 1 jaar	1,7	0,2	1,5	33,6	0,1	33,5
1-5 jaar	4,2	0,5	3,7	2,3	0,3	2,0
> 5 jaar	2,3	0,4	1,9	-	-	-
Totaal	8,2	1,1	7,1	35,9	0,4	35,5

Vorige verslagperiode werden er 'straight loans' opgenomen voor EUR 33,0 miljoen om tegemoet te komen aan financieringsbehoeften op korte termijn. In de huidige periode werden er geen 'straight loans' opgenomen wat in grote mate de daling van de bankleningen en overige verklaart ten opzichte van vorige verslagperiode.

26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Handelsschulden (langlopend)	1,5	0,8
Totaal handelsschulden (langlopend)	1,5	0,8
Overige verplichtingen (langlopend)	0,7	0,2
Totaal overige verplichtingen (langlopend)	0,7	0,2
Handelsschulden	1.208,3	1.101,5
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	29,0	19,2
Totaal handelsschulden (kortlopend)	1.237,3	1.120,7
Kortlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	488,4	461,7
BTW, accijnzen en overige operationele taksen	56,4	64,4
Dividenden	0,5	0,5
Over te dragen opbrengsten en toe te rekenen kosten	11,1	10,9
Afgeleide financiële instrumenten - kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	0,2
Overige	4,4	1,8
Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	560,8	539,5

Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Handelsschulden (langlopend)	-	0,9	0,6	1,5
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,7	-	0,7
Handelsschulden (kortlopend)	1.237,3	-	-	1.237,3
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	560,8	-	-	560,8
Totaal per 31 maart 2020	1.798,1	1,6	0,6	1.800,3
Handelsschulden (langlopend)	-	0,4	0,4	0,8
Overige verplichtingen (langlopend)	-	0,1	0,1	0,2
Handelsschulden (kortlopend)	1.120,7	-	-	1.120,7
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	539,5	-	-	539,5
Totaal per 31 maart 2019	1.660,2	0,5	0,5	1.661,2

27. Risicobeheer

27.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten

A. Valutarisico

De operationele entiteiten van Colruyt Group bevinden zich in de eurozone, met uitzondering van de activiteiten in India en Hongkong.

De omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten en kosten van dochterondernemingen die niet in euro rapporteren worden niet ingedekt.

Verder loopt Colruyt Group een transactioneel valutarisico op aankopen verricht in vreemde valuta. Sinds vorig boekjaar gebruikt Colruyt Group afgeleide financiële instrumenten om haar blootstelling aan dit type valutarisico te beperken, zonder speculatieve doeleinden.

Wisselkoersresultaten worden bij afwikkeling van aankopen in vreemde valuta rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

De blootstelling van Colruyt Group aan wisselkoersschommelingen is gebaseerd op volgende posities in vreemde valuta:

(in miljoen EUR)	Netto positie	
	31.03.20	31.03.19
AUD/EUR	-	(0,2)
EUR/INR	0,4	(1,7)
USD/EUR	(1,8)	(2,0)
CAD/EUR	(0,1)	(0,1)
GBP/EUR	-	0,1
Totaal	(1,5)	(3,9)

De netto posities van de valuta zijn vóór eliminaties van intragroepsverrichtingen. Een positief bedrag betekent dat ondernemingen van Colruyt Group een netto vordering hebben in de eerste valuta. De tweede munt van het paar is de functionele valuta van de betreffende ondernemingen van Colruyt Group.

De invloed van de koerswijzigingen ten opzichte van de euro is relatief beperkt.

B. Renterisico

Gezien de beperkte omvang van leningen en leaseverplichtingen op de balans dekt Colruyt Group zijn renterisico niet af.

Op 31 maart 2020 was het totaal bedrag aan bank- en overige leningen EUR 7,1 miljoen (lang- en kortlopend samen) of 0,2% van het balanstotaal (EUR 35,5 miljoen op 31 maart 2019) en 2,7% van de netto geldmiddelen en kasequivalenten. In 2019/20 zijn er geen 'straight loans' opgenomen, ten opzichte van een opname van EUR 33,0 miljoen in 2018/19. Deze leningen hebben voornamelijk een vaste rentevoet.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedragen EUR 158,3 miljoen in het huidige boekjaar, terwijl deze slechts EUR 11,0 miljoen bedroegen in het vorige boekjaar. De toename in de leaseverplichtingen is te verklaren door de eerste toepassing van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'. De leaseverplichtingen worden onder IFRS 16 opgenomen met een vaste rentevoet, terwijl de leaseverplichtingen in het voorgaande boekjaar voornamelijk een variabele rentevoet hadden.

Colruyt Group belegt de liquide middelen die het niet onmiddellijk gebruikt meestal op termijnrekeningen.

Een wijziging in de rentevoeten zou geen materiële impact hebben op de gerealiseerde resultaten of de toekomstige kasstromen van Colruyt Group.

C. Kredietrisico

Het kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen is beperkt, gezien het grote aantal retailklanten van Colruyt Group dat contant betaalt. Het grootste deel van de openstaande vorderingen van Colruyt Group situeert zich binnen de groothandelactiviteit, waar Colruyt Group aan zijn klanten de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen toestaat. De risico's worden zo goed mogelijk beperkt door een regelmatige opvolging van de kredietwaardigheid van de groothandelklanten of zelfstandige ondernemers waaraan geleverd wordt. Waar nodig vraagt Colruyt Group bankwaarborgen of geblokkeerde kasmiddelen. Het kredietrisico is gespreid over een relatief groot aantal klanten.

