



# Jaarverslag

met duurzaamheidsrapportering  
2021/22

Halle, 10 juni 2022

BOEKJAAR 2021/22

Jaarverslag voorgelegd door de Raad van Bestuur  
aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders  
van 28 september 2022 en Verslag van de Commissaris

Het Nederlandstalig jaarverslag in Europees elektronisch  
verslagleggingsformaat (ESEF) 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 Continuïteit
- 8 Wie zijn we?
- 14 Onze kijk op duurzaamheid
- 21 Beheersverslag
- 29 Kerncijfers

## Activiteiten

- 39 Detailhandel
- 80 Groothandel
- 86 Foodservice
- 90 Overige activiteiten
- 101 Groepsondersteunende activiteiten

## Corporate governance

- 119 Bestuur, toezicht en directie
- 123 Deugdelijk/duurzaam bestuur
- 144 Aandeelhouderschap en aandelen Colruyt

## Corporate sustainability

- 154 SDG 2 – Geen honger
- 156 SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn
- 160 SDG 6 – Schoon water en sanitair
- 162 SDG 7 – Betaalbare en duurzame energie
- 164 SDG 8 – Waardig werk en economische groei
- 170 SDG 12 – Verantwoorde productie en consumptie
- 176 SDG 13 – Klimaatactie
- 180 EU-taxonomie
- 184 Onze indicatoren

## Financieel verslag

- 195 Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 196 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 197 Geconsolideerde balans
- 198 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 199 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
- 201 Verklaring van de verantwoordelijke personen
- 202 Verslag van de commissaris
- 210 Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
- 276 Definities



# Woord van de Voorzitter

Het boekjaar 2021/22 was net als het voorgaande een uitdagende periode, waarin de wereldwijde pandemie onze activiteiten op diverse manieren impacteerde. In die onzekere context kregen ook wij af te rekenen met gevolgen van de watersnood in juli 2021 en het conflict in Oekraïne. We zijn er fier op dat we in die omstandigheden voldoende flexibiliteit en creativiteit aan de dag hebben kunnen leggen om naar behoren te blijven functioneren. Ondanks grondstoffentekorten, verstoorde productieketens en logistieke obstakels bleven we onze **maatschappelijke rol** vervullen en kwam de voedselvoorziening nooit echt in het gedrang. In weerwil van hogere inkooprijzen en langere onderhandelingen met de leveranciers einde boekjaar hielden we blijvend vast aan onze rol als bewaker van de portemonnee van de klant. En dat met een voortdurende focus op eenvoud en efficiëntie.

Ik ben trots op onze medewerkers die er dag na dag stonden om de klanten zo goed mogelijk te bedienen, voor en achter de schermen. In periodes van ziekte en quarantaine merkten we een hartverwarmende golf van **solidariteit** tussen de winkels. Medewerkers van de centrale diensten sprongen dan weer massaal bij om de eindejaarsdrukke op te vangen. Na de grote overstromingen medio 2021 zorgde onze technische dienst ervoor dat getroffen winkels in een recordtempo weer open konden. Daarnaast namen we vele initiatieven ten voordele van slachtoffers van de rampzalige gebeurtenissen hier en in het buitenland.

In een complexe en uitdagende context hebben we het boekjaar toch nog behoorlijk kunnen afsluiten. Onze formules Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar konden hun gezamenlijk marktaandeel in België consolideren. De uiteenlopende prestaties van onze gediversifieerde merkenportefeuille resulteerden in een stijging van de groepsomzet met 1,2% tot net boven 10 miljard euro. Het nettoresultaat sloot beduidend lager af op 2,9% van de omzet. Het komende boekjaar zal Colruyt Laagste Prijzen zijn jarenlange laagsteprijsstrategie consistent verderzetten, terwijl al onze merken blijven inzetten op efficiëntie, dienstbaarheid, vriendelijke medewerkers, kwalitatieve producten en diensten.

Colruyt Group is fors blijven **investeren** in de **toekomst**: we investeerden 488 miljoen euro in nieuwe winkels en renovaties, productiegebouwen, machines, rollend materieel alsook een brede waaier IT-software en -platformen. Denken we maar aan het nieuwe distributiecentrum voor Collect&Go in Londerzeel, de saladefabriek voor Fine Food, het kantoorgebouw in Zwijnaarde en een vijftiental transformatieprogramma's om ons met nog efficiëntere systemen en processen klaar te maken voor de digitale toekomst. Daarnaast zijn we het Colruyt Group-ecosysteem blijven uitbreiden met een aantal acquisities, waaronder Newpharma, Foodbag, Roelandt Group, JIMS en Culinoa. Daarmee versterken we onze ambities op het vlak van onder andere e-commerce, verticale integratie, gezondheid en verduurzaming.

In een verder digitaliserende context spelen we met innovatieve concepten en services in op de evoluerende klantennoden. Zo is OKay Direct de eerste selfservicewinkel waar klanten de klok rond volledig autonoom kunnen winkelen. En sinds medio 2022 levert Collect&Go boodschappen aan huis in dichtbevolkte steden als Brussel en Antwerpen.

Als Belgische retailer bleven we bijdragen aan de **verankering** van de binnenlandse productie, vaak in nauwe samenwerking met diverse partners doorheen de keten. Na de overname van de industriële bakkerij Roelandt kunnen we onze klanten een rijker assortiment brood en patisserie aanbieden. We begonnen met de bouw van een zeeboerderij, waar we tegen de zomer van 2023 de eerste Belgische mosselen willen oogsten. Voorts hebben we een unieke keten voor Belgische biologische baktarwe opgezet, de basis voor heerlijk brood bij Bio-Planet.

Ook op het vlak van **duurzaam ondernemen** hebben we bijkomende initiatieven genomen. We zijn bijzonder fier op ons bebossingsproject in de Democratische Republiek Congo. Samen met de lokale bevolking en ngo's planten we er 12 miljoen bomen, waardoor we als groep tegen 2030 meer CO<sub>2</sub> zullen opnemen dan we uitstoten. We zijn ook verheugd over het groeiende draagvlak voor de Eco-score, die eenvoudig de milieuoetafdruk van producten toont. Het label is nu al online beschikbaar voor de helft van de voedingsmiddelen bij Bio-Planet en Colruyt Laagste Prijzen. Voorts namen we een waterbesparende krattenwasinstallatie in gebruik en zuiveren we voortaan al het afval- en regenwater van de hoofdzetel, waardoor we tot 90% minder stadswater verbruiken.

Ten slotte bleven we sterk investeren in de productie en distributie van **hernieuwbare energie**. Via onze participatie in de energieholding Virya Energy pionieren we in de industriële productie van groene waterstof en bouwen we mee aan grootschalige windparken in binnen- en buitenland. Op onze hoofdzetel openen we het grootste laadplein van het land, waar meer dan honderd wagens kunnen laden.

Net als vorig jaar bevat dit jaarverslag onze duurzaamheidsrapportering, opgehangen aan de Sustainable Development Goals van de VN. Meer daarover op [colruytgroup.com](http://colruytgroup.com) en in de speciale duurzaamheidsbrochure die verschijnt samen met het jaarverslag.

In een alweer onwaarschijnlijk boekjaar hebben we als groep heel wat gerealiseerd, steunend op het vakmanschap en het ondernemerschap dat we met 33.000 medewerkers koesteren. Ik ben ervan overtuigd dat we met inzet en doorzettingsvermogen veel werk hebben verzet dat de komende jaren zijn vruchten zal afwerpen.

Naast de lange termijn verdient uiteraard ook de korte termijn onze volle aandacht. De historisch hoge inflatie en de hoge energieprijzen, samen met een sterke concurrentie in de Belgische retailmarkt, zijn grotendeels verantwoordelijk voor de daling van onze operationele marge. Ook in het lopende boekjaar 2022/23 zullen deze drie factoren een uitdaging blijven. Onze

groep is, met een gezonde eigenheid en een zinvol, breed klantenaanbod in een aangepaste organisatiestructuur, goed gewapend om de toekomstige uitdagingen aan te gaan. We zwaaiden onze COO Retail Marc Hofman uit naar een welverdiend pensioen. Ik ben Marc heel dankbaar voor zijn inzet de afgelopen negen jaar. Met de COO's Jo Willemys en Stefan Goethaert aan mijn zijde, heb ik vertrouwen in de verdere, succesvolle toekomst van onze groep.

Bovenal blijven we **investeren in onze mensen**, in hun **ondernemerschap** en **vakmanschap**, als belangrijke componenten binnen de langetermijnstrategie van de groep. Ik wil alle medewerkers nog eens expliciet bedanken voor hun inzet en bijdrage om elke dag maatschappelijke meerwaarde te bieden.

De investeringen in zowel mensen als een duurzame infrastructuur zullen ons toelaten om ook de komende jaren voor miljoenen klanten klaar te staan, elke dag opnieuw. Een warm dankjewel ook aan al die klanten die voor ons blijven kiezen, en aan de partners waarmee we duurzame samenwerkingen mogen blijven onderhouden.

Verandering was het voorbije boekjaar aan de orde van de dag en dat zal zo blijven, deels als gevolg van onvoorspelbare gebeurtenissen, maar ook door evoluerende klantenbehoeften of duurzaamheidsstandaarden. Wat er ook gebeurt, als retailer blijven we instaan voor het duurzaam beschikbaar maken van betaalbare voeding, dat is en blijft onze kerntaak. Tegelijk werken we als grote Belgische speler mee aan oplossingen voor grote maatschappelijke kwesties, sociaal, economisch of ecologisch van aard. Daarin kunnen we samen met onze klanten, medewerkers en partners echt een verschil maken. De uitdagingen vandaag inzake bodem, energie of klimaat zijn echter zo urgent en omvattend, dat er meer dan ooit nood is aan een daadkrachtige overheid. We wensen onze politici dan ook de nodige moed om snel en kordaat maatregelen te nemen ten voordele van onze planeet.

**Jef Colruyt**  
Voorzitter van de Raad van Bestuur

# Doorzetten en solidair blijven, ook in moeilijke tijden

De coronapandemie was nog niet uitgewoed, of we kregen af te rekenen met weer andere, complexe uitdagingen. Als groep zijn we fier dat we ook in die moeilijke omstandigheden standvastigheid, doorzettingsvermogen en solidariteit hebben getoond, zowel tussen collega's onderling als met onze klanten en de ruimere bevolking. Zo konden we op een creatieve en flexibele manier onze maatschappelijke rol opnemen.

## Nood lenigen na wateroverlast

Toen ons land medio 2021 getroffen werd door extreme wateroverlast, schoten we meteen te hulp, in nauw overleg met de **hulporganisaties** ter plaatse. Zo stuurden we snel twee volle vrachtwagens met conserven en hygiëneproducten. In totaal schonken onze distributiecentra 16 vrachtwagens met levensmiddelen aan de Voedselbanken. Daarnaast steunden we heel wat lokale initiatieven: Retail Partners schonk levensmiddelen en andere producten aan een hulpactie in Verviers, Solucious leverde 55.000 flesjes water in Luik en beleverde er een grootkeuken die noodmaaltijden bereidde, terwijl Newpharma het Rode Kruis in Angleur grote hoeveelheden hygiëne- en schoonmaakproducten bezorgde. En we bleven de hulporganisaties in de weken en maanden na de ramp logistiek ondersteunen.

Ook de **winkels** in en rond het rampgebied droegen hun steentje bij en schonken water, hygiëne- en onderhoudsproducten aan lokale vzw's en initiatieven. Een dertigtal winkels had zelf ook schade geleden, waarvan er een tiental enkele dagen gesloten bleef. De lokale medewerkers samen met collega's van onder andere de technische en de IT-diensten zetten alles op alles om de winkels op te ruimen en opnieuw in te richten. Binnen de week waren ze allemaal weer open, op twee totaal verwoeste Spar-winkels na die op vier en zes weken tijd volledig vernieuwd werden. Fenomenale prestaties in volle vakantieperiode, die alleen konden slagen dankzij de ongelooflijke inzet en solidariteit van onze medewerkers.

Uiteraard waren er in het rampgebied ook heel wat **medewerkers** persoonlijk getroffen. Zij konden rekenen op prioritaire psychologische en administratieve ondersteuning en een versnelde financiële tussenkomst van ons Solidariteitsfonds.





## Continuïteit verzekeren

Tijdens de coronapandemie bleven we onze klanten op een kwaliteitsvolle manier bedienen.



In de feestmaand december 2021 draaiden 1.200 medewerkers van de centrale diensten ruim 2.200 shifts in de winkels. Zij vingden de traditionele **eindejaarsdrukte** op én de acute personeelstekorten wegens ziekte of quarantaine van de winkelmedewerkers.



Colruyt Laagste Prijzen bood als eerste retailer in België kwalitatieve **zelftesten** aan, tegen een toegankelijke prijs van 3,50 euro per stuk.



In een wereldwijde (logistieke) crisis bleven we als grootste Belgische retailer de **voedselvoorziening** verzekeren. Ondanks oplopende inflatie bleef Colruyt Laagste Prijzen als geen ander de **koopkracht** van de consument verdedigen.

# Jij helpt, wij helpen jou #plekvrij

Vang je een kwetsbaar gezin op bij je thuis?  
Dan geven we je graag een duwtje in de rug.  
Meer weten over onze solidariteitsactie voor gastgezinnen?  
**Vraag ernaar bij een winkelmedewerker**

Zo dragen we samen bij aan een  
betere **samenleving**, stap voor stap.

## Voor vluchtelingen en gastgezinnen

Bij de humanitaire crisis in Oekraïne kozen we ervoor om zo efficiënt mogelijk hulp te bieden, enerzijds via ons winkelnetwerk, anderzijds via samenwerking met betrouwbare partners op het terrein.

- Een Xtra-korting van 3% voor Belgische gastgezinnen die vluchtelingen opvingen. Zo hielpen onze voedingswinkels vanaf maart 2022 mensen andere mensen helpen.
- Levering van voeding en medicijnen per konvooi, die door het Rode Kruis ter plaatse werden verdeeld. Daarnaast eigen specifieke transporten, ook met non-food.
- Bevoorrading van registratiecentra in België met levensmiddelen, samenwerking met steden en gemeenten ter ondersteuning van opvanginitiatieven en nooddorpen, versterkte samenwerking met de Federatie der Voedselbanken, ...

# Wie zijn we?

## Een familiebedrijf

Colruyt Group is een familiebedrijf dat over drie generaties is uitgegroeid tot een retailgroep met bijna 33.000 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 merkeloofte "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 businessformules actief in retail, met zowel fysieke vestigingen als webshops in België, Luxemburg en Frankrijk. Daarnaast opereren we ook in de foodservice en **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 businessformule 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.

## 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.





**“ Met alles wat we ondernemen een positief verschil maken**



## 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 bijna 33.000 medewerkers in om een familiale atmosfeer en een kmo-attitude te behouden.

## 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, businesspartners, 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.

## Onze ambities

Om onze missie en strategie te realiseren hebben we een aantal ambities en strategische doelstellingen geformuleerd, waarin de focus uiteindelijk altijd op **de klant** ligt.

Door het creëren van **eenvoud in retail** willen we het leven van onze klanten immers gemakkelijker maken. Daartoe willen we hen de juiste producten en services aanbieden en hen in alle fasen van hun leven bijstaan met vaak innovatieve maar altijd relevante en eenvoudige oplossingen. Hoofdzakelijk in food en non-food maar ook in andere, gerelateerde categorieën zoals energie, mobiliteit en gezondheid.

We bereiken onze klanten via diverse, complementaire formules die focussen op efficiëntie en laagste prijs, op nabijheid en gemak, op bio of kwaliteit in vers uit de korte keten, ... Het gaat voornamelijk om winkelformules die we in eigen beheer uitbaten maar evengoed om diverse vormen van partnerships. Ten slotte richten we ons niet alleen tot de particulier, maar bieden we ook zakelijke klanten een groeiende waaier kwalitatieve diensten in onder meer foodservice en documentmanagement.

Colruyt Group neemt **leiderschap** op in tal van duurzaamheidsdomeinen. We verduurzamen continu ons assortiment en informeren onze klanten maximaal via onder meer de Eco-score en de Nutri-Score. Zo willen we hen inspireren om bewustere en duurzamere keuzes te maken. Bovendien willen we onze relatie met de klanten verder versterken en de dialoog blijven onderhouden, ook in een verder digitaliserende wereld.

We willen daarbij consequent op een **waardengedreven** en duurzame manier te werk gaan. Zo houden we als familiebedrijf onze unieke bedrijfscultuur levendig en zijn we een aantrekkelijke werkgever voor duizenden mensen. We reiken de hand naar partners uit alle segmenten van de samenleving en bouwen naarstig verder aan de lokale verankering van productie en vakmanschap. Samen met burgers en partners creëren we meerwaarde op uiteenlopende vlakken zoals klimaat, mobiliteit of energievoorziening.

Zo willen we vanuit onze positieve ingesteldheid op tal van manieren een zinvol verschil blijven maken in de wereld, voor de huidige én de toekomstige generaties.



## Gedreven door waarden

Bij Colruyt Group kennen we negen kernattitudes die we waarde-vol 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 **Samenhangigheid**, 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.

Ten slotte 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.

# Onze kijk op duurzaamheid

De kern van onze missie luidt 'samen duurzaam meerwaarde creëren'. Dat brengen we dagelijks in de praktijk.

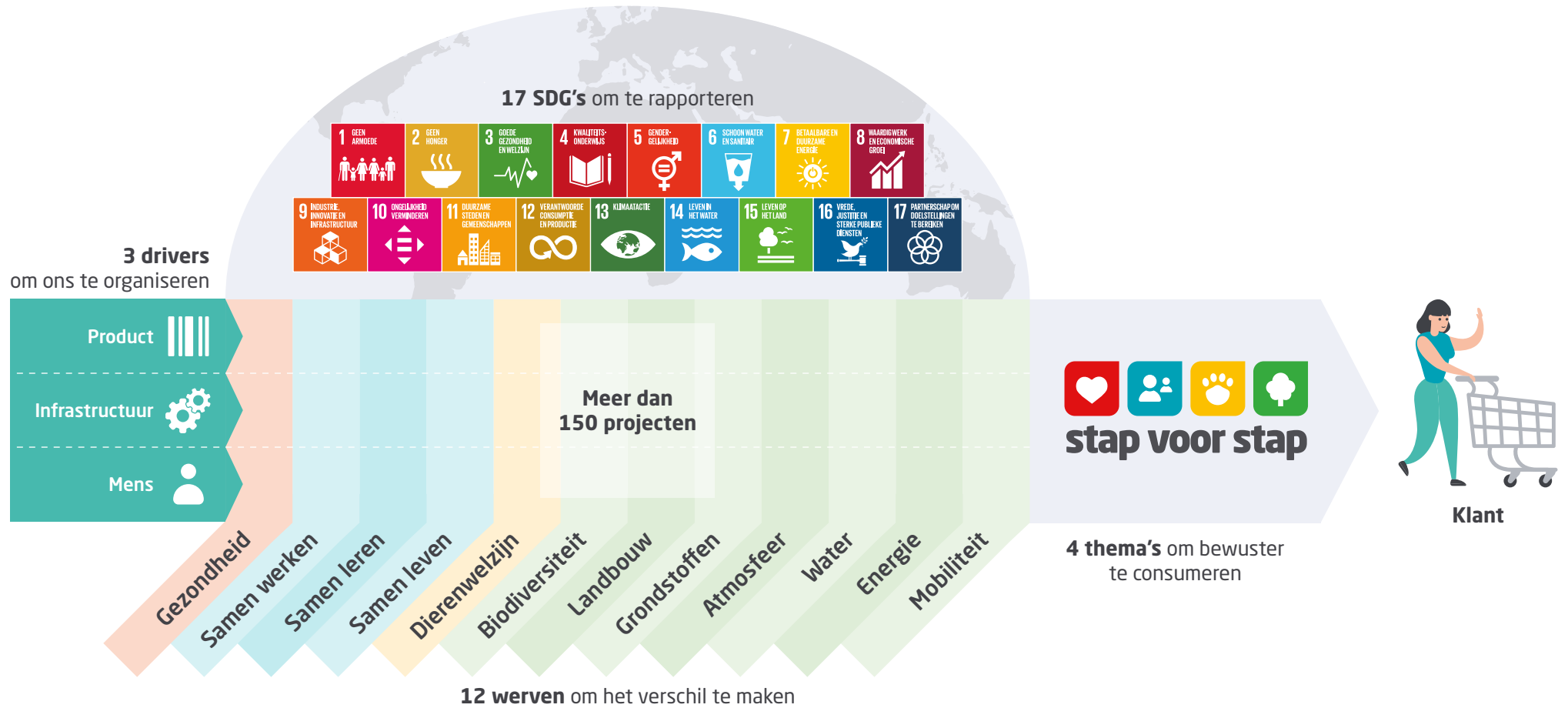
Dankzij onze unieke positie in de toeleveringsketen kunnen we vanuit onze economische impuls ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positieve spiraal op gang brengen, met resultaat op lange termijn. We geloven dat **ons ondernemerschap zo de motor is voor een duurzame evolutie** en een **inspiratiebron voor onze omgeving**.

We verduurzamen continu onze eigen activiteiten en producten, sluiten slimme partnerships en zetten volop in op innovatie, met het oog op het creëren van een duurzame positieve impact. Daarbij zetten we ook sterk in op circulariteit, met een minimaal verbruik van grondstoffen en energie – en dus met respect voor de draagkracht van onze planeet.

In al onze activiteiten koesteren en stimuleren we ook de sterke verbondenheid en wisselwerking met medewerkers, klanten, leveranciers, partners en de samenleving. We kunnen trots zijn op wat we de voorbije jaren al hebben gerealiseerd en blijven samen stap voor stap een positief verschil maken.



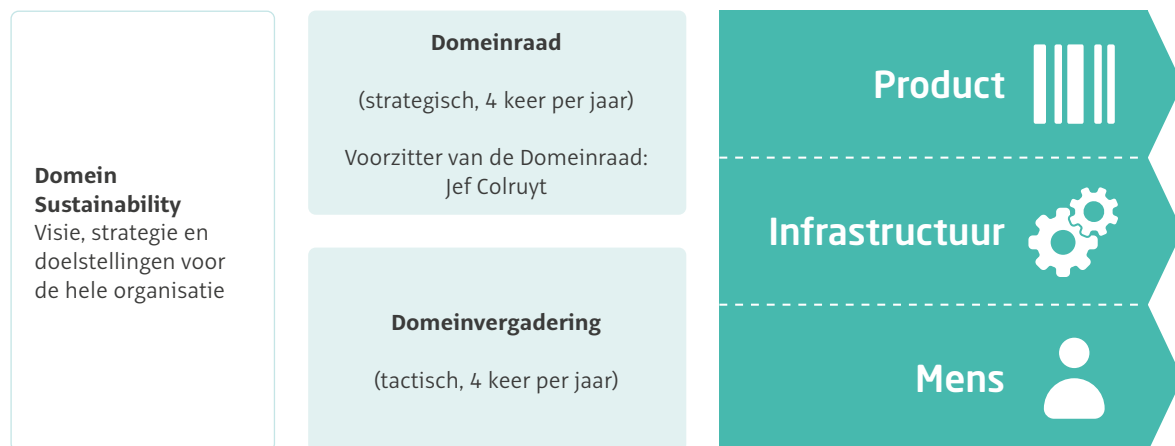
# Onze aanpak



### 3 drivers om ons te organiseren

Ons duurzaamheidsbeleid wordt gestuurd door drie drivers. Om te beginnen: onze **producten en diensten**, de kern van onze activiteit als retailer. Een tweede drijvende kracht is de **infrastructuur** die we gebruiken om die producten tot bij onze klanten te brengen. **Mensen** ten slotte zijn de derde stuwende kracht. Onze medewerkers die elke dag meerwaarde creëren. En onze klanten en partners met wie we een duurzame relatie aangaan.

Onze organisatiecultuur garandeert dat deze duurzaamheid diepgeworteld zit in heel Colruyt Group.



### 12 werven om het verschil te maken

We maken het verschil op **12 werven**, terreinen waar we via innovatie en samenwerking tastbare vooruitgang willen boeken in de hele waardeketen. De benaming 'werf' maakt duidelijk dat dit werk nooit af is en dat we constant onze strategie en doelstellingen verfijnen. Die doelstellingen realiseren we via meer dan 150 concrete projecten.

- |               |                |
|---------------|----------------|
| Gezondheid    | Biodiversiteit |
| Samen werken  | Landbouw       |
| Samen leren   | Grondstoffen   |
| Samen leven   | Atmosfeer      |
| Dierenwelzijn | Water          |
|               | Energie        |
|               | Mobiliteit     |

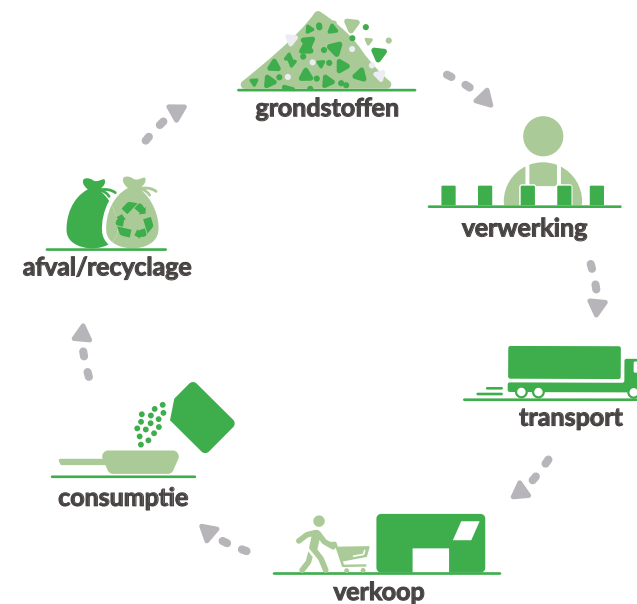


### 4 thema's om bewuster te consumeren

We willen consumenten en medewerkers inspireren en helpen om bewuster te consumeren.

'Stap voor stap' is onze gemeenschappelijke taal rondom duurzaamheid. Producten, diensten en initiatieven met duidelijke, sterke ambities en een aantoonbare impact op **gezondheid**, **samenleving**, **dierenwelzijn** of **milieu** haken we vast aan een of meerdere van deze vier iconen.





## Onze toeleveringsketen

Als retailer met eigen productieafdelingen hebben we impact in de volledige toeleveringsketen. In elke schakel van de ketting zetten we in op innovatie en samenwerking om onze ecologische voetafdruk te minimaliseren.

- **Grondstoffen.** We bouwen duurzame samenwerkingen uit met leveranciers, landbouwers en andere stakeholders. Zowel voor onze producten en diensten als voor onze infrastructuur. We controleren ook op het terrein.
- **Verwerking, transport en verkoop.** We vermijden of reduceren negatieve effecten door de continue verduurzaming van ons energieverbruik, watergebruik, goedertransport enz. Ook nemen we via innovatie een positieve voortrekkersrol op.
- **Consumptie.** We informeren en inspireren consumenten om bewustere keuzes te maken.
- **Afval/recyclage.** We werken voortdurend aan innovatieve oplossingen voor verpakkingen, voedselverlies, hergebruik van materialen ...



## 17 Sustainable Development Goals om te rapporteren

Door duurzaamheid te integreren in alle aspecten van ons ondernemerschap, dragen we ook actief ons steentje bij aan de 17 duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties. We staan als onderneming nog altijd achter deze duurzaamheidsagenda, met horizon 2030, en hanteren die als **kompas voor onze duurzaamheidsstrategie**. Voor het tweede jaar op rij gebruiken we de 17 Sustainable Development Goals ook als kader om te rapporteren over onze realisaties.

## Materialiteit

### Waar hebben we de meeste impact?

De term 'materialiteit' geeft aan hoe belangrijk of 'materieel' een bepaald duurzaamheidsthema is voor een organisatie en zijn stakeholders. Thema's die hoog scoren op beide zijden van een zogenaamde 'materialiteitsmatrix' liggen zowel de organisatie als stakeholders na aan het hart, en zijn die thema's waar je als bedrijf de grootste impact kan hebben. Dit jaar publiceren we voor het eerst zo'n materialiteitsmatrix.

### Wat vinden onze stakeholders?

Om samen duurzaam meerwaarde te kunnen blijven realiseren, is het belangrijk om een vinger aan de pols te houden en te begrijpen wat de verwachtingen en belangen zijn van onze stakeholders. Wat zien zij als prioriteiten inzake duurzaamheid? Waar liggen zij al dan niet wakker van? Op basis van internationale frameworks (o.a. GRI, SASB, SDG's) en onze eigen duurzaamheidsstrategie selecteerden we **21 topics** waar we vandaag al werk van maken en waar we als onderneming het verschil kunnen maken. We selecteerden vervolgens een aantal stakeholdersgroepen die van belang zijn voor onze onderneming: klanten, medewerkers, businesspartners, overheidsactoren, middenveld, pers en media, financiële analisten en aandeelhouders.

### Dialogo over huidig en toekomstig duurzaamheidsbeleid

In maart 2022 namen 355 stakeholders deel aan onze **online survey** rond materialiteit. Aan de hand van een vragenlijst konden ze de 21 geselecteerde topics beoordelen en quoteren. Hoe goed pakt Colruyt Group deze thema's vandaag aan? En hoe belangrijk zouden ze voor Colruyt Group moeten zijn om een duurzame toekomst te verzekeren? Via open vragen konden deelnemers ook suggesties doen en hun mening delen. Daarnaast organiseerden we eind maart 2022 ook een **stakeholdersoverleg** met een twintigtal genodigden: businesspartners, sectorfederaties, ngo's, sociale en ecologische organisaties ... Samen met hen gingen we in dialoog over ons huidig en toekomstig duurzaamheidsbeleid.

### De drie dimensies van de materialiteitsmatrix

Welke topics zijn belangrijk voor onze stakeholders? Wat is onze impact op het milieu en de samenleving? Wat is de financiële impact van de topics op onze bedrijfsactiviteiten? De drie dimensies van de materialiteitsmatrix geven een gecombineerd antwoord op die vragen.

- **Eerste dimensie:** de resultaten van de dialoog met onze stakeholders consolideerden we in de verticale as.
- **Tweede dimensie:** we analyseerden de impact van Colruyt Group op het milieu en de samenleving. Deze analyse deden we op basis van input van onder meer erkende bronnen zoals SASB, MSCI en GRI. De analyse is een vertaling van deze bronnen die de risico's en opportuniteiten weergeven van de sector. Het resultaat brachten we op de horizontale as in kaart.
- **Derde dimensie:** de derde dimensie van de matrix geeft de financiële impact van de materiële onderwerpen op Colruyt Group weer. Zo komen we tegemoet aan het principe van dubbele materialiteit, aangezien we hier de impact van maatschappelijke ontwikkelingen op onze bedrijfsactiviteiten weergeven. Hoe groter de bol, hoe groter de mogelijke financiële impact van dit topic op Colruyt Group. Het goed beheren en opvolgen van deze topics is dus uitermate belangrijk.

## Het resultaat

Het resultaat is de materialiteitsmatrix die weergeeft hoe 'materieel' elk topic is voor Colruyt Group. Deze interessante analyse is een vertrekpunt om zowel intern als extern verder over in gesprek te gaan. Topics die hoog scoren zijn **gezonde producten, productveiligheid en -kwaliteit, arbeidsomstandigheden in de keten, emissies, energiebeheer** en **eerlijke en duurzame handel**.

## Gevolgen voor verslaggeving

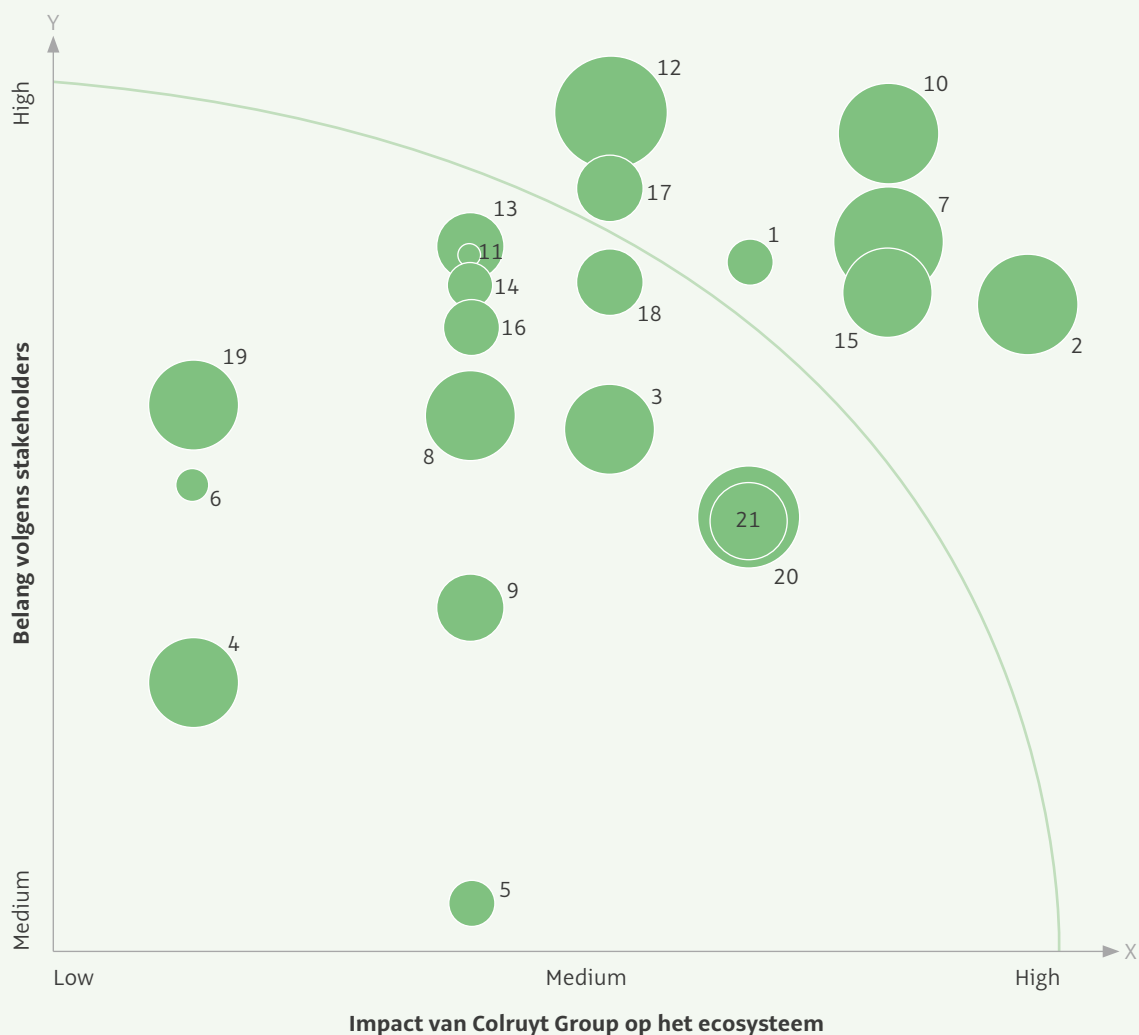
De meest materiële topics van onze materialiteitsanalyse hebben we gekoppeld aan onze initieel gekozen materiële Sustainable Development Goals (SDG's). In het hoofdstuk Corporate Sustainability beschrijven we dus via deze SDG's ook de strategie, resultaten en KPI's van deze materiële topics.

Topic	SDG
Gezonde producten	SDG 3. Goede gezondheid en welzijn
Productveiligheid en -kwaliteit	SDG 12. Verantwoorde consumptie en productie
Arbidsomstandigheden in de keten	SDG 8. Waardig werk en economische groei
Emissies	SDG 13. Klimaatactie
Energiebeheer	SDG 7. Betaalbare en duurzame energie
Verantwoord sourcen	SDG 12. Verantwoorde consumptie en productie
Eerlijke en duurzame handel	SDG 2. Geen honger en SDG 12. Verantwoorde consumptie en productie

Tot slot hebben we in ons hoofdstuk Corporate Sustainability ook aandacht voor SDG 6 (Schoon water en sanitair). Hoewel het corresponderende topic 'waterbeheer' niet hoog scoorde in de materialiteitsanalyse, vinden we dit topic intern belangrijk genoeg om over te rapporteren.



## Materialiteitsmatrix 2022



- 1 Gezonde producten
- 2 Productveiligheid en -kwaliteit
- 3 Producttransparantie en verantwoorde verkooppraktijken
- 4 Ontwikkeling en opleiding
- 5 Lokale betrokkenheid
- 6 Diversiteit en inclusiviteit
- 7 Arbeidsomstandigheden in de keten
- 8 Veiligheid, gezondheid en welzijn bij Colruyt Group
- 9 Dierenwelzijn
- 10 Emissies
- 11 Biodiversiteit
- 12 Energiebeheer
- 13 Voedselverlies
- 14 Duurzame verpakkingen
- 15 Verantwoord sourcen
- 16 Afvalbeheer
- 17 Eerlijke en duurzame handel
- 18 Duurzaam transport
- 19 Waterbeheer
- 20 Data security en privacy klant
- 21 Degelijk bestuur

### **i** RAPPORTERING

- Wanneer we spreken over 'boekjaar' en '2021' als referentie gebruiken, gaat het over financiële jaar 2021/2022 (1 april 2021 t.e.m. 31 maart 2022). Als het gaat over 'producten', bedoelen we eigenmerkproducten.
- De volledige duurzaamheidsrapportering is terug te vinden in het hoofdstuk Corporate Sustainability, vanaf pagina 153. 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.

Y Belang volgens stakeholders: resultaten van de dialoog met onze stakeholder  
 X Colruyt Group impact op het ecosysteem: analyse impact van Colruyt Group op milieu en samenleving  
 ● Grootte van de cirkels: de financiële impact van de materiële topics op onze bedrijfsactiviteiten

# Beheersverslag

## Omzet stijgt licht, marktaandeel groeit Bedrijfsresultaat en nettoresultaat onder druk

### De resultaatsevolutie van Colruyt Group werd dit boekjaar beïnvloed door specifieke effecten:

- De Belgische retailmarkt kende in boekjaar 2021/22 diverse impacten als gevolg van het versoepelen van de COVID-19-maatregelen. Zo stonden de volumes in voedingswinkels onder druk en nam de competitiviteit op de markt sterk toe, zowel op vlak van prijs als promoties. Daarbovenop werden de laatste maanden van het boekjaar vooral gekenmerkt door een uitdagende macro-economische omgeving met hoge inflatie. Colruyt Laagste Prijzen bleef haar merkbelofte evenwel waarmaken, door haar laagsteprijzenstrategie consistent toe te passen. Het marktaandeel van Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar in België steeg tot 30,8%. De operationele kosten en investeringen van Colruyt Group werden in 2021/22 ook beïnvloed door toenemende inflatie, wat in het laatste kwartaal van het boekjaar verder werd versterkt. Deze tendensen leiden tot een daling van het bedrijfs- en nettoresultaat van Colruyt Group.
- Begin boekjaar 2021/22 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de Belgische foodservicepartner **Culinoa**<sup>(\*)</sup> en van de Belgische fitnessketen **JIMS**<sup>(\*)</sup> verworven. De dienstverlening van Culinoa is complementair aan de activiteiten van Solucious, de foodservice-specialist van

Colruyt Group. JIMS baat 27 fitnesscentra uit in België en Luxemburg met de mogelijkheid tot het volgen van groepslessen en digitale coaching. Sinds respectievelijk april en mei 2021 worden beiden integraal geconsolideerd, wat bijgedragen heeft tot de geconsolideerde omzet. De impact op het bedrijfs- en nettoresultaat is beperkt.

- In het laatste kwartaal van 2021/22 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de industriële bakkerij **Roelandt Group**<sup>(\*)</sup> verworven. De groep zet hiermee verder in op verticale integratie van verse producten, in dit geval brood. Roelandt Group wordt sinds januari 2022 integraal geconsolideerd, wat bijgedragen heeft tot de geconsolideerde omzet. De impact op het bedrijfs- en nettoresultaat is beperkt.
- In boekjaar 2020/21 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van **Joos Hybrid**<sup>(\*)</sup> overgenomen en haar participatie in **The Fashion Society**<sup>(\*)</sup> verhoogd. Joos Hybrid biedt bedrijven hybride totaaloplossingen voor document- en communicatiemanagement. The Fashion Society omvat de kledingketens ZEB, PointCarré en The Fashion Store. Beiden worden sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd, wat bijgedragen heeft tot de geconsolideerde omzet.

- Vanaf oktober 2020 werd de verkoop van het algemene non-foodassortiment via de Collishop-website stopgezet. Dit heeft de geconsolideerde omzet negatief beïnvloed in de eerste jaarhelft van 2021/22.

- Eind mei 2020 heeft Colruyt Group activa gerelateerd aan de hernieuwbare windenergie-activiteiten van **Eoly** ingebracht in de energieholding Virya Energy. Als gevolg van deze transactie heeft Colruyt Group een eenmalige positieve impact van EUR 31 miljoen gerealiseerd in de eerste jaarhelft van boekjaar 2020/21. Deze transactie had geen materiële impact op het kasstroomoverzicht.

(\*) Wanneer verder in dit beheersverslag "de nieuwe entiteiten" worden vermeld, dan wordt er verwezen naar de acquisities in boekjaar 2020/21 (The Fashion Society en Joos Hybrid) en in boekjaar 2021/22 (JIMS, Culinoa en Roelandt Group).

## Geconsolideerde kerncijfers

(In miljoen EUR)	1/04/2021 – 31/03/2022 (1)	1/04/2020 – 31/03/2021 (2)	Evolutie
<b>Omzet</b>	<b>10.049</b>	<b>9.931</b>	<b>+1,2%</b>
<b>Brutowinst</b>	<b>2.752</b>	<b>2.792</b>	<b>-1,4%</b>
% van omzet	27,4%	28,1%	
<b>Bedrijfs-cashflow (EBITDA)</b>	<b>741</b>	<b>850</b>	<b>-12,9%</b>
% van omzet	7,4%	8,6%	
<b>Bedrijfs-resultaat (EBIT)</b>	<b>375</b>	<b>523</b>	<b>-28,3%</b>
% van omzet	3,7%	5,3%	
<b>Winst vóór belastingen</b>	<b>383</b>	<b>521</b>	<b>-26,5%</b>
% van omzet	3,8%	5,2%	
<b>Winst van het boekjaar</b>	<b>288</b>	<b>416</b>	<b>-30,8%</b>
% van omzet	2,9%	4,2%	
<b>Winst per aandeel (in EUR) (3)</b>	<b>2,16</b>	<b>3,06</b>	<b>-29,4%</b>

(1) Voor de specifieke effecten die een invloed hebben gehad op de resultaten van boekjaar 2021/22 verwijzen we naar de hiervoor vermelde kernpunten.

(2) De resultaten van boekjaar 2020/21 werden beïnvloed door de COVID-19 crisis. Voor de overige specifieke effecten die een invloed hebben gehad op de resultaten van boekjaar 2020/21 verwijzen we naar de hiervoor vermelde kernpunten.

(3) Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 132.677.085 in 2021/22 en 135.503.424 in 2020/21.

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

De **omzet** van Colruyt Group steeg tot meer dan EUR 10,0 miljard in 2021/22. De omzet werd positief beïnvloed door de omzetstijging van de brandstofactiviteiten van DATS 24 (exclusief brandstoffen daalde de omzet met 2,0%) en de integrale consolidatie van de nieuwe entiteiten. Anderzijds werd de omzetevolutie negatief beïnvloed door de volumes in voedingswinkels die onder druk stonden als gevolg van de versoepeling van de COVID-19-maatregelen en door de stopzetting van de non-food verkopen via de Collishop-website (sinds oktober 2020).

Het marktaandeel van Colruyt Group in België (Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar) steeg tot 30,8% in boekjaar 2021/22 (30,6%<sup>(\*)</sup> in 2020/21). Ook bij de start van boekjaar 2022/23 neemt het marktaandeel verder toe.

De **brutowinstmarge** daalde tot 27,4% van de omzet. Exclusief brandstoffen steeg de brutomarge met 12 basispunten. De integrale consolidatie van de nieuwe entiteiten had een positieve impact op de brutomarge. De Belgische retailmarkt werd in boekjaar 2021/22 gekenmerkt door een competitieve marktomgeving, zowel op het vlak van prijs als promoties. De laatste maanden van het boekjaar werden gekenmerkt door prijsstijgingen waarbij de groep deze zo beperkt mogelijk probeert te houden voor de consument, door verzoeken tot prijsstijgingen grondig te analyseren en in overleg te gaan met de leveranciers. Bij de start van het boekjaar 2020/21 werd de brutowinstmarge positief beïnvloed door de lagere promodruk naar aanleiding van het verbod op promoties en kortingen in Belgische supermarkten.

De netto operationele kosten stegen van 19,6% tot 20,0% van de omzet. De toename wordt voornamelijk verklaard door toenemende inflatie op alle belangrijke posten zoals de personeelsbeloningen en energiekosten, de integrale consolidatie van de nieuwe entiteiten en de onverminderde investeringen van de groep in haar medewerkers, kwalitatieve eigenmerkproducten, duurzaamheid en digitale transformatie. Verder wordt de toename ook verklaard door de eenmalige positieve impact van EUR 31 miljoen in de eerste jaarhelft van het vorige boekjaar 2020/21 (als gevolg van de inbreng van de hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly in de energieholding Virya Energy). In 2021/22 zijn er nog COVID-19 gerelateerde kosten waaronder additionele vergoedingen en verlofdagen die de groep heeft toegekend aan medewerkers in verkoop, logistiek en productie als dank voor de geleverde inspanningen. Volgend op de beslissing van de Belgische regering en de afspraken die gemaakt zijn in de verschillende sectorakkoorden, kende Colruyt Group in de tweede jaarhelft van 2021/22 een éénmalige vergoeding toe aan haar medewerkers in de vorm van consumptiecheques (de zogenaamde 'coronapremie'), voor een totaalbedrag van om en bij de EUR 12 miljoen.

De **bedrijfs-cashflow (EBITDA)** bedroeg 7,4% van de omzet (8,3% in 2020/21 exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy).

De afschrijvingen en waardeverminderingen zijn met EUR 38 miljoen gestegen. De stijging is voornamelijk toe te schrijven aan de integrale consolidatie

van de nieuwe entiteiten (EUR 14 miljoen) en aan de continue investeringen in winkels, productie- en distributiecentra en transformatieprogramma's.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** bedroeg EUR 375 miljoen of 3,7% van de omzet in 2021/22 (5,0% in 2020/21 exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy).

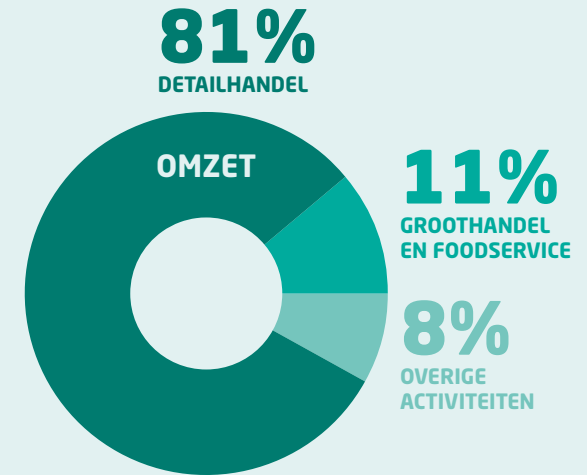
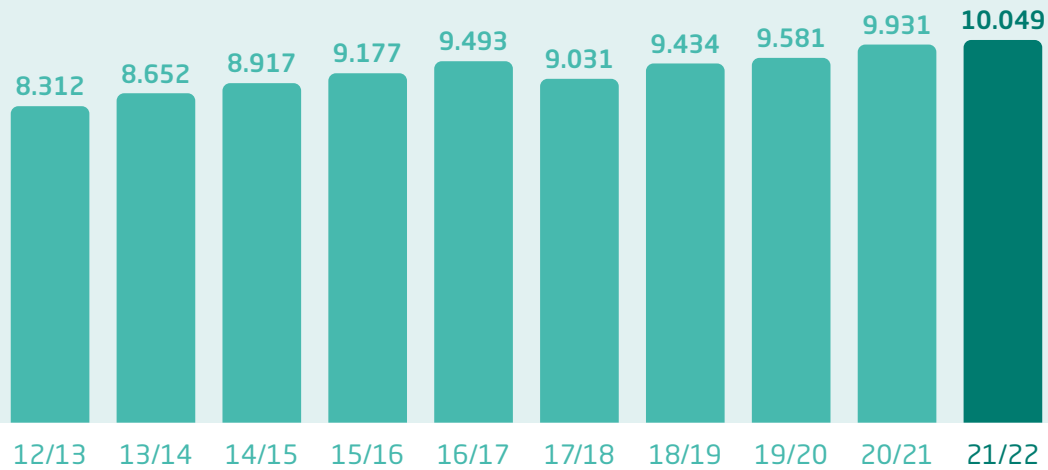
Het aandeel in het resultaat van deelnemingen steeg tot EUR 6 miljoen in 2021/22 (EUR -4 miljoen in 2020/21). De toename wordt verklaard door het resultaat van 2020/21 dat negatief beïnvloed werd door The Fashion Society en Vendis Capital als gevolg van de COVID-19 gezondheids crisis. Dit werd deels gecompenseerd door Virya Energy die een hoger resultaat kende in 2020/21.

De effectieve belastingvoet is gestegen van 20,0% tot 25,2%. De evolutie van het effectieve belastingtarief is mede te verklaren door eenmalige effecten, zoals de vrijgestelde meerwaarde op de inbreng van Eoly Energy in Virya Energy in vorig boekjaar.

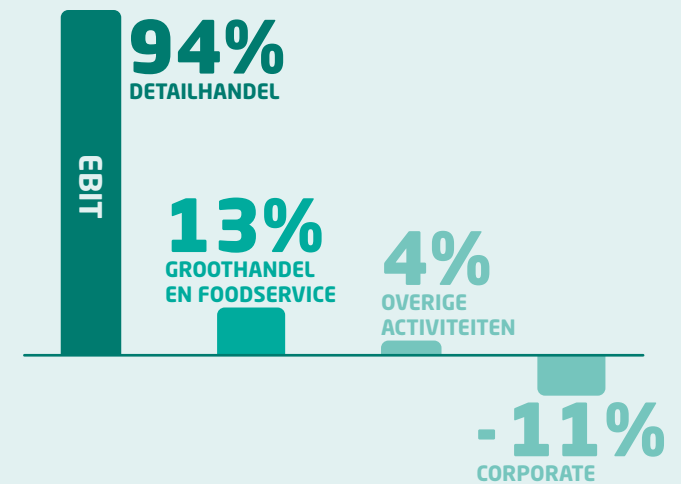
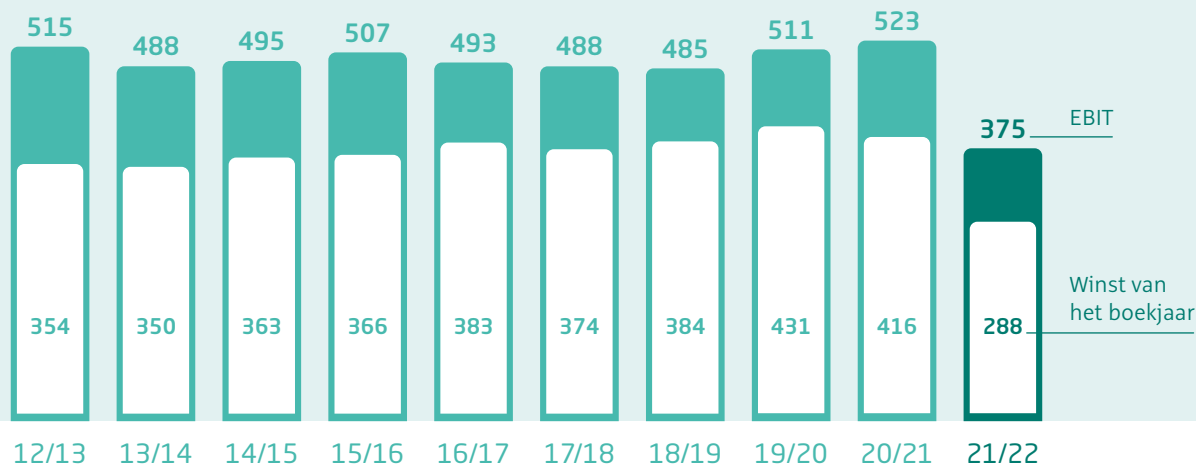
Exclusief de meerwaarde gerealiseerd op de inbreng van Eoly Energy in boekjaar 2020/21, daalde de **winst van de periode** van EUR 385 miljoen (3,9% van de omzet) met 25,3% tot EUR 288 miljoen (2,9% van de omzet).

(\*\*) Aangezien Nielsen in 2021/22 de berekeningsmethode van het marktaandeel heeft gewijzigd werd ook dat van vorig boekjaar in lijn met deze gewijzigde methode herzien.

## 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 daalde met 1,7% tot EUR 8.165 miljoen. De retailactiviteiten vertegenwoordigden 81,2% van de geconsolideerde omzet in boekjaar 2021/22.

De food retailomzet in België, Frankrijk en Luxemburg kende in boekjaar 2020/21 belangrijke volumetoenames (offline en online) in de voedingswinkels als gevolg van de COVID-19 gezondheidscrisis. In boekjaar 2021/22 werd de **food retailomzet** echter gekenmerkt door dalende volumes in voedingswinkels, als gevolg van de versoepeling van de COVID-19 maatregelen, gecombineerd met een competitieve marktomgeving, zowel op vlak van prijs als promoties. Niettegenstaande deze omzetzakking steeg het marktaandeel van Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Spar in België tot 30,8% (30,6% in 2020/21). Verder werd de food retailomzet negatief beïnvloed door de stopzetting van de non-food verkopen via de Collishop-website (sinds oktober 2020) en positief beïnvloed door de integrale consolidatie van Roelandt Group (sinds januari 2022).

De omzet van Colruyt Laagste Prijzen in België en Luxemburg daalde met 3,0%. De omzetevolutie werd grotendeels beïnvloed door de competitieve marktomgeving. De laatste maanden van boekjaar 2021/22 werden voornamelijk gekenmerkt door prijsstijgingen waarbij Colruyt Laagste Prijzen deze zo beperkt mogelijk probeert te houden voor de consument; de portemonnee van de consument ligt haar namelijk zeer nauw aan het hart. Colruyt Laagste Prijzen blijft daarom haar laagsteprijzenstrategie consistent toepassen en maakt haar merkbelofte dagelijks waar. In boekjaar 2021/22 werd verder geïnvesteerd in de vernieuwing van 17 bestaande winkels en opende ook een nieuwe Colruyt-winkel in Luxemburg en een tweede Colruyt Professional-winkel in Drogenbos.

OKay, Bio-Planet en Cru kenden een gezamenlijke omzetzakking van 8,6%.

OKay opende vijf nieuwe winkels in 2021/22, waarvan één in Gent met een nieuw innovatief winkelconcept waar klanten 24/7 boodschappen kunnen doen (OKay Direct). Ook dit

boekjaar werden meerdere winkels verder vernieuwd. OKay blijft hiermee inzetten op convenience en op kwalitatieve en verse producten.

Bio-Planet is al twintig jaar voortrekker op vlak van duurzaamheid met een breed aanbod van biologische en ecologische producten en gezonde voeding. Bio-Planet wil bewust consumeren toegankelijker maken en blijft ook inzetten op Belgische en lokale producten.

Voor de Cru-belevingsmarkten in Overijse, Gent en Antwerpen blijven ambachtelijke producten en klantenbeleving, in combinatie met vakmanschap, voorop staan terwijl zij verder werken aan hun operationele efficiëntie.

De omzet van Colruyt in Frankrijk steeg met 4,5%. Exclusief brandstoffen daalde de omzet van Colruyt in Frankrijk met 2,4%. Vorig boekjaar werd de omzet, vooral in de tweede jaarhelft, positief beïnvloed door de COVID-19 crisis. Er werden drie winkels in de buurt van Parijs gedesinvesteerd en in het laatste kwartaal van 2021/22 werden vier nieuwe winkels geopend. Colruyt Prix Qualité is een overzichtelijke buurtsupermarkt waar klanten alles vinden wat ze nodig hebben voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen. Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar Franse retailactiviteiten door onder andere bestaande winkels te vernieuwen en de logistieke capaciteit de komende jaren te verdubbelen.

De **non-food retailomzet** is met 33,8% gestegen ten opzichte van vorig jaar. In boekjaar 2020/21 werd de omzet negatief beïnvloed door de verplichte winkelsluitingen. In 2021/22 werd de omzet positief beïnvloed door de integrale consolidatie van The Fashion Society vanaf augustus 2020 en de acquisitie van JIMS eind april 2021.

De gezamenlijke winkelomzet van Dreamland, Dreambaby en Bike Republic steeg met 7,2%.

Het winkelpark van Bike Republic evolueerde van 15 naar 21 winkels.

The Fashion Society, de holding die de kledingketens ZEB, PointCarré en The Fashion Store omvat, wordt integraal geconsolideerd sinds augustus 2020. De multimerkenketen omvat 124 winkels in België, Luxemburg en Frankrijk. In april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de Belgische fitnessketen JIMS verworven. Naast 27 traditionele fitnesscentra en de mogelijkheid tot het volgen van groepslessen, biedt JIMS ook digitale coaching aan.

Colruyt Group investeert en innoveert onverminderd in haar **online winkelconcepten en digitale toepassingen**.

De online verkoop van Colruyt Group bedroeg 8% van de retailomzet exclusief brandstoffen in 2021/22. De online omzet van Colruyt Group wordt voornamelijk gerealiseerd door **Collect&Go**. Collect&Go is als boodschappenservice de marktleider in de online voedingsmarkt in België en is ook dit jaar weer gegroeid. Het nieuw e-commerce distributiecentrum voor Collect&Go in Londerzeel is operationeel sinds september 2021 en is viermaal groter dan het vorige. Zo kan de groei van de komende jaren verder ondersteund worden.

Colruyt Group start, via Collect&Go, met **levering aan huis** door eigen medewerkers in Brussel en Antwerpen. Zo zullen er wekelijks 500 bestellingen vanuit het e-commerce distributiecentrum in Londerzeel geleverd worden. Aanhuislevering door burenbetzorgers, dat in mei 2020 werd gelanceerd, wordt ook verder uitgerold. Door deze twee diensten te combineren, kan Collect&Go thuislevering sneller aanbieden aan meer klanten.

Colruyt Group heeft in juli 2021 haar participatie in de online apotheekspecialist **Newpharma** (opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode) verhoogd tot 61%. Met deze investering wil de groep de consument stimuleren met een proactieve benadering van gezondheid. Anderzijds laat dit de groep toe haar leiderschap in online retail, met focus op een multikanaalaanpak, verder uit te bouwen.

In februari 2022 heeft Colruyt Group een belang verworven in Smartmat NV, specialist in maaltijdboxen onder de merken **Foodbag** en **15gram**. Dit leidt ertoe dat de groep zijn klantgericht aanbod in de Belgische online voedingsmarkt verder kan uitbreiden.

**Innovatie en duurzaamheid** blijven de rode draad doorheen alle activiteiten van Colruyt Group.

Colruyt Group is een referentiepunt voor duurzaam ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumeren. Aan de hand van talrijke initiatieven en samenwerkingsverbanden werkt Colruyt Group hier stap voor stap aan verder. Zo zijn er meer dan 150 projecten waarmee de groep op maatschappelijk en ecologisch vlak een positief verschil wil maken, steeds met oog voor resultaat op lange termijn.

In maart 2021 heeft Colruyt Group de Eco-score geïntroduceerd. De Eco-score geeft de ecologische voetafdruk van een product weer en is een aanvulling op de Nutri-Score met als bedoeling



de consument te inspireren om bewust te consumeren, zowel op het vlak van milieu als op het vlak van gezondheid. In oktober 2021 won Colruyt Group de Mercuriusprijs met de Eco-score, een prijs die handelsfederatie Comeos uitreikt voor innovatie.

Op vlak van verticale integratie opende de groep de nieuwe productiesite Fine Food Spreads in Halle en verwierf de groep 100% van de aandelen van de industriële bakkerij Roelandt Group. Deze investeringen versterken de positie van de groep als onafhankelijke speler op de markt.

Colruyt Group heeft zich geëngageerd om, samen met 'Too Good to Go', de strijd tegen voedselverspilling verder te zetten. Colruyt Group gaat al jarenlang heel bewust om met voedselverspilling en wil haar klanten hierin ook sensibiliseren. Deze samenwerking is daarbij een nieuwe belangrijke stap. De komende jaren zal de groep 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 daalde met 0,9% tot EUR 1.065 miljoen en werd beïnvloed door de versoepelingen van de COVID-19 maatregelen. Deze activiteiten vertegenwoordigden 10,6% van de groepsomzet in boekjaar 2021/22.