Van bepaalde klanten worden buitenbalansbankwaarborgen ontvangen ter zekerheidsstelling van de invorderbaarheid van de vorderingen van Colruyt Group. Voor de huidige verslagperiode geldt dat niet-geboekte bankwaarborgen werden ontvangen van diverse klanten die een totale schuld hadden openstaan ten belope van EUR 34,4 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 29,5 miljoen). De invorderbaarheid van dit openstaand saldo werd, via de dekking door bankwaarborgen, in zekerheid gesteld voor een bedrag van EUR 28,0 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 24,3 miljoen).

Colruyt Group maakt voor de berekening van de verwachte kredietverliezen, onder IFRS 9 '*Financiële instrumenten*', gebruik van:

- de vereenvoudigde benadering op basis van een provisiematrix; en
- de algemene benadering waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering.

De keuze is afhankelijk van specifieke omstandigheden.

D. Liquiditeitsrisico

Finco NV en Finco France SAS fungeren als een financiële coördinator voor Colruyt Group en zorgen ervoor dat alle entiteiten van Colruyt Group steeds over de nodige financiële middelen kunnen beschikken. Finco NV en Finco France SAS passen een systeem van cashpooling toe waarbij een overschot aan geldmiddelen en kasequivalenten bij bedrijven van Colruyt Group wordt gebruikt om het tekort bij andere aan te zuiveren. Finco NV en Finco France SAS zorgen ook voor de belegging van de geldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group; dit gebeurt door middel van termijnrekeningen op korte termijn. Finco NV en Finco France SAS volgen via kasstroomprognoses voortdurend de liquiditeitspositie van Colruyt Group op. Colruyt Group diende de afgelopen jaren nagenoeg geen beroep te doen op externe financiering. De uitstaande leningen zijn voornamelijk ontstaan bij overgenomen bedrijven en het is de politiek van Colruyt Group deze na elke overname zoveel mogelijk af te bouwen, voor zover dit kan tegen een redelijke prijs.

E. Overig marktrisico

De herverzekeringsmaatschappij van Colruyt Group, Locré SA, beheert een portefeuille van effecten (vastrentende effecten en aandelen). Deze wordt aangehouden ter dekking van het herverzekeringsrisico. De totale waarde van de financiële activa op korte termijn van Colruyt Group bedraagt op 31 maart 2020 EUR 27,8 miljoen (EUR 31,0 miljoen per 31 maart 2019); EUR 23,3 miljoen hiervan zit in de beleggingsportefeuille bij Locré SA (EUR 26,6 miljoen per 31 maart 2019). Schommelingen van beurskoersen kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van Colruyt Group. In totaal werd voor het huidige boekjaar een netto afwaardering van EUR -1,3 miljoen (vorige verslagperiode een netto afwaardering van EUR -0,4 miljoen) geboekt.

De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de nettogeldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group bedraagt 10,6% (vorige verslagperiode 19,0%).

F. Financiële activa en verplichtingen per categorie en per klasse

In overeenstemming met IFRS 7 '*Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing*' en IFRS 13 '*Waardering tegen reële waarde*' worden financiële instrumenten aan reële waarde ingedeeld in een reëlewaardehiërarchie.

	Waardering aan reële waarde				
(in miljoen EUR)	Geamortiseerde kostprijs	Officiële noteringen Niveau 1	Waarneembare marktprijzen Niveau 2	Niet- waarneembare marktprijzen Niveau 3	Totaal
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten					
Aandelen	-	-	-	14,0	14,0
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,2	-	0,2
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening					
Aandelen	-	8,5	-	0,5	9,0
Vastrentende effecten	-	14,8	-	-	14,8
Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs					
Termijndeposito's	4,3	-	-	-	4,3
Vorderingen ⁽¹⁾	636,3	-	-	-	636,3
Geldmiddelen en kasequivalenten	263,8	-	-	-	263,8
Totaal per 31 maart 2020	904,4	23,3	0,2	14,5	942,4
Financiële verplichtingen					
Rentedragende en overige verplichtingen ⁽¹⁾	167,6	-	-	-	167,6
Handelsschulden	1.237,3	-	-	-	1.237,3
Opgenomen kaskredieten	0,5	-	-	-	0,5
Totaal per 31 maart 2020	1.405,4	-	-	-	1.405,4
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten					
Aandelen	-	-	-	8,5	8,5
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening					
Aandelen	-	11,0	-	0,4	11,4
Vastrentende effecten	-	15,5	-	-	15,5
Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs					
Termijndeposito's	4,5	-	-	-	4,5
Vorderingen	627,5	-	-	-	627,5
Geldmiddelen en kasequivalenten	163,2	-	-	-	163,2
Totaal per 31 maart 2019	795,2	26,5	-	8,9	830,6
Financiële verplichtingen					
Rentedragende en overige verplichtingen	47,5	-	-	-	47,5
Handelsschulden	1.120,7	-	-	-	1.120,7
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,2	-	0,2
Totaal per 31 maart 2019	1.168,2	-	0,2	-	1.168,4

(1) Omvat het effect van IFRS 16.

De reëlewaardehiërarchie is gebaseerd op gegevens ter waardering van financiële activa en verplichtingen op waarderingsdatum. Het onderscheid tussen de drie niveaus is het volgende:

- Niveau 1: de gegevens die worden gebruikt in het kader van de waarderingsmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.
- Niveau 2: de reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken zoveel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens, wanneer beschikbaar, en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen.
- Niveau 3: financiële instrumenten waarvan de reële waarde wordt bepaald met waarderingsstechnieken waarvan sommige parameters berusten op niet-waarneembare marktgegevens.

Voor de bedragen opgenomen onder 'Geamortiseerde kostprijs' kunnen we besluiten dat in de meeste gevallen de boekwaarde gelijk is aan de reële waarde omwille van de aard van het instrument of omwille van het kortetermijnkarakter. De gevallen waar de geamortiseerde kostprijs afwijkt van de reële waarde zijn niet materieel.

Voor de bedragen opgenomen onder 'Waardering aan reële waarde' verwijzen we naar toelichting 14. *Financiële activa* waar omschreven wordt hoe deze reële waarde werd bepaald.

De financiële activa geclassificeerd onder niveau 3 omvatten onder meer de deelnemingen in de portefeuillemaatschappijen Sofindev III NV, Sofindev IV NV en de deelneming in de coöperatieve vennootschap North Sea Wind CV, waarin Colruyt Group geen invloed van betekenis heeft.

Tijdens de voorgaande verslagperiode werd onder meer de participatie in de Litouwse groep IKI (13,12%) volledig verkocht.

De begin- en eindbalans voor de financiële activa geclassificeerd onder niveau 3 kunnen als volgt gereconcilieerd worden:

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Per 1 april	8,9	28,9
Verwervingen	-	0,4
Verkopen	-	(21,7)
Kapitaalverhogingen	3,1	1,9
Kapitaalverminderingen	-	(3,2)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	2,5	1,7
Overige	-	0,9
Per 31 maart	14,5	8,9

27.2. Overige risico's

A. COVID-19 gezondheidscrisis

Mede dankzij het risicobeheersysteem van de groep werden COVID-19 gerelateerde continuïteits- en overige risico's bij dochterondernemingen en bij ondernemingen waarin Colruyt Group een deelneming heeft, regelmatig opgevolgd.

Colruyt Group kende in boekjaar 2019/20 en na jaareinde diverse impacten als gevolg van de COVID-19 gezondheidscrisis. De voedingswinkels verwerkten hogere volumes wat resulteerde in een omzetstijging. De non-food, foodservice en brandstofactiviteiten kenden omzetsdalingen als gevolg van de crisis. Vanaf 18 maart 2020 werden alle niet-essentiële winkels in België verplicht gesloten, waaronder ook de non-food winkels van de groep (Dreamland NV, Dreambaby NV en Fiets!). De non-food winkels heropenden de deuren na jaareinde (op 11 mei 2020). De verplichte horeca-sluitingen vanaf maart 2020 zorgden voor een vertraging in de omzetgroei van Solucious NV. De brandstofstations van DATS 24 NV kenden volumedalingen tijdens de COVID-19 lockdown.

Colruyt Group heeft in al haar vestigingen maatregelen getroffen om de veiligheid en gezondheid van haar medewerkers en klanten te beschermen, evenals om de operationele werking te verzekeren. Deze maatregelen worden dagelijks opgevolgd en, indien nodig, bijgesteld op basis van de meest recente informatie. De groep heeft tijdens de crisis bijkomende vergoedingen toegekend aan haar medewerkers en heeft ondersteuning geboden aan haar zelfstandige ondernemers. Colruyt Group heeft voorzieningen aangelegd voor COVID-19 gerelateerde risico's en kosten.

Voor meer informatie over de impact van de COVID-19 crisis op de resultaten van 2019/20 verwijzen we naar het beheersverslag in het deel Intro.

B. Brexit

Voor de belangrijkste risico's met betrekking tot de Brexit verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

C. Overige

Colruyt Group is verder blootgesteld aan een reeks overige risico's die niet noodzakelijk een financieel karakter hebben, maar niettemin de financiële slagkracht van Colruyt Group eventueel zouden kunnen beïnvloeden. Voor een beschrijving van andere risico's dan de hierboven vermelde en van de werkwijze waarop Colruyt Group met risico's omgaat, verwijzen we naar het deel Corporate Governance. In dit kader verwijzen we eveneens naar het Auditcomité, dat op regelmatige basis de rapporten van de afdeling Risicobeheer (interne audit) bespreekt.

28. Rechten en verplichtingen buiten balans

Op Colruyt Group rusten een aantal verplichtingen die niet opgenomen zijn in de balans. Deze zijn voornamelijk gerelateerd aan contractuele verplichtingen met betrekking tot toekomstige investeringen inzake materiële vaste activa en toekomstige aankopen van goederen en diensten.

De verschuldigde bedragen inzake deze verplichtingen vervallen als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.20	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden ⁽¹⁾	2,7	1,0	1,7	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	58,4	54,9	3,5	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	146,3	123,9	20,5	1,9
Andere verplichtingen	22,2	15,3	6,9	-
(in miljoen EUR)	31.03.19	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden	56,5	22,7	17,0	16,8
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	54,9	46,5	8,4	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	133,5	123,6	9,6	0,3
Andere verplichtingen	34,6	23,8	10,8	-

(1) Leaseovereenkomsten buiten het toepassingsgebied van IFRS 16.

De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'.

De buitenbalansverplichtingen voor leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden zijn significant gedaald ten opzichte van 31 maart 2019. Deze daling is een gevolg van de toepassing van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten' (transitiedatum 1 april 2019). De buitenbalansverplichtingen voor leaseovereenkomsten bedragen EUR 2,7 miljoen (EUR 56,5 miljoen per 31 maart 2019) en hebben betrekking op leaseovereenkomsten met een geringe waarde of met een korte termijn. Daarnaast bevatten deze buitenbalansverplichtingen ook overeenkomsten die niet voldoen aan de definitie van een leaseovereenkomst.

In de winst- en verliesrekening worden huur en huurgerelateerde lasten voor roerende goederen opgenomen ten belope van EUR 15,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 16,1 miljoen). Deze huurlasten vloeien voornamelijk voort uit opzegbare overeenkomsten die niet voldoen aan de definitie van een leaseovereenkomst.