De **groothandelsomzet** daalde met 5,7%. Vorig boekjaar werd de omzet gekenmerkt door hogere verkoopvolumes in België en Frankrijk, voornamelijk als gevolg van COVID-19. De Spar Colruyt Group-winkels in België profileren zich als gezellige buurtsupermarkten voor dagelijkse boodschappen, met een uitgebreid assortiment verse producten en een persoonlijke service. De rentabiliteit van de Spar-ondernemers blijft bij de beste van de markt behoren.

Colruyt Group blijft inzetten op een hechte langetermijn-samenwerking met de zelfstandige ondernemers en wil haar performant zelfstandigennetwerk in België en Frankrijk de komende jaren verder uitbouwen.

De omzet van de **foodservice**-activiteiten van Colruyt Group kende een stijging van 40,6% in 2021/22. De omzetsstijging werd voornamelijk gerealiseerd door Solucious, de foodservice-specialist van Colruyt Group, en werd verder versterkt door de acquisitie van Culinoa in april 2021.

**Solucious** levert in heel België foodservice- en retailproducten aan professionele klanten zoals ziekenhuizen, kmo's en horeca. Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, ruim assortiment, vlotte en betrouwbare leveringen en faire en consistente prijszetting. Solucious kende in 2021/22 een omzetsstijging van 26,3%. In boekjaar 2020/21 vielen door de COVID-19 gezondheids crisis vooral de leveringen aan de horeca terug.

In april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Culinoa verworven. De dienstverlening van **Culinoa**, die als foodservice-partner meer dan 100 grootkeukens van zorginstellingen in België begeleidt en ondersteunt, is complementair aan de activiteiten van Solucious. Deze investering heeft de omzet van de foodservice-activiteiten van de groep verder versterkt.

### Overige activiteiten

De omzet van de overige activiteiten steeg met 49,7% tot EUR 819 miljoen in 2021/22.

Deze activiteiten vertegenwoordigden 8,2% van de geconsolideerde omzet.

Dit segment bevat voornamelijk de omzet van de DATS 24-tankstations in België. De omzet van DATS 24 werd positief beïnvloed als gevolg van prijs- en volumestijgingen sinds de versoepelingen van de COVID-19 maatregelen. Het netwerk van DATS 24 telt intussen meer dan 85 CNG-stations, één publiek waterstofstation en meer dan 140 elektrische laadpalen op parkings van Colruyt Group-winkels. DATS 24 werkt stap voor stap verder aan een groenere mobiliteit en aan het verhogen van het maatschappelijk draagvlak rond de duurzame energietransitie. Dit door middel van coöperaties en investeringen in hernieuwbare energie; zoals de bouw van bijkomende publieke waterstofstations, de uitbreiding van het aantal elektrische laadpalen en de recente participatie in Pluginvest.

Sinds april 2021 kunnen klanten ook bij DATS 24 terecht voor de levering van aardgas en groene, Belgische stroom. DATS 24 levert dus energie voor onderweg, thuis en op het werk.

De omzet van **printing and document management solutions** heeft betrekking op de activiteiten van Symeta en van Joos Hybrid (samen Symeta Hybrid). Joos Hybrid, waarvan de activiteiten complementair zijn aan die van Symeta, wordt sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd.

Colruyt Group is meerderheidsaandeelhouder van de energieholding Virya Energy. **Virya Energy** is actief in de ontwikkeling, financiering, bouw en exploitatie van hernieuwbare energiebronnen, met een belangrijke focus op offshore en onshore windenergie, en ambiert internationale expansie. De energieholding zet ook in op de ontwikkeling van een dienstenaanbod in offshore hernieuwbare energie met recente participaties in GEOxyz, dotOcean en Fluves. Virya Energy heeft op heden 100% belangen in onder meer offshore (Parkwind) en onshore windenergie (Eoly Energy en Eurowatt).

## Geconsolideerde balans

De netto boekwaarde van de **materiële en immateriële vaste activa** is met EUR 253 miljoen gestegen tot EUR 3.232 miljoen. De stijging is voornamelijk het netto-effect van nieuwe investeringen (EUR 488 miljoen), de integrale consolidatie van Culinoa, JIMS en Roelandt Group (EUR 79 miljoen) en afschrijvingen (EUR 359 miljoen). Colruyt Group blijft onverminderd investeren in haar distributiekanaal, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in digitale veranderingsprogramma's.

De deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode zijn gestegen met EUR 144 miljoen voornamelijk als gevolg van de verhoging van de participatie in **Newpharma** van 26% naar 61% in juli 2021 en de verwerving van een belang van 41,36% in **Smartmat** in februari 2022. Als gevolg van deze transacties omvat het kasstroomoverzicht van Colruyt Group een cash uitgave van respectievelijk EUR 72 miljoen en EUR 27 miljoen in boekjaar 2021/22.

De financiële vlottende activa op 31 maart 2022 hebben voornamelijk betrekking op de converteerbare obligaties die **Virya Energy** in boekjaar 2020/21 heeft uitgegeven. De boekwaarde van EUR 95 miljoen komt overeen met de conversieprijs en weerspiegelt de reële waarde op 31 maart 2022.

De uitgifte kaderde in de expansieplannen van Virya Energy. Zowel Colruyt Group als Korys hebben hierop ingeschreven. De obligaties zijn rentedragend en kunnen geconverteerd worden in aandelen van Virya Energy, of terugbetaald worden. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregelgeving.

De **netto geldmiddelen en kasequivalenten** bedroegen EUR -31 miljoen op 31 maart 2022 (na aftrek van EUR 207 miljoen kortetermijnfinanciering).

Het **eigen vermogen** van Colruyt Group bedroeg EUR 2.462 miljoen op 31 maart 2022 en vertegenwoordigde 43,8% van het balanstotaal.

De toename van de **rentedragende verplichtingen** (kortlopend en langlopend) met EUR 505 miljoen is voornamelijk toe te schrijven aan langetermijnfinanciering die Colruyt Group is aangegaan om blijvend te investeren in de duurzame groei van de groep op langere termijn.

## Eigen aandelen

In 2021/22 werden 4.650.566 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 198,2 miljoen.  
In oktober 2021 werden 2.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Na jaareinde werden 1.326.899 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 44,8 miljoen.

Op 10 juni 2022 had Colruyt Group 4.845.853 **eigen aandelen in bezit**. Dit vertegenwoordigde 3,62% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

## Gebeurtenissen na balansdatum

### Conversie van converteerbare obligaties uitgegeven door Virya Energy

Begin juni 2022 hebben Colruyt Group en haar familiale meerderheidsaandeelhouder Korys hun converteerbare obligaties uitgegeven door Virya Energy geconverteerd in aandelen. Aangezien beide aandeelhouders de obligaties converteren blijft het aandeelhouderschap ongewijzigd. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering.

### Colruyt Group verhoogt verder haar participatie in Newpharma tot 100%

Op 13 juni 2022 heeft Colruyt Group haar participatie in Newpharma verhoogd tot 100% via de overname van de aandelen die in handen waren van Korys, de investeringsmaatschappij van de familie Colruyt. Deze bijkomende investering in Newpharma laat Colruyt Group toe verder in te zetten op haar ambities op het vlak van gezondheid enerzijds, en op de uitbouw van haar leiderschap in online retail anderzijds.

Als gevolg van deze transactie zal het kasstroomoverzicht van Colruyt Group in boekjaar 2022/23 een cash uitgave van ongeveer EUR 95 miljoen omvatten. De partijen zijn overeengekomen verder geen details met betrekking tot prijszetting of andere voorwaarden van de transactie vrij te geven. De waardebepaling gebeurde door toepassing van marktconforme waarderingmethoden.

Als gevolg van deze transactie zal Newpharma vanaf juli 2022 integraal geconsolideerd worden. Exclusief mogelijke eenmalige effecten verwacht Colruyt Group dat dit geen materiële impact zal hebben op het nettoresultaat van het boekjaar 2022/23. In het kader van de belangenconflictregering werden de vereiste maatregelen genomen.

## Vooruitzichten

Colruyt Group verwacht dat de huidige macro-economische context, die wordt gekenmerkt door inflatie, kostenstijgingen en een negatief consumentenvertrouwen, zich zal voortzetten. En dit in een competitieve marktomgeving. Door de onzekerheid ten gevolge van de geopolitieke situatie kan de groep hier echter geen concrete uitspraken over doen en kunnen deze verwachtingen nog worden bijgesteld.

Als retailer, en als marktleider in België, willen we actief onze maatschappelijke rol blijven spelen. De portemonnee van de consument ligt Colruyt Group zeer nauw aan het hart. Nu meer dan ooit, moeten klanten op ons kunnen blijven vertrouwen. Colruyt Laagste Prijzen blijft daarom haar laagsteprijzenstrategie consistent toepassen. De groep zal prijsstijgingen zoveel mogelijk blijven beperken, door verzoeken tot prijsstijgingen grondig te analyseren en in overleg te gaan met de leveranciers.

De operationele kosten van de groep, zoals de personeelsbeloningen en de energiekosten, worden sterk beïnvloed door de stijgende inflatie. Desalniettemin zal Colruyt Group haar investeringen in efficiëntie, medewerkers, kwalitatieve eigenmerkproducten, duurzaamheid, innovatie en digitale transformatie onverminderd voortzetten; gelijktijdig met blijvende aandacht voor operationele kostenbeheersing. Colruyt Group behoudt haar focus op de lange termijn en zal haar langetermijnstrategie consistent blijven uitvoeren.

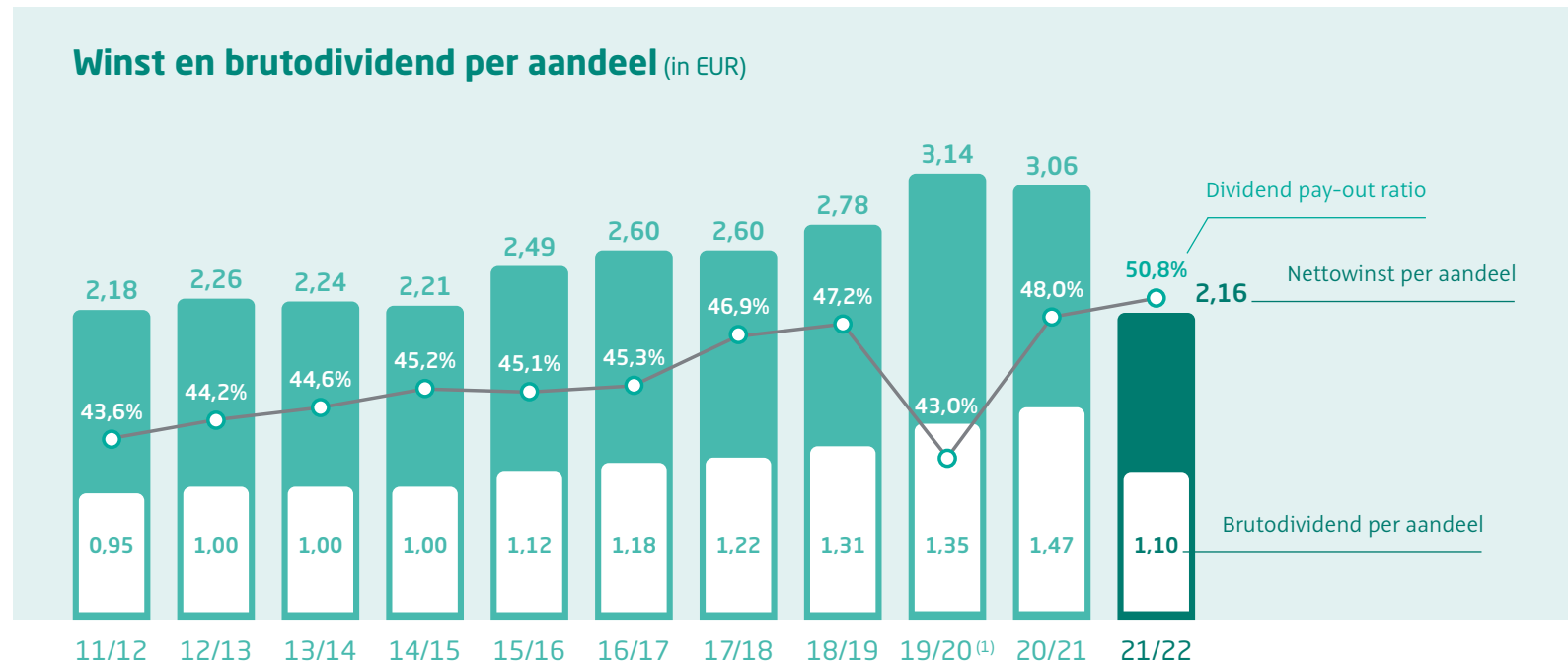
Colruyt Group verwacht dat het geconsolideerd nettoresultaat exclusief mogelijke eenmalige effecten in 2022/23 verder zal dalen ten opzichte van 2021/22.

Colruyt Group verwacht dat de overname van Roelandt Group en de verhoging van de participatie in Newpharma, exclusief mogelijke eenmalige effecten, geen materiële impact zal hebben op het nettoresultaat van Colruyt Group in 2022/23. De groep wijst erop dat de onzekerheid ten gevolge van de geopolitieke situatie de resultaatverwachting van 2022/23 kan beïnvloeden.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 28 september 2022 zal Colruyt Group de jaarvooruitzichten voor het boekjaar 2022/23 verder toelichten.

## Dividend

De Raad van Bestuur zal een **brutodividend** van EUR 1,10 per aandeel voorstellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



(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 2,16** en de **pay-out ratio 50,8%**.

## Segmentinformatie

(In miljoen EUR)	Omzet	EBITDA	EBIT
<b>Detailhandel (retail) <sup>(1)</sup></b>	<b>8.233</b>	<b>632</b>	<b>352</b>
Detailhandel Food	7.699		
• Colruyt België en Luxemburg <sup>(2)</sup>	6.069		
• OKay, Bio-Planet en Cru <sup>(3)</sup>	1.038		
• Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	592		
Detailhandel Non-food <sup>(4)</sup>	466		
Transacties met andere operationele segmenten	68		
<b>Groothandel en Foodservice <sup>(1)</sup></b>	<b>1.082</b>	<b>72</b>	<b>51</b>
Groothandel	911		
Foodservice <sup>(5)</sup>	154		
Transacties met andere operationele segmenten	17		
<b>Overige activiteiten <sup>(1)</sup></b>	<b>833</b>	<b>26</b>	<b>14</b>
DATS 24 België	798		
Printing and document management solutions <sup>(6)</sup>	21		
Transacties met andere operationele segmenten	14		
<b>Eliminaties tussen operationele segmenten</b>	<b>- 99</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Corporate (niet toegewezen)</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>- 42</b>
<b>Totaal Colruyt Group geconsolideerd</b>	<b>10.049</b>	<b>741</b>	<b>375</b>

(1) Inclusief transacties met andere operationele segmenten.

(2) Inclusief de omzet van de webshops Collect&Go, Bio-Planet, Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt-winkels. Omvat Roelandt Group sinds januari 2022.

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

(4) Omvat de winkelomzet van Dreamland en Dreambaby en de omzet van Bike Republic, The Fashion Society en JIMS (sinds mei 2021).

(5) Omvat de omzet van Culinoa (sinds april 2021).

(6) Omvat de omzet van Joos Hybrid.

# Kerncijfers

## Gerealiseerde investeringen

(In miljoen EUR)	2021/22 <sup>(1)</sup>	2020/21 <sup>(1)</sup>
<b>I. Detailhandel (retail)</b>	<b>369</b>	<b>313</b>
Colruyt België en Luxemburg <sup>(2)</sup>	158	137
OKay, Bio-Planet en Cru	24	18
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en JIMS <sup>(3)</sup>	16	8
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	18	17
Retail overige en onroerend goed	154	134
<b>II. Groothandel en Foodservice</b>	<b>26</b>	<b>15</b>
Groothandel	15	5
Foodservice <sup>(4)</sup>	1	1
Onroerend goed	9	9
<b>III. Overige activiteiten <sup>(5)</sup></b>	<b>21</b>	<b>20</b>
<b>IV. Niet-toegewezen corporate activiteiten</b>	<b>72</b>	<b>121</b>
<b>Totaal Colruyt Group</b>	<b>488</b>	<b>469</b>

EUR **488**  
miljoen  
investerings

(1) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16 en wijziging in consolidatiemethode.

(2) Omvat Roelandt Group sinds januari 2022.

(3) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.

(4) Omvat Culinoa sinds april 2021.

(5) Omvat Joos Hybrid sinds augustus 2020. De hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly NV werden in boekjaar 2020/21 ingebracht in de energieholding Virya Energy.

De investeringen hadden in 2021/22 voornamelijk betrekking op:

- de expansie en de vernieuwing van winkels in België en Frankrijk
- de duurzame renovatie van distributiecentra en administratieve gebouwen
- nieuwe e-commerce distributiecentra voor Collect&Go en Newpharma
- groene energie (zonnepanelen, waterstof, CNG en laadpalen)
- onze innovatieve veranderingsprogramma's en IT-investeringen

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2022/23 een investeringsprogramma in een vork tussen **EUR 480 miljoen en EUR 500 miljoen** te realiseren. De groep zal blijven investeren in:

- nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels
- de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België en Frankrijk (zoals het nieuwe distributiecentrum in Ollignies voor het non-foodgamma in de voedingswinkels en het nieuwe distributiecentrum nabij Dôle in Frankrijk)
- de uitbreiding van de productiecapaciteit in België met een focus op verticale integratie
- innovatieve veranderingsprogramma's en digitale transitie
- hernieuwbare energie (zoals waterstoftankstations en laadpalen) en energie-efficiëntie (zoals de duurzame renovatie van gebouwen en het verduurzamen van het wagenpark)

## Productie- en distributiecentra

	m <sup>2</sup>	aantal
<b>Productie- en distributiecentra</b>		
België	624.067	29
Frankrijk	64.417	4



## Geïntegreerde winkels van Colruyt Group

		2021/22	2020/21	2019/20	2018/19	2017/18
<b>BELGIË EN LUXEMBURG</b>						
<b>Colruyt</b>	- aantal	254	252	248	243	239
	- waarvan extern gehuurd	23	22	19	19	19
	- in '000 m <sup>2</sup>	454	444	437	426	414
<b>OKay</b>	- aantal	156	150	145	141	135
	- waarvan extern gehuurd	31	32	29	30	25
	- in '000 m <sup>2</sup>	92	89	86	82	80
<b>Bio-Planet</b>	- aantal	31	31	31	29	27
	- waarvan extern gehuurd	14	15	15	15	13
	- in '000 m <sup>2</sup>	20	20	20	19	18
<b>Cru</b>	- aantal	3	3	3	3	3
	- waarvan extern gehuurd	2	2	2	2	2
	- in '000 m <sup>2</sup>	2	2	2	2	2
<b>Dreamland</b>	- aantal	47	47	45	42	43
	- waarvan extern gehuurd	15	16	15	15	15
	- in '000 m <sup>2</sup>	80	83	80	76	80
<b>Dreambaby</b>	- aantal	31	30	29	29	26
	- waarvan extern gehuurd	16	15	15	15	13
	- in '000 m <sup>2</sup>	19	18	17	17	15
<b>Bike Republic</b>	- aantal	21	15	13		
	- waarvan extern gehuurd	21	15	13		
	- in '000 m <sup>2</sup>	24	18	16		
<b>The Fashion Society</b> (1)	- aantal	109	101			
	- waarvan extern gehuurd	109	100			
	- in '000 m <sup>2</sup>	108	99			
<b>FRANKRIJK (2)</b>						
<b>Colruyt</b>	- aantal	92	91	87	85	78
	- waarvan extern gehuurd	2	4	4	3	3
	- in '000 m <sup>2</sup>	90	89	85	81	76
<b>Dreamland</b>	- aantal	0	0	0	0	2
	- waarvan extern gehuurd	0	0	0	0	2
	- in '000 m <sup>2</sup>	0	0	0	0	4

(1) The Fashion Society omvat de kledingketens ZEB, PointCarré, The Fashion Store en Zeb For Stars en telt in België en Frankrijk 15 winkels die uitgebaat worden door franchisenemers.

(2) Voor de Franse retailactiviteit betreft dit sinds boekjaar 2018/19 het aantal winkels op afsluitdatum 31 maart. Voor het boekjaar 2017/18 betreft dit het aantal op afsluitdatum 31 december.

## Kerncijfers over vijf jaar

(In miljoen EUR)	2021/22	2020/21	2019/20 <sup>(1)</sup>	2018/19	2017/18 <sup>(2)</sup>
Omzet	10.049	9.931	9.581	9.434	9.031
Detailhandel (retail)	8.233	8.373	7.956	7.837	7.551
Groothandel en Foodservice	1.082	1.088	969	958	933
Overige activiteiten	833	557	731	713	690
Intersegment	-99	-87	-75	-73	-143
Brutowinst	2.752	2.792	2.565	2.471	2.350
EBITDA	741	850	807	758	734
EBITDA-marge	7,4%	8,6%	8,4%	8,0%	8,1%
EBIT	375	523	511	485	488
EBIT-marge	3,7%	5,3%	5,3%	5,1%	5,4%
Winst voor belastingen	383	521	561	519	519
Belastingen	95	105	130	135	145
Nettowinst	288	416	431	384	374
Nettowinstmarge	2,9%	4,2%	4,5%	4,1%	4,1%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	499	708	830	565	497
Vrije kasstroom	-108	114	462	260	70
Totaal eigen vermogen	2.462	2.527	2.359	2.208	2.042
Balanstotaal	5.614	5.195	4.565	4.147	4.054
Investerings <sup>(3)</sup>	488	469	410	378	392
ROIC <sup>(4)</sup>	13,4%	17,6%	18,5%	17,3%	18,9%

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

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

(3) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16 en wijziging in consolidatiemethode.

(4) De berekening van de ROIC werd vanaf boekjaar 2021/22 verfijnd. Daarenboven werden de overnames van het boekjaar 2021/22 (zijnde Culinoa, JIMS, Roelandt Group) niet meegenomen in de berekening.



## Kerncijfers over vijf jaar (vervolg)

(In miljoen EUR)	2021/22	2020/21	2019/20 <sup>(1)</sup>	2018/19	2017/18 <sup>(2)</sup>
Marktkapitalisatie op einde boekjaar	5.019	6.925	6.821	9.460	9.460
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	132.677.085	135.503.424	137.279.011	137.758.364	137.758.364
Aantal uitstaande aandelen op 31/3	133.839.188	136.154.960	138.432.588	143.552.090	143.552.090
Nettowinst per aandeel (EPS) (in EUR)	2,16	3,06	3,14	2,78	2,78
Brutodividend per aandeel (in EUR)	1,10	1,47	1,35	1,31	1,31
Dividendrendement	2,93%	2,89%	2,74%	1,99%	1,99%
Aantal werknemers	32.996	32.945	30.631	29.903	29.903
Aantal werknemers in VTE	31.210	31.189	29.056	28.339	28.339
Aantal eigen winkels in België, Luxemburg en Frankrijk <sup>(3)</sup>	744	720	601	572	572
Winkeloppervlakte eigen winkels in '000 m <sup>2</sup>	889	861	743	704	704
Aantal zelfstandige ondernemers in België, geaffilieerde winkels in Frankrijk (excl. zelfstandige winkeliers) en franchisenemers van multimerkenketen The Fashion Society	588	591	583	579	579

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

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

(3) Exclusief de fitnessruimtes van JIMS (24 in België en 3 in Luxemburg).



# Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist in verhouding tot de toegevoegde waarde

Het afgelopen boekjaar hebben alle Belgische vennootschappen van Colruyt Group samen voor **EUR 975,7 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 299,1 miljoen.

Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist	(in miljoen EUR)
Sociale zekerheid <sup>(1)</sup>	375,9
Bedrijfsvoorheffing op lonen <sup>(1)</sup>	137,5
Vennootschapsbelasting op het resultaat	77,6
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	329,9
Roerende voorheffing	26,7
Onroerende voorheffing	12,3
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale taksen	15,7
<b>Totaal</b>	<b>975,7</b>

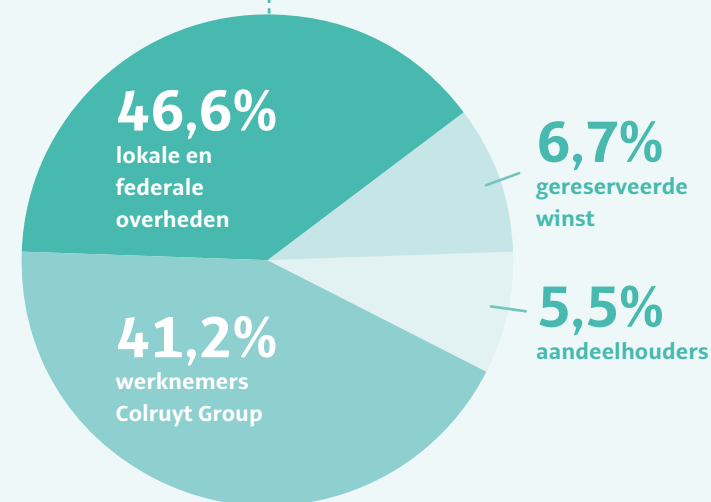
(1) Inclusief bekomen lastenverminderingen op federaal en gewestelijk niveau.

## Verdeling van de door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde

Al deze belastingen komen er maar door de toegevoegde waardecreatie van de groep. De door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde <sup>(1)</sup> bedraagt EUR 2,1 miljard. Hiervan vloeit er 46,6% belastingen naar de diverse lokale en federale overheden en wordt er 41,2% uitgekeerd aan de werknemers voor de geleverde prestaties. Er wordt voor 5,5% uitgekeerd aan aandeelhouders <sup>(2)</sup> en de resterende 6,7% wordt terug in de groep geïnvesteerd om toekomstige projecten te financieren.

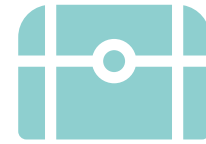
(1) De betaalde accijnzen werden geïntegreerd in de netto toegevoegde waarde om de totale bijdrage aan de schatkist van EUR 975,7 miljoen integraal te kunnen uitdrukken als percentage van de aldus gecorrigeerde netto toegevoegde waarde.

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





**889.000 m<sup>2</sup>**  
winkeloppervlakte  
van eigen winkels



**975,7** miljoen EUR  
afgedragen aan de  
Belgische schatkist

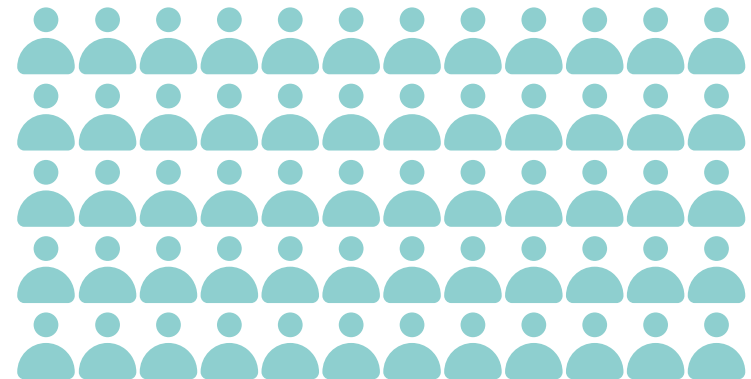


**744**  
eigen winkels

**588**  
zelfstandige  
ondernemers

in België, geaffilieerde winkels  
in Frankrijk (excl. zelfstandige  
winkeliers) en franchisenemers  
van The Fashion Society

**32.996**  
medewerkers





### Omzet volgens geografische opdeling



## Activiteiten

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, Symeta Hybrid en onze participatie in Virya Energy nemen we op onder 'overige activiteiten'.

Detailhandel  
**81,2%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 8.165 miljoen

Groothandel en  
 foodservice  
**10,6%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 1.065 miljoen

Overige activiteiten  
**8,2%**  
 van de groepsomzet  
 EUR 819 miljoen



# colruyt laagste prijzen

Colruyt richt zich vooral tot gezinnen die op een prijsbewuste manier hun wekelijkse boodschappen inslaan. Daarnaast is het ook de ideale formule voor professionals, verenigingen en huishoudens die op een efficiënte manier grote inkopen doen.

Colruyt heeft een breed assortiment, een sterk uitgebouwde beenhouwerij en versafdeling. De winkelketen biedt zijn klanten elke dag opnieuw de laagste prijzen voor zowel nationale merken als de eigen merken Boni Selection en Everyday. Is een product goedkoper elders in de streek? Dan verlaagt Colruyt zijn prijs onmiddellijk. De winkelformule draagt eenvoud, efficiëntie en dienstbaarheid hoog in het vaandel.

° 1976

 EUR 6.069 miljoen omzet (- 3,0%)

 249 winkels in België en  
5 in Groothertogdom Luxemburg

 1.700 m<sup>2</sup> gemiddelde winkeloppervlakte

 10.500 food en 7.500 non-food referenties

 Meer dan 15.500 medewerkers in VTE

 Laagste prijzen

 [colruyt.be](https://colruyt.be) / [colruyt.lu](https://colruyt.lu)

## 2.000.000 handige hangtassen

De nieuwe herbruikbare winkeltas is eenvoudig in de winkelkar vast te maken, waar ze mooi open en rechtop blijft staan. Zo kunnen kassamedewerkers de tas efficiënt vullen met aankopen, traditioneel een sterk gewaardeerde service, die ook zorgt voor een vlottere doorstroom aan de kassa. Begin 2022 werden er twee miljoen gratis tassen verdeeld onder de klanten, als bijkomende duurzame winkelhulp naast herbruikbare plooiboxes.



## Lichte omzetzdaling, marktaandeel trekt terug aan

- Colruyt Laagste Prijzen noteerde over het voorbije boekjaar een omzetzdaling van 3,0%, vooral toe te schrijven aan verkoopprijsdeflatie als gevolg van een heel competitieve markt met aanhoudend hoge promo- en prijsdruk. Voorts ontbraken de uitzonderlijke verkooppieken gelinkt aan de beginnende coronapandemie in het voorgaande boekjaar. Richting einde boekjaar stabiliseerde de omzet terug op het niveau van voor de coronapandemie, onder meer door de opkomende verkoopprijsinflatie en een zich normaliserend klantengedrag.
- Daarnaast boekte Colruyt uitstekende verkoopresultaten in de aanloop naar eindejaar, met dank aan zijn reputatie als huis van **vertrouwen** voor feestaankopen. Op de traditioneel drukste dagen (23 en 30 december) passeerden er meer klanten dan ooit langs de kassa. Om de extra volumes op te vangen, kwamen er in november en december dagelijks heel wat collega's uit de centrale diensten een handje toesteken.
- In een licht gekrompen markt kon Colruyt zijn marktaandeel opnieuw doen stijgen. Met het uitdoven van de coronapandemie kwamen klanten geleidelijk aan weer **frequenter winkelen**.
- In een competitieve marktomgeving, zowel op het vlak van prijs als van promoties, bleef Colruyt Laagste Prijzen zijn klanten onverminderd de **laagste prijzen garanderen**.
- De bijdrage van Colruyt **Professional** bereikte afgelopen boekjaar een recordhoogte, met maart 2022 als beste maand van de afgelopen vier jaar. De omzetgroei is te danken aan zowel grotere klanteninstroom als aan hogere bestedingen per professionele klant, mede gedreven door de opeenvolgende versoepelingen van de coronamaatregelen in de horeca.

- 17 vernieuwingen
- Nieuwe Colruyt Professionals in Drogenbos
- Vijfde winkel in het Groothertogdom Luxemburg, met een ruim assortiment lokale producten, naast bekende Luxemburgse en Portugese merken
- Potentieel voor jaarlijks 1 à 2 bijkomende vestigingen







## Awards

- Best Retail Food Brand 2022 en eerste plaats in het winterrapport van GfK.
- Beste Winkelketen van België 2021-22 in de categorie hyper- en supermarkten (Salesforce).
- Promo Compliance Award 2021 (SmartSpotter), voor het naleven van promotionele afspraken met leveranciers.

## Rayons optimaal benut

Om in te spelen op de evoluerende klantenvoorkeuren startte Colruyt een versnelde update van de winkelassortimenten. Producten werden toegevoegd of geschrapt, bestaande referenties kregen meer of minder ruimte. Dit ging gepaard met een hertekening van de winkels, die maximaal vier dagen duurde en doorgaans geen sluiting behoefde. De operatie resulteerde over het algemeen in betere verkoopcijfers. In 2021 werden er 70 winkels onder handen genomen.

- Gemiddeld ruim 200 nieuwe referenties in food en vers
- Groter broodmeubel, nieuwe meubels voor o.a. charcuterie, tapas, veggie en humus
- Geoptimaliseerd, kleiner non-foodassortiment
- Meer ruimte voor niet-alcoholische dranken, bier, parafarmacie, ...

Vanaf december 2021 bood Colruyt als eerste in België kwalitatieve **coronazelftesten** aan voor 3,5 euro per stuk, wat die testen voor veel mensen een stuk toegankelijker maakte. Na enkele uren waren de eerste 10.000 stuks al de deur uit. Onze online apotheek Newpharma stond in voor de nodige expertise.

De in 2021 geteste rayon met **parafarmacie** (eerste hulp, verkoudheid, huidverzorging, ...) was einde boekjaar al in ruim 200 winkels te vinden. Een tiental grotere winkels biedt ook cosmetica en sportvoeding aan. Daarnaast kunnen klanten reservaties in de Newpharma-webshop ook laten leveren in hun Colruyt-winkel.

## laagste prijzen

**De laagste prijs, voor elk product, op elk moment.** Dat is en blijft de merkbelofte van Colruyt in België en Luxemburg, die ook in moeilikere omstandigheden werd waargemaakt.

- Vanwege duurdere grondstoffen, energie, verpakking en transport voerden heel wat leveranciers vanaf medio 2021 prijsverhogingen door. Dat leidde tot pittigere jaaronderhandelingen voor 2022 en zelfs een tijdelijke verkooponderbreking van een beperkt aantal producten. We namen de nodige tijd om met de leveranciers constructieve gesprekken te voeren en heldere afspraken te maken, ook over toekomstige prijsstijgingen en -dalingen, teneinde voor iedereen aanvaardbare oplossingen uit te werken.
- Als prijsvolger bleef Colruyt zijn prijzen afstemmen op die van de concurrenten. Ondanks hogere inkooprijzen waren de verkoopprijzen bij Colruyt over heel 2021 zelfs gedaald.
- Colruyt blijft zich profileren als **verdediger van de koopkracht** van de consument. Colruyt biedt sowieso het hele jaar door de laagste prijzen, maar helpt klanten ook op andere manieren hun budget te bewaken. Zo kwam er begin 2022 een campagne met tal van bespaartips, zoals vooraf boodschappenlijstjes maken, koken met seizoensproducten of houdbaarheidsdata checken.
- De consumentenorganisatie Test Aankoop bevestigde in zijn jaarlijkse prijsenquête dat Colruyt de goedkoopste supermarkt van het land blijft.



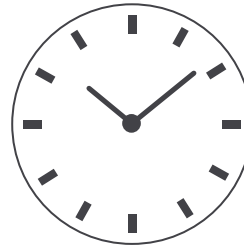


## Sterkere Colruyt Professional-folder

Begin 2022 gaf Colruyt de succesvolle verkoop aan professionele klanten zoals doorverkopers, horecabedrijven en verenigingen een extra boost met een totaal vernieuwde folder. Het gaat om één identieke folder, in plaats van aparte versies per doelgroep vroeger. De frequentieverhoging van maandelijks naar tweewekelijks maakt een flexibeler promobeleid en intensievere communicatie mogelijk. Colruyt Professional zet zich zo nog nadrukkelijker op de kaart bij zijn klanten.

## Tweede Professionals-winkel in het Brusselse

In september 2021 opende in Drogenbos een tweede vestiging van **Colruyt Professionals**, exclusief voor geregistreerde klanten met een Professional Plus-kaart. De winkel biedt op 1.100 m<sup>2</sup> zowat 3.250 referenties en is ideaal gelegen voor de vele kleine winkels in de buurt die zich er bevoorraden. Samen met de winkel in Schaarbeek helpt Drogenbos de druk op de naburige Colruyt-winkels verlichten, wat zowel de professionele als de particuliere klanten ten goede komt. Aangezien de verwachtingen overtroffen worden, bekijkt Colruyt een verdere uitrol in grootstedelijk gebied.



## Ruimere werkvensters in de winkel

Vanaf medio 2021 kregen winkelmedewerkers de mogelijkheid om op vrijwillige basis in ruimere werkvensters te werken: tussen 5 en 23 u. op weekdays en tussen 5 en 20.30 u. op zaterdag. De vroege en late uren geven recht op toeslagen. Door vroeger te starten en later te stoppen, kunnen met name de medewerkers die Collect&Go-reservaties klaarmaken **efficiënter** werken. Tegelijk worden de winkels overdag ontlast, wat dan weer het winkelcomfort van de klanten bevordert.



## Ergonomischer werken

Na jaren trouwe dienst werd de typische **platte kar** voor volumeaankopen vervangen door een nieuw model met een hogere laadplank en een minder diepe maar bredere mand waar een plooi-box in past. Zo hoeven de winkelmedewerkers zich minder diep te bukken, wat de fysieke belasting van kassawerk sterk reduceert. De nieuwe kar was medio 2022 in alle winkels uitgerold. De oude exemplaren worden voor 25 euro aangeboden aan scholen, verenigingen en zelfstandigen, waarmee we een steentje bijdragen aan de circulaire economie.



## Voortrekker in duurzaamheid

Colruyt is altijd een voortrekker geweest in efficiënt omgaan met energie en grondstoffen. Ook vandaag speelt de supermarktketen een grote rol in tal van duurzaamheidsinitiatieven van de groep, op het vlak van milieu, samenleving, gezondheid en dierenwelzijn.

- Verdere uitrol van koolstofarme koelinstallaties in de winkels
- Omschakeling van krimpfolie naar kleinere banderollen voor verpakking van meerdere producten
- Test met full elektrische 44-ton vrachtwagen voor stille leveringen aan winkels
- Ingebruikname milieuvriendelijke industriële installaties: krattenwas en waterzuivering
- Engagement voor meer welzijn van vleeskippen, gebaseerd op de criteria van het Better Chicken Commitment
- Brede aandacht voor maatwerk, als Ambassadeur 2021 voor de maatwerkbedrijven

Lees meer vanaf pagina 153.

## Originele co-creaties

Als vaste waarde in het leven van zoveel klanten neemt Colruyt graag zijn maatschappelijke rol op. Zo participeert de retailer in heel diverse, verbindende initiatieven, vaak in co-creatie met leveranciers, non-profitorganisaties en andere (media)partners.

### 1. De Pottenlikkers trekt naar buiten

Het succesvolle kinderkookprogramma van Colruyt en Studio 100 kreeg een verlengstuk tijdens Wonderweekend in Plantentuin Meise. Bijgestaan door Colruyt-coaches maakten jonge chefs heerlijke gerechten klaar om samen met de familie te verorberen in het pop-uprestaurant.

### 2. Shopcakes tegen voedselverlies

Met ingrediënten die we vaak weggooiden zoals oud brood creëerde de bekende chocolatier Dominique Persoone een voedzaam gebakje. Hij deelde zijn 'Shopcakes' uit aan de klanten van een Brugse Colruyt-winkel, ideaal om de honger te stillen voor het winkelen. Colruyt en OVAM wilden de klanten ervan bewustmaken dat we door restjes te gebruiken veel voedselverlies kunnen vermijden én flink besparen.

### 3. Ludieke EK-voetbalshirts

In aanloop naar het EK voetbal kregen klanten bij aankoop van 30 euro binnen tien A-merken een voetbalshirt van 'F.C. Colruyt' cadeau, met de deelnemende merklogo's en ludieke spelersnamen genre Jules Piler.

### 4. Eigen kanaal op TikTok



Colruyt heeft sinds eind 2021 een kanaal in de social media-app TikTok, met o.a. DIY-filmpjes, hacks, expertenadvies en food-inspiratie op maat van gezinnen met jonge kinderen.

### 5. Het beste bier ter wereld



Liefmans Kriek-Brut Xtra, een beperkte oplage in co-creatie van de gelijknamige brouwerij en Colruyt, kaapte tijdens de prestigieuze World Beer Awards in Londen de eerste prijs weg in twee categorieën.

### 6. De Grootste Bloemenzee

Colruyt en Dreamland schaarden zich achter een zomers initiatief van Ketnet en Theater Aan Zee. Kinderen maakten ruim 6.000 papieren bloemen en gaven die af in de winkels, waarna onze supply chain ze naar Oostende bracht. De spectaculaire onthulling op het strand trok heel wat aandacht.





# XTRA

Via de Xtra-app of -kaart krijgen klanten toegang tot de vele voordelen en services van meer dan 600 winkels, webshops, afhaalpunten en tankstations. De app biedt heel wat bijkomende services die het leven vergemakkelijken en wil uitgroeien tot een van de beste shoppingapps in België.

° 1 miljoen actieve appgebruikers



2.400.000 gemiddeld aantal actieve gebruikers per maand



[mijnxtra.be](https://mijnxtra.be)

## Persoonlijke service

Via Xtra verzamelt Colruyt Group heel wat klanteninzichten. Die helpen ons om onze assortimenten en dienstverlening maximaal af te stemmen op de persoonlijke noden en interesses van onze klanten. We behandelen alle klantgegevens als strikt vertrouwelijk en met het uiterste respect voor de privacy. Dat betekent bijvoorbeeld dat we nooit klantendata doorverkopen aan derden.





# 4.100.000 Xtra-klanten

## Services in de app

- Automatisch alle kortingen
- Makkelijk betalen in de winkel en bij DATS 24, afrekening via domiciliëring
- Digitale boodschappenlijstjes
- Inzicht in aankopen en budget
- Productinfo op basis van voedingsvoorkeuren
- Digitale waardebons
- Beheer van persoonsgegevens, voorkeuren, nieuwsbrieven en folders
- Newsfeed over Xtra en partners

## Shift van kaart naar app

- Afgelopen boekjaar spande het team Digital Customer Services zich in om bestaande kaarthouders warm te maken voor de app, onder meer via acties zoals digitale krasbiljetten. Met succes: er kwamen zowat 250.000 nieuwe appgebruikers bij, goed voor bijna 1 miljoen actieve gebruikers einde boekjaar. Vandaag combineren veel klanten nog kaart en app, maar de meerderheid van de 10.000 nieuwe klanten die zich maandelijks aanmelden bij Xtra, kiest meteen voor de app en vraagt geen fysieke kaart meer aan.
- De Xtra-app draait op een gloednieuw cloudplatform, waarop vanaf het najaar van 2022 ook de apps van MyColruyt en Collect&Go geïntegreerd worden. In het voorjaar van 2023 volgt de Seamless-betaalfunctie, zodat klanten bij het afrekenen geen code meer hoeven in te geven in de betaalterminal.



# Collect&Go



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

° 2000



217 afhaalpunten in België en Luxemburg



Meer dan 550 medewerkers in VTE



Wij doen de boodschappen voor jou



collectandgo.be

## Verder gaan op het elan



Collect&Go zag zijn omzet het voorbije boekjaar verder stijgen, met een sterk eerste kwartaal en de volgende kwartalen volgens groeiprognose. Onze boodschappenservice bouwde verder op het succes van het boekjaar voordien, toen de omzet met liefst de helft toenam. De bestelfrequentie daalde licht, maar de volumes van de winkelmandjes bleven op hoog niveau.



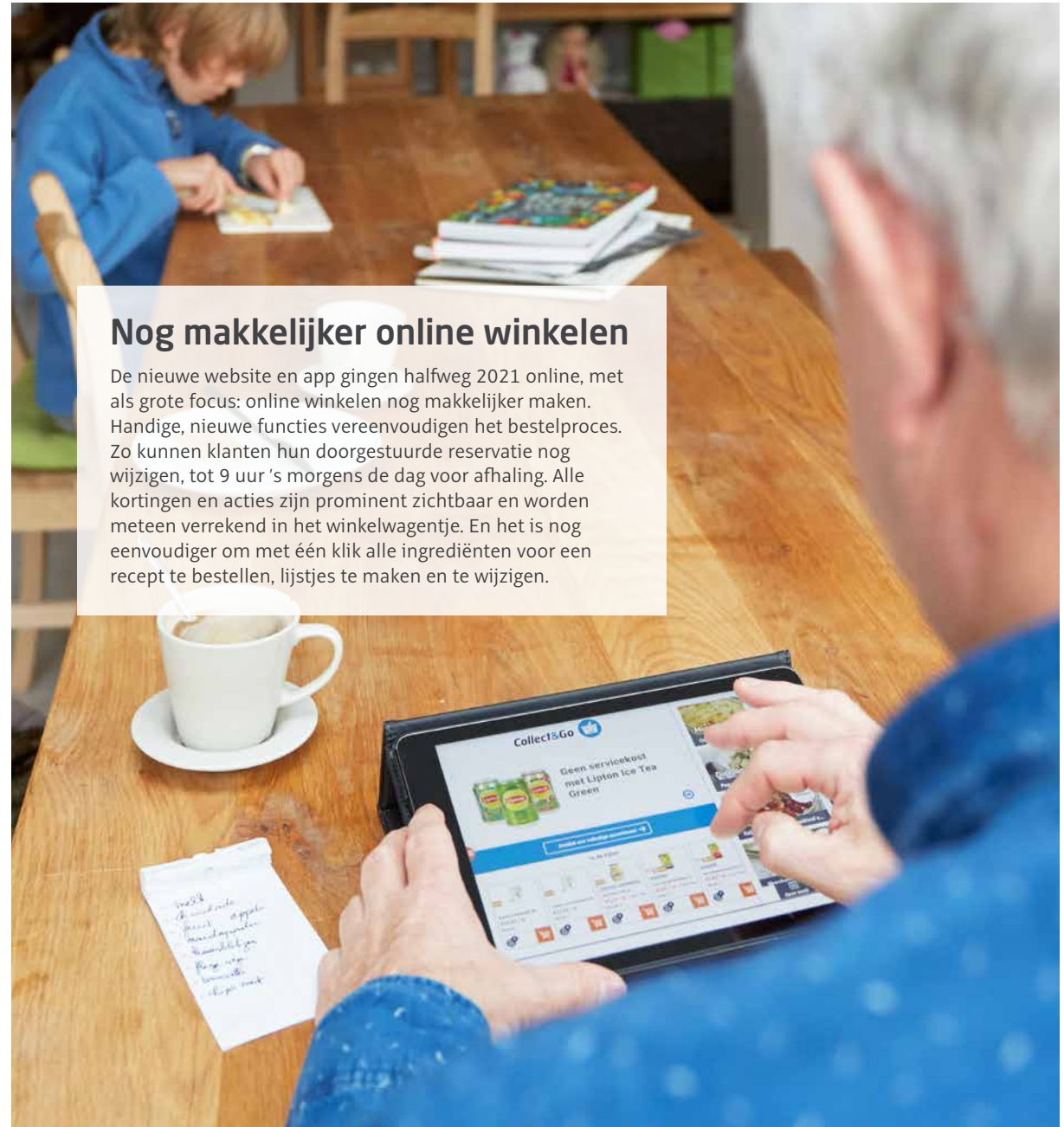
De service kon zowat **100.000 nieuwe klanten** overtuigen en blijft heel populair in de ruimere klantenkring, wat resulteert in hoge scores voor klantentevredenheid.



De in volle coronapandemie sterk **opgeschaalde capaciteit** is intussen structureel in de organisatie ingebed, waardoor Collect&Go vlot 100.000 orders per week kan klaarmaken. Door de versterking van de afhaalpunten zijn er voor klanten meer dan voldoende tijdsloten beschikbaar om hun reservatie af te halen.

## Distributiecentrum Londerzeel operationeel

In september 2021 werd het nieuwe distributiecentrum in Londerzeel in gebruik genomen, goed voor 18.000 m<sup>2</sup>. Door de centrale ligging tussen Brussel en Antwerpen is Londerzeel de ideale uitvalsbasis voor leveringen in beide groeiregio's. Londerzeel en het bestaande distributiecentrum in Erpe-Mere hebben samen voldoende capaciteit om verdere groei de komende jaren op te vangen.



## Nog makkelijker online winkelen

De nieuwe website en app gingen halfweg 2021 online, met als grote focus: online winkelen nog makkelijker maken. Handige, nieuwe functies vereenvoudigen het bestelproces. Zo kunnen klanten hun doorgestuurde reservatie nog wijzigen, tot 9 uur 's morgens de dag voor afhaling. Alle kortingen en acties zijn prominent zichtbaar en worden meteen verrekend in het winkelwagentje. En het is nog eenvoudiger om met één klik alle ingrediënten voor een recept te bestellen, lijstjes te maken en te wijzigen.



## Thuislevering schakelt versnelling hoger

Collect&Go versterkte zijn marktleiderschap in de onlinefoodmarkt met een bredere waaier complementaire services. Enerzijds kunnen klanten terecht in een almaar fijner vertakt afhaalnetwerk, anderzijds kunnen ze hun boodschappen ook thuis laten bezorgen. Deze flexibiliteit laat hen toe om hun leven nog beter en comfortabeler te organiseren.

- Na een positief proefproject voor de coronaperiode startte Collect&Go in juni 2022 met **thuislevering** door eigen bezorgers, in eerste instantie voor klanten in het Brusselse en het Antwerpse. De reservaties worden klaargemaakt en aan huis geleverd door medewerkers van het distributiecentrum in Londerzeel. Bij de start werden er 20 bezorgers ingezet, goed voor een capaciteit van 500 leveringen per week. Collect&Go wil tegen 2023 de activiteit meer dan verdubbelen en uitbreiden naar andere grote steden.
- De bestaande service **Collect&Go Drivers** breidde uit naar een twintigtal afhaalpunten. Geïnteresseerde bezorgers zien in de Drivers-app in welk afhaalpunt ze boodschappen kunnen afhalen en bezorgen aan klanten in hun buurt. Ze bepalen zelf welke opdrachten ze aanvaarden en krijgen per bezorging een bruto vergoeding van 7 euro. Het unieke Drivers-platform participeert in de deeleconomie en verbindt mensen die graag hulp willen bij hun boodschappen met mensen die graag een actieve rol opnemen in de buurt en tegelijk iets bijverdienen.



## Deals! doet het

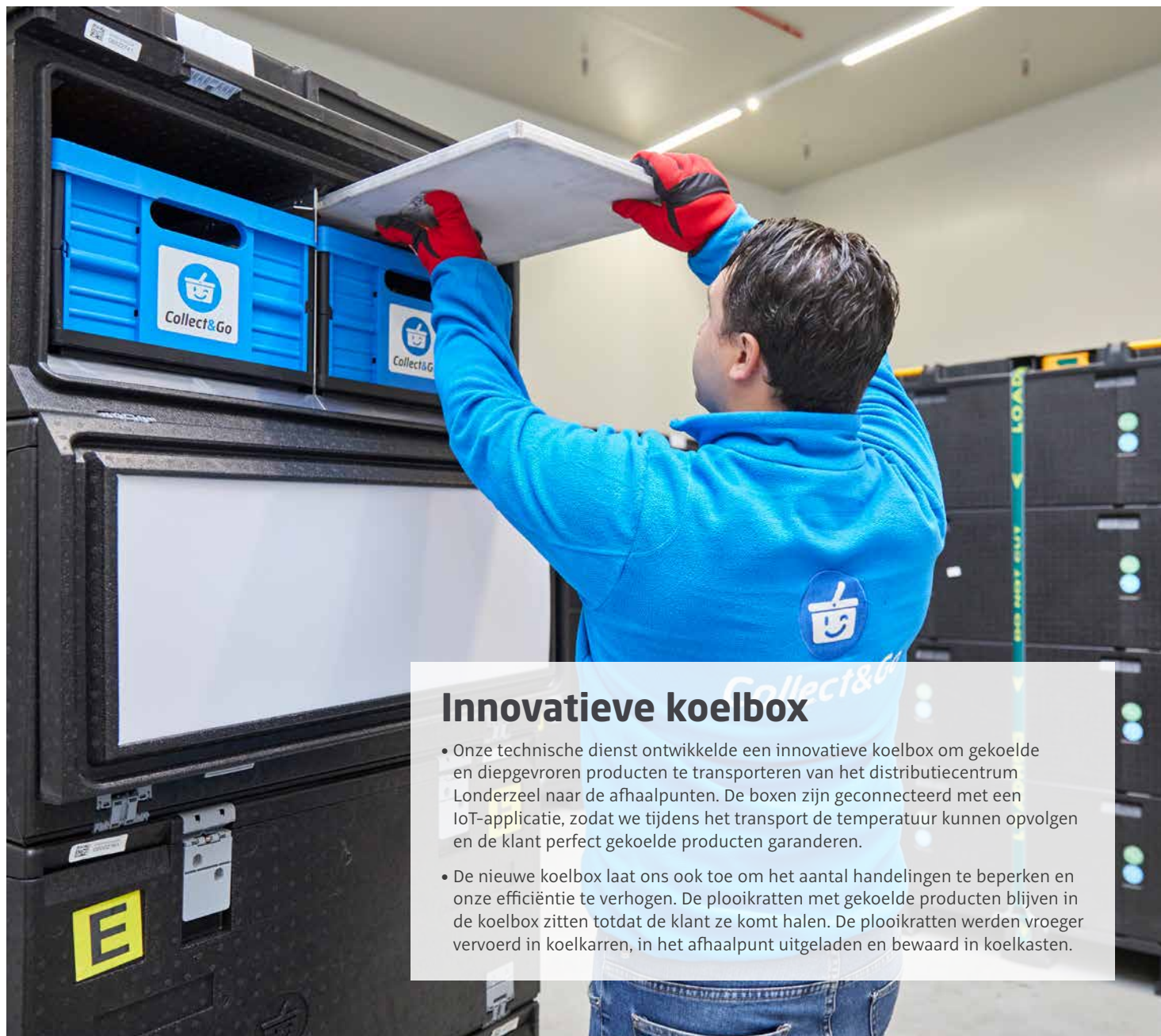
Ons online promoplatform Deals! vierde in maart 2022 zijn eerste verjaardag. Het presenteert wekelijks sterke voordelen van makkelijk 50 tot meer dan 60% op non-foodartikelen van bekende merken. De reservaties worden gratis thuis geleverd. Deals! lost de verwachtingen in en trekt ook klanten aan die nog niet gekend waren bij de groep. Het is de bedoeling om de service op lange termijn te verankeren in de organisatie.



## Nieuw: afhalen te voet of per fiets

Collect&Go test diverse formules op maat van de grootstedelijke klant die belang hecht aan tijdswinst, gemak en duurzaamheid. Zo opende einde boekjaar in Elsene de eerste **Collect&Go walk-in**, volledig ingericht om boodschappen te voet of per fiets af te halen. De reservaties worden klaargemaakt in nabijgelegen winkels en per cargofiets naar het afhaalpunt gebracht. Klanten kunnen gratis gebruik maken van een bakfiets om hun boodschappen naar huis te brengen.





## Innovatieve koelbox

- Onze technische dienst ontwikkelde een innovatieve koelbox om gekoelde en diepgevroren producten te transporteren van het distributiecentrum Londerzeel naar de afhaalpunten. De boxen zijn geconnecteerd met een IoT-applicatie, zodat we tijdens het transport de temperatuur kunnen opvolgen en de klant perfect gekoelde producten garanderen.
- De nieuwe koelbox laat ons ook toe om het aantal handelingen te beperken en onze efficiëntie te verhogen. De plooikratten met gekoelde producten blijven in de koelbox zitten totdat de klant ze komt halen. De plooikratten werden vroeger vervoerd in koelkarren, in het afhaalpunt uitgeladen en bewaard in koelkasten.



## Gegeerde goodies

In nauwe samenwerking met de leveranciers trakteert Collect&Go zijn klanten regelmatig op speciale cadeaupakketten, die in geen tijd de deur uitgaan. De acties zorgen voor pieken in het aantal reservaties en voor extra omzet via bestaande en nieuwe klanten.

- 30.000 gratis **Collect&Goooooal!**-boxen tijdens het WK voetbal, met Panini-stickerboek, hapjes en drankjes.
- 30.000 gratis **Blind Tasting Beer-Boxen** voor Black Friday, met acht speciaalbieren, infoches en proefmateriaal.
- 50.000 **Back to school**-rugzakjes met schrijfwaren, tandpasta, snacks en drankjes.



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

OKay Compact is sinds 2012 de formule op maat van de stad. Snel, goedkoop en makkelijk winkelen in het centrum van grote steden.

OKay Direct is de 24/7 selfservicewinkel waar stadsklanten volledig autonoom winkelen.

° 1998



**EUR 1.038 miljoen** gezamenlijke omzet  
OKay, Bio-Planet en Cru (- 8,6%)



**156 winkels**, waarvan 144 OKay,  
11 OKay Compact en 1 OKay Direct



**400-650 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**4.500 referenties**, tot **3.500** in OKay Compact



**Meer dan 2.300 medewerkers** in VTE



**Snel, goedkoop en makkelijk**



**okay.be**

## Omzet valt terug

- Na het uitzonderlijke boekjaar 2020/21 realiseerde OKay een lagere omzet, terugvallend op een niveau licht boven dat van het pre-corona boekjaar 2019/20. Naar het einde van de coronapandemie toe namen klanten geleidelijk aan hun vertrouwde winkelgewoontes op en gingen ze weer meer andere winkels bezoeken dan die in hun onmiddellijke buurt. Daarnaast werd de omzet ook negatief beïnvloed door aanhoudende promodruk en deflatie over het grootste deel van het boekjaar.
- De zes nieuwe winkels en de sterke eindejaarsverkoop (onder meer van complete feestmenu's) droegen dan weer positief bij aan de omzet. Heel wat medewerkers van de centrale diensten kwamen in december een handje toesteken in de verkoop.
- Als vertrouwde buurtdiscounter zet OKay nog meer in op persoonlijk contact met de klanten, wat tijdens de pandemie door de mondkamerdracht wat verstoord was geraakt. OKay lanceerde ook een geslaagde campagne om de klantentrouw na de coronapandemie verder te versterken.
- De voorziene expansie wordt verdergezet. OKay wil jaarlijks een vijftal nieuwe vestigingen openen en ziet in België potentieel voor een 200-tal vestigingen.
- OKay blijft een aantrekkelijke winkelformule die het qua klantentevredenheid beter doet dan de gemiddelde buurtwinkel (totaalscore van 8,3 in het GfK-winterrapport 2021 tegenover gemiddeld 8,24).



- 5 nieuwe OKay-winkels in Waasmunster, Drogen, Heers, Rijkevorsel en Hoegaarden, en 1 OKay Direct in Gent
- 2 uitbreidingen en 7 renovaties



**Self  
Service  
Store.**

## Eerste 24/7 selfservicewinkel

- 24 uur op 24, 7 dagen op 7 boodschappen doen kan sinds eind 2021 in de eerste OKay Direct. Deze innovatieve selfservicewinkel van 150 m<sup>2</sup> in Gent centrum biedt klanten **de klok rond 650 referenties**, zowel A-merken als eigenmerkproducten, naast groenten en fruit, vlees, vis, brood, kant-en-klare maaltijden en verzorgingsproducten.
- Via technologie ontwikkeld door onze innovatieafdeling Smart Technics kan de klant volledig **autonoom winkelen**. Hij scant zijn Xtra-QR-code, kan de winkel binnen gaan en producten uit de kasten nemen. Alle aankopen worden geregistreerd via gewichtsdetectie. Aan de kassa scant de klant nogmaals zijn QR-code om elektronisch te betalen.
- Dit pilootproject wil een bredere doelgroep aanspreken en inspelen op de behoeftes van (stads)klanten, zoals studenten of mensen met late werkuren. OKay Direct biedt hen een **eenvoudige, snelle en gemakkelijke** winkelervaring, meer autonomie en vrijheid.
- Na de opening kreeg de winkel heel wat media-aandacht. De eerste verkoopresultaten zijn alvast bemoedigend.



## Assortiment 2.0

Alle winkels hebben hun assortimenten geoptimaliseerd, met meer ruimte voor vers en convenience, zoals ready-to-eat en ready-to-heat maaltijden. In het basisassortiment kwam er een grotere focus op regionale producten, inspeland op de uiteenlopende voorkeuren in Vlaanderen en Wallonië. Voor de herinrichting hoefde maar een kleine helft van de winkels een à twee dagen te sluiten.



## Focus op goedkoop winkelen

- Vanaf medio 2022 profileert OKay zich nog duidelijker als **goedkope** buurtdiscounter, terwijl de communicatie de jongste jaren eerder snelheid en gemak beklemtoonde. Zo krijgen klanten vaker sterke promoties aangeboden, bijvoorbeeld 2 + 1 of 1 + 1 gratis.
- Om deze ambities te realiseren werd de prijsstrategie op punt gezet, met onder meer een duidelijker afbakening van de perimeters waarbinnen winkels hun prijzen afstemmen op concurrenten.



## Infrastructuur voor de toekomst

Om verdere groei op te vangen, werd de hoofdzetel uitgebreid met extra kantoormodules en parkeergelegenheid. Ook werden de nodige vergunningen verkregen voor een toekomstige uitbreiding van het distributiecentrum Laekebeek met 10.000 m<sup>2</sup>, goed voor 30% bijkomende opslagruimte.



Bio-Planet is al ruim 20 jaar een volwaardige supermarkt, die vandaag meer dan 6.000 biologische en ecologische producten aanbiedt. 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 eten, te genieten en te leven. In de winkels staan vakbekwame medewerkers de klanten met raad en daad bij. Bio-Planet is een voortrekker in productverduurzaming, in nauwe samenwerking met telers en producenten. Ook in zijn winkelpark past het maximaal duurzame materialen en technieken toe.

◦ 2001



**EUR 1.038 miljoen** gezamenlijke omzet  
Okay, Bio-Planet en Cru (- 8,6%)



**31 winkels**



**650 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**6.000** referenties



**Meer dan 450** medewerkers in VTE



**Echt goed**



**bioplanet.be**

## Lagere omzet, trouwere klanten

- Bio-Planet realiseerde over het afgelopen boekjaar een omzetsdaling, deels te wijten aan deflatie, deels aan gewijzigd consumentengedrag. De daling betrof vooral de fysieke winkels, terwijl de online verkoop beter standhield. Tegelijk handhaafde de omzet zich nog altijd licht boven het niveau voorafgaand aan het uitzonderlijk goede boekjaar 2020/21. Die trend manifesteerde zich ook in de licht terugvallende korf, die evenwel een vijfde groter bleef dan in 2019.
- De klantenkring kende een minimale krimp, vooral in de klantengroepen die Bio-Planet minder frequent aandoen. Dat werd deels gecompenseerd door de **duurzame aangroei** van trouwere klanten. De biosupermarkt testte in 2021 met succes een specifieke promocampagne om de winkelfrequentie van de occasionele klanten te stimuleren. Deze digitale communicaties en acties worden in 2022 voortgezet.
- In een onrustige bio-markt, gekenmerkt door consolidatie en stopzettingen, blijft Bio-Planet een structureel gezonde onderneming die openstaat voor partnerships met andere spelers.
- Het in 2021 gelanceerde, vernieuwde winkelconcept wordt verder verfijnd in de nieuwe vestiging in Sint-Denijs-Westrem. Het finale concept wordt vanaf 2023 uitgerold.



- 31 winkels
- Sint-Denijs-Westrem opent in september 2022, Doornik en Hannuut in voorjaar 2023
- Daarna jaarlijks 1 à 3 nieuwe winkels, met een potentieel van 60 winkels in België
- 150-tal afhaalpunten voor online bestellingen via Collect&Go (31 instore en 120 bij Colruyt)

## Support voor innovatieve start-ups

Welke innovatieve voedingsmiddelen kunnen bijdragen aan de eiwitshift of de circulaire voedselketen? Dat was de inzet van de allereerste Food Challenge, een wedstrijd voor start-ups, georganiseerd samen met de afdeling Smart Retail Ventures. 36 start-ups namen deel, waarvan 70% uit ons land.

Alle kandidaten konden rekenen op persoonlijke feedback over de market fit van hun product, nuttig om verdere productontwikkeling richting verkoop mogelijk te maken. De crackers met krekemel van Belgisch finalist Yuma zijn sinds mei 2022 in verkoop.



## 240 stakeholders voor het eerst samen

Onze bio-supermarkt zette zijn leiderschap in duurzaam ondernemen in de verf met het onuitgegeven event 'The next decade of conscious consumption'. Liefst 240 Belgische professionals uit wetenschap, onderzoek, onderwijs, middenveld, overheid en industrie kwamen digitaal samen om na te denken over hoe ze van duurzaam produceren en consumeren de norm kunnen maken. Op het menu: speeches en panelgesprekken over duurzame landbouw, bewust consumeren en de eiwitshift, opgeluisterd door persoonlijkheden als klimaatactiviste Jill Peeters en tv-kok Michaël Sels.



## Op stap langs lokale producenten

- Voor de zomer van 2021 stippelde Bio-Planet tien mooie wandelroutes uit waarbij wandelaars onderweg leveranciers konden bezoeken, van boeren over brouwers tot zuivelfabrikanten. Met het initiatief **Tour Local** gaf Bio-Planet de mensen achter hun producten een gezicht en erkenning. Zowat 2.000 deelnemers beleefden een leuke uitstap.
- Via Colruyt Group Academy biedt Bio-Planet sinds het voorjaar van 2022 ook **kruidenwandelingen** aan, begeleid door herboristen. De deelnemers plukken kruiden en gaan er nadien samen mee aan slag.



## Online reserveren, afhalen in de winkel

Het assortiment van Bio-Planet is online beschikbaar via onze boodschappenservice Collect&Go. Na een testperiode in de eerste jaarhelft kunnen klanten sinds mei 2022 hun reservaties afhalen in alle winkels van Bio-Planet, en daarnaast ook nog steeds in 120 Colruyt-winkels.

## Primeur: 100% Belgisch biobrood



- Sinds eind 2021 vinden klanten bij Bio-Planet twee soorten 100% Belgisch bio-brood en stokbrood, een primeur voor ons land.
- De teelt van baktarwe is voor Belgische akkerbouwers financieel riskant, vanwege onzeker rendement en weersomstandigheden. Daarom zette onze bio-supermarkt samen met vijf bio-akkerbouwers, Molens van Oudenaarde en bakkerij Atelier du Pain een nieuwe Belgische productieketen voor biologisch brood op. Eind april 2022 was er al 55 ton biobaktarwe geoogst en verwerkt, goed voor circa 36 ton bloem en 115.000 broden.
- Bio-Planet garandeert de landbouwers gegarandeerde afname van hun bio-bakgraan tegen een vooraf afgesproken prijs. Dat engagement geeft de telers ademruimte en is een flinke stimulans voor de hele Belgische biobaktarwesector. Het partnership laat de winkels ook toe om hun aandeel Belgisch brood te verhogen.



## 20 kaarsjes!



Bio-Planet vierde in september 2021 zijn 20-jarig bestaan. In 2001 opende in Kortrijk de eerste winkel, gevolgd door Gent in 2002 en Dilbeek in 2004, de eerste vestiging in het Brusselse. In 2014 ging in Nijvel de eerste Waalse winkel open., Sinds 2016 beschikt Bio-Planet over een eigen distributiecentrum in Lot. Begin 2021 ging het nieuwe winkelconcept in première in Eigenbrakel.



## Eieren zonder eendagshaantjes

Bio-Planet lanceerde in september 2021 als eerste Belgische retailer binnenlandse eieren uit legbedrijven waar er geen eendagshaantjes geboren worden. Een belangrijke stap vooruit voor het dierenwelzijn, die helemaal aansluit bij de voortrekkersrol van Bio-Planet. Sinds januari 2022 is het volledige assortiment verse eieren zelfs omgeschakeld, een primeur voor België.

## Toegankelijkheid troef

Bio toegankelijk maken voor een breed publiek, dat maakt deel uit van de bedrijfsmissie van Bio-Planet.

- Scherp geprijsd basisassortiment met zowat 330 referenties van het eigen merk **Boni Bio**, regelmatig mooie promo's op A-merken.
- Deelname aan **Too Good to Go**, waardoor klanten onverkochte maar nog perfect eetbare voedingswaren kunnen 'redden'. Op 1 jaar tijd verkochten de winkels ruim 23.000 pakketten, of liefst 99% van hun aanbod. De bijhorende app scoort hoog in klantentevredenheid en trok ook nieuwe klanten aan.
- Ondersteuning van de consument met tips om voedselverlies te vermijden, zoals boodschappenlijstjes maken, houdbaarheidsdata checken of koken met restjes.



De belevingsmarkt Cru richt zich tot mensen met een passie voor lekker eten. Cru verzamelt tien ambachten onder één dak, en biedt een eigenzinnige selectie groenten en fruit, vlees en charcuterie, vis en gevogelte, maar ook kazen, dranken, chocolade, desembrood en bloemen.

Cru volgt de seizoenen en brengt authentieke, 'gewone' producten van buitengewone kwaliteit en met pure smaken. Vakbekwame medewerkers presenteren de producten in hun puurste vorm, panklaar of bereid. Klanten kunnen rustig degusteren in de markt zelf, en in de aanpalende eethuizen Cuit (Gent en Overijse) genieten van ontbijt, aperitief, lunch en koffie. Cru Groenplaats heeft een eethoek voor ontbijt en tussendoortjes.

Bestellingen in de webshop kunnen thuis geleverd of in de markt afgehaald worden.

◦ 2014



**EUR 1.038 miljoen** gezamenlijke omzet  
OKay, Bio-Planet en Cru (- 8,6%)



**3 markten:** Overijse, Gent Kouter en Antwerpen Groenplaats



**650 m²** gemiddelde winkelopervlakte



**850 referenties**



**Meer dan 100** medewerkers in VTE



**Proef de kracht van de natuur**



**cru.be**





## Cru is altijd feest

Cru wordt bij klanten almaar meer 'top of mind' voor feestinkopen, bij uitstek met eindejaar. Het aantal bestellingen in december 2021 steeg met bijna 3%, goed voor een meeromzet van 10%. Op 24 december realiseerde Cru zijn hoogste dagomzet ooit. Deze resultaten waren mee te danken aan het online bestelsysteem met thuisleveroptie, en aan het voorafgaande partnerfestival in de markten. Met een uitgebreid gamma geschenkbboxen en een ontbijtbox speelt Cru ook doorheen het jaar in op feestmomenten.

## Funderingen voor verdere groei

- Zoals aangekondigd opent Cru eind 2022 een vierde markt met eethuis, op de Eylenbosch-site in Dilbeek.
- Cuit Gent werd uitgebreid, Cuit Overijse serveert ook op weekdays ontbijt en beide eethuizen bieden 's namiddags verse pannenkoeken aan. In Antwerpen is er ruimte voor een snelle hap, on the go of in de eethoek.
- Om verdere groei te ondersteunen, kwamen er uitgebreide opleidingstrajecten voor marktmedewerkers en jobstudenten, plus een online informatieplatform Crupedia.
- Cru blijft investeren in efficiëntere processen, bijvoorbeeld voor de planning van medewerkers, bestellingen of thuisleveringen.



## Innovatief assortiment

Cru zet verder in op innovatieve en duurzame producten, deels in samenwerking met de innovatieafdeling van de groep.

- Primeur: kwalitatieve verse gember, in België geteeld zonder pesticiden of meststoffen (enkel verkrijgbaar in het najaar).
- Circulaire paddenstoelen.
- Meer eigen recepten voor vleesbereidingen, speculoos, peperkoek, enz.

## Omzet blijft op niveau



De omzet van Cru viel licht terug ten opzichte van het uitzonderlijke boekjaar 2020/21, toen klanten merkbaar meer uitgaven aan betere voeding, als alternatief voor restaurantbezoeken. Toch handhaafde de omzet zich nog steeds boven het pre-corona niveau van twee jaar terug. Cru is tevreden met deze resultaten, zeker gezien de eigen eetgelegenheden meerdere periodes gesloten bleven en er amper degustaties mogelijk waren.



De brutowinst bleef op niveau en de kosten bleven onder controle, deels doordat de markten voor het derde jaar op rij hetzelfde medewerkersbestand konden aanhouden. Ook de andere kosten bleven onder controle, al waren er wel meer uitgaven door hogere energieprijzen in de tweede helft van het boekjaar.

## Klantenbestand en -trouw blijven groeien



Cru spreekt een specifieke klantengroep aan, op zoek naar producten van buitengewoon goede kwaliteit. Voor een kleine helft van de klanten is de belevingsmarkt zelfs de enige Colruyt Group-formule die ze bezoeken.



Cru blijft gestaag nieuwe klanten aantrekken, eind 2021 goed voor een stijging van 20% op jaarbasis. In de feestmaand december alleen al werden er 2.000 nieuwe klanten geregistreerd.



Het aantal trouwe klanten blijft groeien, onder meer dankzij verdere investeringen in loyalty-acties, met gratis producten om thuis te proeven. Zo leren klanten nieuwe producten kennen, belangrijk aangezien er lang geen degustaties plaatsvonden. Cru houdt ook nauw contact met zijn klanten, onder meer via enquêtes en persoonlijke antwoorden op vragen of reacties.



# colruyt

prix · qualité

Colruyt Prix Qualité is een overzichtelijke en goedkope buurtsupermarkt waar klanten alles vinden wat ze nodig hebben voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen. De winkels bieden voor een vergelijkbare winkelkar de beste prijs-kwaliteit in de buurt, en zijn sterk in verse producten, vlees, charcuterie en brood. Andere troeven zijn de wijnrayon, het groeiende aanbod in bio, regionale en lokale producten.

De winkels liggen vooral langs invalswegen in (semi-)ruraal gebied en beschikken bijna allemaal over een Collect&Go-afhaalpunt. Zowat de helft ervan heeft ook een DATS 24-tankstation. De bijdrage van de tankstations zit vervat in de omzet van Colruyt Prix Qualité.

◦ 1996



**EUR 592 miljoen** omzet (+ 4,5%, inclusief brandstoffen)



**92 winkels, 90** Collect&Go-afhaalpunten



**750 à 1.000 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**9.000 food, 2.500 non-food** referenties



**Meer dan 2.000** medewerkers in VTE



**42 tankstations** van DATS 24



**Tout simplement l'essentiel**



**colruyt.fr**

## Goede prestaties in licht dalende markt

- De omzet van Colruyt Prix Qualité steeg, vooral door toedoen van de hogere brandstofprijzen, terwijl de winkelomzet licht daalde in vergelijking met het voorgaande - uitzonderlijke - boekjaar. Medio 2021 gingen de drie Parijse winkels dicht, terwijl er pas in het voorjaar van 2022 vier nieuwe winkels openden.
- In een licht dalende markt bleven de Colruyt-winkels wel een stuk beter presteren dan voor de pandemie. Door de sterk ingeperkte mobiliteit tijdens de pandemie vonden klanten makkelijker de weg naar de winkels in hun buurt, die ze nadien zijn blijven frequenteren. Dit resulteerde in een **grotere klanteninstroom** en winkelkorf. In de regio's waar Colruyt goed vertegenwoordigd is, heeft het zijn marktaandeel merkelijk zien toenemen.
- De online boodschappenservice **Collect&Go** kon zijn volumes meer dan verdubbelen en wil in 2022 een grote sprong voorwaarts maken met een nieuwe website, geoptimaliseerde processen en systemen.
- De coronapandemie vergde extra uitgaven maar veroorzaakte geen grote verstoringen van de toeleveringen aan de winkels of van de verkoop zelf. Algemeen kon onze Franse retailactiviteit de kosten blijvend onder controle houden en de rentabiliteit verbeteren.
- Na meerdere periodes van deflatie en sterke promodruk in Frankrijk, begon zich vanaf het vierde kwartaal van het boekjaar lichte inflatie te manifesteren. Deze naar verwachting duurzame trend zal de toekomstige omzetcijfers wellicht positief beïnvloeden.
- Colruyt heeft voor vergelijkbare producten van nationale merken de laagste prijs in de omgeving. Maar ook voor het totale winkelmandje met eigen merken, verse producten en vlees biedt Colruyt de **beste verhouding prijs/kwaliteit**.
- Wekelijks vergelijkt Colruyt 1 miljoen prijzen bij concurrenten in de directe omgeving rond zijn winkels. De prijzen worden afgestemd op de goedkoopste retailer in die perimeteer, inclusief hard-discounters en hypermarkten. Zo blijft Colruyt uniek in de markt, met prijzen die een stuk lager liggen dan de Franse consument verwacht van een buurtsupermarkt.



- Nieuwe winkels in Saint-Vallier en in de Elzas: Wiwersheim, Niederentzen, Hagenthal-le-bas
- 3 renovaties en 1 herlokalisatie
- De komende jaren verdere focus op expansie in het noordoosten van Frankrijk, tot aan de grens met Luxemburg
- Nieuwe winkels krijgen standaard een 'point chaud' om brood af te bakken. In grotere winkels komt er bij renovatie doorgaans een warme bakkerij.
- Naast klassieke bediening bieden de beenhouwerijen ook een mooi assortiment ter plaatse bereide, voorverpakte producten.

## Focus op regionaal en lokaal

Colruyt zet nog meer in op verankering, met een groeiend aanbod regionale en lokale producten, afgestemd op de behoeften van de klanten in de omgeving. Daarvoor is nu gemiddeld een vijfde van de schapruimte gereserveerd.

- De winkels zijn ingedeeld in verschillende regio's met bijhorende **regionale** assortimenten.
- De nieuwe winkels in de Elzas bieden voor het eerst een driehonderdtal **lokale** producten aan. De goede verkoopresultaten wijzen op potentieel voor meer lokale focus in het volledige winkelpark.

## Werken aan meer duurzaamheid

- Meer bio-referenties en producten met verbeterde voedingswaarden in het eigen merk Belle France.
- Anticiperen op strenger wordende milieuwetgeving, o.a. met herbruikbare zakken voor groenten en fruit in plaats van plastic exemplaren. Ontwikkeling van digitale alternatieven voor papieren dragers zoals folders en kastickets.
- Efficiënter transport van droge voeding door geleidelijke omschakeling van transportkarren naar stapelbare palletboxen, waardoor vrachtwagens meer volume kunnen vervoeren en minder kilometers afleggen.

## Logistiek faciliteert verdere expansie

In mei 2021 was het nieuwe distributiecentrum van 12.000 m<sup>2</sup> in **Gondreville** (nabij Nancy) volledig operationeel. De site behandelt vooral verse producten en snel roterende droge voeding, voor levering aan een derde van alle Franse Colruyt-winkels. Gondreville zorgt voor kortere transporten, efficiëntere winkelbevoorrading en betere kwaliteit van de verse producten in de winkels.

Nabij **Dole** zijn de werken gestart voor een nieuw distributiecentrum van 25.000 m<sup>2</sup>, dat medio 2023 operationeel zal zijn. In 2024 opent daar ook een nieuw hoofdkantoor. Alle bijkomende logistieke capaciteit zal toelaten om jaarlijks 7 à 8 nieuwe winkels te openen.





Colex (Colruyt Export) levert retail- en foodserviceproducten aan distributeurs, grossiers en supermarkten wereldwijd, met focus op het Afrikaanse continent en de Franse overzeese gebieden. De exportafdeling doet het vooral goed in Centraal- en West-Afrika, met name in de Democratische Republiek Congo en Senegal.

Colex biedt een ruim assortiment kruidenierswaren, verse producten en diepvries uit de private labels van Colruyt Group (zoals Everyday en Boni Selection), aangevuld met een randassortiment A-merken. Colex onderscheidt zich ook met zijn unieke all-in exportservice en ondersteuning van de klant bij het commercialiseren van de producten.

◦ 1985



Ongeveer 200 actieve klanten



5.000 referenties



Meer dan 40 medewerkers in VTE



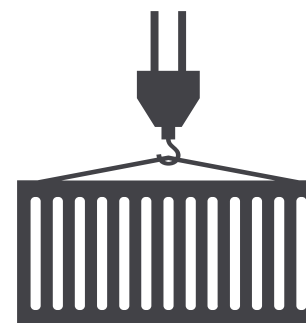
Bringing quality products to the world



[colex-export.com](http://colex-export.com)

## Favoriet in Democratische Republiek Congo, challenger in Senegal

- Het discountmerk Everyday is Europese marktleider in de grote steden Kinshasa en Lubumbashi en ook het favoriete merk van vier op de vijf Congolese consumenten. Om de status van 'marque préférée des congolais' nog te versterken, organiseerde Colex brede communicatiecampagnes en lokale acties in de verkooppunten. Komend boekjaar zal Colex ook het voorlopig minder bekende merk Boni Selection meer in de kijker zetten.
- In Senegal is Everyday eerder uitdager van de huismerken van de grote Franse distributeurs die er actief zijn. Daarom promoot Colex het merk eerder bij buurtwinkeltjes en de grossisten die hen bevoorraden. Nationale mediacampagnes, lokale acties en sponsoring zullen Everyday bekender maken bij de winkeliers en consumenten. Colex focust dit boekjaar op de uitbreiding van het verkoopnetwerk en het aankleden van de winkelpunten.



## Zeecontainers per binnenschip

Begin 2022 nam Colex zijn intrek in een nieuwe logistieke site in Willebroek, met een oppervlakte van 8.500 m<sup>2</sup> dubbel zo groot als het vroegere magazijn in Bornem. Dankzij de locatie naast het kanaal gaan quasi alle containers per binnenschip naar de Antwerpse haven en is er nog maar minimaal wegtransport nodig. Dat is kostenefficiënt en bespaart jaarlijks zowat 40.000 vrachtwagenkilometers.

## Lokale verankering

Colex schakelt steeds meer lokale medewerkers in voor sales en marketing: één in de Democratische Republiek Congo en drie in Senegal, waar de distributie van de goederen gebeurt in nauwe samenwerking met een lokale partner.

Het bedrijf investeert ook in lokale productie en biedt vanaf medio 2022 een zestal lokaal verpakte Everyday-producten aan in de Democratische Republiek Congo en Senegal.



## Online bestellen

De vernieuwde website oogt aantrekkelijker, is intuïtiever in gebruik en biedt diverse nieuwe functionaliteiten. Zo kunnen klanten nu terecht op het online **bestelplatform** en hun bestellingen eventueel invoeren vanuit Powerpoint of Excel. Er zijn gratis webinars voor klanten die niet vertrouwd zijn met online bestellen.



° Sinds februari 2022

● Participatie: 41,36% in Smartmat nv

## Dé Belgische maaltijdbox



Foodbag onderscheidt zich als open-top Belgische maaltijdbox, met kwalitatieve producten van lokale leveranciers en originele recepten van eigen chefs. Er gaat veel aandacht naar seizoensgebonden producten, duurzame verpakkingen en het vermijden van voedselverlies.

Wekelijks is er keuze uit 23 gerechten in vijf kookstijlen, voor één, twee of drie personen. Flexibiliteit staat voorop: klanten nemen een wekelijks of tweewekelijks abonnement of bestellen gewoon losse boxen en rekenen meteen af.

Als de nummer twee op de Belgische maaltijdboxenmarkt bedient Foodbag wekelijks al zowat 10.000 gezinnen. Foodbag vertrouwt erop dat de vraag naar gemakkelijke maaltijdooplossingen de komende jaren sterk zal groeien, nu almaar meer mensen vertrouwd zijn met het gemak van de boxen en thuislevering.

## Strategische fit

Foodbag is een merk van Smartmat nv, waarvan Colruyt Group begin 2022 hoofdaandeelhouder werd, samen met de Colruyt-familieholding Korys. De activiteiten van Smartmat passen perfect in onze e-commercestrategie en ambitie om meer gemakkelijksoplossingen aan te bieden. Dit nieuwe partnership laat ons toe om ons leiderschap in de Belgische online voedingsmarkt te versterken en verdere stappen te zetten in de ontwikkeling van duurzame thuislevering. Ten slotte is er een mooie match tussen de bedrijfsculturen, met een gemeenschappelijke focus op duurzaamheid, lokale verankering en eenvoud in retail.

Colruyt Group werkt al sinds 2019 samen met Smartmat, dat onder meer de One Meal Box samenstelt voor OKay, en de Lekker Koken-box voor Colruyt Laagste Prijzen. De eigen Foodbag-maaltijdbox is ook beschikbaar via ons online kanaal Collect&Go. De komende maanden en jaren gaan we verdere samenwerking en synergieën bekijken.

## Smartmat

Smartmat is een belangrijke speler in de Belgische food e-commerce. Het bedrijf gerund door bezielers Anders Asarby en Stéphane Ronse is gevestigd in Antwerpen en Gent, telt een dertigtal medewerkers en heeft een pool van 120 eigen koeriers.

**Foodbag en 15gram:** productie en thuislevering van maaltijdboxen met of zonder abonnement.

**Rayon:** online supermarkt voor mensen die graag goed eten en bewust kiezen voor gemak en thuisbezorging.

**Canteen:** toelevering van bereide maaltijden, drankjes, snacks en fruit aan onder meer bedrijfskantines.



**ROBINETTO**

° Sinds juli 2021

Participatie op 31 maart 2022: **46,23%**

## Het duurzaamste drinkwater

Robinetto heeft als missie zoveel mogelijk mensen voorzien van kwalitatief drinkwater dat verpakking noch transport behoeft en veel **ecologischer** is dan flessenwater. De Gentse start-up plaatst professionele tapinstallaties die gefilterd, gekoeld, plat én bruisend water leveren en waarmee de gebruiker meteen ook massa's plastic afval vermijdt. Zo werd er bij de klanten in 2021 meer dan 1,3 miljoen liter water getapt, wat twee miljoen verpakkingen uitspaarde. In de loop van 2022 plaatst Robinetto meer dan 500 watertaps in centrale gebouwen van de groep en in de winkels van Colruyt, Bio-Planet en OKay.



Robinetto werd opgericht in april 2018 als sociale impactonderneming en richtte zich bewust op evenementen en horeca, om zo op een snelle manier haar missie te kunnen verspreiden bij een groot en divers publiek.



Medio 2021 werd Colruyt Group medeaandeelhouder, met een substantiële kapitaalsverhoging die ruimte creëert voor verdere duurzame groei, naast inhoudelijke samenwerking en kennisuitwisseling.



Intussen bedienen een twaalfstal medewerkers meer dan 500 klanten, waaronder festivals en cultuurhuizen, maar ook scholen, zorginstellingen en bedrijven.



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 ouders inspireren om op een speelse manier samen verbindende momenten 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, zowel fysiek als online.

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

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



**EUR 466 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en JIMS (+ 33,8%) <sup>(1)</sup>



**47 winkels**



**1.600 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**60.000** referenties offline en online



**Meer dan 800** medewerkers in VTE



**Pak je dromen uit**



**dreamland.be**

(1) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.



## Moeilijk boekjaar

- Dreamland kende een moeilijk boekjaar, met vooral in de online verkoop een omzetsdaling, terwijl de fysieke verkoop beter standhield. De daling was hoofdzakelijk te wijten aan de wereldwijde transport- en grondstoffencrisis in de nasleep van de coronapandemie, verergerd door de blokkade van het Suez-kanaal in maart 2021. Met name in de cruciale maanden november en december 2021 waren diverse artikelen niet of te laat voorradig, wat onherroepelijk omzetverlies veroorzaakte. In het laatste kwartaal van het boekjaar gingen vooral de grotere uitgaven vertragen, wellicht als gevolg van oplopende inflatie en stijgende kosten van het levensonderhoud.
- Vergeleken met de ruimere speelgoedmarkt die het moeilijk had, presteerde Dreamland behoorlijk en kon het zijn marktleiderschap consolideren.
- Dreamland informeerde zijn klanten in alle transparantie over de stockproblemen, wat zijn imago alleen maar ten goede kwam.



- 3 totaalrenovaties: Veurne, Wilrijk en Lede
- Jaarlijks 1 à 2 openingen

## Nieuw winkelconcept in aantocht

- In de opbouw naar een volledig nieuw winkelconcept werden er de jongste jaren tal van innovaties getest in nieuwe of vernieuwde winkels, zoals Sambreville en Hasselt. De beste elementen daarvan worden verwerkt in enkele bestaande winkels, waarna het nieuwe totaalconcept begin 2023 in première zal gaan.
- Onder het motto 'Pak je dromen uit' wil Dreamland kinderen helpen om hun dromen waar te maken. Dat vertaalt zich in een ruim assortiment en inspirerende winkels die uitnodigen om ter plaatse te ontdekken en te proberen. Technieken zoals virtual en augmented reality zullen dan weer maximale beleving garanderen.

## Toegankelijk via clicks & bricks

De fysieke winkels en de webshop van Dreamland werken al jaren perfect samen en de synergie is er alleen maar sterker op geworden. Na meerdere sluitingsperiodes tijdens de coronapandemie vonden klanten snel de weg naar de winkels terug. Tegelijk bleven ze de website intensief gebruiken om hun winkelaankoop voor te bereiden. Zo ontving de site in 2021 nog altijd 30% meer bezoekers dan in 2019 en bleef de online verkoop structureel groeien.

Het omnichannel-model omvat naast de winkels en de grootste speelgoedwebshop van België ook meer dan 400 afhaalpunten voor online bestellingen, plus de mogelijkheid om thuis te laten leveren. Via de service **Click & Collect** ten slotte kunnen klanten artikels uit de winkelvoorraad reserveren en binnen de drie uur ophalen in hun winkel.

Om het Dreamland-universum nog toegankelijker te maken, werd er op de website een chatfunctie geïntegreerd, zodat klanten sneller een antwoord op hun vragen krijgen. Dat vertaalt zich in een tevredenheidsscore van 9,3 op 10.

## Duurzamere schoolcollectie

Dreamland wil met zijn eigen merk Kangourou de referentie worden op het vlak van duurzaamheid. Zo is het assortiment boekentassen voor de lagere school vandaag gemaakt uit 100% gerecycleerd materiaal (PET). Tegen de start van het schooljaar 2023 zullen ook de assortimenten voor kleuters en tieners omgeschakeld zijn. Dreamland zamelt trouwens ook oude boekentassen in om ze een tweede leven te geven, bijvoorbeeld via schenking aan sociale organisaties of via recycling.





## 175.000 euro voor kansarme kinderen

Met de campagne 'Een magische sint voor ieder kind' haalde onze speelgoed specialist ruim 100.000 euro op. Klanten konden aan de kassa 1 euro doneren of online een vrije bijdrage storten. Dreamland deed er nog 75.000 euro bovenop, goed voor in totaal ruim 175.000 euro speelgoedcheques. Organisaties zoals Het Kinderarmoedefonds en Arc-en-Ciel verdeelden de cheques onder 4.378 kansarme kinderen. Met dit initiatief om sinterklaas toegankelijk te maken voor zo veel mogelijk kinderen, neemt Dreamland zijn maatschappelijke rol op, net als met een eerdere campagne rond genderneutraliteit. Los daarvan konden er ook in 2021 ruim 17.500 kinderen videobellen met de Sint en een tweeduizendtal deelnemen aan een Facebook livestream.

## Efficiënter werken

Dreamland en Dreambaby lanceerden in het najaar van 2021 voor hun offline activiteiten een nieuw ERP-softwarestelsel. Dit stelsel verving meerdere oude programma's en brengt meer efficiëntie en snelheid in quasi alle bedrijfsprocessen in domeinen als aankoop, verkoop, marketing en logistiek.



## Populair op TikTok

Voor communicatie op social media en events allerhande werkt Dreamland vaak samen met bekende influencers zoals Celine en Michiel. Sommige video's op TikTok worden meer dan 500.000 keer bekeken. TikTok is voor Dreamland een van de belangrijkste kanalen om zijn primaire doelgroep te bereiken, met topics die inspelen op wat er bij de kinderen zelf leeft.



## Kant-en-klare verjaardagsbox

Dreamland ontwikkelde een kant-en-klare box om thuis zelf verjaardagsfeestjes te organiseren voor kinderen van zes tot tien jaar. 'MyDreamParty' is verkrijgbaar in diverse thema's en garandeert tien kinderen een namiddag feest- en speelplezier. De box bevat onder meer uitnodigingen, een partyplanner, tafelgerei, decoratiemateriaal, twaalf opdrachten en bijhorend materiaal.



Dreambaby is de grootste nationale speler op de Belgische babymarkt, met een kwalitatief, breed aanbod voor baby's en peuters tot 30 maanden en de laagsteprijsgarantie. De fysieke winkels en de webshop bieden keuze uit de meeste grote merken en het eigen merk Dreambee. Heel populair zijn de geboortelijsten, die klanten zowel online als in de winkel kunnen samenstellen en beheren. Online reservaties zijn af te halen in meer dan 400 afhaalpunten bij Colruyt en 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 winkel formule waar de goederen afgehaald worden.

◦ 2001



**EUR 466 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en JIMS (+ 33,8%) <sup>(1)</sup>



**31 winkels** en **5 afdelingen** in Dreamland-winkels



**600 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**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) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.*

## Bevredigend boekjaar

- Onze babyspecialist heeft een bevredigend boekjaar achter de rug, mede dankzij een licht hoger geboortecijfer in 2021.
- Naarmate de coronapandemie afzwakte, verschoof de omzet terug van de webshop naar de winkels. Al bij al had Dreambaby weinig impact ondervonden van de pandemie, en nog het minst de geboortelijsten.
- In een vrij concurrentieel landschap wist Dreambaby zijn positie verder te consolideren, met de grootste marktpenetratie na de tweedehandsaanbieders.
- De nieuwe winkel in Zaventem liep vijf weken na de opening schade op door brand in een aanpalend pand. Op die korte tijd toonde de winkel heel wat potentieel, met bezoekers uit de ruime Brusselse regio. De heropening is voorzien voor het najaar van 2022.
- Anticiperend op een structureel dalend geboortecijfer zet Dreambaby meer en meer in op het versterken van de klantengetrouwheid en op klantenwerving via partnerships met andere formules van de groep.



- 1 nieuwe winkel in Zaventem
- Nieuwe winkel gepland in La Louvière, plus heropeningen in Lede, Wilrijk en Vilvoorde



## Futureproof systemen en processen

Samen met Dreamland nam Dreambaby in het najaar van 2021 voor de offline activiteiten een nieuw ERP-softwarestelsel in gebruik. Dit systeem verving meerdere oude programma's en heeft impact op quasi alle processen bij aankoop, verkoop, marketing en logistiek. Het zal Dreambaby ook toelaten heel wat nieuwe inzichten te verwerven en aan slagkracht en autonomie te winnen.

## Primeur in tweedehands

Sinds april 2022 biedt Dreambaby als eerste Belgische babyretailer ook tweedehands artikelen aan, online te reserveren en af te halen in zes deelnemende winkels. Het platform **tweedehands.dreambaby.be** brengt kopers en verkopers met elkaar in contact, Dreambaby zelf faciliteert het proces en staat in voor de kwaliteitscontrole. De babyspecialist speelt zo in op de groeiende vraag naar tweedehands en zet tegelijk een mooie stap naar een meer circulaire en duurzame babysector. Deze service bouwt verder op de jarenlange expertise van het vroegere tweedehandsplatform NewStory.

## Grootste winkel ooit in Zaventem

Met twee verdiepingen en een oppervlakte van 800 m<sup>2</sup> is de nieuwe winkel in Zaventem een buitenbeentje. Zaventem is strategisch goed gelegen in de Brusselse Rand, waar de doelgroep van Dreambaby goed vertegenwoordigd is.

- De winkel is een derde groter dan gemiddeld. Klanten vinden er in alle categorieën een volwaardig assortiment, goed voor ruim 8.000 artikelen.
- Het gelijkvloers met onthaal en kassa's oogt rustig en trekt de aandacht naar de ingerichte kinderkamers. Belangrijk, aangezien jonge ouders vaak maar één kinderkamer aanschaffen.
- Rijkelijk daglicht, lage rekken, een grote teststrook voor kinderwagens en een koffiehoeke zorgen mee voor een aangename winkelbeleving.



## Co-creatie met Levis

De speciaal ontwikkelde verfcollectie Dreambee by Levis telt tien trendy verfkleuren die perfect passen bij de vernieuwde collectie Dreambee Essentials. Onder dat huismerk vinden ouders een compleet basisassortiment voor de baby, met onder meer kleertjes, speelgoed, bed- en badlinnen. Die babyuitzet kunnen ze combineren met de tien zachte Levis-tinten, om zo een harmonieuze babykamer te creëren. In de winkels kunnen klanten enkele voorbeelden van aangeklede babykamers bekijken. Wie zijn geboortelijst bij Dreambaby legt, krijgt alvast drie gratis testers.

## Themacollectie op de boerderij

De nieuwe themacollectie Jules & Odette van het eigen merk Dreambee staat helemaal in het teken van het leven op de boerderij, met leuke prints van groentjes en tractors. Het assortiment omvat naast kleertjes ook alles voor verzorgen, slapen, spelen, reizen, eten en drinken enz. De collectie scoort hoog inzake duurzaamheid, dankzij gecertificeerde materialen zoals katoen met BCI-label en houten speelgoed met FSC-label. Er werd ook geïnvesteerd in duurzamere verpakkingen met bijvoorbeeld minder plastic en meer karton.



## Non-foodmerken bundelen krachten

Onze non-foodactiviteiten Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en MyComfort24 zijn stuk voor stuk sterke Belgische retailers die relevante producten en diensten aanbieden. Samen willen zij nog meer gaan ondernemen in functie van de snel veranderende én uiteenlopende consumentenbehoeften. Daartoe werken deze bedrijven een organisatie-oefening uit om de processen, systemen en kennis eigen aan de non-foodbusiness te optimaliseren of samen te brengen. De vijf activiteiten bundelen dus de krachten om slagkrachtig te blijven en ervoor te zorgen dat ze de klanten relevante oplossingen kunnen blijven aanbieden. Daarbij kijken ze ook naar combinaties met services uit andere vakgebieden zoals voeding en gezondheid.

De krachtenbundeling vertaalt zich al concreet in bijvoorbeeld de creatie van nieuwe overlegplatformen, het invoeren van gemeenschappelijke werkmethodes en waar mogelijk de implementatie van een gedeeld softwaresysteem. Op juridisch vlak zijn de vijf operating units sinds april 2022 ondergebracht in een nieuwe holdingstructuur.

## Partner voor de klanten

**Dreambaby neemt zijn maatschappelijke rol op en staat voor zijn klanten klaar als betrouwbare en oplossingsgerichte partner. Klanten kunnen rekenen op degelijk advies, service én initiatieven in samenwerking met andere specialisten.**

- Samen met Colruyt Group Academy lanceerde Dreambaby voor het eerst een besloten Facebookgroep. In de **community** 'Dream baby, dream' wisselen ouders ervaringen en tips uit rond de slaapgewoontes van hun kindje, met professionele begeleiding van o.a. een moderator, een slaapcoach en een vroedvrouw. De levendige community telt gemiddeld een 850-tal leden. Na deze succesvolle test werden er in mei 2022 twee nieuwe Facebookgroepen gestart voor toekomstige ouders.
- Het online hulpverleningsplatform Van roze naar broze wolk werkt rond perinataal mentaal welzijn van ouders. Dreambaby organiseerde samen met initiatiefnemer Kinderwens vzw en Colruyt Group Academy een uniek webinar over mentaal welzijn en de beschikbare hulpverlening.



# FS


FASHION SOCIETY

The Fashion Society groepeert vier multimerkenketens voor dames-, heren- en kindermode, voornamelijk actief in België maar ook in Luxemburg en Frankrijk. Het gaat om bestemmingswinkels buiten de stad, met focus op klanttevredenheid.

De vier winkelconcepten mikken op brede maar duidelijk onderscheiden doelgroepen en dekken een groot stuk van de fashionmarkt af. ZEB is er voor mode- en zelfbewuste klanten die uitkijken naar inspiratie. De familiewinkels PointCarré en The Fashion Store mikken eerder op trendvolgers van meerdere generaties en zijn sterk in persoonlijk advies.

◦ **2020:** Colruyt Group verhoogt participatie tot meer dan 96%

 **EUR 466 miljoen** gezamenlijke omzet  
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic,  
The Fashion Society en JIMS (+ 33,8%) <sup>(1)</sup>

 **124 winkels** van ZEB, ZEB For Stars, PointCarré,  
The Fashion Store

 **1.000 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte

 **Gemiddeld 7.500** referenties op jaarbasis

 **Meer dan 750** medewerkers in VTE

 **zeb.be**  
**zebforstars.be**

**pointcarre.be**  
**thefashionstore.be**

(1) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.

## Standhouden in een moeilijke fashionmarkt

De modegroep beleefde een tweede bewogen boekjaar op rij, waarin de winkels opnieuw af te rekenen hadden met beperkende maatregelen n.a.v. de coronapandemie. In de zomer van 2021 vonden de klanten de weg naar de fysieke winkel vlot terug. De coronagolf vanaf de herfst tot februari 2022 had dan weer een remmend effect op de eindejaarsverkoop en de wintersolden.

Over heel het boekjaar heen konden de winkels evenwel de verkoopvolumes van voor de pandemie zo goed als evenaren. In een heel moeilijke fashionmarkt kon de groep haar expansieprogramma zelfs voortzetten zoals voorzien.

Hoewel de online activiteit een hoog niveau handhaafde, bleef het zwaartepunt van de verkoop in de fysieke winkels liggen. De in 2020 gelanceerde concepten private shopping (buiten de openingsuren) en personal shopping (persoonlijk stylingadvies, binnen de openingsuren) kenden succes en werden verder uitgerold.

De nieuwe winkel in Schoten is de grootste van het land, met op een oppervlakte van 1.500 m<sup>2</sup> meer dan 70 merken, een loungeroimte, kidscorner met arcade games en een pop-up vintageconcept in samenwerking met specialist Foxhole.



- 74 winkels (+3) en 2 outlets
- Nieuwe winkels in Veurne, Bree en Couvin, verdubbeling van oppervlakte in Schoten
- Potentieel van meer dan 100 winkels in België

## 'ZEB For Everyone' bekroond

Sinds begin 2021 maakt ZEB al zijn winkels toegankelijker voor mensen met een beperking, via investeringen in infrastructuur (extra parkeerplaatsen, bredere gangen, ...) en in medewerkers (opleiding, attitude, ...). Het innovatieve actieplan 'ZEB for Everyone' werd in 2021 door handelsfederatie Comeos genomineerd voor de prestigieuze Mercuriusprijs.

## ZEB For Stars

Mede door het wegvallen van communie- en lentefeesten in 2020 en 2021 heeft ZEB For Stars twee moeilijke boekjaren achter de rug. Er werd beslist om deze nog jonge formule stop te zetten.

De uitverkoop start in mei 2022. De vestigingen in Zoersel en Hasselt zullen in september 2022 heropenen als The Fashion Store, de overige drie zullen te huur aangeboden worden.

Voor alle betrokken medewerkers werd een passende oplossing gevonden binnen de modegroep zelf.

## PointCarré

- 15 eigen winkels en 15 franchisewinkels, vooral in Wallonië en 2 in Frankrijk
- Nieuwe winkels in Beauraing, Soignies en Hornu.

PointCarré zette het voorbije boekjaar bevredigende resultaten neer. De formule slaat goed aan in Frankrijk, waar verdere uitbreiding is gepland via franchising en de opening van enkele flagstores.

## THE FASHION STORE

- 15 winkels (+2)
- Nieuwe winkels in Grimbergen en Eeklo

Mede dankzij een mooi aanbod voor alle generaties heeft The Fashion Store een sterk boekjaar achter de rug. Er openden twee nieuwe winkels en tegen september 2022 komen er nog eens twee bij. De gloednieuwe webshop ging live in april 2022.

## Succesvolle combinatie

ZEB blijft relevant dankzij een combinatie van de juiste merken en assortimenten, communicatie op maat van de doelgroep en grondige kennis van die doelgroep.

- Trendy assortimenten, met exclusieve collecties zoals Le Fabuleux Marcel de Bruxelles en co-creaties met bekende namen zoals Olga Leyers of Aurélie Van Daelen.
- Volop beleving met modeshows, party's en andere events. Doelgerichte marketingcommunicatie, onder meer via een twintigtal influencers. Vlaams mediafenomeen James Cook en zijn Waalse tegenhanger Maria Del Rio vervullen met verve hun rol als ZEB-ambassadeur.



De webwinkel MyComfort24.be heeft alle textiel in huis voor persoonlijk comfort: van ondergoed en kousen over nacht- en zwemkledij tot bed- en badtextiel. De shop biedt de grootste online keuze in België, met topmerken als Calvin Klein, Triumph en Schiesser voor ondergoed of De Witte Lietaer, Clarysse en Beddinghouse voor bed- en badtextiel. Alle artikelen zijn in stock en worden na bestellingen voor 14 u. de dag zelf nog verzonden via Bpost. MyComfort24 levert vooral in de Benelux, maar ook in andere Europese landen, gratis vanaf een bedrag van 30 euro.



# Bike > REPUBLIC

Bike Republic is een toonaangevende speler in de verkoop van merkfietzen, fietskledij en accessoires en haalt zowat driekwart van zijn verkoop uit e-bikes. Het ruime assortiment bestaat uit een twintigtal topmerken, waaronder het eigen merk Hiron. Als 'compagnon de route' voor elk moment wil Bike Republic zo veel mogelijk mensen puur fietsplezier bezorgen, van pendelaars en recreatieve fietsers tot sportievelingen. De fietsspecialist munt uit in toegankelijkheid, via o.a. zijn aantrekkelijke winkels, overzichtelijke website en grote bereikbaarheid via live chat, telefonie en sociale netwerken. Bike Republic onderscheidt zich ook door een prima dienstverlening: vakmensen ontzorgen zowel particulieren als bedrijven met degelijk advies, een uitstekende service na verkoop, onderhoud in eigen ateliers, fietsverzekeringen enz.

- **2019:** overname van Fiets! door Colruyt Group, in 2021 omgedoopt tot Bike Republic



**EUR 466 miljoen** gezamenlijke omzet Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society en JIMS (+ 33,8%) <sup>(1)</sup>



**21 winkels** met showroom en atelier



**800 à 1.200 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte



**Meer dan 10.000 fietsen** in stock, waarvan **7.000 e-bikes**.



**Meer dan 100** medewerkers in VTE



**Wij rijden met je mee**



**bikerepublic.be**

(1) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.



## Lichte groei in afgekoelde markt

- In een zich stabiliserende fietsmarkt boekte Bike Republic een lichte omzetstijging, vooral dankzij de opening van nieuwe winkels en de constante prestaties van de bestaande winkels. Over twee boekjaren heen beschouwd, was de omzet met bijna de helft gestegen.
- In de zomer van 2021 ging de fietshype, ontstaan tijdens de coronapandemie, stilaan liggen. In het laatste kwartaal van het boekjaar begon de vraag weer aan te trekken, mede als gevolg van de stijgende energieprijzen en het aankomende goede weer. Bike Republic merkte vooral een sterke vraag naar sportieve fietsen, e-bikes en speed pedelecs (voor woon-werkverkeer).
- Doorheen het boekjaar manifesteerden er zich op de markt almaar meer tekorten aan batterijen en onderdelen, wat resulteerde in olopende wachttijden. Gewapend met een strategische stock kon Bike Republic zijn klanten goed blijven bedienen.
- In een zeer gefragmenteerd landschap met beginnende consolidatie verhoogt Bike Republic gestaag zijn marktaandeel en is het de grootste multimerkenketen van het land.
- Bike Republic blijft sterk in een omnichannel aanpak: de website inspireert vooral bij het zoeken naar de juiste fiets en accessoires, terwijl klanten voor finaal advies, testen en de eigenlijke aanschaf graag naar de winkels komen.



- 3 nieuwe winkels: Grimbergen, Oudenaarde en Veurne
- 3 overnames: Oudsbergen, Laakdal en Diest
- Vlak na einde boekjaar openingen in Retie, Turnhout en Sint-Denijs-Westrem



## Expansie op schema

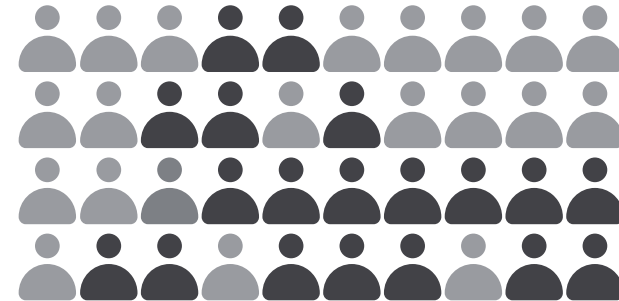
Bike Republic wil zijn winkelpark de komende jaren flink uitbreiden, niet alleen in Vlaanderen, maar ook in Brussel en Wallonië. De ambitie is om in een snel veranderende fietsbranche dé referentie te worden op het vlak van e-bikes en slimme mobiliteit.

- Bij expansie ligt de focus op een slimme geografische spreiding, zodat (potentiële) klanten altijd een winkel in de buurt hebben. Voor overnames kijkt Bike Republic uit naar grotere, rendabele winkels met sterke merkenportefeuilles, leveranciersrelaties en specialisaties.
- De winkel in **Oudsbergen** werd overgenomen van gevestigde waarde X-treme Bike.
- De winkel in **Laakdal** en het indoor testcenter in **Diest** werden overgenomen van Wieleke, expert in fietsoplossingen voor mensen met een beperking en in b2b cargo-oplossingen.
- De betrokken zaakvoerders en medewerkers bleven aan boord en zetten verder in op hun bestaande specialisatie. De overgenomen winkels kregen op korte tijd een rebranding en konden rekenen op degelijke begeleiding door een commerciële coach.

## Partner voor bedrijven

Bike Republic kent steeds meer succes op de zakelijke markt. Het biedt bedrijven en organisaties een totaalservice, met naast lease- en koopformules ook rijvaardigheidstrainingen, onderhoud en herstelling bij de klant zelf, bijstand onderweg, fiscaal advies, enz. In 2022 komt er een nieuw platform om het aankoop- of leasingproces nog eenvoudiger te maken en de b2b-klanten nog meer te ontzorgen.

- Bedrijfsfietsen voor **medewerkers**, vaak in een totaaloplossing uitgewerkt met leasemaatschappijen.
- Cargobikes voor **professionals** in stedelijke context, zoals koeriersbedrijven, kleinhandelaars, zorgmedewerkers, ...



## Collega's welkom

Om de snelle expansie waar te maken, is Bike Republic voortdurend op zoek naar ervaren en gepassioneerde medewerkers voor de nieuwe en bestaande winkels. De Bike Academy gevestigd in Grimbergen leidt technische en commerciële profielen zelf op en is perfect uitgerust om leverancierstrainingen en bijscholingen te laten doorgaan.



## Ontzorgen samen met Touring

Samen met pechverhelpingsdienst Touring startte Bike Republic een testproject waarbij klanten kunnen rekenen op pechbijstand onderweg en fietsonderhoud of -herstelling aan huis. Zo kan de fietsketen zijn klanten nog meer ontzorgen en hen altijd en overal bijstaan. Het partnership is een win-win-win: voor de klanten is bijstand sowieso een meerwaarde. Touring van zijn kant heeft veel expertise in bijstand onderweg en herstelling op locatie, terwijl het ook heel wat leden telt die Bike Republic wil bereiken.





JIMS baat in grotere steden in België en Luxemburg 27 fitnessclubs uit, en is ook online actief. De op een na grootste fitnessketen van het land heeft als missie consumenten stimuleren om een fitte, gezondere levensstijl aan te nemen. Klanten kunnen er terecht voor conditie- of krachtoefeningen en groepslessen tegen aantrekkelijke prijzen. Online biedt JIMS live groepslessen en digitale coaching door enthousiaste, goed opgeleide medewerkers. Clubleden kunnen ook een beroep doen op personal coaches. JIMS maakt sinds eind april 2021 integraal deel uit van Colruyt Group.

° Sinds april 2021



**EUR 466 miljoen** gezamenlijke omzet  
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic,  
The Fashion Society en JIMS (+ 33,8%) <sup>(1)</sup>



**27 fitnessruimtes** (24 in België en 3 in Luxemburg)



**Ongeveer 100** medewerkers in VTE



**jimsfitness.be**

(1) Omvat The Fashion Society sinds augustus 2020 en JIMS sinds mei 2021.



## Heropleving na de pandemie

- Voor de overname door Colruyt Group had de fitnessketen zwaar te lijden gehad onder de coronapandemie. Over een periode van twee jaar waren de clubs ongeveer de helft van de tijd gesloten of enkel open met zware beperkingen.
- Toen de fitnesssector in juni 2021 weer open mocht, had JIMS fors geïnvesteerd in een veilige infrastructuur, inclusief CO<sub>2</sub>-meters, hoogtechnologische ventilatiesystemen, monitoring van de luchtkwaliteit en ontsmettingsprocedures. De activiteit leefde op, maar na de introductie van het Covid Safe Ticket moesten er vanaf november noodgedwongen veel niet-gevaccineerde klanten geweigerd worden. In de cruciale maanden januari en februari 2022 voerde JIMS succesvol campagne om nieuwe leden aan te trekken. Pas toen de coronapas begin maart 2022 niet langer verplicht was, kon de activiteit ten volle hernemen.
- Tegen einde boekjaar was het ledenbestand alweer goed aangegroeid, richting het pre-coronaniveau, waardoor de omzet gestaag in stijgende lijn ging. De nieuwe aanpak en stijl vallen duidelijk in de smaak bij bestaande en nieuwe leden, zo blijkt uit de verhoogde activiteit en bezoekfrequentie in de clubs.

## 2.0 Stappen naar JIMS 2.0

JIMS opent vanaf medio 2022 een nieuwe fitnessclub en verbouwt een andere. Daarbij wordt er een nieuw concept getest, met o.a. een centrale receptie, premium zones en een totaal nieuwe look. De beste elementen van de pilootclub zullen meegenomen worden in het latere concept 2.0.



### De gezondste automaat

JIMS wil zijn klanten ook evenwichtige voeding aanbieden en hen helpen een gezondere levensstijl aan te nemen. Daarom werden vlak na einde boekjaar alle oude verkoopautomaten vervangen door de 'gezondste automaten op de markt', met een assortiment van een 45-tal zorgvuldig geselecteerde, hoogwaardige producten. De introductie van de automaten is een staaltje van synergie binnen de groep: onze innovatiehub Smart Technics zorgde voor de slimme technologie met gewichtsdetectie, terwijl foodservicespecialist Solucious de bevoorrading verzorgt.

## Inzetten op kwaliteit



JIMS wil er zijn voor iedereen die met zijn conditie en algemene gezondheid begaan is. Een relevant aanbod, aangezien veel mensen de jongste jaren bewuster zijn geworden van het belang van beweging, voeding, gewicht, slaap enz. De overname van JIMS past helemaal in de ambitie van Colruyt Group om een ecosysteem te ontwikkelen met holistische oplossingen voor een gezondere levensstijl, net als onze investeringen in SmartWithFood en Newpharma.



JIMS wil klanten overtuigen met kwalitatieve services en minder met de promoties die in de sector gebruikelijk zijn.



De coaches zijn opgeleid om de leden te adviseren over beweging en de link met gezonde sportdrink en voeding. De fitnessketen denkt ook aan andere initiatieven rond evenwichtige voeding, zoals webinars of fysieke events in de clubs.



Het sterk vereenvoudigde en gestandaardiseerde abonnementsaanbod maakte komaf met regionale verschillen en zorgde ervoor dat leden in alle clubs welkom zijn. Dat helpt op zijn beurt JIMS zich te profileren als een nationaal merk met uniforme services in alle vestigingen.



newpharma 

◦ Sinds december 2017

● Participatie: 61%

**Newpharma is de grootste Belgische online apotheek, met meer dan 1.700 merken en 40.000 voorschrijfvrije producten tegen voordelige prijzen. Een team van tien apothekers screent de orders en geeft de klanten advies over bestelde producten en combinaties met eerdere aankopen. Newpharma beschikt over een netwerk van 2.000 afhaalpunten en levert ook aan huis.**

## Mooie groei

➤ Newpharma realiseerde het afgelopen boekjaar een mooie groei, vooral door de instroom van nieuwe klanten. De verkoop kende meerdere piekmomenten, zoals met Black Friday en toen er eind 2021 kwalitatieve coronazelftesten in verkoop gingen. De apotheek adviseerde ook Colruyt Laagste Prijzen bij het commercialiseren van zelftesten, als eerste retailer in België.

➤ Newpharma focust voor verdere groei op België, Frankrijk en Zwitserland (waar medicijnen op voorschrift ook online verkocht mogen worden), en volgt ook de Nederlandse markt op de voet. De apotheek stemt haar assortimenten, prijszetting en promobeleid nog verder af op de specifieke marktcontexten.

➤ Colruyt Group verhoogde halfweg 2021 zijn belang in Newpharma van 26% naar 61%. De groep en haar hoofdaandeelhouder, investeringsmaatschappij Korys, bezitten nu samen 100% van de aandelen en engageren zich om Newpharma verder te ondersteunen in zijn ontwikkeling als toonaangevende e-commercespeler.

## Nieuw hoogtechnologisch distributiecentrum

- Met enige vertraging veroorzaakt door watersnood werd in oktober 2021 het nieuwe distributiecentrum in Luik in gebruik genomen. De site omvat 12.700 m<sup>2</sup> opslagruimte en wordt tegen einde boekjaar uitgebreid met nog eens 9.000 m<sup>2</sup>, exclusief voor de opslag van farmaceutische producten.
- De site is deels **geautomatiseerd**: een dertigtal robots nemen er op termijn zowat een kwart van de orderpicking voor hun rekening, wat de foutenmarge tot quasi nul herleidt. De Franse robotica-specialist Scallog leverde de technologie, onze innovatiehub Smart Technics zorgde voor de integratie ervan.
- Newpharma beschikt over voldoende ruimte om de komende jaren te blijven groeien. De centralisatie van de voordien verspreide activiteiten op één site verhoogt aanzienlijk de logistieke efficiëntie en productiviteit.

## Inzetten op synergie

Newpharma is steeds prominenter aanwezig in onze winkelformules.

- Ruim 200 **Colruyt**-winkels hebben een aparte rayon parafarmacie, met een honderdtal producten voor eerste hulp, verkoudheid, huidverzorging enz.
- Een tiental grotere Colruyt-winkels beschikt over een heuse shop-in-shop met een 500-tal referenties in parafarmacie, cosmetica, sportvoeding e.d., inclusief gerenommeerde merken die doorgaans via apotheken of speciaalzaken verkocht worden.
- Ook **Dreambaby** biedt een beperkt Newpharma-assortiment aan, terwijl **OKay** een aparte rayon voor parafarmacie test.
- Klanten kunnen online reservaties ook laten leveren in meer dan 400 winkels van de groep.

◦ Sinds augustus 2019

Participatie: 23,7%

Scallog is gespecialiseerd in de robotisering van orderpicking in logistieke centra, waarbij robots mobiele rekken of bakken uit het magazijn halen en tot bij de operatoren brengen ('goods-to-person'). Binnen de groep wordt de Scallog-technologie ingezet in de logistieke site van Newpharma, en zou overwogen kunnen worden voor Collect&Go en Dreamland.

Scallog bewerkt vanuit Frankrijk de lokale markt en werkt voor de internationale verkoop samen met distributeurs. Voor Canada en de VS is er een contract getekend met Bastian Solutions, dat al een eerste mooi project heeft binnengebracht.





# RETAIL PARTNERS


## COLRUYTGROUP



Retail Partners Colruyt Group is licentiehouder van de Spar-formule in België en werkt intens samen met de zelfstandige Spar-ondernemers. De organisatie verzorgt naast toelevering en assortimentsbeheer ook het commerciële beleid, van prijszetting en promobeleid tot marketing en verkoopondersteuning. RPCG heeft een uniek overlegmodel, in partnership met de verkozen ondernemersdelegatie. Samen geven zij vorm aan winkeluitstraling, assortiment, commerciële focus en de toekomst van Spar Colruyt Group.

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

◦ **2003** Spar Retail, in **2014** omgedoopt tot Retail Partners Colruyt Group

 **214** Spar-winkels  
**56** Alvo-winkels  
**87** vrije klanten, waarvan **23** Mini Markets

 **Meer dan 800** medewerkers in VTE

 **Samen ondernemen is groeien**

 [retailpartnerscolruytgroup.be](http://retailpartnerscolruytgroup.be)



## Goed boekjaar, bredere klantenbasis

- Retail Partners Colruyt Group kan terugblikken op een goed boekjaar, enerzijds dankzij de opening van nieuwe winkels, uitbreiding en remodeling van bestaande winkels en de duurzame resultaten van de geremodelleerde winkels. Anderzijds konden de winkels blijvend terugvallen op een bredere klantenbasis, gevormd tijdens de coronapandemie, toen heel wat consumenten vaker in hun buurt gingen winkelen.
- Doordat klanten vanaf de tweede helft van het boekjaar voor grotere volumes geleidelijk aan ook meer andere retailers bezochten, manifesteerde er zich een lichte daling van de winkelmandjes. Het omzetcijfer werd voorts negatief beïnvloed door deflatie, het vertrek van acht winkels uit de Alvo-formule en het stopzetten van de activiteit door enkele vrije klanten.
- De Spar-winkels blijven tot de voordeligste buurtwinkels behoren, met de versafdeling als belangrijkste troef.
- RPCG investeerde in bijkomende vaste en tijdelijke medewerkers en kon de eerder ingevoerde nachtploeg stopzetten. Mede daardoor slaagde RPCG erin om de kosten over het algemeen onder controle te houden, ondanks oplopende uitgaven voor o.a. het inzetten van interims wegens ziekte of quarantaine, en de stijgende energiekosten naar het einde van het boekjaar toe.
- Met het oog op efficiëntiewinsten heeft RPCG zijn organisatiestructuur verder afgestemd op die van de andere operating units binnen de groep. Denk aan gelijkaardig opgebouwde directies aankoop en supply chain.