De verplichtingen inzake de aankopen van vaste activa ten belope van EUR 58,4 miljoen (vorige verslagperiode EUR 54,9 miljoen) omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van EUR 146,3 miljoen (vorige verslagperiode EUR 133,5 miljoen) resulteren uit met leveranciers afgesloten termijncontracten, die voor Colruyt Group als doel hebben een voldoende bevoorrading inzake bepaalde handelsgoederen te verzekeren, alsook aankoopverplichtingen met betrekking tot elektriciteit en groenestroomcertificaten.

Onder de lijn 'Andere verplichtingen' worden verplichtingen voortvloeiend uit diverse niet-opzegbare afgesloten termijncontracten inzake ICT-dienstverlening (voornamelijk voor onderhoud en ontwikkeling van software) opgenomen voor EUR 22,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 34,6 miljoen).

Naast de verplichtingen heeft Colruyt Group eveneens bepaalde rechten, die niet opgenomen zijn in de balans. Occasioneel verhuurt Colruyt Group bepaalde onroerende goederen op basis van leaseovereenkomsten.

De te ontvangen bedragen inzake deze rechten zijn als volgt in te delen:

(in miljoen EUR)	31.03.20	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	7,5	4,0	3,5	-
(in miljoen EUR)	31.03.19	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	17,1	9,4	7,7	-

De tabel voor de huidige verslagperiode is opgesteld volgens de nieuwe classificatie onder IFRS 16 'Leaseovereenkomsten', terwijl de tabel van het vorige boekjaar opgesteld is volgens de classificatie onder IAS 17 'Leaseovereenkomsten'. We verwijzen naar de grondslagen voor financiële verslaggeving voor meer informatie omtrent de impact van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten'.

De buitenbalansrechten voor leaseovereenkomsten bedragen EUR 7,5 miljoen (EUR 17,1 miljoen per 31 maart 2019) en hebben voornamelijk betrekking op operationele leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden gerelateerd aan onderverhuurde activa. Deze daling is voornamelijk een gevolg van de toepassing van IFRS 16 'Leaseovereenkomsten' (transitiedatum 1 april 2019).

De rechten ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten met betrekking tot roerende goederen zijn niet materieel.

29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa

Voorwaardelijke verplichtingen en activa bevatten alle niet in de balans opgenomen items die Colruyt Group heeft ten opzichte van derden conform IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa'.

Hierna volgt een overzicht van alle voorwaardelijke verplichtingen van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	31.03.20	31.03.19
Geschillen	6,6	7,7
Overige	0,1	0,4

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een voorwaardelijke verplichting vormen van EUR 6,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 7,7 miljoen). De hangende zaken hebben enkel betrekking op handelsrecht.

Net als vorige verslagperiode zijn er geen voorwaardelijke verplichtingen voor hangende zaken betreffende fiscale geschillen, gemeen recht en arbeidsrecht. De onder 'Overige' opgenomen verplichtingen zijn door Colruyt Group afgesloten waarborgen aan financiële instellingen. Deze waarborgen bestaan uit terugkoopverklaringen als bijkomende borg voor verleende financiering aan zelfstandige ondernemers voor EUR 0,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,4 miljoen).

Colruyt Group verwacht dat er geen belangrijke financiële nadelen zullen voortvloeien uit deze verplichtingen.

Er zijn geen materiële voorwaardelijke activa te vermelden.

30. Betaalde en voorgestelde dividenden

Per 1 oktober 2019 werd aan de aandeelhouders een brutodividend van EUR 1,31 per aandeel uitgekeerd.

Voor het boekjaar 2019/20 heeft de Raad van Bestuur een brutodividend van EUR 1,35 per aandeel voorgesteld, dat betaalbaar zal worden gesteld vanaf 6 oktober 2020. Aangezien de beslissing met betrekking tot de uitkering van een dividend een gebeurtenis na balansdatum is, die niet mag worden opgenomen in de balans, komt de uitkering die op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 september 2020 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermeë rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op 135.632.720 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen), zoals vastgesteld op 12 juni 2020, bedraagt het totaalbedrag van de voorgestelde dividenden EUR 183,1 miljoen.

31. Verbonden partijen

Hierna wordt een overzicht geschetst van transacties met verbonden partijen. In deze toelichting worden enkel niet-geëlimineerde transacties opgenomen.

Colruyt Group identificeert, conform IAS 24, 'Informatieverschaffing over verbonden partijen', verschillende categorieën van verbonden partijen:

- a) key managers van Colruyt Group (deel Corporate Governance) en aanverwanten;
- b) entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group (deel Corporate Governance);
- c) geassocieerde ondernemingen (toelichting 12. *Investerings in geassocieerde ondernemingen*);
- d) joint ventures (toelichting 13. *Investerings in joint ventures*); en
- e) entiteiten die worden gecontroleerd door personen behorend tot het key management van Colruyt Group: Korys Renewable Energy BV, Korys Management NV, Korys Real Estate NV, Korys Capital Fund SCA, Korys Capital SARL, Korys Renovables SL, Korys Investments NV, Smartmat NV, Greenbyte AB, Healthy Holding NV, Korys Business Services India Pvt Ltd en D-Drinks Group NV.

31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Opbrengsten	58,2	26,6
Kosten	2,8	2,3
Vorderingen	7,3	17,5
Verplichtingen	0,2	3,9
Betaalde dividenden	109,8	104,7
Betaalde stabiliteitsvergoeding referentieaandeelhouders	-	3,7

De hierboven toegelichte bedragen vloeien voort uit transacties onder voorwaarden die vergelijkbaar zijn met de voorwaarden die gelden in een zakelijke, objectieve transactie tussen onafhankelijke partijen.