## Ondernemers welkom!

- RPCG blijft uitkijken naar nieuwe zelfstandige ondernemers die in de Spar-formule willen stappen. Kandidaten kunnen intekenen op een **rendabel franchisemodel** met veel ruimte voor persoonlijk ondernemerschap, gecombineerd met een brede waaier ondersteunende services en advies.
- De ondernemers kunnen bijvoorbeeld rekenen op bedrijfsadviseurs voor het gezond maken of houden van hun kostenstructuur. De kostenanalyse omvat desgewenst ook audits van het stock- en afvalbeheer of de energiehuishouding. Aansluitend hebben de ondernemers de mogelijkheid om infosessies over bijvoorbeeld groene-stroomproductie of energiebesparing te volgen.
- Algemeen blijft de rentabiliteit van de Spar-ondernemers bij de beste van de markt behoren.

## Service op hoog niveau

De groothandelspoot kon over heel het boekjaar zijn leverbetrouwbaarheid op een uitzonderlijk hoog niveau handhaven, enkele storingen door grondstoffentekorten niet te na gesproken. Het prima servicelevel voor de zelfstandige ondernemers is mede te danken aan de doorgevoerde optimalisatie van de volledige supply chain. Na de kruidenierswaren draait nu ook de logistiek van de verse producten op het gemeenschappelijke Colruyt Group IT-platform, dat verdere groei van de activiteiten zal faciliteren.





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

Spar werd in 1932 in Nederland opgericht als eerste samenwerkingsverband van zelfstandige winkeliers. Met een aanwezigheid in 48 landen en ruim 13.500 aangesloten winkels die 14 miljoen klanten bedienen, is Spar International de voedingsdistributeur met de meeste winkels ter wereld.



214 winkels, waarvan 174 in de formule Spar Colruyt Group



350-1.800 m<sup>2</sup> gemiddelde winkeloppervlakte



[mijnspar.be](https://mijnspar.be)

## Nieuwe winkels presteren prima

- Het voorbije boekjaar ondergingen 13 Spar-winkels een totale remodeling en uitbreiding, doorgaans met een professionele keuken, traiteurafdeling en bakkerij. Deze winkels bieden ook voldoende ruimte voor het assortiment groenten en fruit, dat uitgebreid en verbreed werd door samenwerking met nieuwe leveranciers.
- Remodeling vraagt een behoorlijke investering, maar de ondernemer mag rekenen op technisch advies, commerciële ondersteuning en gedeeltelijke kredietverlening. Winkels die voldoen aan criteria zoals automatisch stockbeheer krijgen de Colruyt Group-signatuur op de gevel.
- Een geremodelde Spar Colruyt Group-winkel presteert beduidend beter dan de markt, waardoor zowel RPCG als de zelfstandige ondernemers blijven investeren om het renovatieproces te versnellen. Einde boekjaar zaten er al 57 winkels in een nieuw kleedje.



- 5 nieuwe winkels
- 13 remodelings
- 2 sluitingen
- 5 nieuwe winkels en 10 remodelings gepland in 2022/23



## Van puinhoop tot gloednieuwe winkel

Midden juli werden de Spar-winkels in La Roche en Rochefort volledig verwoest door overstromingen. De gebouwen zelf bleken nog voldoende stabiel en de zelfstandige ondernemers begonnen meteen met opruimen en schoonmaken. RPCG gooide zijn winkelplanning helemaal om, om de twee meest getroffen winkels te ondersteunen met de winkelinrichting, technische coördinatie en herbevoorrading. Niet evident vanwege corona, het bouwverlof en de vele andere schadegevallen, maar dankzij financiële ondersteuning en de intensieve samenwerking met onder meer Colruyt Group Technics gingen de volledige vernieuwde winkels na respectievelijk één en anderhalve maand alweer open.



## Inzetten op sterke ondernemers en klantgerichte medewerkers

Klanten het gevoel geven dat ze thuiskomen in hun Spar-winkel, dat vereist klantgerichte en tevreden medewerkers, onder leiding van een sterke people manager. Daarom heeft RPCG de voorbije twee jaar fors geïnvesteerd in opleiding en coaching van al meer dan honderd zelfstandige Spar-ondernemers. Het zeskoppige Service Center People focust daarbij steeds meer op hun 'soft skills' en ontwikkeling als leidinggevende. De ondernemers zijn zeer te spreken over de laagdrempelige aanpak, concrete tips en snel zichtbare resultaten in de winkel. Het servicecenter biedt de ondernemer ook modules rond rekrutering, teamorganisatie of change management, bijvoorbeeld na een overname.



## Nieuw e-commerceplatform

In de aanloop naar de feestdagen konden klanten voor het eerst online bestellingen plaatsen op een centraal ontwikkeld platform. Ze vonden er drie feestmenu's van Spar Colruyt Group en specifieke assortimenten per winkel. Het e-commerceplatform zal verder uitgebouwd worden als thematische website, die de zelfstandige ondernemers ook op andere belangrijke momenten kunnen inzetten, bijvoorbeeld tijdens het BBQ-seizoen.



Codifrance levert droge voeding, vers en diepvries aan ruim 300 superettes aangesloten bij de formules Coccinelle, Coccimarket en Panier Sympa. De aangesloten winkeliers krijgen ook ondersteuning op het vlak van marketing, communicatie, assortimentsbepaling, prijszetting, renovatie en inrichting van hun verkooppunt. Daarnaast verzorgt Codifrance toelevering aan zowat 1.200 zelfstandige handelszaken en grossisten in meer dan 70 departementen.

De superettes zijn gevestigd in zowel stedelijke als landelijke omgevingen en mikken vooral op klanten die dagelijks langs komen. Codifrance biedt de zelfstandige uitbaters een breed assortiment producten van nationale merken, huismerken (Belle France) en discountmerken. Codifrance is een belangrijke speler in de niche van de superettes, die integraal deel uitmaken van het dagelijkse leven van de Franse consument.

- **2004:** overname Panier Sympa en licentiehouders van Coccinelle en Coccimarket
-  **303** aangesloten winkels: **24** Coccinelle, **97** Coccimarket en **182** Panier Sympa
-  Leveringen aan meer dan **1.200** andere zelfstandige winkeliers
-  **100-400 m<sup>2</sup>** gemiddelde winkeloppervlakte
-  **Meer dan 8.000** referenties
-  **Vertegenwoordigd op driekwart van het Franse grondgebied**
-  **Meer dan 200** medewerkers in VTE
-  **Plus de 50 ans d'expérience dans le commerce de proximité**
-  **codifrance.fr**

## Recordomzet geconsolideerd

- Codifrance is er het voorbije boekjaar in geslaagd om zijn omzet te stabiliseren op het recordniveau van het boekjaar voordien (2020/21). Tijdens de pandemie kwamen de kleine buurtwinkels meer in de schijnwerpers te staan, als onmisbare schakel in het dagelijkse leven.
- Na de pandemie vertaalde de forse klanteninstroom zich in sterk toegenomen loyaliteit voor de aangesloten buurtwinkels. Mede dankzij de kwaliteitsservice in die winkelpunten alsook het vakmanschap en de commerciële slagkracht eigen aan de organisatie, wist Codifrance zijn positie verder te versterken.
- Net zoals voorheen wil de Franse groothandelstak de komende jaren zijn winkelpark verder laten ontwikkelen, met kwalitatieve handelszaken gerund door gepassioneerde en ondernemende uitbaters.
- Onder meer dankzij transportoptimalisatie en doelgerichte prospectie naar nieuwe ondernemers, kon Codifrance zijn kosten mooi onder controle houden en de rentabiliteit op een hoog niveau handhaven.



## Panier Sympa, verankerd in ruraal Frankrijk

De eigen formule Panier Sympa telt ruim 180 kleine winkeltjes met een gemiddelde oppervlakte van 80 m<sup>2</sup>. Ze liggen vooral in dorpjes of kleinere gemeenten en dragen actief bij aan de heropleving van ruraal Frankrijk. Het aanbod speelt vooral in op dagelijkse behoeften en omvat hoofdzakelijk voedingswaren, waarvan een kleine helft huismerken. De winkeliers maken ook het verschil met aanvullende services zoals brood, kranten, lokale producten, specifieke openingstijden of thuislevering.

## Nieuw ERP-systeem in uitrol

Codifrance is bezig met de geleidelijke uitrol van een nieuw, ultraperformant ERP-systeem. Dat zal de organisatie toelaten om haar operationele excellentie, productiviteit en rentabiliteit verder te verbeteren. Het nieuwe systeem zal volledig opgeleverd zijn in het eerste kwartaal van 2023.





Het foodservicebedrijf Solucious levert in heel België voedingsartikelen aan professionele klanten, vooral in de horeca, de sociale restauratie (scholen, ziekenhuizen, zorginstellingen, ...) en de bedrijfscatering.

Het assortiment omvat droge, verse en diepvriesproducten, zowel in kleine als in grote verpakkingen. De foodprofessionals kiezen uit nationale merken, de eigen foodservicemerken voor professionele chefs Culino en Econom en de eigen retailmerken Boni Selection en Everyday.

Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, een faire en consistente prijszetting met hoeveelheidskorting en continue betrouwbaarheid, waarover het ook transparant communiceert.

◦ 2013



**EUR 154 miljoen** omzet (+ 40,6%) <sup>(1)</sup>



**25.000** klanten



**13.000** referenties, in food, vers en diepvries



**Meer dan 500** medewerkers in VTE



**solucious.be**

*(1) Inclusief Culinoa sinds april 2021.*

## Sterke groei in krimpende markt



In een krimpende foodservicemarkt heeft Solucious een uitermate geslaagd boekjaar achter de rug, dankzij de stapsgewijze heropening van cruciale sectoren en de blijvende focus op gemak en betrouwbaarheid voor de klant, ook tijdens de coronacrisis. De omzet kende structurele groei en overschreed aanzienlijk die van het boekjaar voorafgaand aan de coronapandemie (2019/20). Daarmee presteerde Solucious merkelijk beter dan andere foodservicebedrijven.



De groei werd vooral gedreven door de opnieuw aantrekkende verkoop bij bestaande klanten. De verkoop piekte vooral in de heropende horeca. Daarnaast vonden nieuwe klanten de weg naar Solucious, waaronder grotere horecaketens en zorginstellingen.



Dankzij ruime stockbeschikbaarheid en een capaciteit van 1.200 leveringen per dag kon Solucious zijn **leverbetrouwbaarheid** verder op hoog niveau houden, wat foodserviceklanten bijzonder waarden.



Solucious hield de kosten onder controle en behoort tot de meest rendabele spelers in de foodservicemarkt. Om de aantrekkende activiteit vanaf het najaar van 2021 op te vangen, werden er 30 nieuwe medewerkers aangeworven, ook met het oog op de toekomst.



In april 2021 nam Colruyt Group het foodservicebedrijf **Culinoa** over, vertrouwde partner van meer dan 100 grootkeukens van Belgische zorginstellingen, vooral in Wallonië. Culinoa trekt maandelijks gemiddeld 1 à 2 nieuwe klanten aan en richt de blik ook naar Vlaanderen en Brussel.



## Flexibel en duurzaam leveren

- Leveringen in stadscentra gebeuren almaal meer per **cargofiets**, vanuit een kleine hub dicht bij het centrum. De fietspartner Foodsprint gebruikt de bezorgers-app van Solucious en garandeert een identieke service en klantenervaring. De fietsbezorging startte in 2021 in Gent, breidde begin 2022 uit in Brussel en vanaf medio 2022 ook in Antwerpen en Luik.
- Solucious beleeft horecazaken en grootkeukens in heel België nu ook tussen 5 en 13 u. op **zaterdag**.



## Synergie met Culinoa

- Culinoa, gevestigd in Gembloux, begeleidt en ondersteunt zorginstellingen bij de uitbating van hun grootkeuken, zodat de chefs zich kunnen focussen op hun kerntaken. De eigen grootkeuken in Floreffe levert maaltijden aan kleinere zorginstellingen en is back-up voor andere klanten.
- Klanten kunnen rekenen op kwalitatieve, scherp geprijsde producten en ondersteuning bij de opmaak van menu- en voedingsplannen, het opzetten van een efficiënte organisatie en de opleiding van keukenpersoneel. De persoonlijke begeleiding en de gebruiksvriendelijke beheerssoftware (met automatische orderplaatsing op basis van de menu's) komen de operationele efficiëntie ten goede.
- De activiteiten van Culinoa zijn perfect complementair met die van Solucious, dat al langer de logistieke dienstverlening op zich nam. Door de samenwerking kunnen beide partners zich verder ontwikkelen en nog beter tegemoetkomen aan de noden van de zorginstellingen.





## Sterk logistiek netwerk

Solucious beschikt over een sterk logistiek netwerk, met drie distributiecentra (Bornem, Lot en Wommelgem) en zes regionale hubs in Antwerpen, Brussel, Gent, Namen, Gembloux en Luik (sinds mei 2022). Het hubmodel beperkt de afstand tot de eindklant en dus ook het aantal transportkilometers. Met de Luikse hub sparen de bezorgers dagelijks 900 km uit, en hun kennis van de regio verhoogt ook de leverstiptheid.

Na het vertrek van Colex uit het distributiecentrum in Bornem wordt de vrijgekomen ruimte benut voor de uitbreiding van de versafdeling, die de grootste groei kent. De herinrichting is klaar eind 2022 en maakt verdere groei mogelijk.

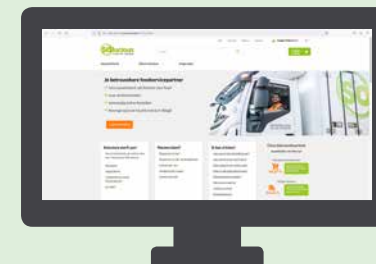


### Innovatieve services

Solucious biedt nu ook 'waterabbonementen' aan, in samenwerking met partner **Robinetto**. Die installeert tapkranen voor gekoeld plat en bruisend water, waarmee de klant fors bespaart op verpakkingen en afval. Met deze nieuwe klantenservice bespaart Solucious ook kostbare ruimte in het magazijn en in de vrachtwagens. Lees meer op pagina 63.



In opdracht van onze fitness-specialist **JIMS** ontwikkelde Solucious 'smart fridges' voor de fitnesscentra. De gezonde automaten bieden de sporters een toegankelijk assortiment evenwichtige snacks en dranken. Ook bieden ze bedrijven en organisaties een antwoord op een flexibelere werkorganisatie en de vraag van medewerkers naar meer evenwichtige maaltijden doorheen de dag. Lees meer op pagina 76.



## Doorgedreven digitalisering en integratie

- Investering in integratietechnologie om te evolueren tot dé **connector in de sector**. Klanten die hun voorraadbeheer koppelen aan het Solucious-platform kunnen hun bestellingen nu automatiseren. Op die manier vindt een nieuw type klanten, zoals horecaketens en grote zorginstellingen, makkelijker de weg naar Solucious.
- Verdere uitbouw van het e-commerce platform, met een versterkte **selfservice** waardoor de klant zijn bestellingen nog beter kan opvolgen en aanpassen wanneer het hem past, alsook digitale afnamestatistieken opvragen. Wanneer een besteld artikel toch niet voorradig is, krijgt de klant per mail automatisch een alternatief voorstel, zodat de keukenverantwoordelijke zijn menuplanning makkelijk kan aanhouden.
- Volledig gedigitaliseerd en beter zichtbaar promo-aanbod, waardoor de klant makkelijker relevante producten vindt. De gepersonaliseerde selectie gratis producten is een efficiënte manier om klanten kennis te laten maken met nieuwe producten.
- Volledige uitrol van de **bezorgers-app** en digitalisering van het leverproces, inclusief administratie en rapportering. Deze unieke troef in de branche garandeert klant en bezorger meer gemak, efficiëntie en betrouwbaarheid. Het track&trace-systeem verzekert de klant van gemoedsrust en vermindert telefoontjes bij de klantendienst.



# Symeta Hybrid

Symeta Hybrid is de Belgische marktleider in gepersonaliseerde marketingcommunicatie en administratieve documentstromen zoals facturen en loonstaten. Het bedrijf beschikt over de modernste printtechnologie en een performant informatiemanagementplatform en garandeert de hoogst mogelijke beveiliging van vertrouwelijke data zoals persoonsgegevens. Flexibele totaaloplossingen resulteren in efficiëntie voor bedrijven en gebruiksvriendelijkheid en keuzevrijheid voor de eindklant. Symeta Hybrid bedient zowel interne als externe klanten <sup>(1)</sup> in uiteenlopende sectoren zoals HR, finance, zorg, nutsbedrijven, telecom, overheid en industrie.

Het bedrijf beschikt over alle relevante ISO-certificaten: 14001 (milieu), 9001 (productie) en 27001 (informatieveiligheid).

*(1) De externe omzet is opgenomen onder 'Overige activiteiten'.*

° 2020: fusie Symeta en Joos Hybrid

 Meer dan 220 medewerkers in VTE

 [symeta-hybrid.com](https://symeta-hybrid.com)

## Externe omzet blijft groeien

In een heel concurrentiële markt kon Symeta Hybrid een mooie omzetgroei realiseren, mede dankzij instroom van nieuwe klanten. Door stijgende prijzen voor energie, papier en andere grondstoffen kondigt 2022/23 zich aan als een pittig boekjaar.

Symeta Hybrid combineert het beste in print- en mailingtechnologie, databeheer en privacybescherming tot relevante oplossingen voor organisaties die slim willen communiceren. Daardoor blijft het aandeel externe klanten gestaag groeien en staat het al in voor 40% van de omzet.

De fusie van het vroegere Symeta met Joos Hybrid is goed verlopen, zowel op menselijk als op technologisch vlak. Hun productiesites blijven dienstdoen als wederzijdse back-up alsook als back-up voor organisaties die nog een interne printroom hebben.

## Top in gepersonaliseerd drukwerk

Na een grondige upgrade van zijn twee digitale Hewlett-Packard-printers blijft Symeta Hybrid de Belgische koploper in gepersonaliseerd, digitaal drukwerk.

- De investering van drie miljoen euro in software en onderdelen houdt de installaties de komende zeven jaar state-of-the art.
- Perfect drukwerk in tal van formaten, van prijsetiketten tot posters van 2,5 meter en papierwikkels, volledig te benutten voor marketingcommunicatie.
- 30% snelheidswinst zorgt voor kortere doorlooptijden, handig omdat klanten hun data voor gepersonaliseerd drukwerk vaak laat doorgeven.





# DATS 24

DATS 24 biedt in België alle courante en alternatieve energiebronnen aan, met naast benzine, diesel en AdBlue ook aardgas (CNG), elektriciteit en waterstof. De brandstofspecialist en energieleverancier van Colruyt Group werkt aan een groenere mobiliteit en blijft investeren in de uitbouw van zijn netwerk, met focus op elektrische laadinfrastructuur en publieke waterstofstations. DATS 24 informeert en inspireert particulieren en bedrijven om hun mobiliteit te verduurzamen via o.a. workshops, lezingen en webinars. Het beschikt over een ISO 14001-certificaat voor het ecologisch beheer van zijn stations.

1972



EUR 798 miljoen omzet (+ 50,1%)



141 tankstations waarvan 88 met CNG



116 winkelsites met laadpalen



Meer dan 70 medewerkers in VTE



Energie voor onderweg, thuis en op het werk



dats24.be

## Sterke fluctuaties in moeilijk boekjaar

- DATS 24 zag zijn omzet met bijna de helft toenemen, grotendeels te verklaren door forse prijsinflatie, deels ook door een volumestijging met ongeveer een vijfde, gelinkt aan de toegenomen mobiliteit na het verkeersluwe boekjaar 2020/21.
- In het najaar van 2021 viel vooral de verkoop van CNG fors terug, als gevolg van de aanhoudende prijsstijgingen op de internationale energiemarkt, boven op een structurele daling van het aantal inschrijvingen van nieuwe CNG-wagens. De snel stijgende inflatie in februari en maart 2022 remde de verkoop van CNG verder af.
- In het voorjaar van 2022 volgde de verkoop van benzine en diesel de felle prijsschommelingen aan de pomp, wat resulteerde in meerdere verkooprecords. Zelfs op de drukste dagen slaagde DATS 24 erin de tankstations altijd voldoende en tijdig te bevoorraden.
- De rentabiliteit van de benzine- en dieselverkoop bleef nog enigszins op niveau, terwijl die van CNG meer onder druk stond. Dat was onder meer te wijten aan vertraging in de corrigerende tussenkomsten van de overheid, terwijl DATS 24 zelf niet elke prijsstijging meteen noch volledig doorrekende in zijn verkoopprijzen aan de klant.
- DATS 24 heeft de voorbije 10 jaar sterk gewerkt rond de transitie richting duurzame mobiliteit, waarbij vooral het fijn vertakte CNG-netwerk in het oog springt. Vandaag zou de injectie van biogas deze schonere transitiebrandstof een tweede adem kunnen geven. Het duurzamere mengsel, lokaal geproduceerd uit slib, restafval en mestoverschotten, zorgt over de ganse keten bekeken voor zero emission. De bestaande CNG-wagens maken trouwens moeiteloos de switch van CNG naar bio-CNG. DATS 24 kijkt uit naar een regelgevend kader vanuit Europa om dit mogelijk te maken.
- Doel is de verkoop van fossiele brandstoffen de komende jaren te consolideren en parallel de omslag te begeleiden naar elektrificatie via batterij-elektrische en fuel cell elektrische waterstofwagens (met brandstofcel).
- DATS 24 investeerde verder in pompen met AdBlue, een additief dat de NOx-uitstoot van dieselmotoren sterk vermindert. Einde boekjaar was het product beschikbaar in 81 tankstations en was de omzet ervan meer dan verdubbeld.
- Na positief geëvalueerde tests op enkele stations en dito gebruikersfeedback rolt DATS 24 volgend boekjaar nieuwe betaalterminals uit, gemakkelijk in gebruik en onderhoud en vanop afstand te monitoren.
- Op een dertigtal stations loopt een test met grote digitale schermen die ingezet worden voor media selling, in samenwerking met partner Clear Channel.



- 4 nieuwe tankstations
- 4 extra CNG-tankpunten
- 165 extra laadpunten



## Grootste semi-publieke laadplein van België

Op het hoofdkantoor in Halle werd begin 2022 het grootste semi-publieke laadplein van België in gebruik genomen, waar 109 elektrische of plug-inhybride wagens kunnen laden. Het laadplein is toegankelijk voor medewerkers, bezoekers en omwonenden, tijdens en na de kantooruren. Betalen kan met een DATS 24- of een andere laadpas. Deze investering komt tegemoet aan de noden van heel wat chauffeurs en versnelt mee de transitie naar duurzame mobiliteit.

## Laadnetwerk in expansie

DATS 24 blijft zijn laadpalennetwerk gestaag uitbreiden op winkel- en kantoor sites, alsook bij b2b-klanten. Einde boekjaar telde het zowat 230 laadpalen en dubbel zoveel laadpunten. Ruim de helft ervan is geïnstalleerd op winkelsites, zodat klanten winkelen en laden gemakkelijk kunnen combineren. Doel is dat alle winkelsites op termijn over minstens 1 laadpaal beschikken.

De DATS 24-**laadpas** kent steeds meer succes. Voor een abonnementsprijs van minder dan 2 euro per maand hebben klanten toegang tot ruim 11.500 Belgische en 144.000 internationale laadpunten.



## 8 jaar ISO 14001-gecertificeerd

Naar jaarlijkse gewoonte liet DATS 24 zijn milieubeleid grondig evalueren door een onafhankelijke keuringsorganisatie. De milieuaudit resulteerde voor het achtste jaar op rij in een ISO 14001-certificaat, de internationale maatstaf voor milieumanagement. Het bedrijf scoort goed op onder meer zijn duurzaamheidsvisie, transparante communicatie over milieu-initiatieven en netheid van de tankstations. Die worden gereinigd met regenwater en biologisch afbreekbare producten. Andere pluspunten zijn de dimbare ledverlichting en de CO<sub>2</sub>-neutraal geproduceerde papieren doekjes.



## Nieuwe waterstofstations

DATS 24 blijft geloven in het potentieel van waterstof voor de vergroening van het personen- en goederenvervoer. In mei 2022 opende het zijn tweede waterstofstation in Wilrijk, terwijl er in de tweede helft van 2022 openingen voorzien zijn in Haasrode, Erpe-Mere, Ollignies en Herve.

## Steun voor gedupeerde energiekanten

DATS 24 organiseerde eind 2021 online infosessies om ex-kanten van de failliete Vlaamse Energieleverancier te helpen bij de keuze van een nieuwe leverancier. Onze energieleverancier kreeg veel vragen naar informatie en besloot de gedupeerde klanten te helpen. Tijdens de 12 live infosessies begeleidden energie-experts zowat 5.000 deelnemers doorheen de talrijke formules en opties op de energiemarkt.

## Gewaardeerd door de klanten

Marktonderzoeker GfK bekroonde DATS 24 met een Best Brands Award in de categorie Fuel, op basis van zijn marktaandeel en de merkperceptie van 5.000 Belgische consumenten. Onze brandstofspecialist scoorde hoog met zijn prijs-kwaliteitsverhouding en innovatieve karakter. Er was ook waardering voor de desinfecterende handgel op de tankstations en de hygiëne en netheid ervan.



## Energie voor thuis en op het werk

- In april 2021 startte DATS 24 als energieleverancier voor **particuliere klanten** en gezinnen in Vlaanderen en Wallonië, met drie producten: 100% groene stroom, aardgas of beide. Klanten kunnen hun favoriete stroombron kiezen: onshore en offshore windparken waarin de groep participeert of een biogasinstallatie die voedingsafval uit de winkels verwerkt. DATS 24 mikt op organische aangroei van het klantenbestand en kijkt daarbij eerst naar klanten met een Xtra-profiel en Colruyt Group-medewerkers.
- De erkende vergelijkers voor energieprijzen klasseren DATS 24 doorgaans in de top 5 van **goedkoopste** leveranciers, zowel voor elektriciteit als voor aardgas, vergeleken op basis van eenzelfde maandelijkse prijsindex.
- DATS 24 is sinds begin 2021 eveneens gasleverancier voor Colruyt Group, interne partners, bedrijven en particulieren. Het was al langer actief als leverancier van 100% groene stroom.



## Energie besparen thuis en onderweg

- In het boek 'Een huis boordevol energie' geven experts praktische tips om het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de woning te verlagen. DATS 24 putte voor het boek uit zijn jarenlange ervaring als bewaker van het energiegebruik in onze kantoren, logistieke sites en winkels. Verkrijgbaar via Collect&Go.
- DATS 24 ontwikkelde ook een workshop waarin particulieren leren hoe ze thuis energie kunnen besparen. De workshop wordt aangeboden via Colruyt Group Academy, naast de vaste waarde 'Groener de baan op'.



# virya

energy

De energieholding Virya Energy is actief in de ontwikkeling, financiering, bouw, exploitatie en onderhoud van hernieuwbare energieproductiefaciliteiten, met een belangrijke focus op offshore en onshore windenergie.

Virya Energy werd eind 2019 opgericht door Colruyt Group en haar meerderheidsaandeelhouder Korys. De holding participeert in bedrijven die zich toelagen op de productie van groene stroom uit wind en waterkracht, en op de ontwikkeling van installaties voor de productie en opslag van groene waterstof. De overkoepelende holding faciliteert uitwisseling van kennis en technologie tussen de bedrijven onderling en investeert fors in ondersteunende services, research & development.

° 2019: oprichting door Colruyt Group en Korys

● Participatie: 59,78%





Het Belgische bedrijf Parkwind is actief in de productie van offshore windenergie in diverse landen. Het ontwikkelt activiteiten doorheen de volledige waardeketen en werkt samen met universiteiten en overheidsinstellingen in diverse onderzoeksprogramma's, onder meer over het gebruik van waterstof als energiebuffer of mobiliteitstoepassing.

Windparken in België	Belang Parkwind	Vermogen	Productie 2021
Belwind (2010)	78,5%	171 MW	463 GWh
Northwind (2014)	30%	216 MW	649 GWh
Nobelwind (2017)	41%	165 MW	542 GWh
Northwester 2 (2020)	70%	219 MW	623 GWh
<b>TOTAAL</b>		<b>771 MW</b>	<b>2.277 GWh</b>

## Windparken in België

Parkwind participeert in vier operationele windparken gelegen voor de Belgische kust in de Noordzee. In 2021 produceerden deze windparken samen 2.277 GWh groene stroom, of het equivalent jaarverbruik van 650.000 gezinnen. Daarmee behoort Parkwind tot de grootste elektriciteitsproducenten van België.

2021 was over het algemeen een minder goed **windjaar**, deels gecompenseerd door een opstoot in de stormachtige maand november. Anderzijds kon Parkwind de lagere windopbrengst vanaf het jaareinde deels compenseren door de hogere internationale energieprijzen, hoewel het die doorgaans ook pas met vertraging kan beginnen doorrekenen.

De beschikbaarheid van de installaties bleef op hoog niveau (gemiddeld meer dan 95%) en de operationele continuïteit bleef het hele jaar door verzekerd.

## Windparken in het buitenland

In de lente van 2022 zijn de funderingswerken gestart voor het windpark **Arcadis Ost I**, gelegen in het Duitse deel van de Baltische Zee. De eerste productie is voorzien in het najaar van 2023. Met een vermogen van 247 MW zal het park tot 300.000 gezinnen kunnen bevoorraden.

Parkwind en het Ierse elektriciteitsbedrijf ESB bereiden zich voor om eind 2022 mee te doen aan de aanbesteding voor het toekomstige windpark **Oriel**, in de Ierse Zee. Beide partners delen ook samen het aandeelhouderschap in de vennootschap **Clogherhead**.

Parkwind is in een consortium gestapt met het Noorse bedrijf **NORSEA**, dat zich voorbereidt om mee te doen aan een tender voor twee offshore windparken in de Noorse wateren.

In Griekenland heeft Virya Energy samen met een lokale partner een licentie aangevraagd voor de ontwikkeling van een 300 MW onshore windpark.



## 1.588 GWh groene stroom

Virya Energy was in 2021 goed voor de productie van ruim 1.588 GWh groene stroom. Circa 949 GWh werd toegekend aan Colruyt Group.



**Eurowatt is actief in de productie van onshore windenergie en kleinschalige waterkrachtenergie, met 33 operationele windparken in Frankrijk, Portugal en Polen en 3 kleine waterkrachtcentrales in Spanje en Portugal.**

**Het nieuwe management van Eurowatt zet in op expansie met de ontwikkeling en bouw van 10 nieuwe installaties in Frankrijk en Polen, waar er nog veel potentieel is voor de ontwikkeling van hernieuwbare energie.**

Eurowatt exploiteert een dertigtal sites met een totaal geïnstalleerd vermogen van circa 400 MW. Die produceerden in 2021 in totaal 712 GWh stroom, equivalent van het jaarverbruik van 203.000 gezinnen.

In **Frankrijk** wordt ingezet op het ontwikkelen van nieuwe infrastructuur voor de productie van zonne-energie.

In **Polen** verhoogde Eurowatt zijn participatie in het bedrijf Orla tot 100% van de aandelen. Orla exploiteert een windpark met 15 turbines (37,5 MW). Eurowatt heeft in Polen nog andere projecten in voorbereiding.

## Sanchore

**Het Indiase windpark Sanchore telt 20 turbines met een totaal vermogen van 40 MW en is sinds 2018 operationeel. Het park produceerde in 2021 95 GWh groene stroom, iets minder dan verwacht. Het management heeft de te hoge initiële productievoorzichten bijgesteld en het businessmodel daaraan aangepast.**



# EOLY

**Eoly Energy is actief op de Belgische energiemarkt en beheert 17 onshore windturbines, waarvan 2 in eigendom van Eoly Coöperatie. Het bedrijf werkt ook aan de ontwikkeling van nog eens 11 nieuwe turbines op het Belgische vasteland. In de loop van 2021 werden er ook diverse onderzoeksprogramma's opgestart voor de productie en toepassing van groene waterstof.**

Zo zal Eoly Energy voor de Brusselse vervoersmaatschappij MIVB een mobiel waterstofstation, de nodige waterstof én zijn expertise ter beschikking stellen om een eerste waterstofbus te laten rijden.

**In 2021 produceerde Eoly Energy 81 GWh groene stroom, equivalent van het jaarverbruik van 23.000 gezinnen.**

## Virya Services

**Met Virya Services heeft de holding in 2021 een nieuwe tak opgestart die een brede waaier ondersteunende diensten zal leveren aan haar hernieuwbare energie producerende bedrijven.**

De holding nam in november 2021 een participatie van 60% in het Belgische, internationaal gerenommeerde bedrijf **GeoXYZ**, gespecialiseerd in hydrografisch, geofysisch, geotechnisch en topografisch onderzoek en bodemonderzoek. Met zijn onderwaterdata ondersteunt het energiebedrijven bij de ontwikkeling en het onderhoud van offshore windparken.

GeoXYZ beschikt over een eigen vloot vaartuigen, die ingezet wordt voor onderzoek alsook voor het vervoer van medewerkers op zee en langs de kust. Het bedrijf zet steeds meer in op geautomatiseerd onderzoek en datawinning om de efficiëntie van haar operaties te verhogen.

Sinds eind 2021 heeft Virya Energy een participatie van 35% in **Fluves**, dat detectiesystemen

ontwikkelt voor het monitoren van kritieke infrastructuur zoals pijpleidingen, industriële installaties en ook offshore stroomkabels. Die systemen kunnen metingen en datacollectie op afstand uitvoeren en voorzien geavanceerde interpretatietools die de infrastructuurbeheerders ondersteunen in hun beslissingen.

Virya Energy heeft sinds januari 2022 een participatie van 86% in het bedrijf **dotOcean**, dat controlesystemen ontwikkelt voor autonome navigatie van vaar- en voertuigen, alsook geavanceerde locatiesoftware voor onder meer de maritieme en veiligheidsindustrie. Denk aan software voor het aansturen en coördineren van drones die bodemonderzoeken uitvoeren.



## Groene waterstof produceren

- Samen met de Belgische gasnetbeheerder Fluxys ontwikkelt Virya Energy in Zeebrugge een industriële installatie om waterstof te produceren door elektrolyse van water met hernieuwbare energie. De installatie met een vermogen van 25 MW zal tot 4.000 ton groene waterstof per jaar produceren. De installatie kan later opgeschaald worden tot 100 MW.
- Virya Energy zal de waterstof commercialiseren, in eerste instantie als duurzame brandstof voor zwaar transport en bussen. Daarnaast kan de installatie ook gebruikt worden als balanceringsmiddel voor het elektriciteitsnetwerk en kan de waterstof ook geïnjecteerd en gemengd worden als groen gas in het aardgasnetwerk van Fluxys.
- Het project zal kostefficiënte en duurzame productie van waterstof op grotere schaal mogelijk maken en een voortrekkersrol spelen in de uitrol van een waterstofeconomie en in de energietransitie. Het geniet daarom strategische ecologische en relancesteun van de Vlaamse overheid.



## Waterstof in de praktijk

- Virya Energy werkt mee aan heel wat (proef)projecten om groene waterstof toe te passen, bijvoorbeeld in de aandrijving van bussen, rivierboten en zeeschepen.
- Ook in Nederland en Duitsland werkt Virya Energy mee aan industriële projecten die de productie van groene stroom willen combineren met die van groene waterstof.

## Burgerparticipatie te land en ter zee

**Eoly Coöperatie** laat particulieren mee investeren in onshore windturbines die gebouwd worden door Eoly Energy. Omwonenden en medewerkers van Colruyt Group krijgen voorrang om in te tekenen op nieuwe kapitaalrondes. De coöperatie beschikt over twee windturbines en startte in mei 2022 een nieuwe ronde om 2,75 miljoen euro op te halen voor een nieuwe turbine in Ollignies.

De Algemene Vergadering van juni 2021 keurde over het boekjaar 2020 een mooi bruto dividend goed van EUR 13,75 per aandeel.

De coöperatie **North Sea Wind** werd in 2018 opgericht door Parkwind, Colruyt Group en Korys Investments. Ze biedt het brede publiek de kans om mee te investeren in offshore windenergie en zo bij te dragen aan de energietransitie. Met de opgehaalde fondsen verstrekt de coöperatie leningen aan Parkwind, die ze investeert in het onderhoud van bestaande en de bouw van nieuwe windparken.

De Algemene Vergadering van mei 2021 keurde over het boekjaar 2020 een eerste volwaardig dividend goed van EUR 0,45 per aandeel. Dat lag iets onder de verwachtingen, mede door de lager dan verwachte windopbrengst.

De voortrekkersrol van North Sea Wind kan toekomstige offshore projecten van Virya Energy alleen maar ten goede komen. De verwachting is immers dat het organiseren van burgerparticipaties een belangrijk criterium wordt om te mogen meedoen aan aanbestedingsprocedures voor de bouw van nieuwe windparken.

The image shows a man in a call center environment, smiling and adjusting his headset. In the background, a large monitor displays a grid of data with various labels and numbers. The labels include '01\_TQ\_Food\_IC', '01\_TQ\_Food\_Checked\_Other', '01\_TQ\_Food\_Checked\_Phases', '01\_TQ\_Food\_Other', '01\_TQ\_Food\_PricesReporting', '01\_TQ\_Food\_Stock', '01\_TQ\_Food\_Transport', and '01\_TQ\_Food\_Stock\_Other'. The data is presented in a structured, grid-like format with columns of numbers and text.

Label	Value	Value	Value
01_TQ_Food_IC	4	1	0 00:00
01_TQ_Food_Checked_Other	4	2	0 00:00
01_TQ_Food_Checked_Phases	4	0	0 00:00
01_TQ_Food_Other	4	13	0 00:00
01_TQ_Food_PricesReporting	4	13	0 00:00
01_TQ_Food_Stock	4	13	0 00:00
01_TQ_Food_Transport	4	13	0 00:00
01_TQ_Food_Stock_Other	4	13	0 00:00

# Groepsondersteunende activiteiten

Van IT over communicatie tot techniek: Colruyt Group huisvest intern heel wat expertise die we ten dienste stellen van medewerkers, partners en klanten. Om onze activiteiten te realiseren en zo efficiënt mogelijk te organiseren, kunnen we rekenen op een brede waaier aan ondersteunende diensten.

People & Organisation coördineert en ondersteunt het medewerkersbeleid van de groep. De ruim 350 vaste medewerkers plus externe krachten zorgen ervoor dat Colruyt Group en zijn medewerkers uitgroeien tot de beste versie van zichzelf. De HR-partner biedt verschillende services: van loonverwerking en rekrutering over preventie en een medische dienst tot juridisch advies en relaties met sociale partners. Het HR-kenniscentrum werkt rond thema's als mens- en teamontwikkeling, remuneratie, persoonlijke groei, leiderschap, welzijn en vakmanschap.



## Tool voor efficiënte gesprekken

Een nieuwe applicatie helpt medewerkers en leidinggevendenden hun functioneringsgesprek kwalitatiever voorbereiden en documenteren. En op een gestructureerde manier in gesprek gaan over thema's als arbeidsvreugde, ontwikkelingsdoelen en loopbaanplanning. De archiveringsfunctie is handig als er bijvoorbeeld een nieuwe leidinggevende komt. Op groepsniveau laat de tool toe om inzichten te verwerven over evoluties in ons medewerkersbestand en er tijdig op in te spelen.

## Geslaagd job-event Londerzeel

Eind 2021 organiseerden we twee jobbeurzen voor de vacatures in het nieuwe Collect&Go-distributiecentrum in Londerzeel. Van de ruim 300 ingeschreven kandidaten werden er 83 uitgenodigd om ter plaatse de selectieprocedure te doorlopen. Zowat de helft ervan kwam in dienst als logistiek medewerker. Deze prima resultaten waren te danken aan onder meer een lokale campagne die inspeelde op de zekerheid van een vast contract.

## Medewerker als mede-werver

Onze medewerkers zijn de beste ambassadeurs om bekenden warm te maken voor een job bij de groep. Om hen nog meer aan te moedigen, hebben we het vertrouwde systeem van de aanbrengh premie herbekeken, teneinde ons rekruteringsproces nog efficiënter te ondersteunen. Vorig boekjaar werd de premie toegekend na ruim 150 aanwervingen in België.

- De aanbrengh premie geldt nu voor zowat alle vacatures, behalve die met voldoende instroom.
- Meer medewerkers komen in aanmerking voor de premie.
- Keuze tussen klassieke uitbetaling in cash, en ook omzetting in recuperatie-uren of gedeeltelijke schenking aan onze sociale initiatieven.



## Beweeglijk en outputgericht werken

Zowat 4.400 kantoormedewerkers in België schakelden over naar 'beweeglijk en outputgericht samenwerken'. Daarbij maakte de prikklok plaats voor een 38-urencontract met een forfaitair loon en de mogelijkheid om tot twee dagen per week te telewerken (thuis of op een regionaal kantoor). Zo willen we als organisatie meer wendbaar, toekomstbestendig en duurzaam worden. De circa 85% van onze medewerkers die tijds- en/of plaatsgebonden werkt behoudt de prikklok en het principe 'gewerkte tijd is betaalde tijd'.

## Aantrekkelijke werkgever

Volgens het jaarlijkse imago-onderzoek van Randstad (onder 14.000 respondenten tussen 18 en 65 jaar) bleef Colruyt Group ook in 2021 een aantrekkelijke werkgever. Van alle respondenten die onze groep kennen, heeft zowat 40% interesse om er te werken, een score waarmee we ruim aan kop blijven in de food-retail. Op het totaal van alle respondenten halen we nog altijd 35%, goed voor een vijfde plaats in de ranking van grote Belgische bedrijven.

## Jonge collega's verbinden

Onze Young Grads Community zorgt actief voor verbinding tussen onze jongste medewerkers en helpt hen zich te integreren. De groep telt 190 leden, heeft een eigen communicatiekanaal en organiseert regelmatig events.

- Quiz met een vijftigtal deelnemers. Het winnende team werd getraceerd op een lunch met CEO Jef Colruyt.
- Twee edities van de digitale **Student Afterwork**, waaraan een 70-tal jobstudenten en stagiairs deelnamen.



## Meer gedeelde werkplekken

Door het toegenomen telewerk zijn onze kantoren vaak sterk onderbezet. Daarom zijn we een studieproject gestart om meer flexibele, gedeelde werkplekken te voorzien voor medewerkers die geen vaste werkplek nodig hebben. Zo willen we onze bestaande infrastructuur optimaal benutten én ons voorbereiden op toekomstige groei van onze activiteiten. We zorgen er daarbij voor dat collega's zonder vaste werkplek nog altijd in hun vertrouwde omgeving (dezelfde verdieping) een werkplek vinden waar ze gefocust aan de slag kunnen.



## Samen slimmer werken

Het streven naar eenvoud en efficiëntie in het werk van alledag heeft sterk bijgedragen aan de groei van onze groep. Vandaag biedt de 50-koppige organisatie Operate & Improve structurele ondersteuning bij dat streven naar eenvoud en performant werken. Doel is dat de medewerkers leren samen slimmer te werken, wat ook hun betrokkenheid, ondernemerschap en arbeidsvreugde ten goede komt. Een greep uit onze activiteiten:

- Structureren, verhelderen, standaardiseren of stabiliseren van processen en werkmethodes, als basis voor verdere verbetering.
- Bepalen van relevante indicatoren en meetpunten, data capteren, advies op basis van metingen.
- Verbeteren en vereenvoudigen van werkposten, -methodes, -processen en -organisatie. Testen, bijsturen en implementeren van verbetervoorstellen.
- Ondersteuning bij het duurzaam integreren van veranderingen die voortkomen uit projecten en programma's. Zo leveren veranderingen sneller resultaat op.
- Stimuleren van een cultuur van continu verbeteren bij alle medewerkers, met het oog op een duurzame context- en gedragsverandering.
- Vakmanschap rond Operate & Improve opbouwen, door het ontwikkelen en aanreiken van methodieken, tools, opleidingen, enz.

Learning & Development verzorgt alle vormen en opleidingen voor de medewerkers, gericht op professionele en persoonlijke groei. Afgelopen boekjaar investeerde de groep circa EUR 39,1 miljoen in vorming en opleiding, goed voor 2,82% van de loonmassa.

De afdeling verbreedt gestaag haar werkveld en evolueert van aanbieder van (eerder klassikale) trainingen naar ondersteuner van alle mogelijke manieren van leren. Centraal staat daarbij de vraag op welke manieren we kennis het best kunnen ontsluiten, of waarden en vakmanschap overdragen. Daartoe ontwikkelt de afdeling almaar meer 'blended learning', of pakketten gemengde leervormen, van mentorship over werkplekleren tot online webinars.

## Aanbod in beweging

Mede onder impuls van de coronapandemie is het aanbod sterk geëvolueerd, zowel qua leervormen als qua onderwerpen.

**Digitaal leren.** Een vijfde van de vroegere fysieke trainingen is vervangen door digitale versies, waaronder individuele e-learnings en video's. Daarnaast kwamen er nieuwe initiatieven, zoals laagdrempelige E-lympics om de digitale geletterdheid te bevorderen of infosessies en workshops voor 4.000 medewerkers rond outputgericht werken.

**Nieuwe partnerships** ontwikkeld met externe specialisten, zoals een uniek postgraduaat marketing in samenwerking met VIVES Hogeschool.

**Nieuwe content** die inspeelt op de evoluerende noden van de medewerkers. Denk aan trainingen rond stress en veerkracht, spreekangst overwinnen of omgaan met ongewenst gedrag.



## Heropleving na corona

- Na een sterke terugval tijdens het eerste coronajaar stond het afgelopen boekjaar in het teken van herstel, waarbij het aantal trainingen en deelnemers hetzelfde niveau bereikte als voor de pandemie.
- Dat was enerzijds te danken aan onze jarenlange focus op vorming en opleiding, en aan onze inspanningen om de veiligheid ervan te garanderen. Anderzijds merkten we onder de medewerkers veel enthousiasme om zich zodra mogelijk weer in te schrijven. Naast het vaste opleidingsaanbod organiseerden we bijzonder veel sessies op maat, vaak in het teken van verbinding binnen teams.
- Voor een groot deel van het fysieke aanbod waren er digitale alternatieven beschikbaar, zowel individueel als klassikaal. Een aantal bedrijfskritische vormingstrajecten is altijd (deels) fysiek blijven doorgaan.



Colruyt Group Academy heeft een breed vormingsaanbod voor particulieren en bedrijven, met fysieke en digitale workshops vol inspiratie en beleving.

De Academy beschikt over 10 leerhuizen verspreid over het land en kan dankzij duurzame partnerships democratische prijzen aanbieden.

## Focus op innovatie

Door de opeenvolgende periodes met beperkende coronamaatregelen viel het aantal workshops het voorbije boekjaar terug. Na een lange pauze werden er vanaf de zomer van 2021 opnieuw fysieke workshops georganiseerd. Omwille van de veiligheid was het aantal deelnemers per sessie beperkt, waardoor de activiteit op een lager pitje kwam te staan.

Ondertussen maakte de Academy wel volop werk van de vernieuwing van het aanbod, zowel qua inhoud als qua vorm. En de leerhuizen werden doorlopend ingezet voor opnames van digitale workshops en als locatie voor teammomenten.



## Nieuw aanbod

Colruyt Group Academy heeft veel geïnvesteerd in de grondige vernieuwing van zijn aanbod en introduceerde vanaf het voorjaar van 2022 nieuwe thema's, formats en werkvormen, individueel of in groep te volgen, fysiek of digitaal, standaard of on demand, ...

- **Opzetten van 'learning communities'**  
De Academy creëerde samen met Dreambaby een besloten Facebookgroep voor jonge ouders, rond het slaapgedrag van baby's. Het platform telde al snel meer dan 800 leden. De Academy werkte ook mee aan een webinar over mentaal welzijn van jonge ouders.
- **Digitale kookworkshops** vallen in de smaak en trekken nieuw publiek aan, waaronder vrij veel jonge ouders met kinderen.
- Geleidelijk aan meer workshops rond **duurzaamheidsthema's** waar Colruyt Group sterk op inzet, zoals milieu (energie besparen thuis en onderweg, ...) en gezondheid (slapen, bewegen, mentaal welzijn, ...).



Colruyt Group IT ondersteunt de groep op het vlak van IT en procesoptimalisatie, volgt technologische en innovatieve ontwikkelingen op de voet en vertaalt die naar de specifieke noden van de verschillende afdelingen en ondernemingen. De organisatie levert niet alleen tools, maar biedt all-in services: van de bouw en implementatie van IT-oplossingen op maat, over beheer, support en onderhoud tot updates ervan. Colruyt Group IT scant proactief de markt, probeert nieuwigheden uit en bouwt prototypes om zijn partners te inspireren. De organisatie telt ruim duizend vaste medewerkers in België en 500 in India, aangevuld met externe krachten.

**3.430.000**  
Elektronische  
prijsetiketten

**19.000**  
Smartphones

**2.600**  
Digitale schermen  
in winkels en  
centrale gebouwen

## Samen met maatwerkbedrijven

Voor het gebruiksklaar maken van grote volumes nieuw en gerecupereerd IT-materiaal doen we al jaren een beroep op een maatwerkbedrijf.

- Uitpakken, labelen en registreren van 22.500 nieuwe IT-toestellen per jaar
- Sorteren en testen van 25.000 gerecupereerde kabels per jaar
- Onderhoud van 5.500 elektronische prijsetiketten per maand
- Klaarmaken van 11.000 elektronische prijsetiketten per nieuwe Colruyt-winkel



## Talent aantrekken en koesteren

Op een concurrentiële arbeidsmarkt nemen we heel wat initiatieven om nieuw talent aan te trekken én om medewerkers aan boord te houden.

- Dienstchef Bélise Songa werd door het ICT-vakblad Datanews verkozen tot **Young ICT Lady of the Year 2022**. Een andere collega was finalist van 'ICT Digital Coach of the Year'.
- Onze vernieuwde wervingscampagne en deelname aan netwerkevents zoals *Sound of Science* en jobbeurzen dragen bij aan ons imago als aantrekkelijke IT-**werkgever**.
- We onderhouden nauwe contacten met het hoger en universitair **onderwijs**, onder meer via gastcolleges, frequente thesisbegeleiding en duurzame samenwerking voor stages en werkplekleren.
- Op 4 jaar tijd hebben al 92 talentvolle IT'ers een **traineeship** analyse of software engineer gevolgd, van wie 90% nog steeds aan de slag is. Het nieuwe traineeship IT Management is dan weer een tweejarig traject voor ambitieuze starters op zoek naar een job met impact en verantwoordelijkheid.



## Optimalere supply chains

- Net als onze geïntegreerde voedingswinkels gebruikt onze groothandelsactiviteit RPCG nu het **gemeenschappelijke IT-platform** voor zijn logistiek van kruidenierswaren en verse voeding. De processen werden gestandaardiseerd doorheen de volledige keten, van receptie en opslag tot verzending. Daarbij pasten we tal van parameters aan volgens de noden van de zelfstandige winkeliers, zoals kleinere volumes of lagere leverfrequenties.
- We ontwikkelden een stabiel en betrouwbaar **prognosemodel** waarmee onze foodwinkels nauwkeuriger hun dagelijkse verkoopvolumes kunnen voorspellen, essentieel voor een efficiënte herbevoorrading. Op basis van 3,5 tot 5 jaar verkoopdata en variabelen zoals het weer, vakantie-effecten of grote events voorspelt de tool de verkoopvolumes tot 14 weken of zelfs een jaar in de toekomst. Het proces loopt 's nachts en duurt ongeveer vier uur.



## Collect&Go

Grondige facelift van de **Collect&Go-website** en **-app**, nieuwe functionaliteiten en hertekening van de volledige applicatie.

- Op maximaal één uur tijd doorsturen van circa 10.000 dagelijkse bestellingen op een vast moment 's ochtends, in plaats van mondjesmaat doorheen de dag.
- Automatische meldingen van eventueel 'vergeten' favoriete producten in het winkelmandje.
- Correctere afrekening van het winkelmandje, inclusief alle promo's geldig de dag van afhaling.
- Mogelijkheid voor de marketeers om zelf hun site aan te passen, bijvoorbeeld met gepersonaliseerde banners.

## Innovatie troef

- Ontwikkeling van een eigen **Internet of Things-platform** waarop een eerste toepassing draait voor de online boodschappendienst Collect&Go. Verse producten vertrekken naar de afhaalpunten in speciale koelboxen uitgerust met temperatuursensoren. Die zijn geconnecteerd met de IoT-applicatie en sturen om de vijf minuten de temperatuur door. Zo kan Collect&Go constant de koudeketting monitoren en de klant perfect gekoelde producten garanderen.
- Opwaardering van de **Xtra-app** tot enige personal shopping assistent voor Colruyt Group-klanten, met bundeling van alle digitale klantendiensten: profielbeheer, boodschappenlijstjes, recepten, coaching enz.
- IT-advisie voor de eerste **selfservicewinkel** OKay Direct in Gent, waar klanten 24/7 autonoom kunnen winkelen. Indien het concept verder uitgerold wordt, zullen we alle IT-oplossingen van OKay Direct duurzaam integreren.
- Nieuwe telefonieapplicatie op de 13.000 **smartphones** van Colruyt-winkelmedewerkers, geconnecteerd met zowel gsm-netwerk als het wifi-netwerk in de winkel. Medewerkers kunnen nu rechtstreeks bellen en gebeld worden door collega's, het hoofdkantoor en klanten. Efficiënter én rustiger dan vroeger, toen ze werden omgeroepen en naar een vrije vaste telefoon moesten lopen.

De technische dienst is met meer dan 1.600 medewerkers actief in België en Luxemburg en biedt een complete service, van studie en ontwerp over aankoop, bouw en installatie tot onderhoud en preventie. Niet enkel voor winkels, kantoren, datacenters, distributiecentra en productiegebouwen, maar ook voor voertuigen en machines. Technics kiest voor innovatieve oplossingen en duurzame technieken, volgt de milieuhuishouding minutieus op en gaat vaak verder dan de wet.


**81** werven  
in 2021-22


**19** nieuwe winkels


**10.000 m<sup>2</sup>**  
extra winkelruimte


**26** renovaties


**3** nieuwe wooneenheden  
(appartementen)


## Snelle heropbouw

Na de watersnood half 2021 ging een tiental getroffen winkels dicht. Onze technische diensten gingen meteen aan de slag om ze op te ruimen, schoon te maken en opnieuw in te richten. Na enkele dagen konden de meeste winkels weer open, de laatste al op 23 augustus.

- Dankzij onze schaalgrootte konden we ook tijdens de vakantie snel voldoende eigen technici inzetten.
- Het preventieve ontwerp van onze winkels beperkte de schade. Ze staan minimaal 20 cm hoger dan het straatpeil en alle technische installaties staan veilig op platformen.



## Gigantische krattenwas operationeel

Als enige Belgische retailer wassen we zelf alle groente- en fruitkratten die van de winkels terugkomen. Zoals gepland was de nieuwe wasinstallatie in ons retourcentrum Dassenveld tegen het najaar van 2021 helemaal operationeel. Het is de eerste keer dat we een installatie van deze omvang bouwden en tegelijk de vorige ontmantelden. Beide processen liepen simultaan, zonder hinder voor de logistieke stroom.

- Oppervlakte: 4.000 m<sup>2</sup>, ruim 40% minder dan de vorige installatie
- Capaciteit: 12.000 klapkratten per uur
- Minder energie- en waterverbruik, minder belastend manueel werk



## Inzetten op e-mobility

We versnellen de shift naar e-mobiliteit, voor zowel medewerkers als klanten.

- **Groenere firmawagens.** Medewerkers kunnen kiezen uit een breed aanbod volledig elektrische of hybride wagens. Lees meer op pagina 177.
- **Meer laadinfrastructuur.** Ons laadpalennetwerk bij winkels en kantoren blijft gestaag groeien. Op de hoofdzetel verrees het grootste laadplein van België, waar meer dan 100 wagens tegelijk kunnen laden. Lees meer op pagina 93.
- Onze garaged medewerkers krijgen de nodige **opleiding** om aan elektrische wagens te kunnen werken.

## Gezuiverd water op de hoofdzetel

Op onze hoofdzetel in Halle zuiveren we nu zelf het afval- en regenwater van een tiental gebouwen, waaronder kantoren en het distributiecentrum met de kaasverwerking en de krattenwas. De zuiveringsinstallatie kan 11 m<sup>3</sup> drinkwater per uur produceren, waardoor de aangesloten sites tot 90% minder stadswater verbruiken. Naast het inbedrijfstellen van de installatie zelf, legde Technics enkele kilometers onder- en bovengrondse leidingen aan.

## Werken aan de toekomst

- **Efficiëntieverhoging** van het machinepark via datacaptatie, die ons toelaat om meer preventief en deels van op afstand in te grijpen en defecten te voorkomen.
- We blijven pionieren met **waterstofaandrijving**, ook voor zwaar transport.
- Continu aantrekken en **opleiden** van (jong) talent via de eigen technische school, traineeships en nauwe samenwerking met middelbare en hoge technische scholen.

### Smart Technics

Deze innovatieve start-up biedt een breed scala aan diensten: ontwerp, engineering, projectbeheer en uitvoering van technologische oplossingen. Het team focust op automatisatie en digitalisatie doorheen de volledige supply chain.

- Logistiek: integratie van robotica in de distributiecentra van Newpharma en Collect&Go, enz.
- Retail: integratie van technologie in de selfservicewinkel OKay Direct, enz.

### Smart Farming

Onze indoor kweekinstallatie voor verse kruiden hebben we ondergebracht in de nieuwe afdeling Smart Farming. Die beheert ook projecten voor o.a. CO<sub>2</sub>-captatie via bosaanplant en ontwikkelt mee onze zeeboerderij in de Noordzee.



Deze afdeling vult de vastgoedbehoeftes van de groep in, voor winkels, kantoren, productie- en distributiecentra in België, Luxemburg en Frankrijk. Het team zoekt bouwgronden, zorgt voor alle omgevingsvergunningen, schrijft de lastenboeken en realiseert de ontwikkeling van de gebouwen. Real Estate streeft naar optimale maatschappelijke en stedenbouwkundige integratie van de panden en realiseert de jongste jaren vaker gemengde projecten, die winkels combineren met woonunits.

- Geleidelijk aan meer externe profilering, onder meer via de nieuwe website [realestate.colruytgroup.com](https://realestate.colruytgroup.com).
- Groeiende portefeuille wooneenheden en kantoren voor verhuur in eigen beheer.
- Sinds april 2022 oplevering van het gerenoveerde kantoor Zwijnaarde: 9.600 m<sup>2</sup> voor vaste werkplekken, flexwerk en verhuur aan derden.

Colruyt Group is de enige Belgische foodretailer die beschikt over eigen productieafdelingen op industriële schaal, gegroepeerd onder Colruyt Group Fine Food. Dankzij de productie in eigen beheer en onze jarenlange expertise kunnen we kostenefficiënt werken, constante kwaliteit garanderen en meerwaarde creëren voor onze eigen merken én de klanten.

Fine Food verwerkt vlees en maakt smeersalades, versnijdt en verpakt kaas, bottelt wijn, brandt koffie en bakt brood. De verkoopklare producten komen op de markt onder onze eigen merken zoals Colruyt Beenhouwerij, Boni Selection, Everyday en Spar. Fine Food telt meer dan 1.100 vaste medewerkers op negen productiesites.



**42.880**  
ton vlees verwerkt



**2.700**  
ton spreads geproduceerd



**23,5 miljoen**  
liter wijn gebotteld



**51 miljoen**  
stuks kaas verpakt



**7.000**  
ton koffie gebrand



**22 miljoen**  
broden gebakken

## Volumes stabiliseren

- Na de spectaculaire, coronagerelateerde volumestijgingen in de loop van boekjaar 2020/21, volgen de meeste productcategorieën terug de pre-corona trends. De vleesvolumes bleven licht dalend, de broodproductie stabiliseerde op het lagere niveau van vorig boekjaar. Koffie en kaas bleven ongeveer stabiel, net als wijn, waarbij vooral de partyboxen het goed deden.
- In onze vleesproductie zetten we verder in op diversificatie, met geleidelijk aan meer biologische en ook vegetarische producten. Ook de saladeafdeling volgt deze trends, onder meer met producten zoals hummus.



## Integratie van industriële bakkerij Roelandt Group

Eind januari 2022 verwierf Colruyt Group 100% van de aandelen van Roelandt Group, een van de grootste industriële bakkerijen van België, met productiesites in Zele en Lokeren. Het gaat om een uitbreiding van de samenwerking in de vennootschap Roecol, die al sinds 2012 brood produceert voor onze groep.

Het bedrijf telt 300 medewerkers en is actief in de productie en verkoop van brood, broodjes, boterkoeken en patisserie. De verse producten zijn vooral bestemd voor de Belgische markt, de voorgebakken en diepgevroren producten voor heel West-Europa.

- Met de overname zetten we de verticale integratie in ons gamma verse producten voort. Het beheer van de volledige toeleveringsketen maakt **efficiëntiewinsten** en verdere optimalisatie mogelijk. Dat laat ons ook toe om verder in te zetten op kwaliteit en productinnovatie.
- Een breder en kwalitatiever assortiment brood en patisserie is een verrijking voor ons winkelaanbod en een extra troef voor onze klanten.
- Met de overname ondersteunen we de lokale productie en versterken we de **Belgische verankering** van onze activiteiten.



## Productie smeersalades en sauzen op dreef

Onze nieuwe productiesite Fine Food Spreads is volledig operationeel sinds april 2021. Met een oppervlakte van 4.200 m<sup>2</sup> biedt ze voldoende ruimte voor toekomstige groei.

- De site produceert wekelijks ongeveer **55 ton** smeersalades en sauzen voor onze eigen merken, of 220.000 potjes van 200 gram.
- Integratie van volumes die vroeger extern geproduceerd werden, zoals diverse salades voor OKay en zoals mayonaise als ingrediënt voor de salades.
- Met de nieuwe, duurzamere **potjes** voor smeersalades besparen we jaarlijks 45 ton plastic. De 100% recycleerbare potjes hebben dunnere wanden en een deksel met kliksysteem, zonder seal. Ze laten zich maximaal uitlepelen, wat de kans op verspilling verkleint en het recyclageproces minder verstoort. Ook de kleinere etiketten zorgen voor betere recyclage.

Corporate Marketing bepaalt de communicatiestrategie van Colruyt Group en van corporate submerken zoals Collibri Foundation. Daarbij hoort ook het merk- en communicatiebeheer van private labels zoals Boni, Everyday en Kangourou, inclusief ontwerp en productie van de verpakkingen. Voorts verzorgt de afdeling services in pers en PR, marktonderzoek, trendwatching, digitale communicatie en klantendata. De meeste diensten opereren niet alleen op groepsniveau maar ondersteunen ook individuele operating units in hun strategische en tactische plannen.



## Focus op duurzaam ondernemen en consumenten

Als groep hebben we de ambitie om een referentiepunt te zijn voor duurzaam ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumenten. Daarom communiceren we breed over onze duurzame initiatieven en zetten we die op onze nieuwe website goed in de verf.

We inspireren en helpen consumenten bewustere keuzes te maken via ons 'Stap voor Stap'-communicatieprogramma bestaande uit 4 thema's: gezondheid, samenleving, dierenwelzijn en milieu.



## Eco-score in de markt gezet

- Sinds medio 2021 heeft Colruyt Group de Eco-score stevig in de markt gezet, een primeur voor België. Het label visualiseert eenvoudig de milieu-impact van producten en maakt zo bewuster consumenten gemakkelijker.
- De scores zijn te consulteren via de Xtra-app en verschijnen op almaar meer private-labelverpakkingen. Medio 2022 hadden al ruim 200 Boni-eigenmerkproducten een score op de verpakking gekregen. Daarnaast streven we ernaar om ook de Eco-scores van A-merkproducten maximaal beschikbaar te maken in de Xtra-app. Zo blijven we inzetten op meer bewustzijn rond milieubewuster consumenten.
- De Eco-score krijgt mede dankzij intensieve campagnes almaar ruimere bekendheid, werkt heel differentiërend en draagt bij aan de reputatie van Colruyt Group als duurzame ondernemer. Het initiatief krijgt ook navolging bij andere retailers en producenten van nationale merken en werd bekroond met de felbegeerde Mercuriusprijs van handelsfederatie Comeos.







## Marketing Communication Services

Marketing Communication Services (voorheen CCX) vertaalt de marketingdoelstellingen van de groep en alle verschillende merken in doelgerichte online en offline marketingcommunicatie. De afdeling telt zowat 250 vaste medewerkers, van ontwerpers, copywriters, fotografen en videospecialisten tot marketingcommunicatie-experten. Voor de productie en verzending van communicaties wordt een beroep gedaan op onze print- en documentspecialist Symeta Hybrid.

Een jonge rapper zette op typische wijze uiteen hoe onze stichting **Collibri Foundation** inzet op vorming van jongeren. De radiospot leverde meteen 180% meer websitebezoek op; liefst 50 organisaties meldden zich aan om samen te werken met de stichting.



## Opmerkelijke campagnes

Ook het voorbije jaar creëerde de communicatieafdeling meerdere campagnes die in het oog sprongen en de doelgroep wisten te inspireren en activeren. Een selectie:



Onze unieke 24/24 selfservicewinkel **OKay Direct** in Gent presenteerde zich aan de wereld met een eigentijds en eigenzinnig verhaal, deels gebracht met een sappig lokale tongval. De primeur voor ons land kreeg ruime media-aandacht en trok vanaf de opening heel wat klanten aan.



Meer tijd voor wat er écht toe doet, zoals ontspannen met familie en vrienden. Onze boodschappenservice **Collect&Go** voegde een emotionele laag toe aan zijn gekende functionele voordelen. De langlopende campagne met toffe tv-spot resulteerde in toegenomen merkbekendheid en (her)activatie van klanten.

Retail Services bundelt een aantal cruciale afdelingen voor de ondersteuning van onze winkelformules, op het vlak van o.a. productkwaliteit en -veiligheid, verpakking, productinformatie en prijsbepaling.

Deze support laat onze winkels toe om zich te focussen op hun kernactiviteit en zich te blijven onderscheiden in een concurrentiële markt. Retail Services zorgt er mee voor dat de groep haar duurzaamheidsdoelstellingen in de praktijk kan omzetten. De verschillende diensten bundelen jarenlang opgebouwd vakmanschap en blijven maturiteit verwerven.

# 10 miljoen

Gemiddeld aantal  
prijsberekeningen per dag



# 500.000

Fysieke prijsopnames  
in concurrerende winkels  
per maand

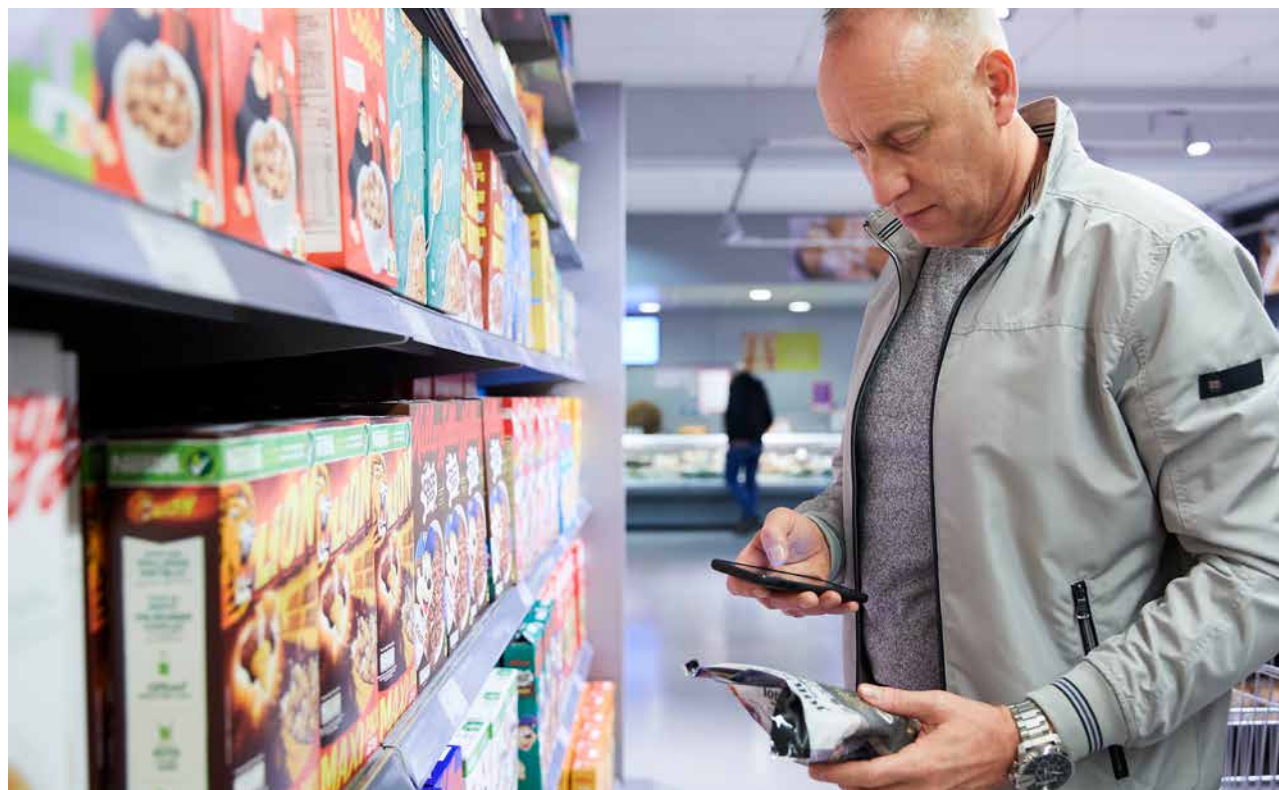
## Nog snellere en efficiëntere prijsaanpassingen

Met circa 135 medewerkers ondersteunt het **Service Center Price** al onze retailformules bij het voeren van hun specifieke prijsstrategie (Colruyt in België, Luxemburg en Frankrijk, OKay en OKay Compact, Spar, Bio-Planet, Cru, Dreamland en Dreambaby). Elke dag neemt het team prijzen op in fysieke winkels, in folders en op websites van tientallen concurrerende winkelformules. Het servicecenter werkt ook samen met de onafhankelijke dataspecialist Daltix, waardoor het nog sneller en gericht kan reageren.

- Afgelopen boekjaar werd een nieuw prijsplatform in gebruik genomen, ter vervanging van de vijf bestaande systemen. Het platform werd over een periode van zeven jaar in huis ontwikkeld, aangezien standaard softwarepakketten niet voldoen om de verschillende prijsstrategieën van onze winkels efficiënt te ondersteunen.
- Doorgedreven **automatisatie** laat ons toe om nog sneller en efficiënter prijzen van concurrenten te capteren en te verwerken. Prijsopnames worden meteen bij het verlaten

van de concurrent-winkel doorgestuurd, zodat ze standaard binnen de 24 uur in onze winkelprijzen verwerkt worden. Onze mensen komen enkel nog manueel tussen bij sterk afwijkende prijzen. Het centrale systeem vermijdt ook dubbele prijsopnames.

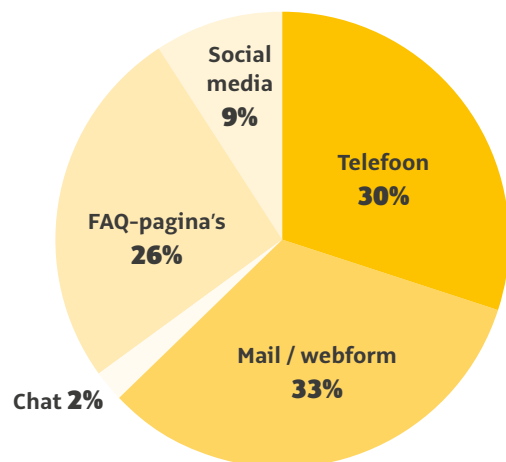
- Onze nieuwe rapporteringsomgeving levert veel meer **inzichten** in prijsevoluties in de markt en in onze eigen operationele efficiëntie.



Customer Services behandelt alle vragen en opmerkingen van klanten, medewerkers, leveranciers en andere stakeholders.

Gespecialiseerde contactcenters staan ten dienste van alle winkelformules en interne afdelingen zoals HR, winkelondersteuning en IT. De ruim 250 medewerkers zijn bereikbaar via telefoon, mail, online platformen en sociale media. Samen handelen ze jaarlijks zowat 3 miljoen contacten af. De afdeling combineert intelligente technologie en gestandaardiseerde processen en systemen met vakbekwame en klantgerichte medewerkers. Customer Services geeft onze winkelformules gestructureerde feedback over wat er leeft bij hun klanten, zodat zij snel kunnen bijsturen waar nodig.

## Via welk kanaal nemen klanten contact op?



## De snelweg naar het juiste antwoord

- De FAQ-secties op de websites van onze winkelformules werden verder verrijkt en vormen als het ware de snelweg naar de juiste informatie. De veelgestelde vragen werden afgelopen boekjaar ruim 365.000 keer geconsulteerd, wat minstens 70.000 telefoons uitspaarde.
- Customer Services investeerde fors in de integratie van social mediakanalen in zijn contactplatform. Omdat alle klantenvragen nu in één platform zitten en de tooling een stuk gebruiksvriendelijker is, kunnen de medewerkers de klanten nog beter ten dienste staan.
- Een hogere mate van selfservice en verdere digitalisering brengt meer efficiëntie in de contactafhandeling en verhoogt de klantentevredenheid. Zo kunnen terugbetalingen aan klanten nu snel en eenvoudig via de Xtra-app afgehandeld worden.



## Beter samenwerken en communiceren

De afdeling Communication & Collaboration werkt mee aan de grondige hertekening van het samenwerkings- en communicatielandschap binnen de groep. Sinds de coronapandemie wordt er veel meer tijds- en plaatsonafhankelijk gewerkt, is de digitale transformatie sterk versneld en willen contacten almaar sneller de juiste informatie, antwoorden en oplossingen bekomen.

Daarom wordt er de komende jaren geïnvesteerd in nieuwe softwaretools én in vakmanschap om te communiceren, samen te werken en informatie te delen. Zo creëren we digitale werkplekken waarin medewerkers beter geconnecteerd zijn met elkaar en met de buitenwereld.



Onze stichting van openbaar nut Collibri Foundation wil binnen- en buitenlandse jongeren in een maatschappelijk kwetsbare context meer kansen bieden op een geslaagde toekomst. Daartoe steunen we vormingsprojecten die de jongeren een goede opleiding bieden (*educate*), helpen groeien als persoon (*develop*) en hun zin voor initiatief, samenwerking en ondernemerschap stimuleren (*empower*). Collibri Foundation zorgt voor verbinding en uitwisseling tussen de jongeren, bouwt een lerend netwerk uit en betreft maximaal medewerkers en klanten.

Colruyt Group financiert alle werkingskosten en een groot deel van de projectuitgaven. De groep verdubbelt de opbrengst van de fundraisingacties in de winkels en de donaties van particulieren (begrensd tot een bepaald bedrag). De fiscale attesten voor donateurs worden uitgereikt door de Koning Boudewijnstichting.

[www.collibrifoundation.org](http://www.collibrifoundation.org)

**EUR 907.846**

Donaties aan projecten, waarvan 17% afkomstig van wervingsacties en particuliere giften



**18** vormingsprojecten in 11 landen (t.e.m. maart 2022)



## Opschalen voor meer impact

In 2021 heeft de stichting haar visie en strategie scherp gesteld, en haar activiteiten, doelstellingen en samenwerkingsvormen duidelijker gedefinieerd. Dat zal ons toelaten om de werking de komende jaren verder op te schalen en tegen 2026 een dertigtal projecten te steunen. Enkele krachtlijnen:

- We kiezen ervoor om systematisch een vormingsproject te koppelen aan elk bestaand of toekomstig duurzaam **ketenproject** van de groep, zodat er een verrijkende, duurzame wisselwerking ontstaat. Vandaag is er al interactie tussen negen lopende ketenprojecten en onze vormingsprojecten.
- We hanteren een nieuwe **methodologie** voor het monitoren van projecten en de gewenste resultaten en impact ervan (gebaseerd op de bekende Theory of Change). Met de partnerorganisaties spreken we vooraf exacte KPI's af voor de output en impact van nieuwe projecten. Datacaptatie zal ons op termijn toelaten om meer inzichten te verwerven en de werking te optimaliseren.
- We gaan meer focussen op het versterken van onze **niet-financiële ondersteuning** aan organisaties en projecten, en onze partners bewust maken van die opportuniteiten. Denk aan toegang tot de netwerken van Collibri Foundation en Colruyt Group, stages voor de jongeren of het delen van expertise tussen onze medewerkers en de partners alsook tussen partners onderling.

**“We geloven in een wereld waarin elke jongere de kans krijgt om ondernemer van zijn leven te worden.”**

**10.480**  
jongeren direct bereikt,  
39.000 indirect

## 4 nieuwe projecten

In de loop van 2021 startte Collibri Foundation nieuwe samenwerkingen op met vier Belgische organisaties, die drie à vijf jaar zullen lopen. Odyssee en Talent Youth Network werden zorgvuldig geselecteerd na een projectoproep waarvoor er liefst 68 projecten werden ingediend.

- **Capital** is een one-stop-source die Brusselse jongeren onder één dak tal van mogelijkheden biedt om zich te ontplooien en financieel zelfstandig te worden. De vzw brengt de jongeren in contact met lokale projecten, sociale organisaties, arbeidsbemiddelaars, scholen, bedrijven, enz.
- **Odyssee** helpt Brusselse en Waalse vroegtijdige schoolverlaters hun leven weer in handen te nemen, via bemiddeling op school of in de familie, ondersteuning bij heroriëntering en bij persoonlijke, administratieve, sociale of juridische problemen. Zo vinden de jongeren opnieuw aansluiting bij het onderwijs, het werkveld en de samenleving.
- **Talented Youth Network** is een academie die buitenschoolse vormingsactiviteiten organiseert voor ondernemende jongeren in Brussel en Wallonië, rond uiteenlopende thema's zoals ondernemen, persoonlijke ontwikkeling of diversiteit.
- **Rikolto en ICT4DEV** runnen in Ivoorkust een project om 2.000 werkloze jongeren en vrouwen te vormen tot (zelfstandige) cacaoboeren. Samen staan de organisaties in voor digitale en fysieke vorming rond goede landbouwpraktijken, talentontwikkeling, markttoegang enz.





# 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 2021/22

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	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• 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		2025
	• Dirk JS Van den Berghe BV, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dirk Van den Berghe		X	2023
Secretaris	• Kris Castelein			

Tijdens het boekjaar 2021/22 heeft zich volgende wijziging voorgedaan: het bestuurdersmandaat van mevrouw Astrid De Lathauwer, vast vertegenwoordiger van ADL CV verviel op de Algemene Vergadering van 29/09/2021 en kon niet meer worden verlengd wegens het uitoefenen van drie opeenvolgende mandaten. Ze wordt als onafhankelijk bestuurder opgevolgd door de heer Dirk Van den Berghe, vast vertegenwoordiger van Dirk JS Van den Berghe BV en dit voor een mandaat van twee jaar. Onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, heeft sinds eind september 2021 de Voorzittersrol van het Remuneratiecomité overgenomen.

De raad houdt eraan mevrouw Astrid De Lathauwer, in haar rol als onafhankelijk bestuurder en Voorzitster van het Remuneratiecomité, te bedanken voor haar zeer gewaardeerde bijdrage aan het mee uitvoeren van de langetermijnstrategie en het vormgeven van het remuneratiebeleid van de groep.

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt, Dries Colpaert, Dirk Van den Berghe 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 aanbevelingen 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 BV (B00160), indirect vertegenwoordigd door Daniël Wuyts [A01979]. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2022. De Raad van Bestuur stelt voor de commissaris ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160) met als nieuwe vertegenwoordiger Eef Naessens (A02481) te herbenoemen voor een periode van drie jaar, dus tot en met de Algemene Vergadering van 2025.

## 1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 28 september 2022

Volgende bestuursmandaten vervallen na de Algemene Vergadering van 28 september 2022: het bestuursmandaat van Jef Colruyt, tevens Voorzitter van de raad, alsook het bestuursmandaat van Korys Business Services III NV, met als vast vertegenwoordiger Wim Colruyt. Beiden zijn herkiesbaar en stellen zich dan ook opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt derhalve voor hen een nieuw bestuursmandaat toe te kennen van vier jaar dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2026.

Korys NV heeft meegedeeld dat ze, in de uitoefening van haar mandaat als bestuurder in de Raad van Bestuur van Colruyt Group, na de Algemene Vergadering van 28 september 2022, haar vaste vertegenwoordiger Dries Colpaert zal vervangen door Griet Aerts, die het mandaat verderzet tot de Algemene Vergadering van 2024.

De raad zal aan de Algemene Vergadering van 28 september 2022 voorstellen om Korys Management NV met als vast vertegenwoordiger Lisa Colruyt te benoemen als nieuwe bestuurder met een bestuursmandaat van vier jaar tot de Algemene Vergadering van 2026.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 28 september 2022 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)			2026
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt			2026
Onafhankelijke bestuurders	• 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		2025
	• Dirk JS Van den Berghe BV, waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Dirk Van den Berghe		X	2023
Secretaris	• Kris Castelein			



De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt en Dirk Van den Berghe alsook mevrouw Griet Aerts, 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 aanbevelingen 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 BV met als vast vertegenwoordiger Willy Delvaux (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2017).
- Bestuurder François Gillet (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2020).

## 2. Directie Colruyt Group

### 2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

In het afgelopen boekjaar hebben volgende benoemingen of directeurswissels plaatsgevonden van directeur of adjunct-directeur:

- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Laagste Prijzen vanaf 01/12/2021
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur OKay en OKay Compact vanaf 01/01/2022
- **Fabrice GOBBATO** Directeur Verkoop Colruyt Laagste Prijzen vanaf 01/01/2022

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:

- **Martine PAUWELS** Directeur Logistiek en Transport (in eindloopbaan vanaf 30/11/2021)



Na de verslagperiode hebben enkele belangrijke organisatiewijzigingen plaatsgevonden. Marc Hofman heeft op 1 april 2022 de fakkel als COO Retail bij Colruyt Group (de functie die hij sinds 2018 vervulde na Frans Colruyt) doorgegeven. In 2013 startte hij bij Colruyt Group als CFO, een functie die sinds 2019 opgenomen wordt door Stefaan Vandamme. Tot eind juni 2022 werkte hij nog een aantal projecten af. Per 1 april 2022 nemen twee directeurs uit het directiecomité, naast Jef Colruyt zelf, de opvolging op zich. Jef Colruyt blijft CEO van Colruyt Group en zal in zijn functie rechtstreeks de non-foodbusiness van Colruyt Group aansturen, alsook de Real Estate, Energie- en Gezondheidsactiviteiten van de groep. Jo Willemys, tot 31 maart 2022 algemeen directeur Marketing Colruyt Group, wordt als COO Food Retail en Marketing Services de nieuwe eindverantwoordelijke van de food retailformules van de groep. De HR en IT -afdeling en de technische diensten van de groep rapporteren aan directeur Stefan Goethaert in zijn hoedanigheid van COO Business en Group Services. Daarnaast blijft hij ook de productieactiviteiten binnen Fine Food Colruyt Group alsook de Retail Services (Kwaliteit, Prijs, Private Label) aansturen. De groep streeft naar een maximale continuïteit van de bedrijfsoperaties, zowel qua organisatie als inzake de langetermijnstrategie.

De raad maakt van de gelegenheid gebruik om Marc Hofman oprecht te bedanken om de operaties van alle retailformules doorheen uitdagende marktomstandigheden te leiden alsook voor zijn zeer gewaardeerde bijdrage aan het mee vorm geven van de toekomstige strategie van de retailactiviteiten van de groep.

## 2.2. Directiecomité - per 01/04/2022

- **Jef COLRUYT** Gedelegeerd bestuurder en CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail en Marketing Services
- **Stefan GOETHAERT** COO Fine Food, Business en Group Services
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Chris VAN WETTERE** Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilierte winkels)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur OKay
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group (RPCG) en Foodservice
- **Dieter STRUYE** Algemeen Directeur Non-Food Retail
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organisation, Operate & Improve en Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics, Real Estate en DATS 24

## 2.3. Toekomstraad - per 01/04/2022

Naast voornoemde leden van het Directiecomité nemen ook volgende (adjunct-)directeurs deel aan de Toekomstraad Colruyt Group:

- **Geert ROELS** Directeur Aankoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Guy ELEWAUT** Directeur Marketing Colruyt Laagste Prijzen
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Laagste Prijzen
- **Fabrice GOBBATO** Directeur Verkoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Rudi DEWULF** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen
- **Jean-Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West Colruyt Laagste Prijzen
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost Colruyt Laagste Prijzen
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord Colruyt Laagste Prijzen
- **Guido SORET** Directeur Verkoop RPCG
- **André CERON** Adjunct-directeur Logistiek RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur Sociale Relaties People & Organisation
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Prix Qualité (geïntegreerde winkels)
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur Codifrance (geaffilierte winkels)

# Deugdelijk/duurzaam bestuur

## 1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

### 1.1. Referentiecode

Alle Belgische genoteerde vennootschappen dienen in toepassing van het koninklijk besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen verplicht de Belgische Corporate Governance Code 2020 <sup>(1)</sup> te volgen als referentiecode in de zin van artikel 3:6, § 2, 4de lid van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Vennootschap heeft deze Belgische Corporate Governance Code 2020 gevolgd als verplicht referentiekader voor het deugdelijk/duurzaam bestuur in Colruyt Group.

Het vernieuwde Wetboek van vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 1 mei 2019 en van toepassing op alle Belgische vennootschappen. In oktober 2020 heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV goedkeuring verleend om de statuten van de Vennootschap in overeenstemming te brengen met het vernieuwde Wetboek. De statuten van alle andere groepsvennootschappen zullen tegen uiterlijk 1 januari 2024 aangepast zijn aan het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

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 goedgekeurd op 28 april 2020 en van kracht vanaf 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap vanaf het boekjaar 2020/21 van toepassing. Het remuneratiebeleid is voor de eerste keer goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021 en is vier jaar geldig.

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/nl/over-de-code-2020>

De verklaring van deugdelijk bestuur bevat de informatie in lijn met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen van de Code 2020. Voor de posities gedurende het boekjaar 2021/22 die niet in lijn zijn met de Code 2020 heeft de Raad verantwoord waarom van de Code 2020 is afgeweken. 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 ervoor 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 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** - In de lijn van de jarenlange traditie bij Colruyt Group is Jef Colruyt tegelijkertijd gedelegeerd bestuurder, Voorzitter van de Raad van Bestuur en Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group en van de Toekomstraad. 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 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2021/22 telt de Raad van Bestuur één uitvoerende bestuurder en zeven 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.

Gezien de Raad als een collegiaal orgaan functioneert en beslissingen neemt, wordt enkel de algemene aanwezigheidsgraad van de Raad en zijn comités meegegeven en geen informatie over de aanwezigheidsgraad van elke bestuurder individueel.

De Raad acht het niet opportuun dat de niet-uitvoerende bestuurders jaarlijks vergaderen zonder de CEO, dit omdat Jef Colruyt in zijn hoedanigheid van uitvoerend bestuurder zowel

Voorzitter van de Raad van Bestuur als Voorzitter van het Directiecomité Colruyt Group is, en hierdoor contacten heeft met bestuurders en de directie en tevens toegang heeft tot de documentatie en verslagen van alle organen.

- **Principe 4** - De Raad van Bestuur heeft een Auditcomité met één onafhankelijke bestuurder en twee niet-uitvoerende bestuurders. Op basis van de huidige samenstelling van de raad, alsook de verschillende aanwezige competenties, is deze samenstelling optimaal voor een efficiënte werking van dit comité.
- **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 ervoor 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 langetermijnwaardcreatie.

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 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. Corporate Governance 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

drie weken vanaf 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 28 van de statuten aangeduid worden. Elke volmachtdrager moet de voorwaarden vervuld hebben om toegelaten te worden tot de vergadering. Behoudens in de bij wet bepaalde gevallen, kan een aandeelhouder per vergadering slechts één persoon aanwijzen als volmachtdrager.

Aandeelhouders die voldoen aan de wettelijke en statutaire formaliteiten om toegelaten te worden tot de vergadering

zoals bepaald in artikel 27 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 32 van de statuten.

De Raad van Bestuur kan beslissen dat de Algemene Vergadering wordt georganiseerd langs digitale weg. De Raad geeft dit desgevallend uitdrukkelijk aan in de oproeping. De Vennootschap stelt dan aan de aandeelhouders een elektronisch communicatiemiddel ter beschikking, via hetwelk de aandeelhouders op afstand rechtstreeks, gelijktijdig en ononderbroken kunnen deelnemen aan de besprekingen en beraadslagingen van de Algemene Vergadering, alsook via hetwelk zij hun stem- en vraagrecht kunnen uitoefenen. De Raad van Bestuur kan bijkomende voorwaarden stellen aan het gebruikte elektronische communicatiemiddel, met als enige doelstelling de veiligheid van het communicatiemiddel te waarborgen.

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 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.

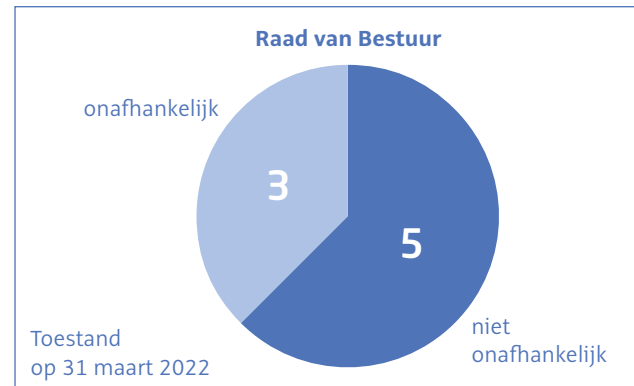
Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar, eventueel hernieuwbaar.

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 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad. 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 2021/22 bestond de Raad van Bestuur uit één uitvoerende bestuurder en zeven 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 alsook over het toegepaste duurzaamheidsbeleid. 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. Op regelmatige basis worden alle directeurs uitgenodigd om toelichting te geven bij hun activiteit of directie en zo nodig verslag uit te brengen over de voortgang van de duurzaamheidsprojecten. 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 zetelt sinds boekjaar 2019/20 Fast Forward Services BV (waarvoor mevrouw Rika Coppens optreedt als vast vertegenwoordiger) als onafhankelijk bestuurslid in de zin van artikel 7:87 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Zij heeft een jarenlange ervaring in algemeen en financieel management en zetelt 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/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/nl/investeren/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 tweejaarlijks 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 zijn hoedanigheid als CEO krijgt de gedelegeerd bestuurder 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 2.5.

#### 1.2.3. Dagelijks bestuur

De dagelijkse leiding van de vennootschap is in handen van gedelegeerd bestuurder Jef Colruyt die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert.

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. 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.

Om nog beter tegemoet te komen aan de veranderende klantenbehoeften en de snel evoluerende maatschappij, hebben we in 2022 de organisatiestructuur en daaruit voortvloeiende interne overlegorganen bijgesteld. Om de strategie van de groep mee vorm te geven, zijn er periodieke overlegorganen inzake business development, architectuur, roadmap & portfolio en beloningen & opvolging alsook inzake de capabilities van de groep ingevoerd. Maandelijks vindt er ook een plateauvergadering plaats om de tactische coördinatie van alle retailactiviteiten overkoepelend uit te werken. Verder hebben we binnen de organisatie een aantal concrete **vakgebieden** bepaald waar we de komende jaren blijvend willen in groeien, vakkennis willen opbouwen en

een overkoepelend duurzaam aanbod willen bieden. Die vakgebieden zijn Food, Non-Food, Energy en Health met als gemeenschappelijke kanalen het winkelpuntennetwerk en de digitale diensten van Xtra. Per verticaal vakgebied en hun overkoepelende interne supportdiensten vinden er periodiek strategische Toekomststraden plaats. Alle overlegorganen worden steeds voorgezeten door een directeur uit het Directiecomité.

Tot slot 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.

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.

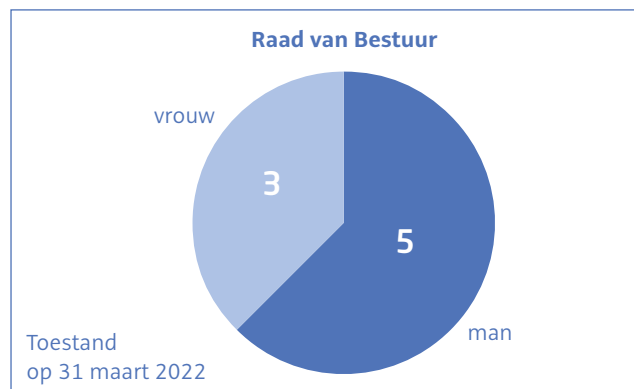
Met uitzondering van Jef Colruyt zijn de leden van het Directiecomité Colruyt Group door een arbeidscontract met hun werkgever verbonden.

#### 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 leidinggevende 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 van de Vennootschap bestaat uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de familiale aandeelhouders vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur en als CEO de totaliteit van de operaties aan te sturen. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurder Hilde Cerstelotte ten slotte is expert op het vlak van werkvereenvoudiging. Bestuurders Frans Colruyt en Dries Colpaert hebben in het verleden actieve rollen opgenomen binnen de groep. Frans Colruyt heeft als COO Retail alle retailactiviteiten in de groep aangestuurd, terwijl Dries Colpaert de retail- en foodserviceactiviteiten in Frankrijk heeft geleid. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Chantal De Vrieze is als CEO thuis in algemeen management en in de informaticawereld. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR-services-omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen. En Dirk Van den Berghe heeft een uitgebreide kennis van de retail doordat hij zowel in België als internationaal het algemeen management van retailketens heeft aangestuurd.

De Raad scoort ook goed inzake genderdiversiteit. De Raad van Bestuur telt vandaag drie 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 en (iii) 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 'Corporate 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 dividend per aandeel op jaarbasis te laten evolueren in verhouding tot de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks, en onder voorbehoud van een positief resultaat, minimaal een derde van de economische groepswinst uitgekeerd.

Volgens de statutaire bepalingen dient minstens 5% van de te bestemmen nettowinst bestemd te worden voor het wettelijk reservefonds. Deze voorafnemings is niet meer verplichtend in de perken door de wet bepaald. Van het saldo is ten minste 90% (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 laatst ontvangen transparantiekennisgeving wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op [colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie).

Uit de laatst gepubliceerde transparantiekennisgeving blijkt dat er in de aandeelhoudersstructuur een groep referentieaandeelhouders bestaat. De Korys-vennootschappen en de familie Colruyt en aanverwanten (en samen met Colruyt Group) 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. Het akkoord van onderling overleg tussen Korys, de familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group enerzijds en Sofina NV anderzijds is eind september 2021 afgelopen. Dit laat het akkoord van onderling overleg tussen Korys, de familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group evenwel onverlet.

#### 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 (hierna 'insiders' genoemd), 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. 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 verhandelingsreglement. De toezichthouder is zonder tegenbericht de Secretaris van de Raad van Bestuur. Zijn taak houdt onder andere in: het opstellen en up-to-date houden van de lijst van insiders, de gesloten en de sperperiodes mee bewaken, de transacties nagaan, clearing verlenen, enz. Etn. Fr. Colruyt NV heeft in zijn verhandelingsreglement een aantal periodes voorzien waarin transacties in financiële instrumenten verboden zijn. De gesloten 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.

Voor leden van de Raad van Bestuur, het Directiecomité en de nauw met hen verbonden personen voorziet het verhandelingsreglement bovendien de verplichting om de toezichthouder steeds 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 Vennootschap en 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. Zij kunnen ook een beroep doen op de toezichthouder van de Vennootschap die in hun plaats de meldingsplicht aan de FSMA kan vervullen.

Tot slot houdt Etn. Fr. Colruyt NV, overeenkomstig de Wet van 2 augustus 2002, het koninklijk besluit van 5 maart 2006 en de MAR van 3 juli 2016, 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 in kennis gesteld van het verhandelingsreglement van de Vennootschap. Hierdoor erkennen ze dat ze op de hoogte zijn van hun statuut als insider en zich rekenschap te 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/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/nl/investeren/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

Sinds eind september 2020 wordt het Auditcomité voorgezeten door Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. Niet-uitvoerende bestuurders Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV, en Dries Colpaert, vast vertegenwoordiger van Korys NV zijn de andere vaste leden van het comité.

Een update van het interne reglement van het Auditcomité werd het afgelopen boekjaar gepubliceerd op [colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](https://colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie).

Onder het voorzitterschap van Rika Coppens heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 4 juni 2021, 17 september 2021, 3 december 2021 en 18 maart 2022. Alle vergaderingen konden vanwege de COVID-19-pandemie zonodig ook via videoconferentie gevolgd worden. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig met uitzondering van één afwezige tijdens de vergadering van 18 maart 2022.

Tijdens ieder comité worden de cijfers van het werkdocument 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. Ook leden van de afdeling Consolidatie zijn aanwezig om toelichting te geven over de boekhoudkundige verwerking van participaties en nieuwe vennootschappen in de consolidatiekring alsook over de toepassing van nieuwe IFRS-standaarden. De bevindingen en aanbevelingen 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 Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, heeft vanaf eind september 2021 de voorzittersrol overgenomen van Astrid De Lathauwer. Niet-uitvoerende bestuurder Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV, en onafhankelijk bestuurder Dirk Van den Berghe, vast vertegenwoordiger van Dirk Van den Berghe BV, vervoegen haar als vaste leden van het Remuneratiecomité.

Het Remuneratiecomité heeft het afgelopen boekjaar een update van zijn intern reglement gepubliceerd op onze website [colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](https://colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie). Onder het voorzitterschap van Astrid De Lathauwer heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 4 juni 2021 en 17 september 2021. Op 3 december 2021 en 18 maart 2022 vergaderde het comité onder leiding van Chantal De Vrieze. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden vanwege de COVID-19-pandemie zonodig ook via videoconferentie gevolgd worden.

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. De voorstellen van besluit van het comité worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur. Het resultaat van al deze werkzaamheden is ook neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.5. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens

de vergadering van het Remuneratiecomité op 3 juni 2022. De algemene principes van het remuneratiebeleid werden, zoals wetelijk bepaald, voor het eerst goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 29 september 2021.

De cel Compensation & Benefits binnen de directie People & Organisation heeft het comité op elke vergadering ondersteund.

### 2.3. Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 10 en 11 juni 2021, 23 en 24 september 2021, 9 en 10 december 2021 en 24 en 25 maart 2022. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. De bestuursvergaderingen zijn vanwege de COVID-19-pandemie deels doorgegaan in het hoofdkantoor en deels via videoconferentie.

De bestuursvergadering van maart 2022 is normaal kunnen doorgaan in het nieuwe distributiecentrum in Gondreville (Nancy, Frankrijk). De vergaderingen van juni en december werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni en september 2021, 94% in december 2021 en 97% in maart 2022.

Verder heeft de raad bijkomende zittingen gehouden op 28 mei 2021 en 5 juli 2021 om het project inzake overname van aandelen in Newpharma Group (Project Newpharma - cfr. punt 2.3.1.) te bespreken. Tijdens de raad van 5 juli 2021 werd de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen toegepast. Tenslotte heeft de raad ook een bijkomende

bestuursvergadering gehouden op 2 februari 2022, met toepassing van de intra-groepsbelangenconflictprocedure van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, om de Smartmat-transactie (Project Smartmat – cfr. punt 2.3.1.) goed te keuren. Alle niet geconflicteerde bestuurders waren tijdens deze vergaderingen aanwezig.

Buiten de remuneratie en de variabele vergoeding van Jef Colruyt en de projecten Newpharma en Smartmat (cfr. punt 2.3.1. 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.

Ten slotte 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. Transacties met toepassing van de belangenconflictregering

2.3.1.1. Project Newpharma – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 5 juli 2021, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders - toepassing van Art. 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

#### 1 SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering: ADL CV (vast vertegenwoordigd door Astrid De Lathauwer); Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens); en 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze). De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering: Jef Colruyt, voorzitter; Korys NV (vast vertegenwoordigd door Dries Colpaert); Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte); Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt); en Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt).

De heer Kris Castelein is aanwezig in zijn hoedanigheid van Secretaris van de Raad van Bestuur. De heer Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) is aanwezig in zijn hoedanigheid van juridisch adviseur.

#### 2 AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het "Advies") van het comité van onafhankelijke bestuurders opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "WVV" en het "Comité") aangaande het mogelijk sluiten van (i) een overeenkomst tot overname van aandelen in Newpharma Group NV ("Newpharma") en van een aandeelhouderslening van de verkopers van voornoemde aandelen (de "Overnameovereenkomst") en (ii) een aandeelhoudersovereenkomst met Korys Investments NV ("Korys Investments" en de "Aandeelhoudersovereenkomst").
- (ii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Overnameovereenkomst.
- (iii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Aandeelhoudersovereenkomst.
- (iv) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WVV.
- (v) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97, § 4/1 WVV.
- (vi) Volmacht voor ondertekening van de Overnameovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst.

#### 3 ACHTERGROND

De Vennootschap is eigenaar van 26% van de aandelen in Newpharma. Korys Investments, een dochtervennootschap van de moedervernootschap van de Vennootschap in de zin van artikel 1:15 WVV en dus een verbonden partij van de Vennootschap in de zin van IFRS, is eigenaar van 39% van de aandelen in Newpharma. De overige 35% van de aandelen in Newpharma is eigendom van een groep minderheidsaandeelhouders (samen de "Resterende Aandeelhouders").

De Vennootschap en Korys Investments hebben nu de intentie om de participatie van de Resterende Aandeelhouders in Newpharma over te nemen voor een totaal bedrag

van 72.087.572,75 EUR, dat kan oplopen tot een totaal bedrag van maximaal 82.223.384,07 EUR, door de Overnameovereenkomst te sluiten. Verder zal de Vennootschap onder de Overnameovereenkomst vorderingen overnemen van de Resterende Aandeelhouders die zij aanhouden ten aanzien van Newpharma, voor een totaal bedrag van 2.751.375,00 EUR, waarvan 2.750.000,00 EUR in hoofdsom en 1.375,00 EUR in interest (de "Vorderingen") (samen met de overname van de aandelen, de "Overname").

Na voltrekking van de Overname zal de Vennootschap 61% van de aandelen in Newpharma aanhouden, en Korys Investments 39%. Het is verder de intentie van de Vennootschap en Korys Investments om hun onderlinge verhouding als aandeelhouders in Newpharma na voltrekking van de Overname te regelen in de Aandeelhoudersovereenkomst.

Op 28 mei 2021 heeft de raad van bestuur het Comité opgericht om de bepalingen en voorwaarden van de Overnameovereenkomst en van de Aandeelhoudersovereenkomst te beoordelen en hier een advies over uit te brengen aan de Raad van Bestuur, overeenkomstig artikel 7:97 WVV. De Raad van Bestuur stelt aldus vast dat de procedure voorgeschreven door artikel 7:97 WVV integraal werd nageleefd.

#### 4 BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Dries Colpaert als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt en (v) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys Investments. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder, en (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WVV. Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda.

De aanwezige bestuurders stellen vast dat zij geldig

kunnen beraadslagen en besluiten over alle punten op de agenda, zoals bepaald in artikel 18 van de statuten van de Vennootschap.

## 5 BERAADSLAGING EN BESLUITEN

Na kennis genomen te hebben van de achtergrond en van de belangenconflicten van Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, nemen de aanwezige bestuurders kennis van het Advies, en van het besluit dat het Comité als volgt heeft geformuleerd:

“Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Verrichting niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Verrichting zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Verrichting gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Verrichting.”

Na beraadslaging over de bepalingen en voorwaarden van de Overnameovereenkomst, hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om het sluiten van de Overnameovereenkomst door de Vennootschap goed te keuren. Na beraadslaging over de bepalingen en voorwaarden van de Aandeelhoudersovereenkomst, hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om het sluiten van de Aandeelhoudersovereenkomst door de Vennootschap goed te keuren.

Voorts hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van de beoordeling die de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt: “Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 “Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit”, is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 5 juli 2021 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 5 juli 2021, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking

met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is (“no fairness opinion”).”

Verder hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van het ontwerp van de openbaarmaking die de Vennootschap moet bekendmaken overeenkomstig artikel 7:97, § 4/1 WvV, in de vorm zoals voorgelegd aan de raad van bestuur. De aanwezige bestuurders hebben met eenparigheid van stemmen besloten om deze openbaarmaking goed te keuren.

De aanwezige bestuurders hebben verder met eenparigheid van stemmen besloten om een volmacht te geven aan Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandevelde en Ruben Brandt om de Overnameovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst te ondertekenen, en verder alle acties te ondernemen en documenten te ondertekenen die noodzakelijk of nuttig zijn in dit verband.

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 8 juli 2021 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website [colruytgroup.com/nl/investeren/financiele-persberichten](http://colruytgroup.com/nl/investeren/financiele-persberichten).

### 2.3.1.2. Project Smartmat – Uittreksel uit de notulen van de Raad van Bestuur van 2 februari 2022, met het besluit van het comité van drie onafhankelijke bestuurders - toepassing van Art. 7:97 Wetboek van vennootschappen en verenigingen

## 1 SAMENSTELLING VAN DE VERGADERING

De volgende bestuurders zijn aanwezig op de vergadering: Dirk JS Van den Berghe BV (vast vertegenwoordigd door Dirk Van den Berghe); Fast Forward Services BV (vast vertegenwoordigd door Rika Coppens); en 7 Capital BV (vast vertegenwoordigd door Chantal De Vrieze). De aanwezige bestuurders stellen vast dat de volgende bestuurders niet aanwezig zijn op de vergadering: Jef Colruyt, voorzitter; Korys NV (vast vertegenwoordigd door Dries Colpaert); Korys Business Services I NV (vast vertegenwoordigd door Hilde Cerstelotte); Korys Business Services II NV (vast vertegenwoordigd door Frans Colruyt); en Korys Business Services III NV (vast vertegenwoordigd door Wim Colruyt). De heer Kris Castelein

is aanwezig in zijn hoedanigheid van Secretaris van de Raad van Bestuur. De heer Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) is aanwezig in zijn hoedanigheid van juridisch adviseur.

## 2 AGENDA

- (i) Kennisname van het advies (het “Advies”) van het comité van onafhankelijke bestuurders opgericht overeenkomstig artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het “WvV” en het “Comité”) aangaande het mogelijk sluiten van (i) een overeenkomst tot overname van aandelen in Smartmat NV (“Smartmat” en de “Overnameovereenkomst”) en (ii) een aandeelhoudersovereenkomst met Korys Investments NV (“Korys Investments”) en de overige aandeelhouders in Smartmat (de “Aandeelhoudersovereenkomst”).
- (ii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Overnameovereenkomst.
- (iii) Bespreking en stemming over de goedkeuring van de Aandeelhoudersovereenkomst.
- (iv) Kennisname beoordeling commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV.
- (v) Goedkeuring openbaarmaking overeenkomstig artikel 7:97, §4/1 WvV.
- (vi) Volmacht voor ondertekening van de Overnameovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst.

## 3 ACHTERGROND

Het bestaande aandeelhouderschap in Smartmat is als volgt: Korys Investments houdt 52,59% van de aandelen, de oprichters van Smartmat (de “Oprichters”) houden samen 40,62% van de aandelen en de resterende aandeelhouders (de “Minderheidsaandeelhouders”) houden samen 6,79% van de aandelen. De Vennootschap is thans geen aandeelhouder van Smartmat.

De Vennootschap heeft de intentie om in totaal 1.396 aandelen in Smartmat, samen goed voor een belang van 41,36%, over te nemen van Korys Investments, de Oprichters en de Minderheidsaandeelhouders. De totale overnameprijs die de Vennootschap voor deze aandelen zou betalen bedraagt 27.248.328 EUR, hetgeen Smartmat waardeert op 64.000.000 EUR. Deze voorlopige overnameprijs zou aangepast worden op

basis van de netto financiële schuld op 31 december 2021, van zodra de geauditeerde cijfers voor deze beschikbaar zullen zijn. Daarnaast hebben de Vennootschap, Korys Investments en de Oprichters het voornemen om hun onderlinge verhouding te regelen in de Aandeelhoudersovereenkomst.

Op 18 januari 2022 heeft de Raad van Bestuur het Comité opgericht om de bepalingen en voorwaarden van de Overnameovereenkomst en van de Aandeelhoudersovereenkomst te beoordelen en hier een advies over uit te brengen aan de Raad van Bestuur, overeenkomstig artikel 7:97 WvV. De Raad van Bestuur stelt aldus vast dat de procedure voorgeschreven door artikel 7:97 WvV integraal werd nageleefd.

#### 4 BELANGENCONFLICT

De aanwezige bestuurders nemen kennis van het feit dat (i) Korys NV (met Dries Colpaert als vaste vertegenwoordiger), (ii) Jef Colruyt, (iii) Hilde Cerstelotte, (iv) Frans Colruyt en (v) Wim Colruyt elk (onrechtstreeks) aandeelhouder zijn in Korys Investments. Bijgevolg hebben (a) Korys NV en Jef Colruyt, in hun hoedanigheid van bestuurder, en (b) Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, in hun hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger van bestuurders Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV, een belang van vermogensrechtelijke aard dat strijdig is met het belang van de Vennootschap in de zin van artikel 7:96 WvV. Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt hebben aldus elk verklaard dat zij niet zullen deelnemen aan de beraadslaging of aan de stemming over de punten op de agenda.

De aanwezige bestuurders stellen vast dat zij geldig kunnen beraadslagen en besluiten over alle punten op de agenda, zoals bepaald in artikel 18 van de statuten van de Vennootschap.

#### 5 BERAADSLAGING EN BESLUITEN

Na kennis genomen te hebben van de achtergrond en van de belangenconflicten van Korys NV, Jef Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt en Wim Colruyt, nemen de aanwezige bestuurders kennis van het Advies, en van het besluit dat het Comité als volgt heeft geformuleerd:

“Gelet op de voorgaande overwegingen, is het Comité van oordeel dat de Verrichting niet kennelijk onrechtmatig is van aard en dat het onwaarschijnlijk is dat de Verrichting zou leiden tot nadelen voor de Vennootschap die niet worden gecompenseerd door aan de Verrichting gerelateerde voordelen voor de Vennootschap. Het Comité adviseert dan ook gunstig over de voorgenomen Verrichting.”

Na beraadslaging over de bepalingen en voorwaarden van de Overnameovereenkomst, hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om het sluiten van de Overnameovereenkomst door de Vennootschap goed te keuren. Na beraadslaging over de bepalingen en voorwaarden van de Aandeelhoudersovereenkomst, hebben de aanwezige bestuurders met eenparigheid van stemmen besloten om het sluiten van de Aandeelhoudersovereenkomst door de Vennootschap goed te keuren.

Voorts hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van de beoordeling die de commissaris overeenkomstig artikel 7:97 WvV heeft verricht, en die luidt als volgt: “Op basis van onze beoordeling, uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaard voor Beoordelingsopdrachten 2410 “Beoordeling van tussentijdse financiële informatie uitgevoerd door de onafhankelijke auditor van de entiteit”, is er niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de boekhoudkundige en financiële gegevens, opgenomen in de notulen van de Raad van Bestuur van 2 februari 2022 en in het advies van de onafhankelijke bestuurders van 2 februari 2022, beiden opgesteld in overeenstemming met de vereisten van artikel 7:97 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, materieel van belang zijnde inconsistenties zouden inhouden in vergelijking met de informatie waarover wij beschikken in het kader van onze opdracht. Wij spreken ons niet uit over de geschiktheid of opportuniteit van de verrichting, noch over de vraag of de verrichting rechtmatig en billijk is (“no fairness opinion”).”

Verder hebben de aanwezige bestuurders kennis genomen van het ontwerp van de openbaarmaking die de Vennootschap moet bekendmaken overeenkomstig artikel 7:97, § 4/1WvV, in de vorm zoals voorgelegd aan de raad van bestuur. De aanwezige bestuurders hebben met eenparigheid van stemmen besloten om deze openbaarmaking goed te keuren.

De aanwezige bestuurders hebben verder met eenparigheid van stemmen besloten om een volmacht te geven aan Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandeveldde en Ruben Brandt om de Overnameovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst te ondertekenen, en verder alle acties te ondernemen en documenten te ondertekenen die noodzakelijk of nuttig zijn in dit verband.

Overeenkomstig artikel 7:97, § 4 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen verwijzen we ook naar het op 4 februari 2022 gepubliceerde persbericht hieromtrent dat raadpleegbaar is op onze website [colruytgroup.com/nl/investeren/financiele-persberichten](http://colruytgroup.com/nl/investeren/financiele-persberichten).

## 2.4. Remuneratiebeleid

### INLEIDING

Het Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor het beoordelen en opstellen van het remuneratiebeleid van Colruyt Group. De Raad van Bestuur beslist over de voorstellen uitgewerkt door het Remuneratiecomité. In het geval van een materiële wijziging en ten minste om de 4 jaar wordt het remuneratiebeleid ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 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, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid, zoals hier beschreven, werd voor de eerste keer aan de Algemene Vergadering van 29 september 2021 voorgelegd en werd goedgekeurd. Gezien de goedkeuring is het beleid geldig voor de komende 4 jaar oftewel tot en met het boekjaar 2024-2025.

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

### ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group is een familiebedrijf met diverse food- en non-foodformules alsook energieactiviteiten actief in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende businessformules één gemeenschappelijke identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

- **Eén remuneratiebeleid op groepsniveau dat van toepassing is op alle medewerkers.** Zo worden alle businessformules geleid door dezelfde richtlijnen en streven wij ernaar om interne jobmobiliteit over de gehele groep heen maximaal te stimuleren.
- **Iedereen deelt in het collectieve resultaat van Colruyt Group.** We zetten in op een collectief variabel loon voor alle medewerkers.
- **Een billijke remuneratie voor iedere medewerker.** Bij Colruyt Group streven we naar een billijke verloning voor iedere medewerker gekoppeld aan zijn of haar verantwoordelijkheden en werkcontext. We vergelijken elk loonpakket met zowel de interne als externe markt om tot een billijke remuneratie te komen.
- **We willen zichtbare individuele prestaties en groeipotentieel waarderen.** Daarom zetten wij in op verschillende remuneratie elementen (zowel financieel als niet-financieel).
- **Remuneratie is meer dan loon alleen.** Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, een duurzame context en de balans werk-privé naast het loon een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket.

Colruyt Group streeft ernaar om met haar remuneratiebeleid bij te dragen aan haar bedrijfsstrategie, aan het realiseren van zowel korte als langetermijndoelstellingen, aan het bevorderen van duurzame waardecreatie van de firma en om de groep toe te laten om de aanwerving en retentie van medewerkers te waarborgen en hen elke dag opnieuw te motiveren.

### SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITÉ

Het remuneratiepakket bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk een basisloon en een variabel loon. Om de leden van het

Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt het remuneratiepakket vergeleken met die van een relevante korf van bedrijven. 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. Het doel van deze marktvergelijking is om het brutojaarloon, dat bestaat uit het basisloon en het variabel loon op doelniveau, te richten op de mediaan van de markt om zo ook op de lange termijn te streven naar een duurzaam remuneratiepakket.

Het remuneratiepakket bevat ook een marktconforme groepsverzekering, een invaliditeits- en een hospitalisatieverzekering. Daarenboven wordt deze verder aangevuld met een bedrijfswagen en een forfaitaire onkostenvergoeding.

Onderstaande geeft de verhouding weer van het vast loon, het variabel loon en de groepsverzekering in het remuneratiepakket op doelniveau (in de veronderstelling dat de vooropgestelde prestatiecriteria voor 100% worden gehaald) voor de CEO en de leden van het Directiecomité (exclusief CEO). Tussen de leden van het Directiecomité kan de verhouding vast-variabel-groepsverzekering variëren.

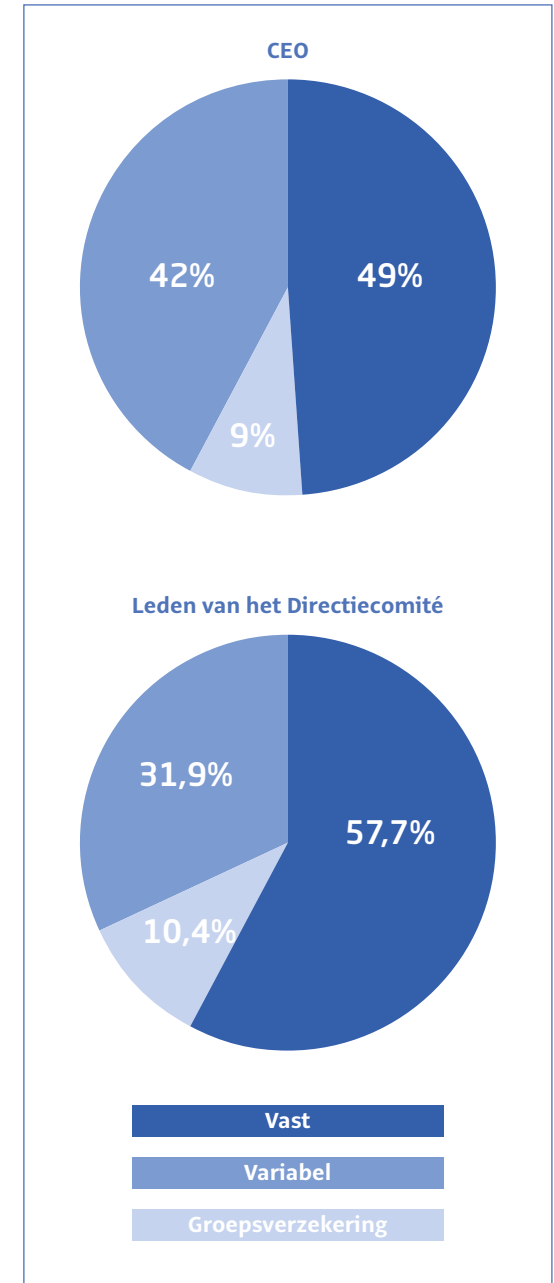
### VARIABEL LOON

Om een directe link te installeren tussen beloning en prestaties van zowel medewerker als organisatie, bestaat een significant deel van het remuneratiepakket uit een variabele vergoeding.

### • DOELNIVEAU

De CEO treedt op als Voorzitter van het Directiecomité. Voor de CEO bedraagt het variabel loon op doelniveau 85%, voor de COO Retail 75%, voor de Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen en de CFO 62,5% en voor de andere leden van het Directiecomité 50% van het basisloon.

De verantwoordelijkheden van de COO Retail werden vanaf 1 april 2022 herverdeeld. Vanaf boekjaar 2022-2023 wordt de COO Retail vervangen door de COO Food Retail en Marketing Services enerzijds en de COO Fine Food, Business & Group Services anderzijds. Het variabel loon op doelniveau voor deze rollen bedraagt 62,5%. De COO-verantwoordelijkheid voor Non-Food Retail wordt overgenomen door de CEO.



## • PRESTATIECRITERIA

Het jaarlijks te behalen 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. De Raad Van Bestuur bepaalt om de vier jaren welk niveau van bedrijfswinst we vooropstellen als doelniveau. Bij het bepalen van dit doelniveau wordt de performantie ten opzichte van andere retailbedrijven mee in overweging genomen.

De bedrijfswinst als financiële prestatiecriteria weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren. Elk goed bedrijf moet winst genereren om op een duurzame manier te blijven groeien. Door te focussen op winstgevendheid genereren we voldoende cash om te kunnen blijven investeren in de lange termijn en zo onze strategie te realiseren. Om het groepsbelang te doen primeren, gelden deze prestatiecriteria voor het volledige Directiecomité en vormen deze ook de basis voor het bepalen van de hoogte van de winstdeelname voor alle medewerkers van Colruyt Group België.