Uit transacties met diverse verbonden partijen vloeien opbrengsten voort ten belope van EUR 58,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 26,6 miljoen). Er werd in het huidige boekjaar een meerwaarde, ten belope van EUR 44,6 miljoen erkend bij de transactie waar de aandelen van Parkwind NV werden ingebracht in Virya Energy NV. Daarnaast werd een dividend ontvangen van Vendis Capital NV voor EUR 10,3 miljoen (vorige verslagperiode EUR 24,9 miljoen).

Colruyt Group en Korys namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering bij oprichting van Virya Energy NV. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

De kosten die uit transacties met diverse verbonden partijen voortvloeien, bedragen EUR 2,8 miljoen en hebben hoofdzakelijk betrekking op aankopen handelsgoederen bij entiteiten die gecontroleerd worden door personen behorend tot het key management van Colruyt Group (EUR 1,9 miljoen) en vergoedingen betaald aan joint ventures (EUR 0,8 miljoen). Vorig jaar hadden deze kosten (EUR 2,3 miljoen) hoofdzakelijk betrekking op onderhouds- en informaticakosten en vergoedingen betaald aan joint ventures.

De uitstaande vorderingen ten overstaan van verbonden partijen voor EUR 7,3 miljoen (vorige verslagperiode EUR 17,5 miljoen) betreffen voornamelijk uitstaande saldi ten opzichte van joint ventures, die hoofdzakelijk uit langlopende rentedragende vorderingen aan marktconforme voorwaarden bestaan.

De uitstaande verplichtingen ten overstaan van verbonden partijen bedragen EUR 0,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 3,9 miljoen). Het bedrag in het huidige boekjaar heeft voornamelijk betrekking op transacties ten overstaan van joint ventures.

31.2. Vergoedingen aan managers op sleutelposities

Hieronder volgt een samenvatting van de vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities. Alle bedragen betreffen brutobedragen vóór belastingen. Op de bedragen werden werkgeversbijdragen betaald.

(in miljoen EUR)	Vergoedingen 2019/20	Aantal personen / aandelen 2019/20	Vergoedingen 2018/19	Aantal personen / aandelen 2018/19
Raad van Bestuur		10		9
Vaste vergoedingen (emolumenten)	1,0		1,0	
Directie		13		12
Vaste vergoedingen	3,71		3,36	
Variabele vergoedingen	2,47		2,51	
Betalingen aan toegezegde-bijdrageplannen en overige componenten	0,57		0,55	
Op aandelen gebaseerde vergoedingen	-	65	0,01	169

Voor meer detail over de samenstelling van vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities wordt verwezen naar het remuneratieverslag (deel Corporate Governance), zoals opgesteld door het Remuneratiecomité.

32. Gebeurtenissen na balansdatum

Colruyt Group kent ook in boekjaar 2020/21 diverse impacten als gevolg van de COVID-19 gezondheidscrisis. De maatregelen om de veiligheid en gezondheid van medewerkers en klanten te beschermen zijn nog steeds in voege en worden, indien nodig, dagelijks bijgesteld op basis van de meest recente informatie. Kosten gerelateerd aan na jaareinde ingevoerde maatregelen zullen in boekjaar 2020/21 tot uiting komen. De non-food winkels van de groep zijn sinds 11 mei 2020 opnieuw open. De groep heeft op heden geen kennis van informatie die tot een materiële aanpassing van de resultaten of toelichtingen zou leiden.

In april 2020 heeft energieholding Virya Energy NV een akkoord getekend met ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV) om haar belang in Parkwind NV te verhogen tot 100%. In het kader van deze overeenkomst zal PMV ook een minderheidsbelang verwerven in Arcadis Ost 1, een Duits windpark dat door Parkwind NV ontwikkeld wordt in de Baltische Zee. Closing van de transactie vond plaats in juni 2020. De eventuele eenmalige financiële impact op het nettoresultaat van 2020/21 wordt nog geanalyseerd.

Colruyt Group heeft eind mei 2020 bepaalde activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly ingebracht in de energieholding Virya Energy NV. Als gevolg van deze transactie verwacht Colruyt Group een eenmalige positieve impact op het bedrijfsresultaat van boekjaar 2020/21 (ingeschat op EUR 30 miljoen). Deze transactie zal geen materiële impact hebben op het kasstroomoverzicht van boekjaar 2020/21.

In juni 2020 heeft Virya Energy NV converteerbare obligaties uitgegeven, waarop haar aandeelhouders Colruyt Group en Korys hebben ingeschreven. De uitgifte wordt verklaard door voorgaande overeenkomst met PMV en de verdere expansieplannen van Virya Energy NV. Als gevolg van de intekening zal het kasstroomoverzicht van Colruyt Group een cash uitgave van EUR 64 miljoen omvatten in 2020/21. De converteerbare obligaties hebben een looptijd van 24 maanden en zijn rentedragend. De obligaties kunnen geconverteerd worden in aandelen van Virya Energy NV, of terugbetaald worden. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictrekening.

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

33. Vergoedingen van de commissaris

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geconsolideerde vergoedingen betaald aan de commissaris en diens verbonden partijen voor diensten gepresteerd in opdracht van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	2019/20	2018/19
Auditopdrachten	0,8	0,7
Totaal	0,8	0,7

De honoraria voor de auditwerkzaamheden bedroegen EUR 0,8 miljoen, waarvan EUR 0,2 miljoen ten laste van de Entiteit en EUR 0,6 miljoen ten laste van haar dochterondernemingen.

De non-audithonoraria waaronder de andere controleopdrachten, belastingadviesopdrachten en andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten worden verstaan, zijn verwaarloosbaar.