De resterende 30% wordt bepaald door **individuele criteria** met daarbij in het bijzonder:

- Mee bepalen van de missie & strategie van Colruyt Group
- Vertaling van de missie van de groep en expliciteren van de visie, missie, ambitie, strategie binnen de eigen directie
- Creëren van verbinding rond missie, ambitie en strategie
- Aandacht voor eigen ontwikkeling
- Continue aandacht voor creatie en ontwikkeling van menselijk potentieel, inclusief eigen opvolging
- Begeleiden en coachen van medewerkers
- Creëren van betrokkenheid en uitdragen van de waarden en cultuur van Colruyt Group
- Kwalitatieve business KPI's

De individuele prestatiecriteria worden per individu jaarlijks vastgelegd en zijn een doorvertaling van de verschillende hefboomen die worden geïdentificeerd aan de hand van de strategische doelstellingen. Voor de CEO en COO worden deze prestatiecriteria opgesteld en geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden deze, op basis van aanbevelingen van de CEO/COO, voorgesteld en geëvalueerd door het remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van bestuur.

## • EVALUATIE

De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar.

Het variabel loon bedraagt maximaal 1,75 maal het variabel loon op doelniveau. Indien de prestaties onder een vooraf bepaald minimumniveau komen, wordt geen variabel loon toegekend.

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:
  - o kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
  - o maar zal er geen individueel variabel loon worden toegekend
- Indien het directielid de individuele prestatiecriteria voor de helft heeft gerealiseerd:
  - o kan het collectief variabel loon voor maximaal de helft worden toegekend
  - o 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:
  - o kan het collectief variabel loon voor 100% worden toegekend
  - o kan het variabel loon dat voortvloeit uit de realisatie van de individuele prestatiecriteria slechts pro rata de behaalde criteria worden toegekend.

Bij uitzonderlijke omstandigheden of prestaties van één of meerdere directieleden kan de Voorzitter van het Directiecomité boven op hogervermeld variabel loon nog een extra enveloppe aanspreken. Deze enveloppe kan maximum 10% van de vaste basisvergoeding bedragen.

Indien de EBIT van de groep voor het betrokken boekjaar onder een bepaalde drempel komt, dan wordt, op voordracht van de Raad van Bestuur, helemaal geen variabel loon meer uitgekeerd.

In geval van overscore (+100%) op de individuele doelstelling kan de CEO een bijkomende premie toekennen vanuit de discretionaire enveloppe.

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens		Pay-out 2021/22 (op basis van resultaten BJ 2020/21)
		Criterium	Impact variabel loon	Criterium	Impact variabel loon	
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief * 0	Bovengrens EBIT	Target * 1,75	Target * 1,0297
Individueel	30%	< 50% individuele doelstelling behaald	Target individueel* 0 EN pay-out collectief * 0,5	50% - 100% individuele doelstelling behaald	Pro rata conform score individuele doelstellingen	Gemiddelde score: target * 1

## OVERIGE BEPALINGEN

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vroeger artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen) en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. 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.

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 leden van het Directiecomité omvat geen aandelengerelateerde vergoeding. 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.

Colruyt Group heeft wel beslist om post-COVID voor ongeveer 4.400 van haar kaderleden in België over te stappen naar een forfaitaire maandverloning ter vervanging van verloning op basis van tijdsregistratie.

Voor deze groep medewerkers betekent dit dat zij zowel voor werk op kantoor als voor werk thuis afstappen van tijdsregistratie.

## 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. Wij gaan ervan uit dat een bestuurder tussen de 20 en 25 dagen per jaar werkt in zijn bestuurdersrol. Wij zijn van mening dat de structurering van de raad en zijn comités met één duidelijke en transparante vergoeding voor de inspanningen van de bestuurders meer wenselijk is voor deugdelijk bestuur in een beursgenoteerde vennootschap. De Raad van Bestuur heeft een collectieve verantwoordelijkheid en vanuit dit perspectief willen wij ook de remuneratie van de bestuurders benaderen.

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 aandelengerelateerde vergoeding.

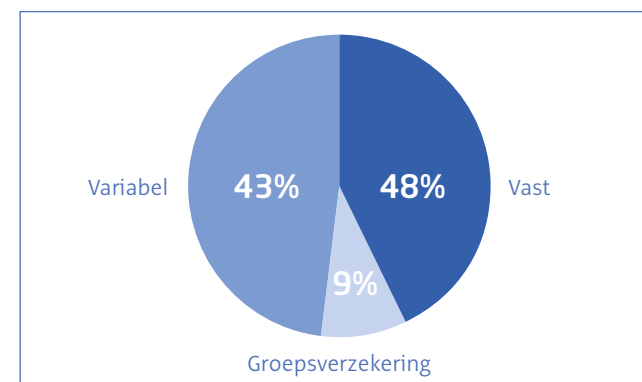
## 2.5. REMUNERATIEVERSLAG BOEKJAAR 2021-2022

### INLEIDING

Een algemeen overzicht inzake de prestatie van de vennootschap en de belangrijkste omgevingsfactoren, relevante gebeurtenissen, ontwikkelingen en beslissingen die hierop een invloed hadden, zijn te vinden in het beheersverslag (pagina 21-27).

### VERGOEDING VAN DE CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITÉ)

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2021-2022:



Basisvergoeding	EUR 725.176
Variabele remuneratie in cash	EUR 651.809
Bijdragen betaald voor groepsverzekering <sup>(1)</sup>	EUR 130.532
Overige componenten <sup>(2)</sup>	EUR 7.920
<b>Totaal</b>	<b>EUR 1.515.436</b>

(1) De CEO geniet van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% van de basisvergoeding.

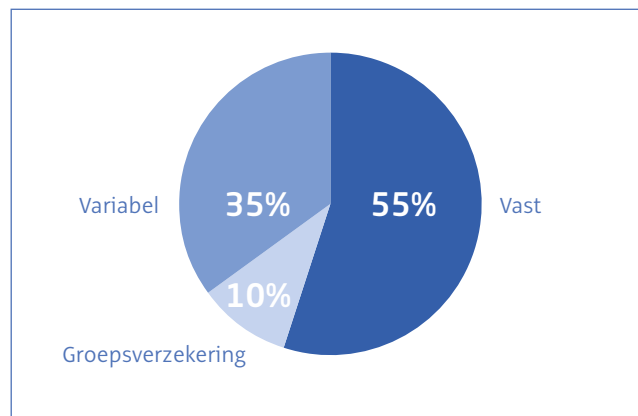
(2) 'Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. Deze wordt niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

De basisvergoeding werd met ingang vanaf boekjaar 2021/22 met 4,55% verhoogd. De verhoging is toe te schrijven aan indexatie (0,95%) en een individuele opslag. De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2020/2021 en uitbetaald in het boekjaar 2021/2022 aan de CEO steeg met 3,14% in vergelijking met de uitbetaalde variabele verloning tijdens boekjaar 2020/2021. De hogere variabele vergoeding is in hoofdzaak toe te schrijven aan de stijging van het basisloon en de pay-out ligt in lijn met de marge waarmee de collectieve doelstelling, i.e. EBIT-ratio voor het boekjaar 2020/2021 werd overschreden. De individuele prestatiecriteria inzake strategie, duurzame waardecreatie en successieplanning werden, net zoals in het vorig boekjaar, positief beoordeeld gezien het behalen van vooraf gestelde objectieven.

De pay ratio binnen Colruyt Group bedraagt 1,79%. Dit is de verhouding van het laagste Belgische loon binnen de groep ten opzichte van het loon van de CEO. Wanneer we vergelijken met het gemiddeld loon bedraagt deze pay ratio 3,19%. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat we conform voorgaande jaren voor de remuneratie van de CEO (in het kader van zijn dienstverleningscontract) uitgaan van de kost van het pakket terwijl dit voor de lonen van de werknemers de brutowaarden exclusief patronale lasten zijn. Voor deze berekening hebben we enkel werknemers in België meegenomen die gedurende het boekjaar 2021-2022 een volledig jaar onafgebroken gewerkt hebben.

## VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2021/2022:



Basisvergoeding	EUR 3.405.485
Variabele remuneratie in cash	EUR 2.132.309
Bijdragen betaald voor groepsverzekering <sup>(1)</sup>	EUR 613.005
Overige componenten <sup>(2)</sup>	EUR 41.189
<b>Totaal</b>	<b>EUR 6.191.988</b>

*(1) De leden van het Directiecomité genieten van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestaat uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalt een jaarlijkse bijdrage van 18% op het maandloon x 13,92. Dit bedrag bevat vanaf dit jaar ook bijkomende individuele pensioentoezeggingen.*

*(2) '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 worden niet meegenomen in bovenstaande grafiek.*

Deze cijfers tonen de vergoedingen in brutobedragen voor een volledig boekjaar. In vergelijking met vorig boekjaar is het aantal directieleden stabiel gebleven. Zoals vorig jaar vermeld is Johan Vermeire toegetreden als lid van het Directiecomité als Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group vanaf 1 april 2021. Hij verving Dirk Depoorter, die CEO werd van AgeCore, de internationale aankoopalliantie waar Colruyt Group deel van uitmaakt.

Daarnaast is Christophe Dehandschutter tot het Directiecomité toegetreden vanaf 1 januari 2022 als Algemeen Directeur OKay & OKay Compact. Hij vervangt Fabrice Gobatto die tot en met 31 december 2021 lid was van het Directiecomité als Algemeen Directeur OKay, OKay Compact & Bio-Planet.

Marc Hofman, die in boekjaar 2021/2022 nog de rol van COO Retail vervulde, zal in boekjaar 2022/2023 met pensioen gaan. Hiertoe zullen geen nieuwe leden tot het directiecomité toetreden, maar zullen zijn verantwoordelijkheden verdeeld worden vanaf 1 april 2022 over Jo Willemyns als COO Food Retail en Marketing Services, Stefan Goethaert als COO Fine Food, Business & Group Services en Jef Colruyt, die naast zijn huidige rol ook de COO-verantwoordelijkheid neemt over Non-Food Retail.

Vanaf aanvang van het boekjaar 2021/2022 werd overgeschakeld naar een forfaitaire basisverloning in plaats van een basisverloning op basis van tijdsregistratie. Dit maakt dat de totale basisvergoeding moeilijk vergelijkbaar is t.o.v. vorig boekjaar. Een like-for-like vergelijking resulteert in een gemiddelde stijging van +4,9%. Deze verhoging is grotendeels toe te schrijven aan de indexatie (+3,37%).

Ondanks de heel lichte daling van de collectieve prestatiecriteria bedrijfswinst over boekjaar 2020/2021, is er een stijging in het variabel loon. Deze is toe te wijzen aan de stijging van de basisvergoeding.

Het variabel loon bevat de verloning voor prestaties voor de groep tijdens het boekjaar 2020/21. Alle leden van het Directiecomité, opgenomen in bovenstaand overzicht, zijn loontrekkende. Op hun brutolonen worden RSZ-bijdragen betaald door Colruyt Group.

## 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.



EVOLUTIE VAN DE REMUNERATIE VAN CEO EN DIRECTIE EN DE PRESTATIES VAN COLRUYT GROUP

	BJ 2019/20 t.o.v. BJ 2018/19	BJ 2020/21 t.o.v. BJ 2019/20
<b>Totale Remuneratie <sup>(1)</sup></b>		
CEO	4,38%	4,34%
Directie	10,87%	14,94%
<b>Variabel loon <sup>(1)</sup></b>		
CEO	7,31%	3,14%
Directie	10,30%	2,60%
<b>Performance Colruyt Group</b>		
EBIT marge	0,16%	-0,07%
<b>Maatschappelijk toegevoegde waarde</b>		
Tewerkstelling VTE	2,53%	7,34%
CO <sub>2</sub> per miljoen EUR omzet (ton)	-7,34%	-14,82%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (ton)	26,27%	5,68%
<b>Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group <sup>(2)</sup></b>		
Loonmassa / VTE	1%	0,05%

(1) Voor berekening totale remuneratie en variabel loon werken we hier met het opgebouwde salaris. Dit betekent dat we telkens rekening houden met het variabel loon van jaar X+1, wat opgebouwd werd in jaar X.

(2) Dit is gebaseerd op de totale bezoldigingen zoals vermeld in het geconsolideerde jaarverslag gedeeld door het totaal aantal VTE.

Zoals in de voetnoot (1) vermeld, werken we in bovenstaande tabel met het opgebouwde salaris.

Dit vanuit de context dat het variabel loon, uitbetaald in boekjaar 2021/22, bepaald werd op basis van prestaties in boekjaar 2020/21. We doen dit om de vergelijking tussen de resultaten van de groep en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen. Dit betekent dat de totale remuneratie boekjaar 2020/21, zoals hierboven vermeld, bestaat uit het vast loon, bijdragen voor groepsverzekering en overige componenten zoals ontvangen in boekjaar 2020/21 aangevuld met het variabel loon ontvangen in boekjaar 2021/22. De variabele remuneratie in cash voor prestaties in het boekjaar 2020/2021 en uitbetaald in het boekjaar 2021/2022 steeg in vergelijking met de uitbetaalde variabele verloning tijdens boekjaar 2020/2021. De hogere variabele vergoeding is in hoofdzaak toe te schrijven aan de stijging van het basisloon en de pay-out ligt in lijn met de marge waarmee de collectieve doelstelling, i.e. EBIT-ratio voor het boekjaar 2020/2021 werd overschreden. De individuele prestatiecriteria werden positief beoordeeld gezien het behalen van vooraf gestelde objectieven.

Naast de financiële resultaten focust Colruyt Group sterk op het maatschappelijke en op ecologie. De laatste jaren zijn hier door de groep grote stappen gezet in het realiseren van de doelstellingen hieromtrent.

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 individuele emolumenten voor bestuurders voor boekjaar 2021/22 op jaarbasis op hetzelfde niveau te houden met het vorige boekjaar. In boekjaar 2021/22 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN 2021/22 <sup>(1)</sup>

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Dries Colpaert)	EUR 94.000
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) <sup>(2)</sup>	EUR 282.000
ADL CV (met vast vertegenwoordiger Astrid De Lathauwer, onafhankelijk bestuurder) <sup>(3)</sup>	EUR 47.000
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)	EUR 94.000
Dirk JS Van den Berghe BV (met vast vertegenwoordiger Dirk Van den Berghe, onafhankelijk bestuurder) <sup>(4)</sup>	EUR 47.000
<b>TOTAAL</b>	<b>EUR 940.000</b>

(1) Brutobedragen op jaarbasis.

(2) Sinds 1 januari 2020 neemt Jef Colruyt, als natuurlijke persoon, de voorzittersrol in de Raad van Bestuur op.

(3) Bestuursmandaat liep tot de Algemene Vergadering van 29 september 2021.

(4) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 29 september 2021.

ADVIES VAN DE AANDEELHOUDERS

Conform artikel 7:149 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen informeren we dat het vorige remuneratieverslag als onderdeel van het jaarverslag over het boekjaar 2020/21 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 september 2021 door 80,5% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd. Het Remuneratiebeleid werd met 91,7% van de stemmen goedgekeurd en is nu voor vier jaar geldig.

## 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 bedrijfs onderdeel 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
- bescherming van de gezondheid en veiligheid van de consument en het personeel
- bewaken van de reputatie van Colruyt Group en haar merken
- 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 de COSO- & ISO-referentiekaders.

### 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

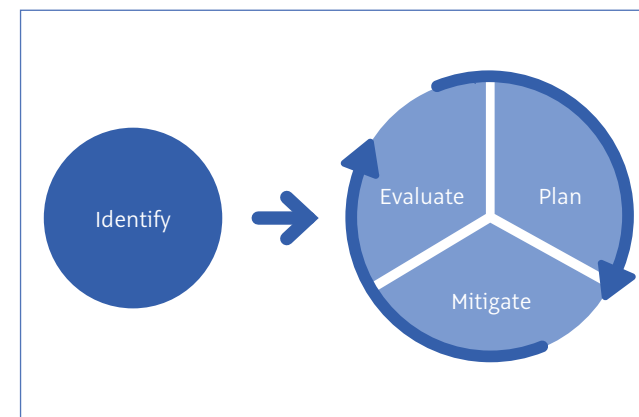
##### A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld, gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM) onder de naam 'CORIS' (Colruyt Group Opportunity & Risk Management). 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 leidinggevenden en betrokken medewerkers de CORIS-vormingssessies. Alle operating units van de groep hebben het C-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. Elke operating unit dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen:



De risico-identificatie wordt o.a. uitgevoerd bij elke opmaak van een strategisch plan. Aansluitend wordt er jaarlijks stilgestaan bij eventuele nieuwe risico's die intern ontstaan of ontstaan door veranderingen in de buitenwereld. Ook elk groot incident met focus op de mogelijkheid tot herhaling wordt geanalyseerd en bijgevolg al dan niet opgenomen als risico in het risicoregister.

Na elke risico-identificatie worden de risico's geëvalueerd. Deze evaluatie houdt in dat de oorzaken en de gevolgen van een risico in kaart worden gebracht. Rekening houdend met de effectiviteit van de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden de risico's ingeschaald naar kans en impact. De schaal voor impact is gebaseerd op de risico-appetijt dat in samenspraak met de Raad van Bestuur voor de groep werd vastgesteld en met de respectievelijke operating unit. Om de impact in te schalen wordt er rekening gehouden met vier impact-assen, namelijk de economische impact, impact op reputatie en de impact op de gezondheid en veiligheid van zowel de consument als van de medewerker. Reputatie wordt bij deze as zeer breed geïnterpreteerd als de reactie van alle mogelijke stakeholders. Stakeholders omvatten onder andere de consument, de medewerker, de aandeelhouder, de leverancier maar evengoed de buurtbewoner of belangengroeperingen.

Vervolgens worden aan de hand van de risicoscores voor elke operating unit een risicomatrix opgesteld, waarbij risico's worden onderverdeeld in kritisch, hoog, middelmatig, laag en insignificant. De kritische risico's moeten zoveel als mogelijk vermeden worden; indien niet mogelijk moet men onmiddellijk mitigatieplannen voorzien. De hoge risico's moeten voorzien worden van een risicospons. De middelmatige risico's moeten periodiek gemonitord worden en actieplannen moeten uitgevoerd worden indien nodig. De lage risico's mogen geaccepteerd worden; quick wins mogen uitgevoerd worden. De insignificant risico's moeten geaccepteerd worden.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van de betrokken operating unit met aanduiding van eventuele 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 operating unit is er een risico-ördinator aangesteld die ondersteuning biedt aan de risico-eigenaars, een netwerk overheen Colruyt Group aanlegt in functie van kennisdeling en ervoor zorgt dat het risicobeheer binnen de organisatie levend gehouden wordt.

Het hele proces wordt, in samenspraak met het Directiecomité, gecoördineerd en gefaciliteerd door de afdeling Risk & Compliance. Trimestrieel wordt er gerapporteerd aan het Directiecomité en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur. 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. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VAN COLRUYT GROUP

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
- **financiële risico's:** deze betreffen de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving
- **operationele risico's:** die omvatten marketing en verkoop, aankoop, voorraden en productie, mens en organisatie, informatietechnologie, vaste activa en diefstal
- **juridische risico's:** omgangsregels (ethiek, fraude), legale risico's en regelgeving
- **overmachtsrisico's:** natuurrampen, brand, terreurdaden en stroomonderbrekingen

#### STRATEGISCHE RISICO'S

##### Risico inzake marktdynamiek

**Verdieping:** 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 en de economische impact van de geopolitieke situatie de winstgevendheid van de groep beïnvloeden.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep probeert daarom steeds efficiëntieverbeteringen door te voeren en waar nodig haar kostenstructuur in vraag te stellen.

##### Risico verbonden aan expansie

**Verdieping:** de groep streeft een groeistrategie na, zowel organisch als via overnames. De overnames dienen op een succesvolle manier geïntegreerd te worden in de bestaande activiteiten. In het geval van grensoverschrijdende acquisities wordt de groep blootgesteld aan de economische, sociale en politieke risico's verbonden aan de activiteiten in die landen.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep zet in op een geformaliseerd overnameproces, inclusief het voeren van robuuste due diligence activiteiten en waar nodig de optimalisatie van haar kostenstructuur.

#### 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's

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'.

#### OPERATIONELE RISICO'S

##### Bevoorradingrisico's

**Verdieping:** de continue bevoorrading van de distributiecentra en winkels van de groep is van essentieel belang om onze

resultaatsdoelstellingen te kunnen realiseren. Daarnaast kan het niet beschikbaar of bereikbaar zijn van de distributiecentra een belangrijke invloed hebben op de continuïteit van onze activiteiten. De gevolgen van de geopolitieke situatie worden dagelijks opgevolgd naar eventuele supply chain risico's.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep streeft naar een transparante, langetermijnrelatie met al haar leveranciers. Voorts bezit geen enkele leverancier een dominante positie die de bevoorrading in het gedrang zou kunnen brengen. Ten slotte worden bepaalde grondstoffen dagdagelijks gemonitord en trachten we het risico te spreiden door een breed aantal leveranciers aan te spreken. Daarnaast heeft de groep de vereiste continuïteitsprogramma's en uitwijkmaatregelen geïmplementeerd.

#### HR-gebonden risico's

**Verdieping:** 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 de organisatie kunnen de continuïteit van onze activiteiten negatief beïnvloeden doordat aanlevering, verkoop, productie of ondersteunende diensten tijdelijk verstoord kunnen worden.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep zet hierop in door een strategie van open en transparante communicatie naar alle medewerkers en sociale partners toe.

#### IT-risico's

**Verdieping:** de groep is in belangrijke mate afhankelijk van haar IT- infrastructuur, netwerken, operating systemen, applicaties en databanken. Hoewel deze systemen door een team van ervaren specialisten worden onderhouden, kan het uitvallen ervan, zelfs voor één dag, een onmiddellijk omzetverlies betekenen.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep zet in op spiegel- en back-upsystemen, continuïteitsplanning en uitwijkscenario's. Daarnaast investeert de groep in transformatieprogramma's en projecten om haar huidige infrastructuur te vernieuwen en te verstevigen met inbegrip van disaster recovery en business continuity.

## JURIDISCHE RISICO'S

### Risico's verbonden aan productaansprakelijkheid

**Verdieping:** 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.

**Aanpak in functie van mitigatie:** 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-foodartikelen eist de groep dat haar leveranciers zich houden aan de op voorhand afgesproken terugname- en/ of vervangingsverplichtingen.

### Reguleringsrisico's

**Verdieping:** 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.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de groep tracht 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.

### Risico's inzake gezondheid en veiligheid

**Verdieping:** Inherent aan de uitbating van de activiteiten worden de medewerkers blootgesteld aan allerlei situaties die arbeidsongevallen tot gevolg kunnen hebben of de gezondheid kunnen schaden.

**Aanpak in functie van mitigatie:** 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.

### Risico's verbonden aan milieuansprakelijkheid

**Verdieping:** 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.

**Aanpak in functie van mitigatie:** voor accidentele milieuschade heeft de groep verzekeringspolissen afgesloten. Wat de tankstation-activiteiten 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.

### Mededinging

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** 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.

## GDPR-gerelateerde risico's

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** ten aanzien van de bewaking van de conformiteit van de groep met de regelgeving inzake gegevensbescherming werden sinds 2018 een aantal nieuwe en specifieke beheersmaatregelen ontworpen en geïmplementeerd binnen de groep.

## Risico's op corruptie en omkoping

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** de groep monitort het corruptierisico actief binnen Enterprise Risk Management (ERM) onder de vorm van een fraude-dashboard. Dit dashboard is ontwikkeld op basis van 13 verschillende frauderisico's waarbij voor elk risico de oorzaken en gevolgen geanalyseerd zijn, de nodige beheersmaatregelen voorzien zijn en dit wordt periodiek opgevolgd. De groep draagt de groepswaarden, beleidskaders en gedragscodes uit doorheen de organisatie. Alle medewerkers volgen een opleiding over waardenbeleving en ethiek. Nieuwe aankopers ondertekenen een ethisch charter, met uitdrukkelijke richtlijnen inzake geschenken, gastvrijheidsvoordelen en screening van leveranciers in hoge risicolanden. Aankopers wisselen regelmatig van job, assortiment of business unit en er is een strikte functiescheiding binnen verschillende stappen van het aankoopproces. Aankoop gebeurt centraal, met consequente toepassing van het vierogen-principe. Tot slot krijgen aankopers permanente opleiding en vorming, inclusief een verplichte compliance training en een jaarlijkse test.

## OVERMACHTSRISICO'S

### Brand, natuurrampen, terreur en kwaadwillige daden

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** 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 bedrijfsomgeving ten gevolge van brand, ontploffing of andere gevaren tracht de groep zoveel mogelijk te vermijden door programma's verbonden aan brandveiligheid en -preventie.

## Black-outs en stroomonderbrekingen

**Verdieping:** De groep is in belangrijke mate afhankelijk van haar IT-systemen, productiemachines, koelingsinstallaties, enz; bij black-outs en stroomonderbrekingen, kan het uitvallen ervan, zelfs voor korte periode, een onmiddellijk omzetverlies betekenen.

**Aanpak in functie van mitigatie:** de nadelige gevolgen van deze risico's worden ingedekt via schadeverzekeringspolissen. Verder heeft de groep een aantal continuïteitsprogramma's en uitwijplannen en -middelen ter beschikking als een incident zich voordoet.

## Pandemie

**Verdieping:** naar aanleiding van de uitbraak van het coronavirus is het risico op een pandemie mee opgenomen in het globale risicoregister van Colruyt Group.

**Aanpak in functie van mitigatie:** om de continuïteit van de activiteiten van de groep te garanderen zijn er een aantal business continuity plannen opgesteld ter beheer van dit risico. Deze plannen hebben zowel effect op het garanderen van de continuïteit van aankoop, logistiek, verkoop alsook alle nodige ondersteunende diensten.

## B. RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VERBONDEN AAN NIET-FINANCIËLE RAPPORTERING VAN COLRUYT GROUP

### Risico's met betrekking tot milieuaangelegenheden (SDG 2, 6, 7, 12 en 13)

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** Als retailer hebben we via de productketens een grote impact op het milieu. Om deze impact tot een minimum te beperken, zetten we sterk in op het meten en in kaart brengen. Transparantie

verhogen blijkt een uitdaging voor de hele food- en non-foodsector. De mogelijkheid bestaat dat de ketenactoren hun data niet willen of kunnen delen, of foutieve data doorgeven. Vanuit onze strategische positie in de keten, willen we een hefboom zijn door op het belang te duiden van het meten, verzamelen en analyseren van de impact op milieu en dierenwelzijn bij elke ketenactor. Daarnaast zetten we stappen om op een systematische manier de productketens en activiteiten te verduurzamen. Onze betrokkenheid in productketens kan variëren. In de eerste plaats verkiezen we de lokale aanlevering van producten. Op die manier hebben we meer impact op het verbeteren van de productie- en distributieomstandigheden. Ondanks de bereidheid om te investeren in duurzaamheid, bestaat het risico dat het draagvlak bij andere waardeketenactoren onvoldoende is. Daarnaast zetten we volop in op nieuwe en langetermijnsamenwerkingsmodellen binnen de bestaande en nieuwe productieketens. We verkiezen producten die gecertificeerd zijn met de focus op een goed beheer en herstel van bestaande ecosystemen. Het risico bestaat dat we niet optimaal duurzaam kunnen sourcen door een te grote afhankelijkheid van één of een beperkt aantal leveranciers. Door een gebrek aan controle op milieu- en dierenwelzijnaangelegenheden bestaat het risico dat er accidentele milieuschade wordt veroorzaakt door de groep. Hierdoor kunnen we reputatieschade lijden en gepercipieerd worden als een organisatie die haar duurzaamheidsdoelstellingen niet realiseert. Natuurrampen kunnen schade aanrichten aan zowel de toeleveringsketens als de eigen infrastructuur. We voorzien hiervoor de nodige opvolging en hebben risk management en business continuity plannen opgemaakt. Natuurrampen, veroorzaakt door klimaatverandering, kunnen schade aanrichten aan zowel de toeleveringsketens als de eigen infrastructuur. Om onze impact op klimaatverandering en vervuiling te beperken zetten we onder meer in op de vergroening van het wagenpark en anderzijds op het vermijden en verminderen van ons energieverbruik alsook op hernieuwbare energie.

### Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot sociale aangelegenheden (SDG 2, 3 en 8)

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** Colruyt Group is sterk verankerd in het maatschappelijk weefsel. Zowel via de

eigen productie- en winkelsites als via lokale en internationale toeleveringsketens. Lokale verankering duidt op het belang van een nauw contact met consumenten, producenten en bewoners rondom de sites. Vanuit de activiteiten die we uitvoeren, kan sociale onrust ontstaan. Het is belangrijk om deze tijdig te capteren en in dialoog te gaan. Op buitenlandse toeleveringsketens is onze impact moeilijker te beheersen. Zo kan er sociale onrust ontstaan omwille van politieke en economische instabiele situaties in landen waaruit producten worden aangeleverd. Het risico bestaat dat goederen niet meer gesourced, noch lokaal verdeeld, kunnen worden. We voorzien de nodige opvolging en hebben business continuity plannen opgemaakt.

### Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot corruptie en omkoping

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** Op het vlak van corruptie en omkoping kan Colruyt Group het risico lopen om betrokken te raken bij ongewenste beïnvloeding, belangenconflicten, niet-objectieve prijszetting en het subjectief toewijzen van contracten. Dit risico monitoren we binnen ons Enterprise Risk Management. Meer informatie vindt u terug in de risico's op corruptie en omkoping op p. 141.

### Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot personeelsaangelegenheden (SDG 3 en 8)

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** We trachten het werk van al onze medewerkers op een veilige, fysiek en mentaal gezonde manier te organiseren. Toch zijn risico's op (beroeps)ziektes, arbeidsongevallen en psychosociale risico's inherent verbonden aan de activiteiten van de onderneming. De groep voorziet dan ook de nodige aandacht om de huidige jobs optimaal te kunnen uitvoeren met het oog op fysiek en mentaal welzijn. Belangrijke factoren zijn de aard en zinvolheid van het werk, alsook de mate van werkdruk. We voorzien voor onze medewerkers een breed aanbod aan opleidingen om hun vaktechnische competenties te verbreden of verder te groeien op persoonlijk vlak. De pandemie heeft aangetoond hoe belangrijk een veilige werkplaats voor onze medewerkers is. Om het risico op besmetting te vrijwaren hebben we verhoogde beheersmaatregelen genomen en blijven we alles verscherpt monitoren. Daarnaast kunnen verschillende types van sociale

onrust bij de eigen werknemers de objectieven van de groep beïnvloeden. We zetten in op het onderhouden van een constructieve sociale dialoog om dit risico te beheeren. Wat het personeelsbeleid betreft, kunnen we tot slot moeilijkheden ondervinden bij het aanwerven van geschikte medewerkers. Onvoldoende instroom van vakmanschap, zeker in knelpuntberoepen, kan resulteren in een gebrek aan nieuwe inzichten en brengt de businesscontinuïteit mogelijk in het gedrang. We zetten daarom in op een stimulerend loopbaanbeleid en een ondersteunend remuneratiepakket.

### Duurzaamheidsrisico's met betrekking tot mensenrechten (SDG 8 en 12)

**Verdieping en aanpak in functie van mitigatie:** In een mensgerichte organisatie staat het eerbiedigen van mensenrechten altijd voorop. En dat zowel met betrekking tot onze eigen medewerkers, als in de hele waardeketen. De grootste uitdaging op het vlak van risicobeheersing zit hier in de controle op de naleving van de mensenrechten. In eerste instantie met betrekking tot de eigen merken, maar ook bij de productketens van de merken die we als retailer verdelen. Bij vaststellingen van mensenrechtenschendingen bij ketenactoren lopen we het risico om aansprakelijk gesteld te worden en reputatieschade te lijden. De groep beheert dit risico onder meer door bij leveranciers van eigenmerkproducten te werken met de amfori BSCI Code of Conduct die universele mensenrechtenprincipes onderschrijft.

### 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 afschrijvingen, EBIT en EBITDA
- operationele rapportering: gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels
- projectrapportering ten behoeve van projectopvolging

### 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 bijgesteld. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors. Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd een IFRS-competentiecel opgezet.

### 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

<b>14/09/2022</b>	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
<b>28/09/2022 (16u00)</b>	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2021/22
<b>30/09/2022</b> <b>03/10/2022</b> <b>04/10/2022</b> <b>14/10/2022</b>	<b>Dividend over boekjaar 2021/22 (coupon 12)</b> Ex-date (detachering van de coupons) Record date (centralisatie van de coupons) Betaalbaarstelling Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
<b>06/10/2022</b>	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Etn. Fr. Colruyt NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van vennootschappen en verenigingen)
<b>13/12/2022</b>	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2022/23
<b>14/12/2022</b>	Informatievergadering voor de financiële analisten
<b>13/06/2023</b>	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2022/23
<b>14/06/2023</b>	Informatievergadering voor de financiële analisten
<b>31/07/2023</b>	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2022/23
<b>27/09/2023</b>	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2022/23



## 2. Dividend van het boekjaar 2021/22 <sup>(1)</sup>

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel te laten evolueren in verhouding met de mutatie van de groepswinst. De Raad van Bestuur stelt derhalve voor een brutodividend van **EUR 1,10** toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2021/22 delende aandelen van Etn. Fr. Colruyt NV. Op het brutodividend van EUR 1,10 zullen de aandeelhouders EUR 0,770 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden is op basis van de huidige fiscale regelgeving **30%** roerende voorheffing verschuldigd. Oorspronkelijk bedroeg de aanslagvoet van de roerende voorheffing op dividenden 15%, hetgeen vervolgens verschillende malen werd verhoogd, eerst tot 21% en daarna 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. Sinds 1 januari 2018 kunnen Belgische belastingplichtigen-natuurlijke personen jaarlijks de roerende voorheffing die ingehouden werd op bepaalde dividenden van hun Belgische en buitenlandse aandelen tot een beperkt bedrag recupereren via de aangifte in de personenbelasting (voor het inkomstenjaar 2021 kan maximaal 240 euro aan roerende voorheffing op dividenden worden gerecupereerd).

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 14 oktober 2022 in ons bezit zijn.

Het dividend van het boekjaar 2021/22 wordt betaalbaar gesteld vanaf 4 oktober 2022, tegen elektronische afgifte van **coupon nr. 12** 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, binnen de wettelijke grenzen, bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Voor de eventuele inning van dividenden op deze (verkochte) papieren aandelen (met aangehechte coupons) kunnen ze, ook binnen de wettelijke grenzen, terecht bij de emittent.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 september 2022.

## 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



### Evolutie koers Colruyt-aandeel tegenover Bel20 over de laatste vijf boekjaren



bron: www.euronext.com

### 3. Overzicht aandelen Etn. Fr. Colruyt NV

<b>Mutatie overzicht</b>	<b>2021/22</b>	
Totaal aantal aandelen per 01/04/2021	136.154.960	
Vernietiging van eigen aandelen op 07/10/2021	- 2.500.000	
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 15/12/2021	+ 184.228	
<b>Totaal aantal aandelen per 31/03/2022</b>	<b>133.839.188</b>	

<b>Aantal aandelen <sup>(1)</sup></b>	<b>2021/22</b>	<b>2020/21</b>
Gewone aandelen	133.839.188	136.154.960
Winstdelende aandelen	133.839.188	136.154.960
Aandelen in eigen bezit	- 4.845.853	- 1.821.153
Aandelen in bezit van dochterondernemingen	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni	128.993.335	134.333.807

<b>Gegevens per aandeel (in EUR) op afsluitdatum van de verslagperiode (31 maart)</b>		
Brutodividend	1,10	1,47
Nettodividend	0,770	1,029
Winst	2,16	3,06
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) <sup>(2)</sup>	132.677.085 aandelen	135.503.424 aandelen

<b>Beurskoers in Brussel (in EUR)</b>		
Beurskoers op 31 maart	37,50	50,86
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	52,02	60,00
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	34,16	47,92
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	5.018,97	6.924,84

(1) Toestand op 10/06/2022 en 11/06/2021.

(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.

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 10 oktober 2019 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2021 tot 31 maart 2022 in totaal 4.650.566 eigen aandelen ingekocht. Tijdens het boekjaar 2021/22 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 7 oktober 2021 in totaal 2.500.000 eigen aandelen vernietigd.

Op 31 maart 2022 bezat Etn. Fr. Colruyt NV 3.518.954 eigen aandelen. Die aandelen vertegenwoordigden 2,63% van het totale aantal uitgegeven aandelen (133.839.188) op het einde van de verslagperiode.

Overeenkomstig artikel 7:217, § 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 op uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

### Overzicht inkoop eigen aandelen

Tijdens de verslagperiode	2021/22
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2021)	1.368.388
Vernietiging eigen aandelen bij notariële akte dd. 07/10/2021	- 2.500.000
Inkoop eigen aandelen in 2021/22	+ 4.650.566
<b>Totaal eigen aandelen in bezit op het einde van de verslagperiode (31/03/2022)</b>	<b>3.518.954</b>

Na de verslagperiode	2022/23
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2022)	3.518.954
Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2022 t.e.m. 10/06/2022	1.326.899
<b>Totaal eigen aandelen in ons bezit op 10/06/2022</b>	<b>4.845.853</b>

## 5. Structuur van het aandeelhouderschap

In het boekjaar 2021/22 hebben onderstaande mededelingen en transparantiekennisgevingen plaatsgevonden die de evolutie van de structuur van het aandeelhouderschap van de vennootschap weergeven.

### 5.1. Mededeling van een akkoord van onderling overleg dd. 26/08/2021 (art. 74 OBA-wet van 1 april 2007)

Op 26 augustus 2021 heeft Korys NV in naam van de in onderling overleg handelende partijen (Korys NV, familie Colruyt en aanverwanten, Sofina NV en Colruyt Group) een actualisering van de deelnemingen aan de vennootschap en aan de Autoriteit voor

Financiële Diensten en Markten (FSMA) meegedeeld. Voornoemde partijen hadden op die datum een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 § 7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

Volgens de voornoemde 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/nl/investeren](http://colruytgroup.com/nl/investeren).

#### Structuur van het aandeelhouderschap op basis van die actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 26/08/2021

Betrokken partijen	Toestand 27/08/2020	Toestand 26/08/2021
Korys NV	68.811.959	68.812.959
Korys Investments NV	1.435.520	1.435.520
Sofina NV	3.765.115	2.332.064
Etn. Fr. Colruyt NV	2.799.868	2.828.421
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	146.755	146.755
Impact Capital NV	60.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.709.175	8.527.097
<b>TOTAAL</b>	<b>85.731.392</b>	<b>84.145.816</b>

Op 26 augustus 2021 bedroeg het aantal in onderling overleg betrokken aandelen 84.145.816 of 61,80% van het totale aantal uitstaande Colruyt-aandelen (136.154.960).

## 5.2. Transparantiekennisgevingen (wet van 2 mei 2007)

### 5.2.1. Transparantiekennisgeving van 01/10/2021 (wet van 2 mei 2007)

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) hebben op 1 oktober 2021 Korys NV, de familie Colruyt en aanverwanten, die in onderling overleg handelen, samen met Colruyt Group, een kennisgeving van deelneming gepubliceerd. Uit deze transparantiekennisgeving bleek dat op basis van de bestaande afspraken het akkoord van onderling overleg tussen Korys NV, de familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group enerzijds en Sofina NV anderzijds eind september 2021 was afgelopen. Dit laat het akkoord van onderling overleg tussen Korys NV en de familie Colruyt en aanverwanten onverlet. De in onderling overleg handelende aandeelhouders Korys NV, Colruyt familieleden en aanverwanten alsook Colruyt Group hielden op 1 oktober 2021 in totaal 82.365.421 aandelen Colruyt aan die samen 60,49% van het totaal aantal aandelen uitgegeven door de vennootschap (136.154.960) vertegenwoordigden.

#### Volledige transparantiekennisgeving daterende van 01/10/2021

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	68.773.546	68.835.959	50,56%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Investments NV	1.435.520	1.435.520	1,05%
Stiftung Pro Creatura	148.255	146.755	0,11%
Impact Capital NV	90.000	60.000	0,04%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.965.169	8.564.097	6,29%
Etn. Fr. Colruyt NV	5.695.660	3.320.090	2,44%
Sofina NV	5.844.480	0	0,00%
<b>TOTAAL</b>	<b>90.955.630</b>	<b>82.365.421</b>	<b>60,49%</b>

Noemer: 136.154.960

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).

## 5.2.2. Transparantiekennisgeving van 03/01/2022 (wet van 2 mei 2007)

Verwijzend naar artikel 14 van de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen, hebben Colruyt Group en haar controlerend aandeelhouder Korys (exclusief de in onderling overleg handelende Colruyt familieleden en aanverwanten) op 3 januari 2022 een kennisgeving bezorgd aan de FSMA. Hieruit bleek dat Korys en Colruyt Group, ingevolge de verwerving van eigen Colruyt-aandelen door Colruyt Group tot 31 december 2021 enerzijds en de gewijzigde noemer naar aanleiding van een kapitaalverhoging personeel in december 2021 anderzijds een deelnemingsdrempel van een veelvoud van 5% overschreden. Samen bezaten ze 73.664.024 aandelen of 55,04% van de stemrechten van de vennootschap.

De nieuwe noemer van 133.839.188 aandelen houdt rekening met de vernietiging van 2.500.000 eigen aandelen dd. 7 oktober 2021 en met de kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel van Colruyt Group, waarvoor 184.228 nieuwe aandelen werden uitgegeven op 15 december 2021. Deze beperkte kennisgeving doet geen afbreuk aan het bestaande gezamenlijke onderling overleg tussen familie Colruyt en aanverwanten, Korys 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 2021/22 zijn er geen andere kennisgevingen of wijzigingen ontvangen. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website [colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie](http://colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie).

### Beperkte transparantiekennisgeving daterende van 03/01/2022

Houders van stemrechten	Vorige kennisgeving	Na de transactie	
	# stemrechten	# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Korys NV	68.835.959	69.925.317	52,25%
Korys Investments NV	1.435.520	1.435.520	1,07%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,0007%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,0007%
Etn. Fr. Colruyt NV	3.320.090	2.300.187	1,72%
<b>TOTAAL</b>	<b>73.594.569</b>	<b>73.664.024</b>	<b>55,04%</b>

Noemer: 133.839.188

Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:

- Etablissements Fr. Colruyt NV wordt gecontroleerd door Korys NV die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- 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.

## 5.3. Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2021/22

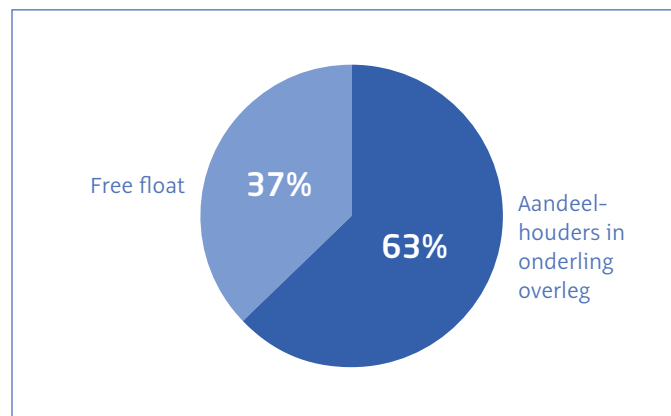
Bij de start van het boekjaar op 1 april 2021 werd het totale aandelenkapitaal vertegenwoordigd door 136.154.960 aandelen. Naar aanleiding van de vernietiging van 2.500.000 eigen aandelen op 7 oktober 2021 en de creatie van 184.228 nieuwe aandelen ter gelegenheid van de op 15 december 2021 notarieel vastgestelde kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel zijn er op het einde van het boekjaar per 31 maart 2022 in totaal 133.839.188 stemrechtverlenende aandelen.

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van voornoemde transparantieverklaringen van de referentie-aandeelhouders van 1 oktober 2021 en 3 januari 2022 alsook van de eigen aandelen in bezit van de vennootschap op 31 maart 2022, is de ons gekende verdeling van het totaal aantal aandelen op het einde van het boekjaar 2021/22 als volgt:

<b>Aandeelhouders in onderling overleg</b>	<b>83.653.643</b>
Familie Colruyt en Korys vennootschappen <sup>(1)</sup>	80.134.689
Colruyt Group <sup>(2)</sup>	3.518.954
Free float	53.238.099
<b>TOTAAL</b>	<b>133.839.188</b>

(1) Bron: Mededeling laatst gepubliceerde akkoorden onderling overleg dd. 01/10/2021 en 03/01/2022.

(2) Bron: Status eigen aandelen in bezit van Colruyt Group, dd. 31/03/2022.



Per 31 maart 2022 hebben de aandeelhouders in onderling overleg afgerond 63% van de aandelen van de vennootschap in bezit. De overige aandelen (free float van 37%) zijn in handen van institutionele of individuele aandeelhouders die, individueel of in onderling overleg, niet de statutaire drempel van 5% overschrijden om een transparantiekennisgeving te doen.





# Corporate sustainability



Ontdek een greep uit onze duurzaamheidsprojecten

Dankzij onze unieke positie in de toeleveringsketen kunnen we vanuit onze economische impuls ook op maatschappelijk en ecologisch vlak een positieve spiraal op gang brengen, met resultaat op lange termijn. We geloven dat **ons ondernemerschap zo de motor is voor een duurzame evolutie** en een **inspiratiebron voor onze omgeving**.

Voor het tweede jaar op rij koppelen we onze duurzaamheidsrapportering aan de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. We selecteerden zeven doelstellingen en lichten in dit hoofdstuk onze visie, aanpak en concrete resultaten toe.

# SDG 2



We streven ernaar om evenwichtige en gezonde voeding toegankelijker te maken voor iedereen, in het bijzonder mensen die het (financieel) moeilijker hebben, en dat het hele jaar door. Dat doen we niet alleen via ons aanbod in de winkels, maar ook via een project voor kwetsbare gezinnen met kinderen en voedselschenken aan sociale organisaties.

Ook met de Belgische landbouwsector willen we een meerwaarde creëren op sociaal, economisch en ecologisch vlak. We zetten duurzame samenwerkingen op, waarbij we structureel, efficiënt en respectvol ondernemen.

## Evenwichtige voeding voor iedereen

### Voedselschenken aan sociale organisaties

In 2021 verkochten we 96,98% van onze verse voeding. Voor de resterende voedingsmiddelen zoeken we altijd een nuttige bestemming. Zo schonken we in 2021 **5.622 ton voedseloverschotten** aan sociale organisaties zoals de Voedselbanken, Foodsavers, les Restos du Coeur, het Rode Kruis en andere lokale organisaties.

De organisaties ontvangen de goederen rechtstreeks van onze winkels (Bio-Planet, Colruyt of OKay) of halen ze op in de distributiecentra en/of de Collect&Go-rondhaalcentra.



### Aan tafel in 1-2-3 euro

Lekker en evenwichtig eten toegankelijker maken voor gezinnen die het financieel moeilijk hebben. Dat is het opzet van het project 'Aan tafel in 1-2-3 euro', een samenwerking tussen Colruyt Laagste Prijzen, sociale instanties en lokale overheden. Kwetsbare gezinnen met kinderen kunnen zich vrijblijvend inschrijven. Zij krijgen  **tweewekelijks een Colruyt-receptenboekje**  in de bus, met telkens zes gemakkelijke recepten en de bijhorende boodschappenlijstjes. Elk recept is goed voor 3 ruime porties en kost maximaal 1, 2 of 3 euro per portie. Sinds 2016 namen al **7.500 gezinnen in 200 gemeenten** deel aan dit project.



## Samenwerkingen met Belgische landbouwers

We zien de landbouwsector als een belangrijke partner met gemeenschappelijke belangen: de beschikbaarheid en consumptie van Belgische producten stimuleren. In onze rekken vind je **producten van meer dan 6.000 Belgische landbouwers** en we werken rechtstreeks samen met liefst 600 Belgische landbouwbedrijven. We bundelen onze expertise en streven samen naar het stimuleren, verduurzamen en bestendigen van het Belgische aanbod. Het voorbije jaar hebben we ingezet op het versterken van deze partnerships waarin elke partner een specifieke meerwaarde biedt.

### Versterking bestaande samenwerkingen

- Voor onze **biogroenten** slaan we al jaren de handen in elkaar met vzw **De Lochting**, een maatwerkbedrijf en bioboerderij uit Roeselare. In 2021 legden we duidelijke ambities vast, zoals een duurzaam grondgebruik en teeltbeleid, en een duurzaam water- en emissiebeheer.
- De appelvariëteiten **Magic Star** en **Coryphée** - exclusief te koop bij Colruyt, OKay en Spar - werden speciaal voor Colruyt Group ontwikkeld in samenwerking met drie Belgische fruittelers. We bieden de telers een afzetgarantie, voorzien een correcte prijs en ondersteunen hen om een rendabele teelt uit te bouwen. Bovendien reduceren we het voedselverlies door afgekeurde oogst te verwerken tot nevenproducten zoals appelsap, -cake of -sorbet.
- Begin 2021 kwam zowat **35% van het rundvlees bij Colruyt** van de drie producentenorganisaties waarmee we rechtstreeks samenwerken (Vlaams Hoevevond, En Direct De Mon Elevage en Les Saveurs d'Ardenne).
- Bij Colruyt, OKay en Spar vinden klanten 13 melkproducten die afkomstig zijn van het **partnership** dat we afsloten met het Belgische zuivelbedrijf Inex en **330 melkveehouders**. Zij krijgen vijf jaar lang een stabiele prijs voor hun melkvolume.
- We werken rechtstreeks samen met **16 Belgische aardappeltelers**. De telers krijgen een vaste prijs en zijn zo minder afhankelijk van prijschommelingen.

### Succesvolle eerste biobaktarwe-oogst

Acht Belgische partners – 5 bio-akkerbouwers, bloemmolen Molens van Oudenaarde, bakkerij Atelier du Pain en onze biosupermarkt Bio-Planet – sloten in 2021 de handen in elkaar om kwalitatieve biobaktarwe te telen, die verwerkt kan worden tot biobrood dat van A tot Z Belgisch is. De nieuwe keten zorgt voor een gegarandeerde afzet voor elk van de betrokken partijen, en moet ook een boost geven aan de Belgische bio-tarwesector.

Na een eerste geslaagde oogst liggen de broden sinds december 2021 in de rekken bij Bio-Planet. Het succes van deze eerste oogst is ook een stimulans voor andere bio-akkerbouwers om te kiezen voor kwalitatieve biobaktarwerassen en eveneens in het ketenproject te stappen: er kwamen twee akkerbouwers bij en we verdubbelden het aantal hectare tot 24.



# SDG 3



We zetten sterk in op gezondheid en welzijn, zowel op lichamelijk, mentaal als sociaal vlak. We willen hierin een voortrekkersrol spelen en mee het maatschappelijk draagvlak rond gezondheid versterken.

Als retailer hebben we bovendien een maatschappelijke rol om een gezonde levensstijl te promoten bij onze klanten en medewerkers. Daarom helpen we hen om makkelijk bewustere keuzes te maken.

## I Evenwichtige voeding op maat

We bieden onze klanten een **gepast en evenwichtig aanbod** van producten aan, zoveel mogelijk afgestemd op ieders noden en behoeften. Ook via diensten zoals digitale tools en trainingen brengen we het belang van evenwichtige voeding onder de aandacht.

### Gezonder assortiment

- Afgelopen kalenderjaar **verbeterden** we opnieuw **de nutritionele samenstelling van ons assortiment**, over alle productcategorieën heen. Dat resulteerde in **240 verbeterde producten**, goed voor:
  - 228 ton minder suiker
  - 34 ton minder zout
  - 251 ton minder vetten
  - 117 ton minder verzadigde vetten
  - 39 ton toevoeging van vezels
- 50 Boni-producten kregen een betere Nutri-Score
- Zowel online als via folders en kookboeken bieden we recepten aan met extra aandacht voor evenwichtige voedingspatronen.



**228 ton**  
minder suiker



**34 ton**  
minder zout



**39 ton**  
toevoeging  
van vezels

**251 ton**  
minder vetten



**117 ton**  
minder  
verzadigde vetten



### Breder assortiment

Einde boekjaar hadden al ruim 200 winkels van Colruyt Laagste Prijzen een **afdeling parafarmacie**, waar klanten bijvoorbeeld ook **vitamines of voedingssupplementen** terugvinden. In een tiental grotere winkels gaat het om een shop-in-shop met o.a. ook **sportvoeding**. Daarnaast kunnen klanten reservaties in de Newpharma-webshop ook laten leveren in hun Colruyt-winkel.



## Evenwichtige voeding voor kinderen

Sinds 2017 is Colruyt Group aangesloten bij Belgian Pledge, een initiatief waarmee we ons engageren om marketing naar kinderen jonger dan 12 jaar te beperken en aan strikte criteria te onderwerpen.

## Begeleiding consumenten en medewerkers

Onze klanten en medewerkers **begeleiden naar een gezondere levensstijl** doen we door hen correct te informeren, inspireren en inzichten te geven. Op een laagdrempelige en transparante manier, en gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek. Zo reiken we hen de handvaten aan om zelf bewuste keuzes te maken en duurzame, gezonde gewoonten aan te nemen.

- 100% van de **Boni- en Spar-producten** vermelden de **Nutri-Score**.
- Via de **Xtra-app** kunnen klanten productinfo raadplegen die rekening houdt met hun voedingsvoorkeuren.
- Colruyt Group was in maart 2022 hoofdpartner van de **VeggieChallenge** (een initiatief van EVA vzw), waarbij we deelnemers inspireerden met tips en gerechten om meer plantaardig te gaan eten.
- Bij **Colruyt Group Academy** kunnen consumenten diverse fysieke of digitale workshops over gezondheid volgen.
- Bij **Solucious Academy** kunnen b2b-klanten (zoals scholen of de zorgsector) terecht voor digitale filmpjes over gezonde voeding.



## Online gezondheidsprogramma's aanbieden



In samenwerking met **SmartWithFood** ontwikkelden we enkele online gezondheidsprogramma's voor onze medewerkers en klanten.

- Met de **Lifestyle Check**, een wetenschappelijk onderbouwde vragenlijst, krijgen medewerkers inzicht in hun persoonlijke levensstijl. Al 700 medewerkers deden hieraan mee.
- Het **Medical Lifestyle Program** is een medische check-up via een online vragenlijst en een bloedonderzoek, waarna deelnemers online een gesprek hebben met een arts en een gezondheidscoach. Al 500 medewerkers deden hieraan mee.
- Het digitaal coachingprogramma **Hello Health** voor mensen met het metabool syndroom werd in 2021 gelanceerd met de steun van het Europese EIT Food en EIT Health. Na een gepersonaliseerde analyse ondersteunt een coach, een app en een online community de deelnemers naar een gezondere levensstijl. De resultaten van de kortetermijnstudie zijn positief: de deelnemers zijn en voelen zich gezonder na het doorlopen van het programma.





## I Een veilige en gezonde werkomgeving

We zetten  
**maximaal** in op  
**preventie en  
begeleiding.**

We willen een veilige en gezonde werk- en leefomgeving creëren. Een omgeving vrij van ongezonde of gevaarlijke stoffen, milieu- en omgevingsfactoren. En een omgeving die aandacht heeft voor mentaal en sociaal welbevinden, zodat onze medewerkers zich **goed in hun vel** voelen.

- 69% van onze medewerkers is vrijwillig aangesloten bij het **Solidariteitsfonds**, ons sociaal fonds dat tussenkomt bij o.a. langdurige ziekte.
- We blijven streven naar nul arbeidsongevallen. Dat doen we door maximaal in te zetten op preventie en risicoanalyse van arbeidsongevallen. Afgelopen jaar waren er **969 arbeidsongevallen**.
- **De Schakel** zorgt voor de begeleiding van medewerkers bij vragen rond hun sociale, fysieke of mentale gezondheid.
- Alle winkels van Colruyt Laagste Prijzen hebben hun voorzetladders vervangen door een veiliger en ergonomischer alternatief: de UP.
- In het kader van het **Restart to work-traject**, contacteerde De Schakel afgelopen boekjaar 2.935 langdurige zieken.
- We blijven het vormings- en begeleidingsaanbod voor medewerkers uitbreiden met nieuwe cursussen (rond o.a. ergonomie en veerkracht).
- Ons **opvangteam schokkende gebeurtenissen** staat steeds paraat.

# SDG 6

6 SCHOON WATER  
EN SANITAIR



Water is onvervangbaar, zowel voor mens als natuur. Dat maakt het een van de meest kostbare grondstoffen en het is cruciaal om er spaarzaam mee om te gaan.

Al jaren maken we gebruik van een circulair waterbeheer met een optimaal evenwicht tussen duurzaamheid en kostenefficiëntie.

We streven naar een minimale impact op grond- en oppervlaktewater, waarbij we in eerste instantie inzetten op preventie en reductie. Vervolgens op hergebruik van water, zolang de waterkwaliteit gewaarborgd kan worden. Tot slot focussen we op het opzuiveren van hemel- en afvalwater tot spoel- of drinkwater. Lozen is pas de allerlaatste stap.

## I Circulair waterbeheer

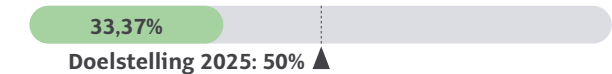
Bij ieder nieuwbouw- of renovatieproject bekijken we al in de ontwerpfase hoe we onze waterafdruk kunnen beperken tot een minimum. Daarbij staat een circulair waterbeheer centraal, met als uiteindelijke doel: **de waterkringloop sluiten**.

Concreet betekent dit dat we nóg zuiniger omgaan met water op onze sites. Dat doen we op verschillende manieren:

- bestaande installaties optimaliseren
- het juiste type water gebruiken voor de juiste toepassing (en dus geen drinkwater gebruiken wanneer dit niet noodzakelijk is)
- afvalwater zuiveren en hergebruiken
- hemelwater maximaal opvangen en gebruiken, al dan niet gezuiverd
- overtollig hemelwater bufferen of laten insijpelen naar de grondwaterlaag



In 2021 kwam **33,37%** van ons verbruikte water uit hemelwater en gezuiverd afvalwater.



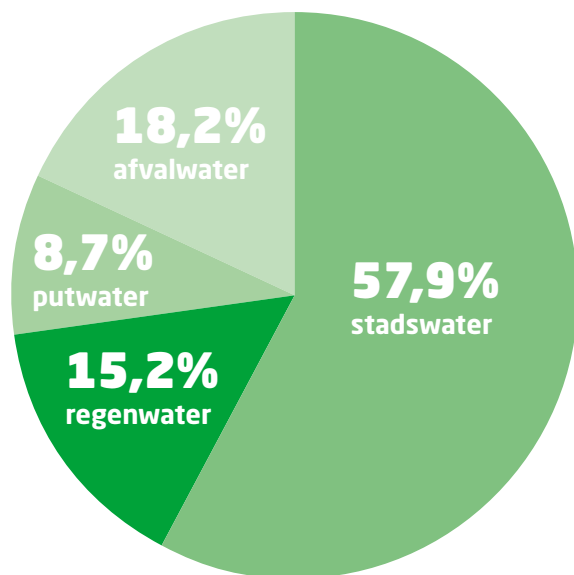
## Opzuivering afval- en hemelwater

- In 2021 produceerden we maar liefst **101.943 m<sup>3</sup> drinkwater uit afvalwater** van ons vleesbedrijf Fine Food Meat. Goed voor een recuperatie van 56%.
- Bij Fine Food Meat gaat een deel van het opgevangen hemelwater naar het sanitair en een deel wordt opgezuiverd tot drinkwater. **In 2021 zuiverden we 7.732 m<sup>3</sup> hemelwater via het PURA (PURification of RAINwater)-proces.**
- Het voorbije jaar hebben we de **buffers** voor het opvangen van hemelwater bij ons distributiecentrum Dassenveld met 400 m<sup>3</sup> uitgebreid tot een **capaciteit van 8.600 m<sup>3</sup>**. Dat hemelwater hergebruiken we voor de koelinstallaties en het sanitair.
- In 2021 hebben we een **waterzuiveringsinstallatie** gebouwd op de site Dassenveld. Deze installatie zuivert het afvalwater van de krattenwasinstallatie en brengt dit water terug in het circuit.



## 560.578 m<sup>3</sup> water

verbruikt in 2021 (België)



### 500 watertaps voor drinkwater

In maart 2022 zijn we in samenwerking met Robinetto gestart met de installatie van 500 watertaps in de kantines van alle winkels van Colruyt, OKay en Bio-Planet, en in enkele productiesites en centrale gebouwen van de groep. Zo bieden we op de meest duurzame manier gezond drinkwater aan duizenden (winkel)medewerkers aan. Lees hierover meer op pagina 63.

### Reductie sanitair watergebruik

We verminderen het water voor sanitair gebruik van onze centrale gebouwen en gerenoveerde winkels met de systematische plaatsing van een minimaal spoeldebiet.