34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen

34.1. Entiteit

Etn. Fr. Colruyt NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 378 485	-
---------------------	-----------------------	--------------------	--------------	---

34.2. Dochterondernemingen

Banden Deproost BV	Zinkstraat 6	1500 Halle, België	0424 880 586	100%
Bio-Planet NV	Victor Demesmaeckerstraat 167	1500 Halle, België	0472 405 143	100%
Buurtwinkels OKay NV	Victor Demesmaeckerstraat 167	1500 Halle, België	0464 994 145	100%
Codevco II NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 417	100%
Codevco III NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 516	100%
Codevco IV NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 615	100%
Codevco V BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 918 869	100%
Codevco VI BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 913 228	100%
Codifrance SAS ⁽¹⁾	Zone Industrielle de Saint Barthélémy Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, Frankrijk	824 116 099	100%
Colim CVBA	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 374 725	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 13th floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsimshatsui East	Kowloon, Hongkong	59139630 000 11 18 0	100%
Colimpo NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0685 762 581	100%
Colruyt Cash and Carry NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 318	100%
Colruyt Gestion SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B137485	100%
Colruyt Group Services NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	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, India - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS ⁽¹⁾	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	789 139 789	100%
Comans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0462 732 956	100%
Comant NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0604 984 743	100%

Combru NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0442 944 956	100%
Comels NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0820 198 247	100%
Comgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0404 020 638	100%
Comgil NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 995 974	100%
Comkro NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0693 920 677	100%
Comlie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0560 926 056	100%
Commol NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0684 490 495	100%
Comnie NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0715 711 530	100%
Comnik NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0741 814 626	100%
DATS24 NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0893 096 618	100%
Davytrans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 920 972	100%
Dreambaby NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0472 630 817	100%
DreamLand NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 746 645	100%
Driesen Zelfbediening BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0421 682 061	100%
Drongen Motors BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0411 955 436	100%
E-Logistics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0830 292 878	100%
Enco Retail NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0434 584 942	100%
Eoly NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0864 995 025	100%
Finco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0429 127 109	100%
Finco France SAS	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	848 012 209	100%
Fleetco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 051 939	100%
Immo Colruyt France SAS ⁽¹⁾	Zone Industrielle	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B195799	100%
Immoco SARL ⁽¹⁾	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	527 664 965	100%
Joma Sport BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0823 778 933	100%
Locré SA	Rue de Neudorf 534	2220 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B59147	100%
Myreas BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0733 909 522	85%
Puur NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0544 328 861	100%
Puurgen NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0631 815 438	100%
Puurwijn NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0645 906 865	100%
Retail Partners Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 970 957	100%
R.H.C. SAS ⁽¹⁾	Avenue Georges Brassens 10	94470 Boissy Saint-Léger, Frankrijk	350 590 154	100%
Roecol NV	Spievelstraat 4	9160 Lokeren, België	0849 963 488	70%
Sin Invest BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0662 358 263	100%
SmartRetail BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0640 760 224	100%
Solucious NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 692 207	100%
Thudiwash BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0817 363 273	100%
Vlevico NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0422 846 259	100%
Walcodis NV	Rue Du Parc Industriel (GHI) 34	7822 Ath, België	0829 176 784	100%
Witeb Oost BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0697 694 571	100%

Witeb West BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0699 852 426	100%
Witeb Zuid BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0726 754 187	100%
WV1 BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0627 969 585	100%
WV2 BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0627 973 149	100%

(1) Het vorige boekjaar van de Franse vennootschappen werd verlengd tot 31 maart 2019 en loopt zo gelijk met het boekjaar van de Entiteit. Hierdoor omvat boekjaar 2018/19 vijftien maanden resultaten van de Franse activiteiten (1 januari 2018 – 31 maart 2019).

34.3. Joint ventures

Achilles Design BV ⁽²⁾	Borchstraat 30	2800 Mechelen, België	0691 752 926	24,70%
Fraluc NV ⁽¹⁾	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0553 548 910	68,31%
Trybou Bio BV	Izenbergestraat 175	8690 Alveringem, België	0715 775 767	51%

(1) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 31 juli en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

(2) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 31 december en wordt op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

34.4. Geassocieerde ondernemingen

AgeCore SA ⁽¹⁾	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Zwitserland	CHE-222 427 477	16,67%
First Retail International 2 NV ⁽¹⁾	Pontbeekstraat 2	1702 Dilbeek, België	0644 497 494	4,73%
Newpharma Group NV ⁽¹⁾	Rue du Charbonnage 10 bus 2	4020 Luik, België	0684 465 652	26%
Scallog SAS ⁽²⁾	Rue Raymond Barbet 105	92000 Nanterre, Frankrijk	791 336 076	23,73%
Vendis Capital NV ⁽¹⁾	Jan Emiel Mommaertsiaan 22	1831 Machelen, België	0819 787 778	10,87%
Virya Energy NV ⁽¹⁾	Villalaan 96	1500 Halle, België	0739 804 548	57,71%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

(2) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 30 juni en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring

a. Nieuwe deelnemingen

Op 1 april 2019 heeft Colruyt Group een belang van 75% verworven in de Belgische fietsspeciaalzaak Fiets!, opgenomen volgens de integrale consolidatiemethode. Per eind november heeft Colruyt Group haar belang verhoogd tot 100%. Dit betreft de vennootschappen Joma Sport BV, WV1 BV en WV2 BV.

In de loop van het boekjaar werd ook de overname afgerond van de vennootschappen Driesen Zelfbediening BV en Sin Invest BV (april 2019), Thudiwash BV (juni 2019) en Drongen Motors BV (september 2019).

In augustus 2019 heeft Colruyt Group een belang van 23,73% genomen in Scallog SAS, gespecialiseerd in 'Scalable Logistics'. Deze vennootschap wordt opgenomen als een investering in een geassocieerde onderneming.

Colruyt Group en Korys (de familiale meerderheidsaandeelhouder) hebben besloten hun participaties in hernieuwbare energie te verenigen in een nieuwe vennootschap. Virya Energy NV werd opgericht op 17 december 2019. De inbreng van de offshore en onshore activiteiten van Parkwind NV en Eurowatt SA heeft plaatsgevonden op 19 december 2019. Colruyt Group bezit na de inbreng van aandelen Parkwind NV een deelnemingspercentage van 57,71% in Virya Energy NV. Deze participatie is opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

b. Fusies

Met ingang van 1 april 2019 fuseerden de vennootschappen Chrise NV en Retraco International BVBA met Colim CVBA.

Per 1 januari 2020 vond er ook een geruisloze fusie plaats tussen de vennootschap Etn. Fr. Colruyt NV en de vennootschap Colruyt Retail NV.

c. Nieuwe oprichtingen

In België werden de vennootschappen Witeb Zuid BV (mei 2019), Myreas BV (september 2019), Comgil NV, Codevco V BV en Codevco VI BV (december 2019) en Comnik NV (januari 2020) opgericht.

d. Andere wijzigingen

Eind 2019 werd in Frankrijk de vereffening afgerond van Dreamland France SAS en in Zwitserland werd in februari 2020 de vennootschap Alliance Internationale de Distributeurs Alidis SA vereffend.

Het deelnemingspercentage van First Retail International 2 NV is in het huidige boekjaar aangepast aan het economisch recht op distributie, zijnde 4,73% (ten opzichte van 4,48% per 31 maart 2019).

Door een kapitaalverhoging bij Codevco NV is het belang van Colruyt Group in de vennootschap gedaald naar 51%. De maatschappelijke benaming is gewijzigd in Trybou Bio BV. De participatie werd in vorig boekjaar opgenomen volgens de integrale consolidatiemethode maar nu volgens de vermogensmutatiemethode.

Bij de vennootschap Achilles Design BV werd de aandeelhoudersstructuur hertekend, waardoor het deelnemingspercentage van Colruyt Group daalt van 33,33% naar 24,70%. Dit wijzigt niets aan de methode waarop deze vennootschap wordt verwerkt in de consolidatie.

De maatschappelijke benaming van de vennootschap Codevco I NV is in maart 2020 gewijzigd in Colruyt Cash and Carry NV.

35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

De jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV is hierna in verkorte vorm opgenomen.

Op 24 oktober 2019 hebben de Raden van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV en Colruyt Retail SA besloten over te gaan tot een geruisloze fusie tussen Etn. Fr. Colruyt NV (overnemende vennootschap) en Colruyt Retail SA (over te nemen vennootschap). Colruyt Retail SA was een 100% dochtervennootschap van Etn. Fr. Colruyt NV en enige aandeelhouder van de vennootschappen waarin de activiteiten van OKay, Bio-Planet, Dreamland en Dreambaby ondergebracht waren.

De fusie kaderde in een vereenvoudiging van de vennootschapsstructuren waarbij besparingen op het vlak van beheer, administratie, auditkosten en dergelijke meer gerealiseerd werden. De geruisloze fusie is notarieel vastgelegd op 19 december 2019 met juridische en boekhoudkundige uitwerking vanaf 1 januari 2020.

De Raden van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV en Colruyt Retail SA hebben een beroep gedaan op de uitzondering bepaald in artikel 12:53 §6 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen, waarbij tot de fusie kon besloten worden door de bestuursorganen in plaats van door de respectieve Algemene Vergaderingen van de betrokken vennootschappen.

Voor de enkelvoudige jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV werd een verklaring zonder voorbehoud afgegeven door de commissaris. Het statutaire verslag van de commissaris bevestigt dat de enkelvoudige jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen, voor het jaar eindigend op 31 maart 2020 een getrouw beeld geeft van de financiële positie van Etn. Fr. Colruyt NV in overeenstemming met alle wettelijke en regelgevende verordeningen. In het verslag is er geen aandacht gevestigd op bepaalde aangelegenheden in het bijzonder.

Het jaarverslag, de jaarrekening Etn. Fr. Colruyt NV en het verslag van de commissaris worden, conform art. 3:10 en art. 3:12 van het Wetboek van Vennootschappen en verenigingen, neergelegd bij de Nationale Bank van België. Op verzoek kan daar een afschrift van deze documenten worden bekomen.

Daarnaast kunnen deze documenten ook op aanvraag verkregen worden op de zetel van de vennootschap:

Etn. Fr. Colruyt NV – Edingensesteenweg 196, 1500 Halle

Tel. +32 (2) 363 55 45

Internet: www.colruytgroup.com

E-mail: contact@colruytgroup.com

Verkorte balans Etn. Fr. Colruyt NV

(in miljoen EUR)

	31.03.20	31.03.19
Vaste activa	6.047,9	4.921,6
II. Immateriële vaste activa	123,7	98,7
III. Materiële vaste activa	286,7	235,6
IV. Financiële vaste activa	5.637,5	4.587,3
Vlottende activa	1.038,6	1.167,6
V. Vorderingen op meer dan één jaar	1,8	6,6
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	387,1	376,8
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	491,0	476,1
VIII. Geldbeleggingen	128,8	252,4
IX. Liquide middelen	22,4	52,1
X. Overlopende rekeningen	7,5	3,6
Totaal activa	7.086,5	6.089,2
Eigen vermogen	1.625,1	1.211,0
I. Kapitaal	347,1	331,2
IV. Reserves	167,8	290,3
V. Overgedragen winst	1.109,9	589,2
VI. Kapitaalsubsidies	0,3	0,3
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	3,3	4,0
Schulden	5.458,1	4.874,2
VIII. Schulden op meer dan één jaar	3.750,1	3.250,1
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.684,2	1.610,1
X. Overlopende rekeningen	23,8	14,0
Totaal passiva	7.086,5	6.089,2