## I Watervoetafdruk verlagen in ons aanbod

Landbouw is een van de grootste waterverbruikers, maar ook andere sectoren moeten niet onderdoen. We willen de watervoetafdruk van ons aanbod aan producten en diensten systematisch verlagen, alsook de ecotoxiciteit en eutrofiëring in zoet en zout water aanpakken. Hiervoor werken we samen met producenten en partners.

### Partnerships

Binnen onze samenwerking met SIFAV, een duurzaamheidsinitiatief voor groenten en fruit, streven we ernaar om in drie geselecteerde stroomgebieden (in Peru, Zuid-Afrika en Spanje) het waterverbruik te verminderen tot best-practiceniveau. Daarnaast willen we onafhankelijke audits of waterstandaarden implementeren voor 70% van het volume dat uit landen komt met een hoog waterrisico.

## Watervoorraden behouden en beschermen

Zoveel mogelijk water in de natuurlijke waterkringloop houden en uit de riolering: dat is ons doel. Op onze sites streven we naar een minimale impact op het oppervlaktewater en het onderliggende grondwater. We kiezen voor waterdoorlatende verhardingen en voorzien boven- en ondergrondse systemen zoals wadi's, infiltratiegrachten en -putten om het hemelwater in de grond te laten infiltreren. Enkel als de ondergrond het niet toelaat om te infiltreren, bufferen we tijdens piekperiodes het water op eigen terrein om het later vertraagd te lozen.

Ook in waterwingebieden waar we producten sourcen gaan we zorgvuldig om met het grondwater. En natuurlijk voldoen we ook altijd aan de lozingsnormen voor afvalwater.

# SDG 7

7 BETAALBARE EN  
DUURZAME  
ENERGIE



In ons energiebeleid zetten we volop in op het vermijden en verminderen van energieverbruik. Daarnaast kiezen we bewust voor duurzame alternatieven zoals hernieuwbare elektriciteit (uit windturbines en zonnepanelen) of groene waterstof als brandstof.

Bij het kiezen van die duurzame alternatieven kijken we naar twee zaken: enerzijds naar de manier waarop we als onderneming duurzame energie kunnen produceren, en anderzijds hoe we de consument toegang kunnen geven tot duurzame én betaalbare energie.

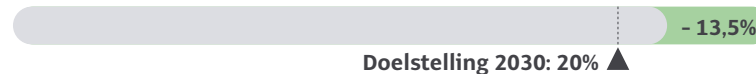
## I Minder energieverbruik

Via ons energiereductieplan willen we tegen 2030 het energieverbruik van onze activiteiten in België en Luxemburg doen dalen met 20% tegenover basisjaar 2009, in verhouding tot de – continu groeiende – omzet. Ons reductieplan voorziet in een structurele aanpak van de grootste verbruikers: **verwarming, koeling, personen- en vrachtovervoer** en **verlichting**.



**Tegen 2030 20% minder energieverbruik dan in 2009 (relatief tegenover de omzet).**

In 2021 verbruikten we al 13,5% minder energie.



## Lage-energiewinkels

Sinds 2007 bouwen we uitsluitend lage-energiewinkels. De teller staat intussen op 133. Tegelijk hebben we al 88 winkels energiebesparend gerenoveerd. Tegen 2030 zal 90% van onze 600 vestigingen in België een lage-energiewinkel zijn.



## Mobiliteit

We sparen heel wat brandstofverbruik en vrachtwagenritten uit door een optimale beladingsgraad van vrachtwagens (94% bij de leveringen naar Colruyt-winkels) en alternatieven zoals binnenvaart (4.836 vrachtwagenritten uitgespaard in 2021). Daarnaast kunnen kantoormedewerkers voortaan enkele dagen per week thuis of in een regionaal kantoor werken.



## Bewustwording en gedragsverandering

Via campagnes rond energiezorg maken we onze medewerkers bewust dat ze met hun gedrag ook kunnen bijdragen aan energiereductie. Daarbij focussen we op eenvoudige handelingen die een verschil maken, zoals deuren dichthouden, diepvriezers ijsvrij maken of de verlichting uitschakelen. Daarnaast organiseert Colruyt Group Academy ook verschillende workshops voor particulieren.

## I Energie slim inzetten

Tegen 2030 bedraagt de gelijktijdigheid van stroomproductie en -verbruik op onze centrale sites in Halle, Lot, Ollignies en Ghislenghien minimaal 90%. Dit zorgt voor een lagere belasting van het openbare distributienet. We geloven erin dat naast productie-installaties ook verbruikers een cruciale rol kunnen spelen in het balanceren van het net. We proberen dus telkens optimaal gebruik te maken van hernieuwbare energie wanneer die beschikbaar is, o.a. door onze productie-installaties en verbruikers flexibel te sturen.



### Tegen 2030 minimaal 90% gelijktijdigheid elektriciteitsproductie en -verbruik op onze centrale sites.

In 2021 behaalden we een gelijktijdsgraad van 78,5%.

78,5%

Doelstelling 2030: 90% ▲

## Hernieuwbare energie produceren en gebruiken



### Tegen 2030 komt 60% van ons totale energieverbruik uit niet-fossiele bronnen.

In 2021 was dat 44,4%

44,4%

Doelstelling 2030: 60% ▲

- Elektriciteitsproductie door Colruyt Group uit zonnepanelen: **12.082 MWh**.
- Groene elektriciteitsproductie door Virya Energy toegekend aan Colruyt Group: **949.336 MWh**.
- We blijven het aandeel niet-fossiele energie verhogen, o.a. door de vergroening van ons wagenpark en investeringen in energiezuinige verwarming zoals warmterecuperatie en warmtepompen.

## I Duurzame energie aanbieden



### Met DATS 24 maken we groene stroom mee beschikbaar op de particuliere en professionele markt.

- We versnelden de uitrol van ons netwerk van laadpalen, onder andere op winkelparkings: einde boekjaar stond de teller op **232 laadpalen**, met elk 2 laadpunten.
- In januari 2022 openen we het grootste laadplein van België op de parking van onze hoofdzetel in Halle, met 54 laadpalen en 1 snellader.
- Sinds april 2021 levert DATS 24 ook groene stroom aan particulieren.
- DATS 24 treft voorbereidingen voor de opening van 5 nieuwe waterstoftankstations in 2022.
- Samen met de Belgische gasnetbeheerder Fluxys ontwikkelt Virya Energy in Zeebrugge een **industriële installatie om waterstof te produceren**. Lees hierover meer op pagina 100.



# SDG 8



Bij Colruyt Group ondernemen we op een inclusieve en mensgerichte manier. Op basis van integriteit en vertrouwen en met respect voor ieders rechten. Sleutelbegrippen zijn waardig werk, een stimulerende werkomgeving en een transparante keten.

We zijn een bewust ontwikkelingsgerichte organisatie en bieden onze medewerkers, via een uitgebreid aanbod opleidingen, tal van mogelijkheden om hun persoonlijke en professionele vaardigheden verder te ontwikkelen. Naast de ontwikkeling van onze medewerkers, besteden we ook aandacht aan andere doelgroepen, zoals consumenten en jongeren. Voor hen nemen we specifieke initiatieven in de schoot van Colruyt Group Academy en Collibri Foundation.

Verder hechten we ook veel belang aan correcte arbeidsomstandigheden, zowel bij onszelf als bij onze producenten en leveranciers in de keten.

## I Werken bij Colruyt Group

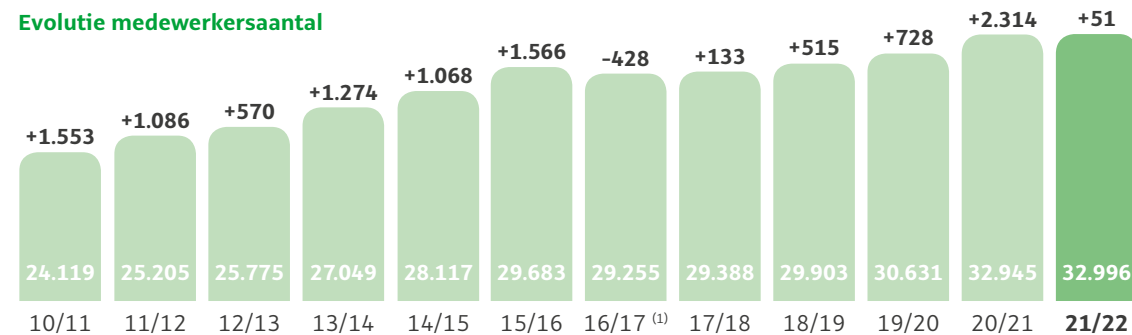
We kiezen bewust voor **duurzame jobcreatie en waardig werk**, waaraan iedere medewerker een positieve bijdrage kan leveren. Met elk van onze medewerkers willen we een langetermijnrelatie uitbouwen. We creëren hiervoor een optimale werkcontext waarin iedereen de beste versie van zichzelf kan zijn.

### Een duurzaam medewerkersbestand

Via tal van instrumenten en hefboven (opleidingen, persoonlijke ontwikkelingsplannen, teamwerk, nieuwe learning solutions, overlegmomenten ...) stimuleren we onze medewerkers bij het **duurzaam ontwikkelen van hun loopbaan**. We schenken ook veel aandacht aan een gezonde werk-privé-balans.

- **Vijfde meest aantrekkelijke werkgever:** in 2022 werden we uitverkoren tot vijfde aantrekkelijkste Belgische werkgever in de toonaangevende Randstad Employer Brand Research. Het is onze hoogste positie ooit.
- Colruyt Group India is gecertificeerd als **Great Place to Work** door Great Place to Work® Institute.
- Begin 2022 verankerden we de mogelijkheid voor kantoormedewerkers om enkele dagen per week te **telewerken**.
- Al heel wat Colruyt- en OKay-winkelmedewerkers kunnen via een systeem van 'zelfroostering' zelf hun beschikbare uren opgeven en zo meer controle uitoefenen over hun agenda.
- Uit onze welzijnsbevraging blijkt dat 82% van onze medewerkers tevreden is met zijn of haar werk.

### Evolutie medewerkersaantal



(1) Verkoop van de Franse foodservice business Pro à Pro (-1.837 medewerkers).

Op 31 maart 2022 telden we **32.996** medewerkers.

De gemiddelde anciënniteit van medewerkers bedraagt **10,27** jaar.

In 2022 werden we verkozen tot **vijfde meest aantrekkelijke werkgever**.



## Een diverse en inclusieve werkplek

We geloven in de **kracht van diversiteit**. Colruyt Group staat voor een inclusieve bedrijfscultuur gebaseerd op de meerwaarde van verscheidenheid. We hebben een uitgesproken **niet-discriminatiebeleid**.

- In ons **opleidingsaanbod** hebben we aandacht voor multiculturele teams en interculturele communicatie.
- In 2021 voerden we diverse **bewustmakingscampagnes** rondom grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer.
- Ons **selectieproces** staat open voor iedereen ongeacht leeftijd, culturele achtergrond, beperking, etnische afkomst, gender, burgerlijke staat, politieke overtuiging, godsdienst of seksuele geaardheid. De beste kandidaat wordt geselecteerd op een objectieve en professionele manier.

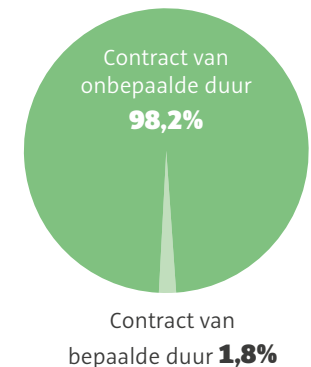
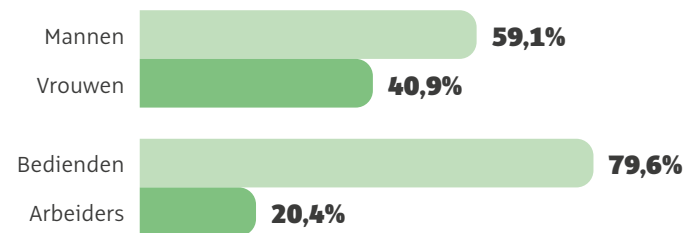
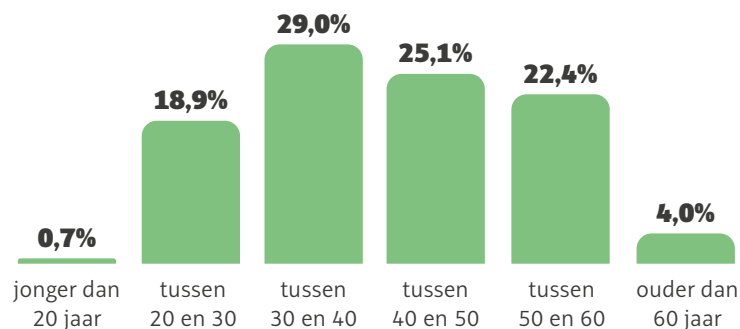
Onze groep telde in 2021

# 89 nationaliteiten



## Constructief in gesprek gaan

- Colruyt Group heeft een jarenlange traditie van het **respectvol communiceren** met medewerkers en sociale partners.
- De directe leidinggevenden zijn het eerste aanspreekpunt voor medewerkers en krijgen opleidingen om constructief in dialoog te gaan.
- In ons opleidingsaanbod voor medewerkers integreren we trainingen rond respectvol communiceren en feedback geven.
- 94% van onze medewerkers wordt vertegenwoordigd via een **sociaal overlegorgaan**.



## Meer dan remuneratie alleen

Onze medewerkers kunnen rekenen op een marktconform salarispakket. Daarnaast willen we hen financieel laten meegenieten van de groei van de onderneming en hen laten participeren in ons bedrijf. Dat doen we door een deel van de winst uit te keren in de vorm van **winstdeelname**, en door onze medewerkers onder voordelige voorwaarden te laten inschrijven op de jaarlijkse **kapitaalsverhogingen**.

- 20,42 miljoen euro winstdeelname of 5,4% van de bedrijfswinst verdeeld onder 26.679 medewerkers in België
- **1.606** medewerkers tekenden in op **184.228** aandelen in 2021



## 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 een apart systeem, in overeenstemming met de Franse wetgeving. Voor het boekjaar 2021/22 zal, onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering, de totale deelname in de winst EUR 20,42 miljoen bedragen, als volgt verdeeld: een uitkering van EUR 1,27 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 alsook een uitkering van EUR 19,15 miljoen volgens de cao 90 en 90bis betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. Sinds het boekjaar 2001/02 tot heden heeft Colruyt Group het personeel voor meer dan EUR 457,36 miljoen laten delen in de winst.

Daarnaast betalen we jaarlijks aan het midden- en hoger kader premies uit op basis van de winst van de groep. Voor het boekjaar 2021/22 bedragen deze winstpremies bruto EUR 2,82 miljoen.

### Boekjaar 2021/22

Winstparticipatie (in miljoen EUR)	1,27
Resultaatsbonus (in miljoen EUR)	19,15
<b>Totaal bedrag winstdeelname (in miljoen EUR)</b>	<b>20,42</b>
Aantal rechthebbende medewerkers	26.679

*Vermelde vergoedingen betreffen brutobedragen waarop nog volgende inhoudingen gebeuren bij uitkering aan medewerkers:*

- *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 6,32 miljoen in 2021/22 en EUR 7,47 miljoen in 2020/21).*

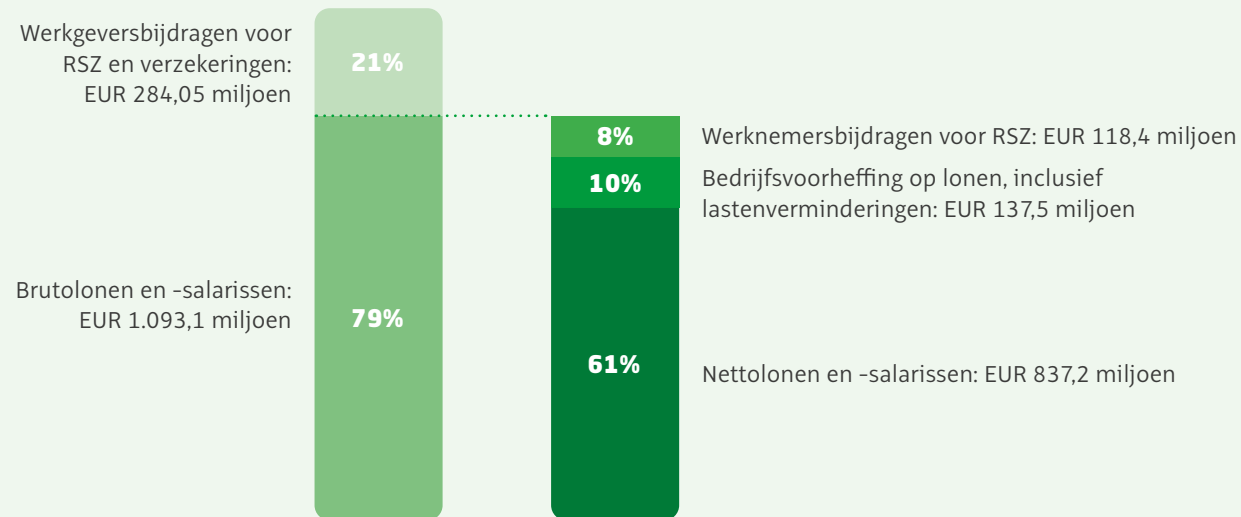
Jaar	Bedrag in miljoen EUR	Aantal aandelen
2019	15,9	380.498
2020	10,3	222.372
2021	7,3	184.228

## Kapitaalverhogingen voorbehouden voor het personeel

Om de medewerkers te laten delen in de groei van de firma, stimuleren we hen **sinds 1987** om te **participeren in het kapitaal**. Via een **jaarlijkse kapitaalverhoging** voorbehouden voor het personeel kunnen ze, tegen aantrekkelijke voorwaarden bij inschrijving en binnen een wettelijk kader, intekenen op aandelen van de moedermaatschappij Etn. Fr. Colruyt NV 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 2021/22 dewelke plaatsvond in december 2021 onderschreven 1.606 medewerkers 184.228 aandelen, goed voor een kapitaalbreng van EUR 7,34 miljoen. Sinds 1987 hebben de medewerkers van de groep ingeschreven op omgerekend 22,98 miljoen aandelen van hun eigen bedrijf, of de moedermaatschappij, voor een totaalbedrag van EUR 273,1 miljoen.

### Totale loonkost in België: **EUR 1.377,2 miljoen** (boekjaar 2021/22)





## I Samen leren en ontwikkelen

Aandacht voor levenslang leren en ontwikkelen zit in het DNA van Colruyt Group. **We investeren structureel in leer- en ontwikkelmogelijkheden** en stimuleren zelfontwikkeling op zowel professioneel als persoonlijk vlak.

We hanteren **drie hefboomen** om het levenslange leren en ontwikkelen binnen onze firma te ondersteunen:

- Het aanbieden van een veilige en uitdagende leeromgeving
- Het cultiveren van een growth mindset, waarbij iets nieuws leren als positief wordt ervaren
- Het besef dat je altijd en overal iets kan (bij)leren en jezelf kan ontwikkelen

## In 2021 investeerden we **39,1 miljoen euro** in opleiding en vorming van medewerkers

### Trainingen en opleidingen voor medewerkers

- In 2021 werd **2,82% van de loonmassa** geïnvesteerd in vorming en opleiding.
- Groeiend aandeel **e-learning**s: een vijfde van de vroegere fysieke trainingen werd vervangen door digitale versies.
- **1.548 medewerkers** volgden afgelopen boekjaar een opleiding voor persoonlijke groei.
- Een **vernieuwd opleidingsaanbod** dat inspeelt op de noden van de medewerkers, met nieuwe trainingen rond stress en veerkracht, spreekangst overwinnen of omgaan met ongewenst gedrag.

### Consumenten inspireren via Colruyt Group Academy

- Door de coronamaatregelen kon Colruyt Group Academy ook in 2021 maar beperkt fysieke workshops organiseren. Er werd wel verder ingezet op digitale workshops. In totaal bereikten ze **23.501 deelnemers**.

- Colruyt Group Academy investeerde in de grondige vernieuwing van het aanbod en introduceerde vanaf het voorjaar van 2022 met succes nieuwe thema's, formats en werkvormen (learning communities, on-demand, fysiek of digitaal ...).

- Er zijn steeds meer workshops rond **duurzaamheidsthema's** zoals milieu en gezondheid.

- **10 vestigingen** van Colruyt Group Academy verspreid over het land.

### Jongeren empoweren via Collibri Foundation

- In 2021 steun aan **18 vormingsprojecten** in 11 landen.
- **907.846 euro** geïnvesteerd in 2021.
- **10.480 jongeren** rechtstreeks bereikt in 2021.



## We blijven **streven naar 100% goede werkomstandigheden**

### I Werkomstandigheden in de keten

We nemen als retailer onze verantwoordelijkheid voor **correcte werkomstandigheden** bij onze producenten. Zo vragen we onze leveranciers van eigenmerkproducten om de **amfori BSCI-gedragcode** te ondertekenen, waarmee ze zich engageren om universele mensenrechtenprincipes te respecteren. Controle op naleving van de gedragcode doen we aan de hand van certificaten, sociale initiatieven en/of sociale audits. Als blijkt dat de handelspartner nood heeft aan ondersteuning, bekijken we samen hoe we verbeteringen kunnen doorvoeren. Ontbreekt de wil om goede werkomstandigheden te creëren? Dan zetten we de samenwerking stop.

#### Engagement van leveranciers

- We hanteren de **amfori BSCI-gedragcode** als benchmark voor alle leveranciers van onze eigenmerkproducten.
- Onze gedragcode onderschrijft universele principes van **internationale mensenrechtenverdragen** die gerespecteerd moeten worden, **in verband met onder andere de minimumleeftijd** van werknemers, het recht op correcte verloning, uitsluiting van kinderarbeid en dwangarbeid, de garantie op veilige en gezonde werkomstandigheden en het verbod op discriminatie.

#### Werkomstandigheden onder de loep

- De werkomstandigheden bij 81% van onze producenten werden geauditteerd in 2021. Dit lagere percentage is te wijten aan onder andere de covid-restricties en een vernieuwde werkwijze bij amfori BSCI.
- 96% van de producenten in risicolanden kreeg een positieve audit. Bij de overige 4% werd een proces ter verbetering opgestart.



# SDG 12



Als retailer met eigen productieafdelingen hebben we impact op alle schakels in de toeleveringsketen: van sourcing over productie tot distributie en consumptie.

Via certificering, sector-initiatieven en internationale ketenprojecten maken we een duurzaam verschil in de regio's waar we grondstoffen en producten sourcen. Ook dichterbij huis maken we een positief verschil met duurzame productie-initiatieven, aandacht voor dierenwelzijn en het beperken en vermijden van afval en voedselverliezen.

Naast verantwoorde productie en het spaarzaam omspringen met grondstoffen en materialen, zetten we ook in op verantwoorde consumptie met informatie, inspiratie en handige tools zoals de Eco-score.

## I Verantwoord sourcen

We willen onze economische motor gebruiken om een positieve sociale en ecologische spiraal op gang te brengen in de gebieden waar we onze grondstoffen en producten sourcen. Zowel in het binnen- als buitenland. Dat doen we via innovatie, certificering, internationale ketenprojecten en sectorinitiatieven.

### Certificering eigenmerkproducten

Bij grondstoffen met een gekende, aanzienlijke impact op duurzaamheid kiezen we bij eigenmerkproducten systematisch voor duurzaamheidscertificaties die oog hebben voor sociale en ecologische aspecten.

- **Wilde vis, schaal- en schelpdieren: 98,5%** MSC-label (Marine Stewardship Council), positief assessment door het ILVO (Instituut voor Landbouw- en Visserijonderzoek) of positief assessment door het ISSF (International Seafood Sustainability Foundation) voor tonijn in conserven.
- **Gekweekte vis, schaal- en schelpdieren: 94,6%** certificatie met ASC (Aquaculture Stewardship Council) of BIO.
- **Koffie: 100%** gecertificeerd (Rainforest Alliance, Bio, Fairtrade).
- **Producten die cacao bevatten: 99,5%** gecertificeerd (Rainforest Alliance, Bio, Fairtrade)
- **Palmolie en palmpitolie: 100%** RSPO-gecertificeerd (Roundtable on Sustainable Palm Oil).
- **Soja in diervoeding: 100%** gecompenseerd door RTRS-credits (Round Table on Responsible Soy), waarvan 67,8% aangekocht bij een coöperatie die wij ondersteund hebben in hun transitie naar duurzamere soja.
- **Soja in voeding:** als de soja in onze eigenmerkproducten afkomstig is uit een risicogebied of wanneer het gaat om sojaderivaten, dan zijn ze gecertificeerd of worden ze gecompenseerd door aankoop van RTRS-credits.
- **Hout, houtskool en papier: 100%** gecertificeerd met FSC (Forest Stewardship Council), PEFC (Programme for Endorsement of Forest Certification Schemes) of Blaue Engel (specifiek papier).
- **Katoen bij Dreambaby: 100%** BCI (Better Cotton Initiative) of GOTS (Global Organic Textile Standard).



## Sectorinitiatieven en internationale ketenprojecten

Ook via sectorinitiatieven en internationale ketenprojecten maken we een positief en duurzaam verschil in productieregio's. Transparantie en samenwerking met alle ketenactoren staat hierbij centraal.

//  
**De meerwaarde van sectorinitiatieven is dat we samen (met andere retailers en partners) de lat voor duurzaamheid een stuk hoger leggen en toch een gelijk speelveld behouden**

Bij internationale ketenprojecten werken we altijd nauw samen met de lokale producenten en alle andere ketenactoren, om een zo duurzaam mogelijk product op de markt te brengen. In 2021 waren we actief in **8 internationale ketenprojecten** die resulteerden in **46 eigenmerkproducten**. Deze ketenprojecten combineren we ook systematisch met vormingsprojecten voor lokale jongeren onder de vlag van onze stichting Colibri Foundation.

### Sectorinitiatief: Sustainability Initiative Fruit & Vegetables

Colruyt Group maakt deel uit van het sectorinitiatief Sustainability Initiative Fruit & Vegetables (**SIFAV**) en zit in de stuurgroep als vertegenwoordiger van de Belgische retailers. In samenwerking met SIFAV en ketenpartners uit de groente- en fruitsector werken we mee aan een duurzaamheidsstrategie voor 2025.

### Enkele SIFAV-doelstellingen tegen 2025:

- Vermindering van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk met 25% bij drie producten.
- Vermindering van voedselverlies en -verspilling met 25% bij drie producten.
- Vermindering van het watergebruik tot best-practiceniveau in drie geselecteerde stroomgebieden in Peru, Zuid-Afrika en Spanje.
- Onafhankelijke audits of waterstandaarden voor 70% van het volume uit landen met een hoog waterrisico.
- 90% van onze groenten en fruit uit middel- tot hoogrisicogebieden voldoet aan specifieke ecologische en sociale standaarden die geverifieerd worden door een derde partij.

### Sectorakkoord: Beyond Chocolate

Het sectorakkoord 'Beyond Chocolate', dat we in december 2018 mee ondertekenden, wil de levensomstandigheden van cacaoproducenten tegen 2030 duurzaam verbeteren. Concreet moet alle Belgische chocolade tegen 2025 voldoen aan een certificeringsstandaard. Voor onze eigenmerkproducten bereikten we deze doelstelling al in 2021: **100% van onze eigenmerkproducten met cacao is gecertificeerd**.

Tegen 2030 is er een andere doelstelling: de cacaoboeren een leefbaar inkomen garanderen. Ook hier boekten we al vooruitgang dankzij ons **cacao-ketenproject in Ivoorkust**. Sinds juni 2020 steunen we in twee Ivoiraanse dorpen drie jaar lang 102 boerenfamilies die de cacao leveren voor de **Boni-chocoladetablet 72% puur**. Die ligt sinds oktober 2021 in onze winkels.

De cacaoboeren krijgen hiervoor een living income reference price uitbetaald. Ze krijgen bovendien ondersteuning om de biodiversiteit en veerkracht tegen de klimaatverandering te verbeteren. De bedoeling is om dit ketenproject later op te schalen naar het volledige gamma Boni-chocoladetabletten, in het kader van Beyond Chocolate. Zo willen we bijdragen aan de



doelstelling van 'zero deforestation' en een leefbaar inkomen voor cacaoboeren.

Dit project loopt in samenwerking met IDH Sustainable Trade Initiative, producent Puratos, ontwikkelingsorganisatie Rikolto, certificatieorganisatie Fairtrade, de Ivoiraanse coöperatieve ECSP en de opleidingscentra Agro-Insight en Access Agriculture.



## Meer dierenwelzijn

We ijveren continu voor betere levensomstandigheden voor alle dieren die bestemd zijn voor consumptie (inclusief bijproducten).

- Alle vers vlees en vleesbereidingen van onze eigen merken in onze winkels komt van dieren die **verdoofd** werden voor het **slachten**. Alle Belgische slachthuizen die leveren aan ons vleesverwerkingsbedrijf Fine Food Meat kregen onaangekondigd dierenwelzijnscontroles in 2021.
- Colruyt Laagste Prijzen en OKay engageerden zich in augustus 2021 als eerste Belgische retailers voor **hogere dierenwelzijnsriteria voor vleeskippen**. De dieren krijgen daglicht en 40% meer ruimte, en er wordt overgeschakeld naar een trager groeiend ras. De omschakeling gebeurt stapsgewijs en zal ten laatste voltooid zijn tegen 2026.
- Na geslaagde proefprojecten in 2020 en 2021, hebben we ook beslist om tegen 2026 de nieuwe methode waarbij de eieren uitkomen in de stal (**Nestborn**- en de gelijkaardige **One2Born-methode**) op te nemen in het lastenboek voor vleeskippen van de Colruyt- en OKay-beenhouwerij. Een primeur in België!
- In 2021 kwam 35% van het rundsvlees bij Colruyt van drie Belgische producentenorganisaties waarmee we rechtstreeks mee samenwerken. We zetten samen met de kwekers in op het **welzijn van de koeien** en vereisen dat ze **minstens de helft van het jaar in de weide** kunnen grazen. Bovendien worden de dieren geboren in dezelfde boerderij waar ze ook de rest van hun leven doorbrengen.
- Het **verse konijnenvlees** bij Colruyt, OKay, Spar, Solucious en Cru komt gegarandeerd van konijnen uit diervriendelijke parksystemen. Het vlees voor Colruyt, OKay en Solucious is bovendien **100% Belgisch**, zodat de konijnen niet te lang in een vrachtwagen zitten.



## Innovatieve zeeboerderij

Ook door zelf nieuwe initiatieven te ontwikkelen, kunnen we de productie en consumptie van goederen in duurzamere banen leiden. Zo willen we met een innovatieve zeeboerderij voor de Belgische kust, Westdiep, tegemoetkomen aan de stijgende vraag naar duurzame eiwitrijke voeding. Met de nodige vergunningen op zak zijn we **begin 2022 gestart met de bouw** van de eerste fase van deze eerste Belgische commerciële zeeboerderij, waar we mosselen zullen kweken met behulp van hangcultuurtechnologie. Na de plaatsing van de boeien begonnen we in de lente van 2022 in samenwerking met het West-Vlaamse bedrijf GEOxyz met de **plaatsing van de eerste 50 longline-installaties**. Als alles goed gaat zullen de eerste mosselen in de zomer van 2023 in onze winkels liggen.

## Spaarzaam omspringen met grondstoffen en materialen

We zetten ons continu in om onze hoeveelheid restafval te verminderen en voedselverlies te vermijden. Dit doen we door **ons aanbod van producten, verpakkingen en diensten meer circulair te maken en onze reststromen op te waarderen**. Hiervoor werken we volgens de principes van de circulaire economie, waarbij we de beschikbare grondstoffen telkens opnieuw recyclen en hergebruiken. Daarbij gebruiken we de R-ladder als leidraad: refuse, rethink, reduce, reuse, recircle, recycle en recover.



**Tegen 2025 willen we dat alle huishoudelijke verpakkingen van onze eigenmerkproducten herbruikbaar, recycleerbaar, composteerbaar of biodegradeerbaar zijn.**

**Tegen 2025 bestaan onze PET-drinkverpakkingen voor 50% uit gerecycleerde PET.**

## Slimmere verpakkingen

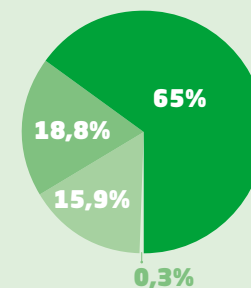
Voor onze eigen merken kiezen we per product de beste verpakking voor het milieu. Als het kan, laten we de verpakking gewoon weg. Voor de producten die wel verpakt worden, proberen we een (deel van) de verpakking te vervangen, verdunnen of verkleinen. Daarnaast zijn onze verpakkingen gemaakt met oog op vlotte recyclage na gebruik. Tot slot kiezen we, waar mogelijk, voor verpakkingen gemaakt met gerecycleerde of hernieuwbare materialen.

- In maart 2022 ondertekende Colruyt Group de 'Green Deal Anders Verpakt' van de Vlaamse overheid. Doel is het vermijden of hergebruiken van eenmalige verpakkingen.
- Begin 2022 introduceerden we bij onze vleesverwerkende activiteit Fine Food Meat nieuwe recycleerbare verpakkingen voor vlees, bestemd voor de OKay-winkels.
- De verpakkingen van onder andere diepvriesmaaltijden, verse bereide maaltijden en snacks en verse vis veranderden van zwarte naar transparante of lichte verpakkingsmaterialen. Daardoor komt zo'n 75 ton verpakkingsmateriaal ter beschikking voor recyclage.

## Samen tegen voedselverlies

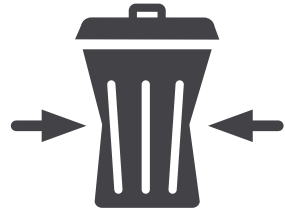
We zoeken continu naar oplossingen om voedselverspilling tegen te gaan. Enerzijds door in te zetten op het vermijden van voedseloverschotten (dankzij een efficiënt stockbeheer), anderzijds door voedseloverschotten te hergebruiken (menselijke consumptie, dierenvoeding, biochemie).

- In 2021 verkochten we 96,98% van onze verse voedingsproducten. De omzet in verse producten daalde, terwijl het afval in verse producten nagenoeg gelijk bleef. Daardoor daalde ook het percentage verkochte verse voedingsproducten en haalden we niet de vooropgestelde doelstelling, nl. om vanaf 2021 minstens 97,4% van onze verse voedingsproducten effectief te verkopen. We stellen in 2022 opnieuw alles in het werk om deze ambitie waar te maken.
- In 2021 zien we wel een lichte daling van het totaal tonnage voedselverliezen met 121 ton of - 0,37% tot 32.951 ton.
- Ook het aandeel voedseloverschotten dat naar menselijke consumptie gaat, steeg in 2021 tot 15,9%. Het aandeel dat helemaal geen nuttige toepassing krijgt (verbranding) daarentegen daalde naar 7%.
- In samenwerking met de Brusselse stadsboerderij Eclo voerden we een geslaagde test uit om **paddenstoelen te kweken op broodreststromen van Bio-Planet**. De paddenstoelen waren vanaf oktober 2021 tijdelijk te koop bij Cru.



65% voedselverlies naar verbranden en vergisten  
18,8% voedselverlies naar dierenvoeding  
15,9% voedselverlies naar menselijke consumptie  
0,3% voedselverlies naar biochemie

**Tegen 2025 wordt minimaal 40% van onze nog consumeerbare maar niet-verkochte producten bestemd voor menselijke of dierlijke consumptie.**



**3.708 ton**  
minder afval in 2021

## Samen voor minder afval

- Het totaal tonnage afval daalt met 3.708 ton (- 4,42%) tot 80.217 ton.

**Vanaf 2021 laten we ons tonnage afval per miljoen euro omzet, jaarlijks dalen.**

- Het restafval (het afval dat geen herbestemming krijgt en verbrand wordt) daalt al voor het zevende jaar op rij, tot 12.878 ton (- 1,5%).

**We blijven ook in 2021 de doelstelling halen om minimaal 85% van ons afval te recyclen.**

## Circulair bouwen en renoveren

Jaarlijks voeren we heel wat bouw- en verbouwprojecten uit. Daarbij trachten we zoveel mogelijk materialen te hergebruiken of hoogwaardig te recyclen om zo de afvalstromen te verminderen en minder primaire grondstoffen te verbruiken. We onderzoeken en testen ook continu nieuwe ruwbouwmaterialen en bouwsystemen om circulair te bouwen (klikgevelsystemen, flexibele binnenwanden, demonteerbare dakpanelen ...).

- **Built to reuse:** bij de renovatie van winkels gebruiken we een **checklist** van meer dan 1.300 inrichtingsmaterialen en onderdelen die we blijven hergebruiken (rekken, kabels, verlichtingen, trapjes, karrenstelplaatsen ...).
- In 2019 hebben we de Green Deal Circulair Bouwen ondertekend. We trekken als 'Doener in Vlaanderen' aan het dossier van **'hoogwaardige recyclage van cellenbeton'**.
-  In het kader van het Europese project ICEBERG voeren we samen met 34 partners uit 10 landen onderzoek naar **recyclage van ruwe bouwmaterialen uit sloop** (urban mining) en het toepassen van nieuwe circulaire bouwmaterialen en -technieken die hieruit voortkomen. Zo maken we in samenwerking met onderzoekscentrum VITO en een producent van onze vroegere gegoten betonnen vloeren nieuwe carbonatie-blokken die tijdens de productie CO<sub>2</sub> opnemen in plaats van afgeven.
- **We werken nauw samen met universiteiten en onderzoeksinstituten.** Dit jaar werkten we zo mee aan drie masterproeven bij UHasselt rond circulair metaal, isolatie en selectieve sloop, en verleenden we onze medewerking aan een masterproef bij UGent rond ontkoppelbare betonnen sandwichpanelen.
- **We brengen onze impact digitaal in kaart.** In samenwerking met VITO en OVAM werken we mee aan de **optimalisatie van de Belgische tool Totem** om de milieu-impact van ons patrimonium te meten. We werken samen met producenten en recyclagebedrijven om materiaalpaspoorten op te maken voor onze ruwbouwmaterialen én werken met de Europese Levels-tool om onze circulariteit in kaart te brengen, zodat we transparant en toekomstgericht ons hergebruik en recyclageproces structureel kunnen aanpakken, samen met alle bouwpartners.



## I Bewust consumeren

Zowel via ons aanbod van producten en diensten als via informatie en inspiratie helpen we onze klanten om bewust te consumeren.



### 1 jaar Eco-score: leidraad om milieubewuster te kiezen

In maart 2021 brachten we als eerste retailer de Eco-score op de markt in België. De Eco-score geeft via een eenvoudige kleur- en lettercode de milieupact van voedingsproducten weer. Op die manier kunnen klanten makkelijk milieubewustere keuzes maken.

- Eind maart 2022 kreeg **bijna de helft van alle voedingsproducten** bij Bio-Planet en Colruyt al een Eco-score. Zowel eigenmerkproducten als producten van nationale merken krijgen een score.
- Klanten kunnen de **Eco-score** raadplegen in de verschillende **apps** en op de **websites** van Colruyt Group: MyColruyt, SmartWithFood, Xtra, Bio-Planet.be en Colruyt.be.
- Eind maart 2022 stond de Eco-score al op meer dan 100 **verpakkingen van eigenmerkenproducten** (Boni Selection, Boni Selection Bio en Graindor). Op sommige verpakkingen visualiseren we ook de berekening van de Eco-score.
- Eigen recent marktonderzoek van Colruyt Group toont aan dat meer dan 50% van de Belgen de Eco-score al gezien heeft of erover gehoord heeft. Ze kunnen de Eco-score ook goed linken aan de milieuoetafdruk: een belangrijke eerste stap naar echte impact op consumentengedrag.



### Eiwitshift: aandacht voor plantaardige producten

In april 2021 ondertekenden onze winkelformules Colruyt Laagste Prijzen, OKay en Bio-Planet, onze foodservicespecialist Solucious en spin-off SmartWithFood **de Vlaamse Green Deal 'Eiwitshift op ons bord'**. Deze Green Deal streeft naar een verhouding van 60% plantaardige en 40% dierlijke eiwitten op ons bord. De ondertekenaars engageren zich om zich mee in te spannen voor de realisatie van deze eiwittransitie, door middel van toegankelijke communicatie en een breed assortiment plantaardige producten.

# SDG 13

13 KLIMAATACTIE



Elke dag werken we eraan om onze impact op het klimaat zo klein mogelijk te houden, steeds met oog voor resultaat op lange termijn. Onze uitstoot van broeikasgassen (zoals CO<sub>2</sub>, methaan of lachgas) monitoren we volgens de drie scopes van het internationaal erkende Greenhouse Gas (GHG) Protocol.

- **Scope 1:** de directe uitstoot veroorzaakt door onze eigen gebouw-, vervoer- en productiegerelateerde activiteiten.
- **Scope 2:** de indirecte uitstoot die vrijkomt bij het opwekken van de energie die we aankopen.
- **Scope 3:** de indirecte uitstoot die plaatsvindt in de waardeketen. Bijvoorbeeld: emissie bij externe productie, verplaatsing van klanten naar onze winkels, afvalverwerking ...

## Scope 1 en 2: broeikasgasuitstoot vermijden en verminderen



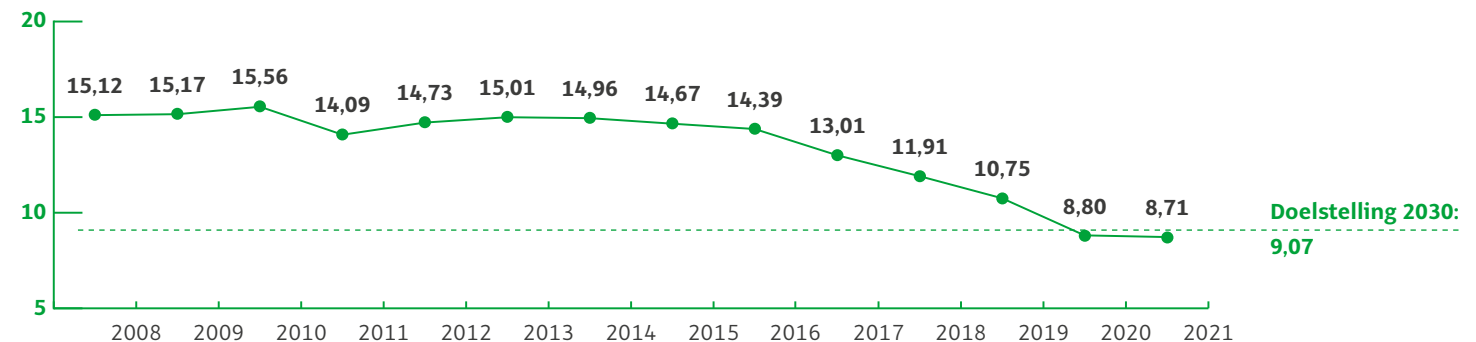
In 2008 maakten we voor het eerst een CO<sub>2</sub>-balans op. We stelden een **CO<sub>2</sub>-reductieplan** op en tussen 2011-2015 startten we onze eerste projecten op. Die focussen op vier hotspots: **koeling, verwarming, energie** en **mobiliteit**. Mét resultaat: onze uitstoot van broeikasgassen (in scope 1 en 2) daalde de voorbije jaren zowel in relatieve als absolute waarden. Een tendens die we graag willen verderzetten.

Sneller dan verwacht slaagden we er ook in om onze huidige reductiedoelstelling te halen: **40% reductie tegen 2030, tegenover basisjaar 2008 en in verhouding tot de omzet**. Na veranderingen in berekeningswijze om nauwer aan te sluiten bij het Greenhouse Gas Protocol, hebben we onze historische uitstootdata herkend tot het basisjaar. Redenen daarvoor zijn onder meer een significante verschuiving van emissies van scope 1 en 2 naar scope 3 (well-

to-tank emissies), meer gedetailleerde data-input en een update van emissiefactoren. Daarnaast hebben we ook onze organisatorische grenzen verruimd volgens het principe van financiële controle (meer info hierover vind je bij de indicatoren op pagina 193).

Dit zorgt ervoor dat we retroactief onze intensiteitsdoelstelling al in 2020 haalden: **een mooie afspiegeling van onze jarenlange inzet** voor mitigatie van de klimaatverandering. Vandaag zijn we nog meer overtuigd om onze reductieambities aan te scherpen. Colruyt Group engageert zich daarom om nieuwe emissiereductiedoelstellingen te bepalen volgens de criteria en methodologie van het **Science-Based Targets Initiative (SBTI)**. In de komende maanden zullen we onze doelstellingen indienen, met het oog op formele validatie voor het einde van dit jaar. In het volgende jaarverslag zullen we een eerste keer rapporteren over die nieuwe targets.

Ton CO<sub>2</sub> eq per miljoen EUR omzet







## Klimaatvriendelijke koeling

In 2017 zijn we in ons winkelpark gestart met de overschakeling naar **natuurlijke koelmiddelen**. Inmiddels zijn al 158 winkels uitgerust met installaties op propaan- of propanekoeling. Die stoten 90% minder CO<sub>2</sub> uit dan installaties op synthetische koelmiddelen. Tegen 2030 zal de transformatie voltooid zijn. Eventuele **koellekken detecteren** we nu ook vroegtijdig dankzij een nieuw monitoringsysteem op basis van artificiële intelligentie dat we in 2021 zelf ontwikkelden. Ook in onze logistieke ketting kiezen we voor klimaatvriendelijke innovaties: we gaan verder met de uitrol van onze zelfontwikkelde **liquid ice containers** voor verse producten (7.176 containers) en diepvriesproducten (2.411 containers), en in 2021 introduceerden we ook een nieuw type **koelbox** voor **Collect&Go**. Die koelbox stoot veel minder CO<sub>2</sub> uit dan de vroegere koelkarren.



## Verwarming

Via doorgedreven isolatie en technieken zoals warmterecuperatie en warmtepompen verminderen we het energieverbruik in onze winkels en volstaat de gerecupereerde warmte om de winkels te verwarmen. Intussen zijn al 88 winkels uitgerust met warmterecuperatie. 45 winkels zijn zelfs helemaal vrij van fossiele brandstoffen.

Daarnaast vermijden we ook heel wat energieverbruik door het gebruik van koelkamers en gesloten koelmeubels in de winkels.



## Groener wagenpark

We zetten verder in op de vergroening van ons wagenpark voor personenvervoer. 46% rijdt op CNG, 16% heeft een hybride aandrijving, 1,6% rijdt op elektriciteit en 0,3% op waterstof. We voeren ook testen uit met vrachtwagenvervoer op elektriciteit en waterstof.

## Duurzame energie

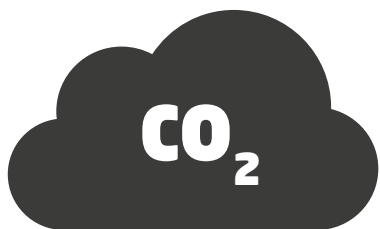
- De energie die we verbruiken, komt zoveel mogelijk uit hernieuwbare energiebronnen. Ons elektriciteitsverbruik komt voor **100% uit groene stroom**.
- We produceren zelf groene stroom uit **zonne-energie** en investeren via Virya Energy in **windenergie** op land en zee.
- We verschuiven ons verbruik maximaal naar momenten waarop de productie van groene stroom hoog is. In 2021 bedroeg de **gelijktijdigheidsgraad 78,5%**.

Lees meer over duurzame energie op pagina 162-163.



## Scope 1 en 2: broeikasgasuitstoot capteren met bosaanplant

We blijven inzetten op een verdere uitstootvermindering. Anderzijds zetten we ook in op CO<sub>2</sub>-captatie, waarbij we minstens het equivalent van onze overige uitstoot via **bosaanplant** opvangen.



Vanaf 2030 een  
**netto-nul uitstoot**

binnen scope 1 en 2 van het Greenhouse Gas Protocol. De som van enerzijds de broeikasgassen die we uitstoten (+) en anderzijds de CO<sub>2</sub> die we uit de atmosfeer halen (-), is dan 0.

## Nieuw bos in Democratische Republiek Congo

Concreet zijn we in 2021 gestart met het aanplanten van **10.000 hectare bos** – goed voor meer dan 12 miljoen bomen. Dat doen we in de provincie **Kwango** in de Democratische Republiek Congo en in nauwe samenwerking met de lokale bevolking en plaatselijke organisaties.

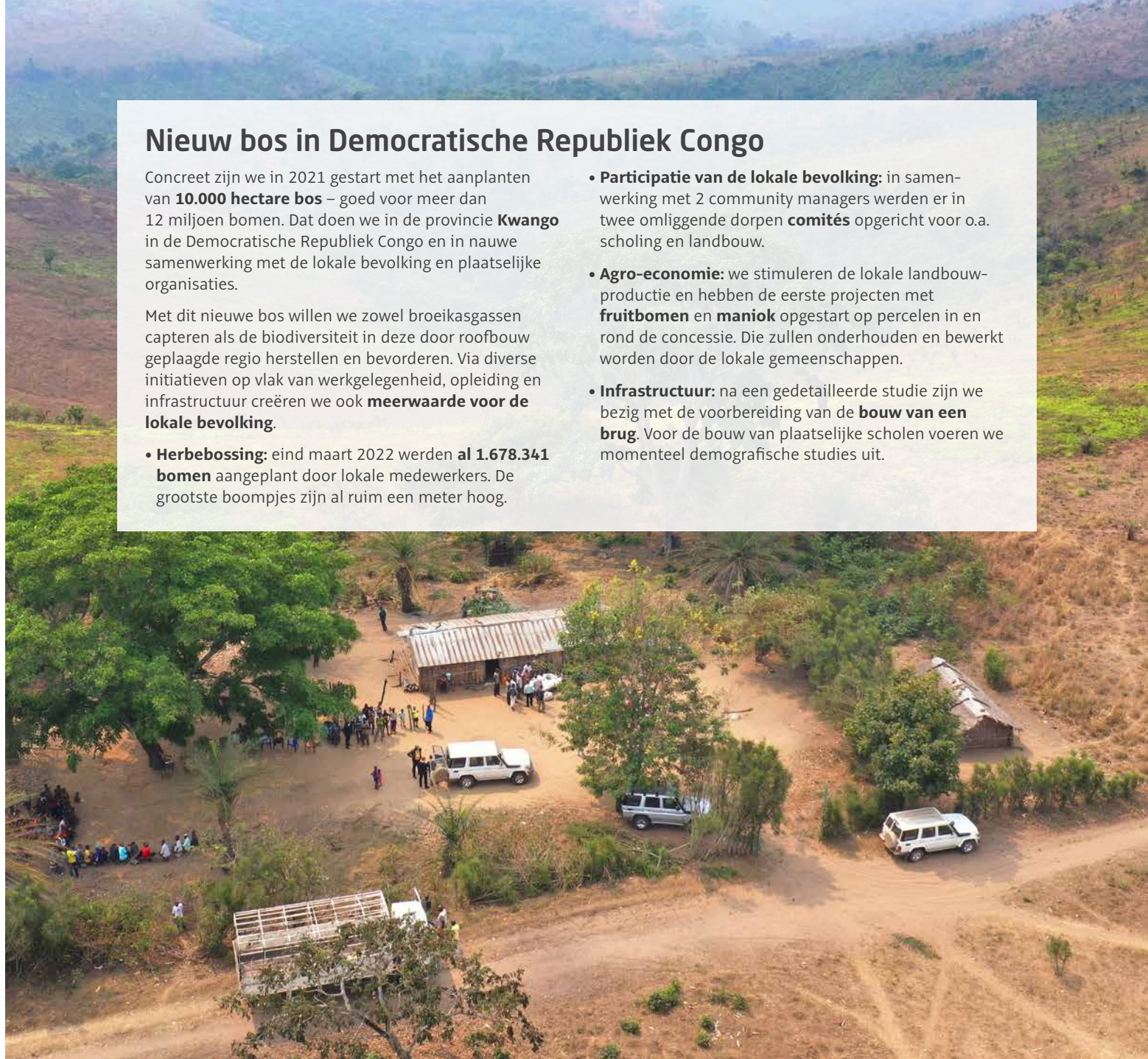
Met dit nieuwe bos willen we zowel broeikasgassen capteren als de biodiversiteit in deze door rooibouw geplaagde regio herstellen en bevorderen. Via diverse initiatieven op vlak van werkgelegenheid, opleiding en infrastructuur creëren we ook **meerwaarde voor de lokale bevolking**.

• **Herbebossing:** eind maart 2022 werden **al 1.678.341 bomen** aangeplant door lokale medewerkers. De grootste boompjes zijn al ruim een meter hoog.

• **Participatie van de lokale bevolking:** in samenwerking met 2 community managers werden er in twee omliggende dorpen **comités** opgericht voor o.a. scholing en landbouw.

• **Agro-economie:** we stimuleren de lokale landbouwproductie en hebben de eerste projecten met **fruitbomen** en **maniok** opgestart op percelen in en rond de concessie. Die zullen onderhouden en bewerkt worden door de lokale gemeenschappen.

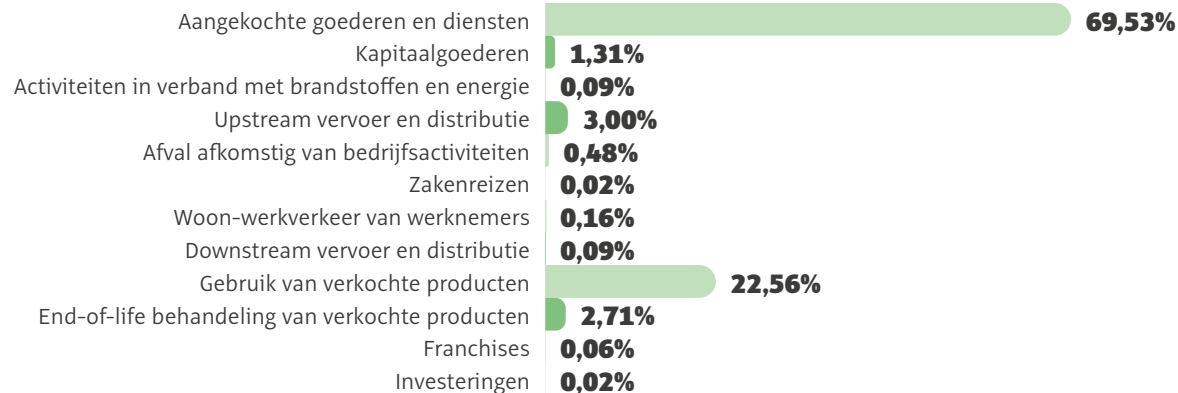
• **Infrastructuur:** na een gedetailleerde studie zijn we bezig met de voorbereiding van de **bouw van een brug**. Voor de bouw van plaatselijke scholen voeren we momenteel demografische studies uit.



## Scope 3: broeikasgasuitstoot vermijden en verminderen

Onze activiteiten brengen ook indirecte broeikasgasemissies met zich mee. Zo hebben de **producten** in onze rekken en de materialen die we gebruiken, een indirecte impact op het klimaat. Aan de hand van life cycle assessments bekijken we de volledige levenscyclus van deze producten en materialen. In nauwe samenwerking met onze leveranciers pakken we de factoren met de grootste impact op de klimaatverandering het eerst aan. Naast producten en materialen verduurzamen we ook de **mobiliteit** van onze goederen, klanten en medewerkers.

Elke twee jaar voeren we een Organisation Environmental Footprint (OEF) uit, volgens de erkende methode van de Europese Commissie. Dat laat ons toe om de milieu-impact van onze activiteiten breder in te schatten dan enkel vanuit de impactcategorie 'Klimaatverandering'.



Het afgelopen jaar maakten we een inventaris van onze scope 3-emissies op basis van de data van 2020. Qua grootteorde vormt scope 3 zowat 99% van onze totale emissies over de volledige waardeketen, waar scope 1 en 2 maar 1% vertegenwoordigen. Kwalitatieve captatie van primaire data vormt een blijvende uitdaging voor elk retailbedrijf. We zullen in de toekomst meer absolute data vrijgeven voor scope 3, maar willen eerst de datakwaliteit verder verhogen voor de meest impactvolle categorieën, in samenwerking met onze businesspartners.



### Duurzamere producten

- **Promotie plantaardige voeding:** in april 2021 ondertekenden Colruyt Laagste Prijzen, Bio-Planet, OKay, SmartWithFood en Solucious de Green Deal 'Eiwitshift op ons bord' van de Vlaamse overheid. Ze engageren zich om nog meer plantaardige voeding en advies (recepten, inspiratie) aan te bieden. Op die manier laten ze de consument kennismaken met plantaardige alternatieven voor dierlijke eiwitten.
- **Milieubewuster kiezen met de Eco-score:** dankzij de Eco-score die we in 2021 lanceerden kunnen klanten makkelijk milieubewustere keuzes maken.
- **Ontbossing tegengaan:** voor producten en grondstoffen met een gekende ontbossingsproblematiek opteren we voor onze eigen merken zoals Boni en Everyday systematisch voor duurzaamheidscertificeringen met een garantie op duurzaam bosbeheer (cacao, palmolie, soja, koffie).

Lees meer over duurzame producten vanaf pagina 170.

### Mobiliteit goederen, klanten en medewerkers

- Dankzij binnenvaart in België 4.836 vrachtwagenritten uitgespaard.
- Uitstekende beladingsgraad van 94% bij de uitgaande leveringen naar Colruyt-winkels.
- **Last-mile delivery:** formules zoals Cru, Solucious en Collect&Go experimenteren met cargofietsen.
- DATS 24 breidt systematisch zijn **netwerk laadpalen** voor elektrische wagens uit, vooral op winkelparkings. Einde boekjaar stond de teller op 232 laadpalen. Op 12 parkings van Colruyt Laagste Prijzen bieden we intussen ook deelwagens aan.
- Verduurzaming woonwerkverkeer: 38 miljoen wagenkilometers uitgespaard door fietsers, pendelaars en carpoolers.
- Sinds begin 2022 kunnen onze kantoormedewerkers twee dagen per week **plaatsonafhankelijk** werken (thuis of regionaal kantoor).

# EU-taxonomie

## Classificatiesysteem voor duurzame activiteiten

Met de **Europese Green Deal** heeft de Europese Unie zich ertoe verbonden de uitstoot van broeikasgassen tegen 2050 tot netto-nul te reduceren en zo **klimaatneutraal** te worden. Om deze ambitieuze doelstelling te realiseren, heeft de Europese Commissie een **actieplan voor de financiering van duurzame groei opgezet**, waar de EU-taxonomie onder valt. Daarmee beoogt de Commissie vooral de heroriëntering van kapitaalstromen naar duurzame economische activiteiten, de integratie van duurzaamheid in risicobeheer en de bevordering van transparantie en langetermijndenken.

Op 22 juni 2020 verscheen de EU-taxonomie Verordening (EU) 2020/852 ('**EU-taxonomie**'). **De EU-taxonomie is een EU-classificatiesysteem voor duurzame activiteiten**: het is een kader dat bepaalt welke economische activiteiten als ecologisch duurzaam kunnen worden beschouwd. De verordening trad op 12 juli 2020 in werking. Colruyt Group moet hierover voor de eerste keer rapporteren in boekjaar 2021/22.

De EU-taxonomie Verordening definieert **zes milieudoelstellingen** waaraan de economische activiteiten moeten bijdragen:

- 1. De mitigatie van de klimaatverandering**
- 2. De adaptatie aan de klimaatverandering**
- 3. Het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen**
- 4. De transitie naar een circulaire economie**
- 5. De preventie en bestrijding van verontreiniging**
- 6. De bescherming en het herstel van biodiversiteit en ecosystemen**

## Rapporteringsjaar 2021/22

Voor rapporteringsjaar 2021/22 worden ondernemingen verzocht na te gaan welke van hun economische activiteiten potentieel ecologisch duurzaam kunnen zijn (**'in aanmerking komend'**), rekening houdend met de eerste twee door de EU gedefinieerde milieudoelstellingen: de mitigatie van en de adaptatie aan de klimaatverandering. De Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 (**'Gedelegeerde Verordening'**) schrijft voor om uitsluitend het aandeel in netto-omzet, investeringsuitgaven (CapEx) en operationele uitgaven (OpEx) te rapporteren van deze in aanmerking komende economische activiteiten.