Verkorte resultatenrekening Etn. Fr. Colruyt NV

(in miljoen EUR)

	2019/20	2018/19
I. Bedrijfsopbrengsten	7.342,8	7.086,3
II. Bedrijfskosten	(6.972,2)	(6.799,8)
III. Bedrijfswinst	370,6	286,5
IV. Financiële opbrengsten	645,6	74,4
V. Financiële kosten	(128,7)	(124,4)
VI. Winst van het boekjaar vóór belasting	887,5	236,5
VII. Overboeking naar uitgestelde belastingen	-	(0,1)
VIII. Belastingen op het resultaat	(57,1)	(49,5)
IX. Winst van het boekjaar	830,4	186,9
X.A. Onttrekking aan de belastingvrije reserves	0,8	-
X.B. Overboeking naar de belastingvrije reserves	(0,2)	(0,5)
XI. Te bestemmen winst van het boekjaar	831,0	186,4

Winstverdeling Etn. Fr. Colruyt NV

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 september 2020 voorstellen de winst van het boekjaar 2019/20 als volgt te verdelen:

(in miljoen EUR)

	2019/20	2018/19
Te bestemmen winst van het boekjaar	831,0	186,4
Overgedragen winst van vorig boekjaar	589,2	636,5
Te bestemmen winstsaldo	1.420,2	822,9
Dotatie aan de wettelijke reserve	1,6	1,5
Toevoeging/(onttrekking) aan de overige reserves	119,9	46,4
Over te dragen resultaat	1.109,9	589,2
Dividend aan de aandeelhouders	182,8	180,4
Overige verplichtingen	6,0	5,4

Definities

Aandeel van de groep

Belang toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

Aangewend kapitaal

De waarde van de activa en passiva die bijdragen in het genereren van inkomsten.

Bedrijfsresultaat (EBIT of 'earnings before interest and taxes')

Bedrijfsopbrengsten min alle operationele kosten (kostprijs verkopen, diensten en diverse goederen, personeelsbeloningen, afschrijvingen, waardeverminderingen en overige bedrijfskosten).

Bruto toegevoegde waarde

Opbrengstwaarde van de voortgebrachte goederen verminderd met de waarde van de daarvoor gebruikte grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten.

Brutowinst

Omzet min kostprijs verkopen.

Brutowinstmarge

Brutowinst gedeeld door de omzet.

Dividend pay-out ratio

Brutodividend per aandeel gedeeld door de winst van het boekjaar (aandeel van de groep) per aandeel.

Dividendrendement

Brutodividend per aandeel gedeeld door de beurskoers op balansdatum.

EBIT-marge

EBIT gedeeld door de omzet.

EBITDA

'Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation', of bedrijfsresultaat (EBIT) plus afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen.

EBITDA-marge

EBITDA gedeeld door de omzet.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

Aantal aandelen uitstaand bij het begin van de periode, aangepast voor het aantal geannuleerde, wederingekochte of uitgegeven aandelen gedurende de periode vermenigvuldigd met een tijdscoïrrigerende factor.

Marktkapitalisatie

Slotkoers vermenigvuldigd met het aantal uitgegeven aandelen op balansdatum.

Netto toegevoegde waarde

Bestaat uit de bruto toegevoegde waarde min de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa.

Nettowinst

Winst van het boekjaar (na belastingen).

Nettowinstmarge

Nettowinst gedeeld door de omzet.

Omzet

Omzet omvat de verkoop van goederen en dienstverleningen aan onze eigen klanten, aangesloten klanten en groothandelsklanten, na aftrek van kortingen en tussenkomsten toegekend aan deze klanten.

ROCE

'Return on capital employed', of het bedrijfsresultaat (EBIT) na tax in verhouding tot het aangewend kapitaal.

SPPI ('Solely Payments of Principal and Interests')

De SPPI-test vereist dat de contractuele bepalingen van het financieel actief aanleiding geven tot kasstromen, die uitsluitend betalingen van de hoofdsom en interesten op de uitstaande hoofdsom bevatten.

Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa

Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscmbinaties, inbreng van derden en gebruiksrechten onder IFRS 16.

Vrije kasstroom

De vrije kasstroom werd gedefinieerd als de som van de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

VTE

Voltijds equivalent; rekeneenheid waarmee het personeelsaantal wordt uitgedrukt door de contractuele arbeidsduur te delen door de voltijdse arbeidsduur.

Contact

Naamloze Vennootschap Etn. Fr. Colruyt

Maatschappelijke zetel: Wilgenveld
Edingensesteenweg 196
B-1500 HALLE

RPR Brussel
BTW-BE-0400.378.485
Ondernemingsnummer: 0400.378.485

+32 (0)2 363 55 45
colruytgroup.com
contact@colruytgroup.com

Investor relations (voor vragen over aandelen, financiën, jaarverslag)

+32 (0)2 363 55 45
investor@colruytgroup.com

Pers en media

+32 (0)473 92 45 10
press@colruytgroup.com

Risico's verbonden aan voorspellingen

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



colruytgroup.com/jaarverslag

Verantwoordelijke uitgever: Etn. Fr. Colruyt NV

Edingensesteenweg 196, B-1500 Halle • +32 (0)2 363 55 45

Ontwerp: Customer Communication & Experiences • Edingensesteenweg 249, B-1500 Halle

De Nederlandstalige versie is de enige officiële versie van het jaarverslag.

De Franstalige en de Engelstalige versies zijn vertalingen van de originele Nederlandstalige versie.