## Toepassingsgebied

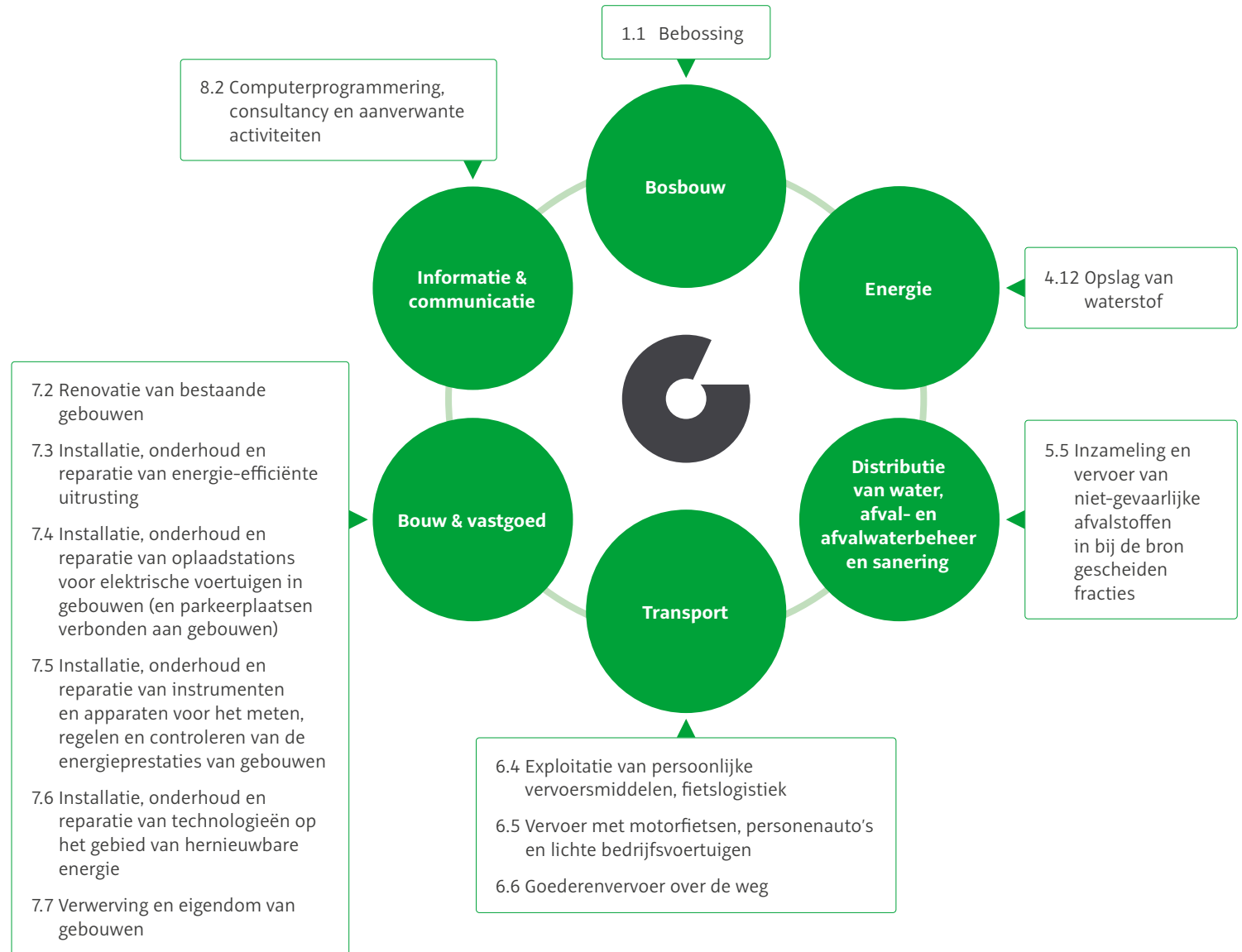
De evaluatie van deze economische activiteiten is gebeurd voor alle vennootschappen die integraal geconsolideerd worden. Met Colruyt Group investeren we daarnaast ook indirect in heel wat duurzame economische activiteiten die de Gedelegeerde Klimaat Verordening (EU) 2021/2139 (**'Gedelegeerde Klimaat Verordening'**) voorschrijft, maar deze investeringen bevinden zich bij de geassocieerde ondernemingen, die niet in de kring van integraal geconsolideerde ondernemingen van de groep zijn opgenomen. Zo investeren we samen met Korys in de energieholding Virya Energy waarvan de voornaamste activiteit de productie van duurzame wind- en waterstofenergie is.

Virya Energy voorziet zelf in een vrijwillige Eu-taxonomierapportering waaruit blijkt dat hun grootste in aanmerking komende activiteiten electriciteitsproductie uit windenergie (4.3), electriciteitsproductie uit waterkracht (4.5) en goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten (6.10) zijn. Voor het geheel van de in aanmerking komende activiteiten rapporteert Virya Energy telkens meer dan 95% bij elk van de kritieke prestatie-indicatoren (netto-omzet, CapEx en OpEx). Voor meer gedetailleerde informatie over deze vrijwillige rapportering verwijzen we naar de website van Virya Energy.

## In aanmerking komende activiteiten

Bij Colruyt Group zijn we voornamelijk actief in detailhandel van voeding en niet-voeding, groothandel en foodservice. Deze economische activiteiten werden echter niet opgenomen in de Gedelegeerde Klimaat Verordening, waardoor de hoofdactiviteiten van onze groep buiten het toepassingsgebied vallen.

We hebben echter al onze economische activiteiten afgetoetst aan de definities zoals vastgelegd door de Gedelegeerde Klimaat Verordening. Volgende economische activiteiten van Colruyt Group komen in aanmerking volgens de EU-taxonomie:



Zie de tabel op de volgende pagina voor toelichting.

Activiteit nummer	Naam activiteit	Toepassing voor Colruyt Group
1.1	Bebossing	Voorzien in aanleg van bossen via ons bosaanplantingsproject in de Democratische Republiek Congo.
4.12	Opslag van waterstof	Exploitatie van waterstofinstallaties bij DATS 24-tankstations.
5.5	Inzameling en vervoer van niet-gevaarlijke afvalstoffen in bij de bron gescheiden fracties	Afzonderlijke inzamel- en vervoersactiviteiten van niet-gevaarlijke afvalstoffen in afzonderlijke of gemengde fractie met het oog op de voorbereiding voor hergebruik of recyclage. Hier valt onder meer de inzameling voor papierrecyclage onder.
6.4	Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	Verkoopsactiviteit van Bike Republic alsook de aankoop en verkoop van bedrijfsfietsen.
6.5	Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	Onder deze activiteit valt het wagenpark van Colruyt Group voor type M1 (personenwagens), N1 (bedrijfsvoertuigen met een massa van minder dan 3,5 ton) en L (twee- en driewielige voertuigen en vierwielers).
6.6	Goederenvervoer over de weg	Onder deze activiteit valt het wagenpark van Colruyt Group voor type N1 (massa minder dan 3,5 ton), N2 (massa's tussen 3,5 en 12 ton) of N3 (meer dan 12 ton). Het gaat hier om alle trekkers in eigen beheer.
7.2	Renovatie van bestaande gebouwen	Voorbereiding en renovatie van gebouwen van Colruyt Group.
7.3	Installatie, onderhoud en reparatie van energie-efficiënte uitrusting	Deze activiteit omvat renovatiemaatregelen zoals groendaken en ledverlichting.
7.4	Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen verbonden aan gebouwen)	Deze activiteit omvat alle installaties, onderhoud en reparaties van de oplaadstations uitgevoerd door DATS 24.
7.5	Installatie, onderhoud en reparatie van instrumenten en apparaten voor het meten, regelen en controleren van de energieprestaties van gebouwen	Hieronder valt het energiemonitoringsysteem van Colruyt Group.
7.6	Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	Deze activiteit omvat installatie, onderhoud en reparatie van technologieën van elektrische warmtepompen en zonnepanelen.
7.7	Verwerving en eigendom van gebouwen	Het aankopen van vastgoed en het uitoefenen van de eigendom van het vastgoed van Colruyt Group.
8.2	Computerprogrammering, consultancy en aanverwante activiteiten	Alle grote IT-projecten, waarin zowel programmering, consultancy als andere aanverwante activiteiten worden ondernomen, passen hieronder.

Colruyt Group onderneemt daarnaast nog in een aantal andere economische activiteiten die volgens de EU-taxonomie zijn gedefinieerd. Deze hebben echter afgelopen boekjaar 2021/22 weinig of niet bijgedragen tot omzet, investeringsuitgaven (CapEx) of operationele uitgaven (OpEx) zoals door EU-taxonomie bepaald en worden daarom als 'niet aanmerking komende' economische activiteiten geïnclassificeerd. Het gaat om volgende economische activiteiten:

- 3.10 Productie van waterstof
- 4.25 Productie van warmte/koude met behulp van afvalwarmte
- 6.13 Infrastructuur voor persoonlijke mobiliteit, fietslogistiek
- 8.1 Gegevensverwerking, hosting en bijbehorende activiteiten
- 8.2 Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties
- 11.1 Educatie

# Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) van de EU-taxonomie

De Gedelegeerde Verordening schrijft voor om uitsluitend het aandeel in netto-omzet, investeringsuitgaven (CapEx) en operationele uitgaven (OpEx) te rapporteren van de in aanmerking komende economische activiteiten.

Aangezien retail, onze hoofdactiviteit, niet opgenomen is als sector in de huidige Gedelegeerde Klimaat Verordening, komt een groot deel van onze economische activiteiten niet in aanmerking voor de berekening van de KPI's. We blijven echter als retailer elke dag inzetten op duurzaam ondernemen en bewust consumeren. Voor de in aanmerking komende economische activiteiten rapporteren we voor het eerst hun aandeel in totale netto-omzet, CapEx en OpEx.

## Omzet

Colruyt Group heeft een in aanmerking komende **omzet** van **0,21%**. Deze omzet komt voornamelijk uit de verkoop van fietsen in onze fietsketen Bike Republic.

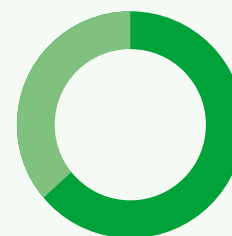
## Investeringsuitgaven (CapEx)

Colruyt Group heeft in aanmerking komende investeringsuitgaven (**CapEx**) van **64,11%**. Het gaat hier voornamelijk om investeringen in gebouwen, zowel aankoop als renovatie, installatie-, onderhouds- en reparatiekosten met betrekking tot gebouwen, transport en energie-efficiënte technologieën. Daarnaast vinden onze investeringen rond waterstof en IT-projecten hier een plaats. Voor verwerving en eigendom van gebouwen zijn ook de gebruiksrechten onder IFRS 16 inbegrepen.

## Operationele uitgaven (OpEx)

Tot slot bedragen de in aanmerking komende operationele uitgaven (**OpEx**) **3,15%**. Hieronder vallen vooral uitgaven van onderhoud en herstellingen in het kader van renovatie van gebouwen en transport.

### In aanmerking en niet in aanmerking komende CapEx



In aanmerking komende CapEx **64,11%**

Niet in aanmerking komende CapEx **35,89%**

## Waarderingsregels

We hanteerden de **waarderingsregels** zoals bepaald door de EU-taxonomie voor de berekening van de noemer in bovenstaande KPI's.

De **omzet** die de EU-taxonomie definieert stemt overeen met de geconsolideerde omzet die terug te vinden is in toelichting 3 van het financieel verslag.

Voor de **CapEx**-berekening definieert de EU-taxonomie dat alle aanwinsten aan materiële en immateriële vaste activa voor afschrijvingen en waardeverminderingen dienen meegenomen te worden, alsook de aanwinsten van materiële en immateriële vaste activa uit nieuwe bedrijfscombinaties en toevoegingen van IFRS 16 gebruiksrechten (right-of-use assets). Uit onze aanwinsten zoals vermeld in toelichtingen 10 en 11 van het financieel verslag hebben we derhalve geen rekening gehouden met activa-overnames en aanpassingen aan de gebruiksrechten om te komen tot de definitie van CapEx die de EU-taxonomie voorschrijft.

Tot slot vereist de EU-taxonomie dat de noemer van de **OpEx** opgebouwd is uit directe niet-geactiveerde kosten van R&D, renovatie van gebouwen, leasing op korte termijn, onderhoud en herstellingen en alle andere directe uitgaven die verband houden met het dagelijkse onderhoud van de materiële vaste activa door de onderneming of door derden aan wie activiteiten zijn uitbesteed, en die noodzakelijk zijn om de blijvende en effectieve werking van die activa te garanderen. Bij Colruyt Group correspondeert dit met de bedrijfsopbrengsten, -kosten, diensten en diverse goederen en personeelsbeloningen. Deze uitgaven zijn terug te vinden in toelichting 4, 5 en 6 van het financieel verslag.

Om dubbeltellingen te voorkomen bij de bovenstaande KPI's zijn intra-groepstransacties telkens op geconsolideerd niveau geëlimineerd.

## Naar een rapportage die afgestemd is op de EU-taxonomie

Vanaf boekjaar 2022/23 zullen we rapporteren over de afstemming van de eerste twee voornoemde milieudoelstellingen, alsook over de andere vier milieudoelstellingen. Hierbij zullen de in aanmerking komende economische activiteiten afgewogen worden volgens de technische criteria verbonden aan een of meer van de zes milieudoelstellingen. Daarnaast mogen ze geen significante schade toebrengen aan de andere vijf milieudoelstellingen en dient een naleving van minimumwaarborgen in termen van mensen- en arbeidsrechten en -normen verzekerd te worden.

We verwachten enerzijds dat op basis van deze verdere afstemming een aantal economische activiteiten die nu als in aanmerking komend zijn geïdentificeerd, zullen wegvallen. Anderzijds vermoeden we dat bepaalde van onze economische activiteiten een bijdrage zullen leveren aan de andere vier milieudoelstellingen.

Intern zijn we de nodige processen aan het opzetten om over deze afstemming in de volgende verslagperiode te kunnen rapporteren.

# Onze indicatoren



## Indicatoren SDG 2

		2019	2020	2021
<b>Evenwichtige voeding voor iedereen</b>				
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (in ton)	Kalenderjaar	4.262	4504	<b>5.622</b>
% Effectief verkochte verse producten	Kalenderjaar	97,21	97,33	<b>96,98</b>

Voor voedseloverschotten en -schenkingen zijn de voedingswinkels Colruyt, Bio-Planet en OKay in scope.

## Indicatoren SDG 3

		2019	2020	2021
<b>Evenwichtige voeding op maat</b>				
# Producten met verbeterde nutritionele samenstelling	Kalenderjaar	134	206	<b>240</b>
Reductie van vetten (in ton)	Kalenderjaar	135,6	151,1	<b>251,1</b>
Reductie van verzadigde vetten (in ton)	Kalenderjaar	72,7	109,5	<b>116,8</b>
Reductie van suikers (in ton)	Kalenderjaar	195,8	88,4	<b>228,1</b>
Reductie van zouten (in ton)	Kalenderjaar	22,8	38,4	<b>34,4</b>
Toevoeging van vezels (in ton)	Kalenderjaar	60,5	38	<b>39,1</b>
# Referenties van Boni Selection met een verbeterde Nutri-Score	Kalenderjaar	29	87	<b>50</b>
<b>Begeleiding consumenten en medewerkers</b>				
% Boni-producten met de Nutri-Score op de verpakking	Kalenderjaar	51,7	91	<b>100</b>
% Spar-producten met de Nutri-Score op de verpakking	Kalenderjaar	-	29	<b>100</b>

<b>Veilige en gezonde werkomgeving</b>				
% Medewerkers aangesloten bij het Solidariteitsfonds	Boekjaar	67,2	65,0	<b>69,0</b>
Bedrag uitgekeerd door het Solidariteitsfonds (in EUR)	Boekjaar	1.129.072	1.128.950	<b>1.400.162</b>
# Arbeidsongevallen	Boekjaar	874	860	<b>969</b>
Frequentiegraad arbeidsongevallen	Boekjaar	23,3	22,72	<b>25,30</b>
Ernstgraad arbeidsongevallen	Boekjaar	0,64	0,59	<b>0,69</b>
# Langdurig zieke medewerkers gecontacteerd door De Schakel	Boekjaar	3.228	1.814	<b>2.935</b>

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.





# SDG 6 - SDG 7

## Indicatoren SDG 6

		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Circulair waterbeheer</b>					
Totaal waterverbruik (in m <sup>3</sup> )	Kalenderjaar	605.846	592.468 <sup>(1)</sup>	<b>560.578</b>	
% Hemel- en afvalwater	Kalenderjaar	27,2	29 <sup>(1)</sup>	<b>33,4</b>	50% tegen 2025
Gerecycleerd afvalwater bij Fine Food Meat (in m <sup>3</sup> )	Kalenderjaar	96.926	109.199	<b>101.943</b>	
Drinkwater geproduceerd met PURA-waterinstallatie	Kalenderjaar	972	4.242	<b>7.732</b>	

(1) Bij de berekening van de cijfers voor 2021 is vastgesteld dat er een fout zat in de berekeningsmethode voor 2020.

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

## Indicatoren SDG 7

		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Minder energieverbruik</b>					
% Reductie energieverbruik (relatief tegenover de omzet)	Kalenderjaar	8,7	11,8	<b>13,5</b>	20% tegen 2030
Energieverbruik (MWh per miljoen EUR omzet)	Kalenderjaar	58,9	57,0	<b>55,9</b>	51,7% tegen 2030
Elektriciteitsverbruik van Colruyt Group in België en Luxemburg (MWh)	Kalenderjaar	230.724	235.320	<b>234.697</b>	
<b>Hernieuwbare energie produceren en gebruiken</b>					
% Gemiddelde gelijktijdigheidsgraad van centrale sites	Kalenderjaar	70	72	<b>78,5</b>	90% tegen 2030
% Energieverbruik uit niet-fossiele brandstoffen	Kalenderjaar	44	44,7	<b>44,4</b>	60% tegen 2030
% Elektriciteitsverbruik uit niet-fossiele bronnen	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	Streven naar 100%
% Niet-fossiele energie afkomstig uit eigen of lokale productie-eenheden	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	100% tegen 2030
Elektriciteitsproductie Colruyt Group uit zon (MWh)	Kalenderjaar	7.550	10.319	<b>12.082</b>	
Groene elektriciteitsproductie Virya Energy toegewezen aan Colruyt Group (MWh)	Kalenderjaar	-	1.135.562	<b>949.336</b>	
Vermeden CO <sub>2</sub> -uitstoot via onze investeringen in groene energie (in ton)	Kalenderjaar	-	279.348	<b>233.537</b>	
<b>Duurzame energie aanbieden</b>					
# Elektrische laadpalen	Boekjaar	122	147	<b>232</b>	
# Locaties laadpalen	Boekjaar	115	135	<b>159</b>	
# DATS 24-stations met CNG-pomp	Boekjaar	76	84	<b>88</b>	
# Publieke waterstoftankstations van DATS 24	Boekjaar	1	1	<b>1</b>	

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



Indicatoren SDG 8		2019	2020	2021
<b>Werken bij Colruyt Group</b>				
# Medewerkers in loondienst voor heel Colruyt Group	Boekjaar	30.631	32.945	<b>32.996</b>
# Nieuwe medewerkers (netto-aangroei)	Boekjaar	728	2.314	<b>51</b>
Gemiddelde anciënniteit (in jaren)	Boekjaar	9,79	9,84	<b>10,27</b>
# Jobstudenten die het afgelopen jaar voor Colruyt Group gewerkt hebben	Boekjaar	8.258	8.484	<b>8.949</b>
# Nationaliteiten	Boekjaar	91	89	<b>89</b>
# Aangeworven 45-plussers	Boekjaar	465	506	<b>410</b>
% Vrouwen in leidinggevende functies	Boekjaar	25,6	27	<b>28</b>
# Jobrotaties	Boekjaar	812	791	<b>727</b>
# Medewerkers die inschreven op de kapitaalsverhoging	Boekjaar	2.166	2.205	<b>1.606</b>
Bedrag bestemd voor winstdeelname (in miljoen EUR)	Boekjaar	27,8	28,5	<b>20,4</b>
% Medewerkers vertegenwoordigd via een sociaal overlegorgaan	Boekjaar	97,3	94,4	<b>94,0</b>
% Werknemers die onder CAO vallen	Boekjaar	-	-	<b>100</b>



## Indicatoren SDG 8

		2019	2020	2021
<b>Samen leren en ontwikkelen</b>				
Investeringsbedrag in vorming en opleiding (in miljoen EUR)	Boekjaar	38,8	32,1	<b>39,1</b>
% Loonmassa geïnvesteerd in vorming en opleiding	Boekjaar	3,04	2,41	<b>2,82</b>
# Unieke deelnemers aan een opleiding voor persoonlijke groei	Boekjaar	1.759	1.562	<b>1.548</b>
# Verschillende opleidingen voor persoonlijke groei	Boekjaar	58	73	<b>55</b>
# Medewerkers in een duaal leertraject	Boekjaar	206	185	<b>211</b>
# Stagiairs	Boekjaar	585	395	<b>710</b>
# Traineeshipprogramma's	Boekjaar	8	10	<b>14</b>
# Vestigingen van Colruyt Group Academy	Boekjaar	11	10	<b>10</b>
# Deelnemers aan de workshops van Colruyt Group Academy voor consumenten	Boekjaar	52.602	5.361	<b>23.501</b>
# Verschillende opleidingen voor consumenten	Boekjaar	190	192	<b>152</b>
Investeringsbedrag (in EUR) Colibri Foundation	Kalenderjaar	808.593	798.860	<b>907.846</b>
# Vormingsprojecten Colibri Foundation	Kalenderjaar	14	14	<b>18</b>
# Jongeren direct betrokken bij vormingsprojecten Colibri Foundation	Kalenderjaar	6715	9.350	<b>10.480</b>
Gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker	Boekjaar	-	-	<b>27</b>
Totaal aantal opleidingsuren gedurende het jaar (in miljoenen)	Boekjaar	-	-	<b>1,02</b>
<b>Werkomstandigheden in de keten</b>				
# Opgevolgde producenten in risicolanden	Kalenderjaar	430	487	<b>485</b>
% Producenten in risicolanden die minstens 1 audit kregen	Kalenderjaar	100	97	<b>81</b>
% Producenten in risicolanden met aanvaardbaar resultaat na sociale audit	Kalenderjaar	90	95	<b>96</b>
# Producenten teruggebracht van een zwak naar een aanvaardbaar resultaat tegenover vorig jaar	Kalenderjaar	31	19	<b>5</b>
# Producenten met wie de samenwerking werd stopgezet na inbreuk op de Code of Conduct	Kalenderjaar	9	3	<b>5</b>

*De scope van deze indicatoren is Colruyt Group België, tenzij anders aangegeven. De cijfers over werkomstandigheden in de keten hebben betrekking op de producenten van onze eigenmerkproducten.*



# SDG 12

Indicatoren SDG 12		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Verantwoord sourcen</b>					
<b>Vis</b>					
Totaal # wilde vis, schaal- en schelpdierproducten	Kalenderjaar	186	197	<b>199</b>	
Tot. % producten wilde vis, schaal- en schelpdieren MSC-gecertificeerd	Kalenderjaar	83,3	84,3	<b>85,4</b>	
Tot. % wilde vis, schaal- en schelpdierproducten met MSC of ILVO/ISSF	Kalenderjaar	87,1	96,4	<b>98,5</b>	
# Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren	Kalenderjaar	92	102	<b>111</b>	
% Producten gekweekte vis, schaal- en schelpdieren gecertificeerd met ASC en BIO	Kalenderjaar	85,9	92,2	<b>94,6</b>	
<b>Koffie</b>					
# Producten koffie	Kalenderjaar	130	125	<b>105</b>	
% Gecertificeerde koffiebonen aangekocht (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	99,3	99,6	<b>100</b>	
% Gecertificeerde producten koffie (UTZ, Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	96,9	97	<b>100</b>	
<b>Cacao</b>					
# Producten die cacao bevatten	Kalenderjaar	279	301	<b>310</b>	
% Gecertificeerde producten die cacao bevatten (UTZ, BIO, Fair Trade)	Kalenderjaar	90,3	98	<b>99,5</b>	
% Gecertificeerde chocoladerepen en -tabletten	Kalenderjaar	100	100	<b>100</b>	



Indicatoren SDG 12		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Verantwoord sourcen</b>					
<b>Soja food</b>					
# Ton producten food Soja	Kalenderjaar	-	1046,7	882,7	
% GGO-vrij (zonder gebruik van GGO-technologieën)	Kalenderjaar	-	100	100	
# Ton soja in TIER 1 (soja aanwezig in het product)	Kalenderjaar	-	619	455	
% TIER 1 Soja met duurzaamheidscertificatie	Kalenderjaar	-	49	65	
% TIER 1 Soja met duurzaamheidscertificatie en/of uit Europa of Noord-Amerika	Kalenderjaar	-	91	88,8	
% TIER 1 Soja gecompenseerd door aangekochte RTRS-credits	Kalenderjaar	-	9	11	
# Ton soja in TIER 5 (sojaderivaten aanwezig in het product)	Kalenderjaar	-	428	428	
% TIER 5 Soja gecertificeerd of gecompenseerd door aangekochte RTRS-credits	Kalenderjaar	-	100	100	
<b>Soja feed</b>					
Volume soja feed gebruikt in de productie van vlees en zuivel (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100	41.246	
Volume soja feed aangekocht in Brazilië met RTRS-credits (in ton)	Kalenderjaar	33.100	33.100	41.246	
% Soja feed gecompenseerd met RTRS-credits	Kalenderjaar	100	100	100	
% RTRS-credits aangekocht bij een coöperatie die wij ondersteund hebben in hun transitie naar duurzamere soja	Kalenderjaar	-	-	68	
<b>Palmolie</b>					
Volume palmolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	5.005,5	4.947,3	4.661	
% Palmolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	29	12,8	1,1	
% Palmolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	68,1	84,9	98,6	
% Conventionele palmolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	2,9	2,3	0,3	
% RSPO-gecertificeerde palmolie	Kalenderjaar	-	100	100	
Volume palmpitolie vermarkt (in ton)	Kalenderjaar	703,2	485,3	1.009,3	
% Palmpitolie RSPO: Mass Balance	Kalenderjaar	14,7	23,4	41,9	
% Palmpitolie RSPO: Segregated	Kalenderjaar	7,8	30,2	58,1	
% Conventionele palmpitolie gecompenseerd met RSPO-credits	Kalenderjaar	77,5	46,4	0	
% RSPO gecertificeerde palmpitolie	Kalenderjaar	-	100	100	



# SDG 12

Indicatoren SDG 12		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Verantwoord sourcen</b>					
<b>Hout</b>					
# Producten met minstens 60% hout	Kalenderjaar	310	235	246	
% Gecertificeerde houtproducten (FSC of PEFC)	Kalenderjaar	97,7	100	100	
<b>Papier</b>					
# Papierproducten	Kalenderjaar	211	233	295	
% Gecertificeerde papierproducten (FSC, PEFC of Der Blaue Engel)	Kalenderjaar	100	99,6	100	
<b>Houtskool</b>					
% Gecertificeerde houtskoolproducten	Kalenderjaar	100	100	100	
<b>Katoen</b>					
% Katoenen producten van Dreambee gecertificeerd met GOTS of BCI	Kalenderjaar	87	91	100	
# Katoenen producten (onderbroeken, onderhemdjes, kousen) bij Colruyt gecertificeerd met GOTS	Kalenderjaar	12	12	64	
<b>Ketenprojecten</b>					
# Actieve ketenprojecten	Kalenderjaar	7	7	8	
# Producten uit ketenprojecten in onze winkels	Kalenderjaar	40	40	46	
# Boeren betrokken in de ketenprojecten (indirect via coöperaties)	Kalenderjaar	33.140	43.864	49.864	
# Boeren betrokken in de ketenprojecten (direct in de keten)	Kalenderjaar	-	2.174	2.320	
<b>Dierenwelzijn</b>					
% Verse eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100	100	
% Producten met eieren van scharrelkippen of kippen met vrije uitloop	Kalenderjaar	100	100	100	
% Vers konijnenvlees uit parken (exclusief bereidingen) geleverd via Fine Food Meat	Kalenderjaar	100	100	100	
% Vers konijnenvlees uit parken (exclusief bereidingen)	Kalenderjaar	100	100	100	



Indicatoren SDG 12		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Spaarzaam omspringen met grondstoffen en materialen</b>					
% Recycling rate	Kalenderjaar	83,98	85,27	<b>85,06</b>	Minstens 85% tegen 2021
% Effectief verkochte verse producten	Kalenderjaar	97,21	97,33	<b>96,98</b>	Minstens 97,4% vanaf 2021
% Voedselverlies naar verbranden en vergisten	Kalenderjaar	69,0	66,8	<b>65,0</b>	Maximaal 60% tegen 2023
<b>Samen tegen voedselverlies</b>					
<b>Indicator</b>					
% Voedselverlies naar menselijke consumptie	Kalenderjaar	-	-	<b>15,9</b>	
% Voedselverlies naar diervoeding	Kalenderjaar	-	-	<b>18,8</b>	
% Voedselverlies naar biochemie	Kalenderjaar	-	-	<b>0,3</b>	
% Voedselverlies naar verbranden en vergisten	Kalenderjaar	-	-	<b>65</b>	
<b>Circulariteit in verpakking</b>					
Volume verpakkingsmateriaal waarbij er een transitie gebeurd is naar gebruik van duurzame materialen (in kg)	Kalenderjaar	12.060,00	-	<b>15.023,07</b>	
Volume verpakkingsmateriaal waarbij er een transitie gebeurd is van een niet-recycleerbare naar een recycleerbare verpakking (in kg)	Kalenderjaar	-	-	<b>82.860,54</b>	
Volume verpakkingsmateriaal dat we minder op de markt gezet hebben (in kg)	Kalenderjaar	36.475,50	88.804,23	<b>20.668,96</b>	
% RPET in huiskruiden	Kalenderjaar	-	22	<b>33</b>	Minstens 50% tegen 2025

*De scope van deze indicatoren is Retail België en Luxemburg. Dit omvat 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 (huishoudelijke) verpakkingen kijken we enkel naar onze eigen merken, waar we directe impact op hebben.*



Indicatoren SDG 13		2019	2020	2021	Doelstellingen
--------------------	--	------	------	------	----------------

Scope 1 en 2: Broeikasgasuitstoot vermijden en verminderen					
--	--	--	--	--	--

% Reductie van broeikasgasemissies relatief tegenover de omzet, in vgl. met basisjaar 2008 <sup>(1)</sup>	Kalenderjaar	28,9	41,8	<b>42,4</b>	40% tegen 2030
Totale broeikasgasemissies (in ton CO <sub>2</sub> eq)	Kalenderjaar	-	-	<b>87.547</b>	
Broeikasgasemissies van CG in scope 1 (in ton CO <sub>2</sub> eq)	Kalenderjaar	-	-	<b>87.296</b>	
Broeikasgasemissies van CG in scope 2 (market-based) (in ton CO <sub>2</sub> eq)	Kalenderjaar	-	-	<b>251</b>	

(1) Door aanpassingen in onze berekeningsmethodologie en de organisatorische scope hebben we het basisjaar 2008 herrekend. De waarden voor 2019 en 2020 zijn als gevolg daarvan retroactief aangepast.

Koeling, verwarming, energie en mobiliteit					
--	--	--	--	--	--

% Voedingswinkels uitgerust met natuurlijke koelmiddelen	Boekjaar	-	-	<b>35,7</b>	
% Voedingswinkels uitgerust met warmterecuperatie	Boekjaar	-	-	<b>19,9</b>	
% Voedingswinkels zonder fossiele brandstoffen	Boekjaar	-	-	<b>10,2</b>	
% Lage-energiewinkels in totale winkelpatrimonium	Kalenderjaar	-	-	<b>42,5</b>	
% Rotaties met liquid ice containers	Boekjaar	73,9	85,8	<b>93,9</b>	
Refrigerant leakage rate	Boekjaar	-	-	<b>3,81</b>	
% Bedrijfswagens op alternatieve brandstoffen	Boekjaar	50,7	59,0	<b>64,5</b>	
% Eigen trekkers, bakwagens en bestelwagens op alternatieve brandstoffen	Boekjaar	-	-	<b>31</b>	





Indicatoren <b>SDG 13</b>		2019	2020	2021	Doelstellingen
<b>Scope 1 en 2: Broeikasgasuitstoot capteren met bosaanplant</b>					
# Bomen aangeplant in Democratische Republiek Congo	Boekjaar	-	-	<b>1.678.341</b>	
<b>Scope 3: Broeikasgasuitstoot vermijden en verminderen</b>					
<b>Medewerkersmobiliteit</b>					
# Regionale kantoren	Boekjaar	11	11	<b>11</b>	
% Medewerkers die met de fiets naar het werk komen	Boekjaar	-	-	<b>19,5</b>	
% Medewerkers die met het openbaar vervoer naar het werk komen	Boekjaar	-	-	<b>5,8</b>	
% Medewerkers die carpoolen naar het werk	Boekjaar	-	-	<b>4,0</b>	
<b>Goederenmobiliteit</b>					
# Vrachtwagenritten bespaard door binnenvaart in België	Boekjaar	4.998	5.062	<b>4.836</b>	
% Beladingsgraad inkomende leveringen voor Colruyt	Boekjaar	76,7	76,1	<b>76,3</b>	
% Beladingsgraad uitgaande leveringen voor Colruyt	Boekjaar	94,0	94,0	<b>94,0</b>	

*De indicatoren voor Liquid Ice Containers slaan op de voedingsdetailhandel in België en Luxemburg (Bio-Planet, Colruyt en OKay).*

*De indicatoren voor winkels met natuurlijke koelmiddelen, met warmterecuperatie en zonder fossiele brandstoffen hebben betrekking op de voedingswinkels van Bio-Planet, Colruyt en OKay in België en Luxemburg.*

*De indicatoren voor lage-energie winkels hebben betrekking op de winkels van Bio-Planet, Colruyt (België), Cru, OKay, Dreambaby en Dreamland.*

## **i** Resultaten van 2021

Een significant deel van de emissies uit aardgasverbruik voor 2021 (32%) is gebaseerd op berekeningen. Dit zal, indien nodig, in de duurzaamheidsverslaggeving van het komende jaar gecorrigeerd worden op basis van de effectieve factoren.

### **Emissiefactoren**

De emissiefactoren die in onze berekening worden gebruikt, worden op een hiërarchische manier toegepast. Dit betekent dat we, wanneer we een emissiefactor zoeken, eerst de ADEME-databank zullen raadplegen. Voor elektriciteit heeft Colruyt Group de lokale energiemix gedetailleerd. Er worden emissiefactoren gebruikt van het IEA, dat factoren vaststelt op

basis van de wijze van energieopwekking en de locatie. Vooral voor cijfers betreffende de productie gebruiken wij ECO Invent. Voor alle emissiefactoren die niet in een van de bovenstaande bronnen worden gevonden, gebruiken wij DEFRA. De in deze oefening gebruikte databanken worden regelmatig bijgewerkt.

### **Herberekening van emissies**

De drempel voor herberekening is 5%. Als Colruyt Group de berekeningsformule voor een bepaalde stroom wijzigt (bv. omdat meer gedetailleerde informatie beschikbaar wordt), dan zal worden nagegaan of dit de emissiewaarden significant wijzigt. Indien nodig worden de historische data herberekend volgens de aangepaste data en/of methodologie.

### **Organisatorische grenzen**

Om de entiteiten en activiteiten van Colruyt Group die binnen het toepassingsgebied vallen, te identificeren, hebben we het principe van de 'financiële controle' toegepast. Dit beginsel houdt in dat werkzaamheden die in de financiële rekeningen volledig geconsolideerd zijn, in het toepassingsgebied moeten worden opgenomen. Voorts worden emissies van joint ventures waarbij de partners gezamenlijke financiële zeggenschap hebben, geboekt op basis van de 'equity share'-methode (%).



# Financieel verslag

- 195 .....Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 196 .....Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 197 .....Geconsolideerde balans
- 198 .....Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 199 .....Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
- 201 .....Verklaring van de verantwoordelijke personen
- 202 .....Verslag van de commissaris
- 210 .....Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
- 276 .....Definities

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	Toelichting	2021/22	2020/21
Omzet	3.	10.049,3	9.930,7
Kostprijs verkopen	3.	(7.297,6)	(7.138,8)
<b>Brutowinst</b>	<b>3.</b>	<b>2.751,7</b>	<b>2.791,9</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	4.	196,0	185,5
Diensten en diverse goederen	5.	(692,9)	(633,3)
Personeelsbeloningen	6.	(1.478,5)	(1.462,3)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		(365,4)	(326,9)
Overige bedrijfskosten	4.	(35,7)	(31,4)
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>		<b>375,2</b>	<b>523,5</b>
Financieringsbaten	7.	11,3	8,5
Financieringslasten	7.	(9,8)	(7,6)
<b>Netto financieel resultaat</b>	<b>7.</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	6,0	(3,5)
<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>382,7</b>	<b>520,9</b>
Winstbelastingen	8.	(94,7)	(104,9)
<b>Winst van het boekjaar</b>		<b>288,0</b>	<b>416,0</b>
<b>Toe te rekenen aan:</b>			
Minderheidsbelangen		0,7	0,7
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		287,3	415,3
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	22.	2,16	3,06

# Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in miljoen EUR)	Toelichting	2021/22	2020/21
<b>WINST VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>288,0</b>	<b>416,0</b>
<b>ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN VOLLEDIG GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN</b>			
<b>Elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn, na belastingen	8., 24.	20,8	(13,0)
Nettoverandering in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	14.	(1,1)	4,1
<b>Totaal van de elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>19,7</b>	<b>(8,9)</b>
<b>Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Winst/(verlies) op wisselkoersomrekening van buitenlandse dochterondernemingen, na belastingen		0,3	(0,2)
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	8.	6,2	2,2
<b>Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>6,5</b>	<b>2,0</b>
<b>ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN DEELNEMINGEN OPGENOMEN VOLGENS DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE</b>			
<b>Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>			
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	12., 13.	16,4	(11,4)
<b>Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden</b>		<b>16,4</b>	<b>(11,4)</b>
<b>NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>42,6</b>	<b>(18,3)</b>
<b>GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR</b>		<b>330,6</b>	<b>397,7</b>
<b>Toe te rekenen aan:</b>			
Minderheidsbelangen		0,7	0,7
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		329,9	397,0

# Geconsolideerde balans

(in miljoen EUR)	Toelichting	31.03.22	31.03.21
Goodwill	9.	157,6	124,9
Immateriële vaste activa	10.	329,4	277,1
Materiële vaste activa	11.	2.745,0	2.576,6
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	464,3	320,4
Financiële activa	14.	14,7	111,6
Uitgestelde belastingvorderingen	17.	17,5	12,3
Overige vorderingen	19.	46,0	42,4
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>3.774,5</b>	<b>3.465,3</b>
Vorraden	18.	815,6	737,9
Handelsvorderingen	19.	602,4	542,9
Actuele belastingvorderingen		35,2	50,1
Overige vorderingen	19.	81,4	78,2
Financiële activa	14.	128,3	36,4
Geldmiddelen en kasequivalenten	20.	176,2	284,5
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>1.839,1</b>	<b>1.730,0</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>5.613,6</b>	<b>5.195,3</b>
Kapitaal		364,7	357,4
Reserves en overgedragen resultaten		2.097,4	2.165,6
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>		<b>2.462,1</b>	<b>2.523,0</b>
Minderheidsbelangen		-	4,2
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>21.</b>	<b>2.462,1</b>	<b>2.527,2</b>
Voorzieningen	23.	15,4	26,0
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	24.	107,2	134,4
Uitgestelde belastingverplichtingen	17.	91,6	66,0
Rentedragende en overige verplichtingen	25., 26.	650,7	249,8
<b>Totaal langlopende verplichtingen</b>		<b>864,9</b>	<b>476,2</b>
Voorzieningen	23.	0,7	1,0
Opgenomen kaskredieten	20.	0,2	1,2
Rentedragende verplichtingen <sup>(1)</sup>	25.	349,8	230,5
Handelsschulden	26.	1.283,6	1.319,3
Actuele belastingverplichtingen		24,9	26,2
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	26.	627,4	613,7
<b>Totaal kortlopende verplichtingen</b>		<b>2.286,6</b>	<b>2.191,9</b>
<b>Totaal verplichtingen</b>		<b>3.151,5</b>	<b>2.668,1</b>
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN</b>		<b>5.613,6</b>	<b>5.195,3</b>

(1) Omvat op 31 maart 2022 onder meer kortetermijnfinanciering ten belope van EUR 207 miljoen (EUR 177 miljoen per 31 maart 2021).

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in miljoen EUR)

	Toelichting	2021/22	2020/21	
<b>BEDRIJFSACTIVITEITEN</b>	<b>Winst vóór belastingen</b>		<b>382,7</b>	<b>520,9</b>
	Aanpassingen voor: Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		365,4	326,9
	Financieringsbaten en financieringslasten	7.	(1,5)	(0,9)
	Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	(6,0)	3,5
	Overige <sup>(1)</sup>		(16,5)	2,9
	<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen</b>		<b>724,1</b>	<b>853,3</b>
	Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen		(47,7)	1,4
	Afname/(toename) in voorraden		(60,3)	(118,8)
	(Afname)/toename in handelsschulden en overige verplichtingen		(49,3)	53,4
	(Afname)/toename in voorzieningen en verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen		(6,4)	32,4
	Betaalde rente		(2,3)	(2,0)
	Ontvangen rente		5,3	0,3
	Ontvangen dividenden		4,9	1,2
	Betaalde winstbelastingen		(69,5)	(112,9)
	<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>		<b>498,8</b>	<b>708,3</b>
<b>INVESTERINGS- ACTIVITEITEN</b>	Verwerving van materiële en immateriële vaste activa		(484,5)	(466,2)
	Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten) en bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)		(65,0)	(48,4)
	(Verhoging deelneming in)/ontvangen terugbetalingen kapitaal van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	12., 13.	(74,1)	0,3
	(Aankopen)/verkopen van financiële activa	14.	13,1	(98,7)
	(Verstrekking)/terugbetaling van verstrekte leningen		(13,7)	(9,3)
	Ontvangsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa		17,2	27,6
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>(607,0)</b>	<b>(594,7)</b>
<b>FINANCIERINGS- ACTIVITEITEN</b>	Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	21.	7,3	10,3
	Verwerving van minderheidsbelangen		0,1	(2,9)
	Inkoop van eigen aandelen		(199,1)	(52,8)
	Nieuwe/(aflossing van) leningen <sup>(2)</sup>		440,0	157,1
	Betalingen van leaseverplichtingen		(51,2)	(38,4)
	Betaalde dividenden	21.	(196,3)	(183,9)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>0,8</b>	<b>(110,6)</b>	
<b>NETTO AANGROEI/(-AFNAME) VAN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN</b>			<b>(107,4)</b>	<b>3,0</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		283,3	263,3	
Effect van wisselkoerswijzigingen		0,1	-	
Effect van wijzigingen in consolidatiekring		-	17,0	
<b>GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN OP 31 MAART</b>	<b>20.</b>	<b>176,0</b>	<b>283,3</b>	

(1) 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 kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel.

(2) Bevat onder meer de opname/(terugbetaling) van kortetermijnfinanciering.

## 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	Kasroomafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten					
<b>PER 1 APRIL 2021</b>	<b>136.154.960</b>	<b>357,4</b>	<b>1.368.388</b>	<b>(65,3)</b>	<b>(42,1)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>9,7</b>	<b>2.296,4</b>	<b>2.523,0</b>	<b>4,2</b>	<b>2.527,2</b>	
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	20,8	0,3	22,6	(1,1)	287,3	329,9	0,7	330,6	
Winst van het boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	287,3	287,3	0,7	288,0	
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	20,8	0,3	22,6	(1,1)	-	42,6	-	42,6	
Transacties met de aandeelhouders	(2.315.772)	7,3	2.150.566	(78,5)	-	-	-	-	(319,6)	(390,8)	(4,9)	(395,7)	
Kapitaalverhoging	21. 184.228	7,3	-	-	-	-	-	-	1,3	8,6	-	8,6	
Ingekochte eigen aandelen	-	-	4.650.566	(198,2)	-	-	-	-	(1,1)	(199,3)	-	(199,3)	
Vernietiging eigen aandelen	21. (2.500.000)	-	(2.500.000)	119,7	-	-	-	-	(119,7)	-	-	-	
Aanpassing deelnemingspercentage	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,5)	(7,5)	(4,0)	(11,5)	
Dividenden	21. -	-	-	-	-	-	-	-	(195,4)	(195,4)	(0,9)	(196,3)	
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-	2,8	2,8	-	2,8	
<b>PER 31 MAART 2022</b>	<b>133.839.188</b>	<b>364,7</b>	<b>3.518.954</b>	<b>(143,8)</b>	<b>(21,3)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(8,5)</b>	<b>8,6</b>	<b>2.264,1</b>	<b>2.462,1</b>	<b>-</b>	<b>2.462,1</b>	

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen (vervolg)

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)

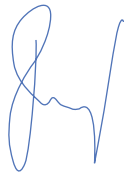
	Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij											
	Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Overige reserves				Overgedragen resultaten	Totaal	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
					Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroomafdekking-reserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten				
<b>PER 1 APRIL 2020</b>	<b>138.432.588</b>	<b>347,1</b>	<b>2.799.868</b>	<b>(128,8)</b>	<b>(29,1)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(21,9)</b>	<b>5,6</b>	<b>2.184,7</b>	<b>2.355,8</b>	<b>3,6</b>	<b>2.359,4</b>
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	(13,0)	(0,2)	(9,2)	4,1	415,3	397,0	0,7	397,7
Winst van het boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	415,3	415,3	0,7	416,0
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	(13,0)	(0,2)	(9,2)	4,1	-	(18,3)	-	(18,3)
Transacties met de aandeelhouders	(2.277.628)	10,3	(1.431.480)	63,5	-	-	-	-	(303,6)	(229,8)	(0,1)	(229,9)
Kapitaalverhoging	222.372	10,3	-	-	-	-	-	-	1,8	12,1	-	12,1
Ingekochte eigen aandelen	-	-	1.068.520	(52,5)	-	-	-	-	(0,4)	(52,9)	-	(52,9)
Vernietiging eigen aandelen	(2.500.000)	-	(2.500.000)	116,0	-	-	-	-	(116,0)	-	-	-
Aanpassing deelnemingspercentage	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,8)	(7,8)	(0,6)	(8,4)
Wijzigingen in consolidatiemethode	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,3	1,3
Dividenden	-	-	-	-	-	-	-	-	(183,1)	(183,1)	(0,8)	(183,9)
Overige	-	-	-	-	-	-	-	-	1,9	1,9	-	1,9
<b>PER 31 MAART 2021</b>	<b>136.154.960</b>	<b>357,4</b>	<b>1.368.388</b>	<b>(65,3)</b>	<b>(42,1)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>9,7</b>	<b>2.296,4</b>	<b>2.523,0</b>	<b>4,2</b>	<b>2.527,2</b>



# 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 2021/22 en 2020/21 opgesteld in overeenstemming met 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2022, 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

## Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Etn. Fr. Colruyt NV over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2022

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 2022, het Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het Geconsolideerd kasstroomoverzicht van het boekjaar afgesloten op 31 maart 2022 en over de toelichting (alle stukken gezamenlijk de "Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende overige door 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 Geconsolideerde Jaarrekening afgesloten op 31 maart 2022. We hebben de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 6 opeenvolgende boekjaren.

### 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 2022 omvat, alsook het Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het Geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van € 5.613,60 miljoen en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 288 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 2022, alsook van de geconsolideerde resultaten en de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, 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") die van toepassing zijn in België. Wij hebben bovendien de door International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") goedgekeurde ISA's toegepast

die van toepassing zijn op huidige afsluitingsdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. 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.

### **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 procedures**

- ▶ 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 leverancierovereenkomsten 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 € 2.745,0 miljoen per 31 maart 2022. Daarnaast, ten gevolge van verschillende overnames in het verleden, heeft de Groep goodwill geboekt. De boekwaarde van deze goodwill bedraagt € 157,6 miljoen per 31 maart 2022. 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 procedures**

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 € 255,6 miljoen per 31 maart 2022. 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 procedures**

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.

## **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 voor een systeem van interne beheersing die 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 ISAs 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.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België na. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap en van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Vennootschap en van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISAs, 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 Geconsolideerde 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, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

### Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISAs, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag, 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, anderzijds.

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:

- ▶ het hoofdstuk Beheersverslag
- ▶ het hoofdstuk Kerncijfers
- ▶ het hoofdstuk Corporate governance

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.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32, § 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening. De Groep heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op 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 vermelde Sustainable Development Goals (hierna "SDGs").

### Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening en zijn 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.

### **Europees uniform elektronisch formaat ("ESEF")**

Wij hebben, overeenkomstig de norm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF-vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "de digitale geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag beschikbaar op het portaal van de FSMA (<https://www.fsma.be/nl/data-portal>).

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde financiële overzichten van Etn. Fr. Colruyt NV per 31 maart 2022 opgenomen in het jaarlijks financieel verslag beschikbaar op het portaal van de FSMA (<https://www.fsma.be/nl/data-portal>) in alle van materieel belang

zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

### **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, 28 juli 2022

EY Bedrijfsrevisoren BV  
Commissaris  
Vertegenwoordigd door



Daniel Wuyts \*  
Partner

\* Handelend in naam van een BV

Ref: 23/DW/0019

# Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

<b>1. Grondslagen voor financiële verslaggeving</b>	<b>211</b>	<b>21. Eigen vermogen</b>	<b>248</b>
1.1. Presentatiebasis	211	21.1. Kapitaal-management	248
1.2. Overeenstemmingsverklaring	211	21.2. Kapitaal	248
1.3. Consolidatieprincipes	212	21.3. Eigen aandelen	248
1.4. Andere grondslagen voor financiële verslaggeving	215	21.4. Dividenden	249
<b>2. Segmentinformatie</b>	<b>223</b>	21.5. Aandeelhoudersstructuur	249
2.1. Operationele bedrijfssegmenten	223	<b>22. Winst per aandeel</b>	<b>249</b>
2.2. Geografische informatie	226	<b>23. Voorzieningen</b>	<b>250</b>
<b>3. Omzet en brutowinst</b>	<b>227</b>	<b>24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen</b>	<b>251</b>
3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid	227	24.1. Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	251
<b>4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten</b>	<b>228</b>	24.2. Vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'	254
<b>5. Diensten en diverse goederen</b>	<b>228</b>	24.3. Overige vergoedingen na uitdiensttreding	254
<b>6. Personeelsbeloningen</b>	<b>229</b>	<b>25. Rentedragende verplichtingen</b>	<b>256</b>
<b>7. Netto financieel resultaat</b>	<b>230</b>	25.1. Termijnen en terugbetalingsschema	256
<b>8. Winstbelastingen</b>	<b>231</b>	25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen	256
8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening	231	25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige	256
8.2. Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	231	<b>26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen</b>	<b>257</b>
<b>9. Goodwill</b>	<b>232</b>	<b>27. Risicobeheer</b>	<b>258</b>
<b>10. Immateriële vaste activa</b>	<b>233</b>	27.1. Risico's verbonden aan financiële instrumenten	258
<b>11. Materiële vaste activa</b>	<b>235</b>	27.2. Overige risico's	261
<b>12. Investerings in geassocieerde ondernemingen</b>	<b>237</b>	<b>28. Rechten en verplichtingen buiten balans</b>	<b>262</b>
<b>13. Investerings in joint ventures</b>	<b>240</b>	<b>29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa</b>	<b>264</b>
<b>14. Financiële activa</b>	<b>241</b>	<b>30. Betaalde en voorgestelde dividenden</b>	<b>264</b>
14.1. Vaste activa	241	<b>31. Verbonden partijen</b>	<b>265</b>
14.2. Vlottende activa	242	31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities	265
<b>15. Bedrijfscombinaties</b>	<b>243</b>	31.2. Vergoedingen aan managers op sleutelposities	266
<b>16. Activa aangehouden voor verkoop en verkoop van dochterondernemingen</b>	<b>243</b>	<b>32. Gebeurtenissen na balansdatum</b>	<b>267</b>
16.1. Activa aangehouden voor verkoop	243	<b>33. Vergoedingen aan de commissaris</b>	<b>267</b>
16.2. Verkoop van dochterondernemingen	243	<b>34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen</b>	<b>268</b>
<b>17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen</b>	<b>244</b>	34.1. Entiteit	268
17.1. Netto boekwaarde	244	34.2. Dochterondernemingen	268
17.2. Evolutie van de netto boekwaarde	244	34.3. Joint ventures	271
<b>18. Voorraden</b>	<b>245</b>	34.4. Geassocieerde ondernemingen	271
<b>19. Handelsvorderingen en overige vorderingen</b>	<b>245</b>	34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring	272
19.1. Overige vorderingen op lange termijn	245	<b>35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Etn. Fr. Colruyt NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen</b>	<b>273</b>
19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn	246		
<b>20. Geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>247</b>		

# 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 2021/22, eindigend op 31 maart 2022, 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 2021/22 werd op 10 juni 2022 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 28 september 2022. 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 bevat vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar, dewelke ongewijzigd zijn.

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 (toelichting 24. *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen* en toelichting 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 2022.

### A. NIEUWE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES VAN TOEPASSING IN 2021/22

Volgende (aangepaste) standaarden en verbeteringen zijn voor Colruyt Group effectief vanaf 1 april 2021; geen van alle heeft echter een significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group:

- IFRS 16 (Aanpassing), '*Leaseovereenkomsten: Huurconcessies ten gevolge van COVID-19 na 30 juni 2021*'. Deze aanpassing voorziet een verlichting voor huurders bij de toepassing van de richtlijnen onder IFRS 16 aangaande de boekhoudkundige verwerking van wijzigingen aan huurcontracten ten gevolge van huurconcessies die het directe gevolg zijn van de COVID-19 pandemie. Als praktische vereenvoudiging is het voor een huurder toegestaan om geen inschatting te maken of een huurconcessie door een verhuurder ten gevolge van COVID-19 al dan niet een huurwijziging is. Een huurder die voor deze keuze opteert, zal elke wijziging in huurbetalingen, resulterend van een huurconcessie ten gevolge van COVID-19, op dezelfde boekhoudkundige wijze verwerken als hoe deze wijziging onder IFRS 16 zou verwerkt worden indien deze wijziging niet resulteerde uit een wijziging aan een huurcontract.

- IFRS 9 (Aanpassing), *'Financiële instrumenten: Hervorming benchmarkrentes – Fase 2'*, IAS 39 (Aanpassing), *'Financiële instrumenten: opname en waardering: Hervorming benchmarkrentes – Fase 2'*, IFRS 7 (Aanpassing), *'Financiële instrumenten: informatievervalsing: Hervorming benchmarkrentes – Fase 2'*, IFRS 4 (Aanpassing), *'Verzekeringscontracten: Hervorming benchmarkrentes – Fase 2'* en IFRS 16 (Aanpassing), *'Leaseovereenkomsten: Hervorming benchmarkrentes – Fase 2'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2021). Deze aanpassingen voorzien een aantal verlichtingen, die van toepassing zijn op alle afdekkingsrelaties die direct beïnvloed worden door de hervorming van de benchmarkrentes. Tevens wordt een verlichting voorzien voor contractuele wijzigingen of veranderingen aan kasstromen die direct vereist zijn door de hervormingen.
- IFRS 4 (Aanpassing), *'Verzekeringscontracten; Uitstel van IFRS 9'*. De wijziging aan IFRS 4 voorziet een tijdelijk uitstel dat de gekwalificeerde verzekeraar toelaat, maar niet vereist, om IAS 39, *'Financiële instrumenten: opname en waardering'*, toe te passen in plaats van IFRS 9.

## B. STANDAARDEN EN INTERPRETATIES UITGEGEVEN, MAAR NOG NIET VAN TOEPASSING IN 2021/22

Colruyt Group paste onderstaande gepubliceerde (aangepaste) standaarden, interpretaties en verbeteringen, die voor de groep relevant zijn en pas van kracht worden na 31 maart 2022, niet vervoegd toe. Colruyt Group is van plan deze standaarden toe te passen zodra deze van toepassing zijn; geen van alle heeft echter een significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

- IAS 1 (Aanpassing), *'Presentatie van de jaarrekening: Classificatie van verplichtingen'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze aanpassing verduidelijkt de criteria om te bepalen of een schuld op korte of lange termijn dient gepresenteerd te worden. De wijzigingen verduidelijken wat bedoeld wordt met het recht om de vereffening uit te stellen, dat een recht tot uitstel moet bestaan op het einde van het boekjaar en dat de presentatie niet beïnvloed wordt door de kans dat een entiteit haar recht tot uitstel zal gebruiken.
- IAS 1 (Aanpassing), *'Presentatie van de jaarrekening en IFRS Praktijkverklaring 2: toelichting van grondslagen voor financiële verslaggeving'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023).

De wijzigingen verschaffen richtlijnen voor de toepassing van materialiteitsbeoordelingen omtrent de toelichtingen m.b.t de grondslagen voor financiële verslaggeving. De wijzigingen aan IAS 1 vervangen de vereiste om "significante" grondslagen voor financiële verslaggeving toe te lichten door een vereiste om "materiële" grondslagen voor financiële verslaggeving toe te lichten. In de Praktijkverklaring worden leidraden en illustratieve voorbeelden toegevoegd die assisteren bij de toepassing van het materialiteitsconcept bij het vormen van oordelen over de grondslagen voor financiële verslaggeving.

- IAS 16 (Aanpassing), *'Materiële vaste activa: Inkomsten verkregen voor het beoogde gebruik'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De wijziging verbiedt ondernemingen om van de kost van een item van de materiële vaste activa alle opbrengsten uit de verkoop van geproduceerde items af te trekken, gedurende de periode waarin dat actief naar de locatie en in de staat werd gebracht die nodig zijn om te kunnen functioneren op de door het management beoogde manier. De Entiteit zal deze opbrengsten en de productiekosten van deze items opnemen in de winst- en verliesrekening.
- IAS 37 (Aanpassing), *'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa: Verlieslatende contracten'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De aanpassing verduidelijkt welke kosten een entiteit dient op te nemen bij het beoordelen of een contract verlieslatend is. Er wordt een "direct gerelateerde kost-benadering" toegepast.
- IFRS 3 (Aanpassing), *'Bedrijfscombinaties: Verwijzingen naar het conceptueel raamwerk'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2022). De wijzigingen vervangen de referenties naar een oude versie van het conceptueel raamwerk van de IASB door referenties naar het huidige raamwerk dat in maart 2018 werd uitgegeven. Tevens werd een uitzondering toegevoegd aan de opnamecriteria in IFRS 3 aangaande de schulden en voorwaardelijke schulden die binnen het toepassingsgebied van IAS 37 of IFRIC 21 zouden vallen. Daarnaast werd expliciet toegevoegd dat een overnemende partij voorwaardelijke activa overgenomen in een bedrijfscombinatie niet kan erkennen.
- IFRS 17, *'Verzekeringscontracten'* en IFRS 17 (Aanpassing), *'Verzekeringscontracten'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). 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.

- IAS 8 (Aanpassing), *'Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten: Definitie van schattingen'* en IAS 1 (Aanpassing), *'Presentatie van de jaarrekening'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze aanpassing verduidelijkt hoe een onderneming onderscheid moet maken tussen schattingswijzigingen en wijzigingen in waarderingsregels. Tevens wordt een onderneming verplicht om toelichting te geven over informatie over de "materiële" grondslagen voor financiële verslaggeving in plaats van over de "significante" grondslagen voor financiële verslaggeving.
- IAS 12 (Aanpassing), *'Winstbelastingen: Uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en passiva die voortvloeien uit één enkele transactie'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Deze aanpassing verduidelijkt dat een onderneming dient te beoordelen of betalingen die een verplichting afwickelen fiscaal aftrekbaar zijn, rekening houdend met de van toepassing zijnde fiscale regelgeving, en of deze betalingen toewijsbaar zijn aan de in de financiële staten opgenomen rechten en verplichtingen (en interestlasten). Deze beoordeling is van belang bij het bepalen van tijdelijke verschillen bij initiële erkenning van de rechten en verplichtingen.
- IFRS 17 (Aanpassing), *'Verzekeringscontracten: Initiële toepassing van IFRS 17 en IFRS 9'* en IFRS 9 (Aanpassing), *'Financiële instrumenten'* (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2023). Voor sommige verzekeraars zouden tijdens de transitieperiode tijdelijke boekhoudkundige mismatches kunnen ontstaan tussen financiële activa en verplichtingen uit verzekeringscontracten in de vergelijkende informatie die ze in hun jaarrekening moeten presenteren. Deze aanpassing zal helpen tijdelijke boekhoudkundige mismatches te vermijden en zal daarom de bruikbaarheid van vergelijkende informatie voor beleggers vergroten.

### 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 haar 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 binnen de waarderingsperiode 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 haar 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 erkend aan kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve waardeverminderingen. 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 gebruiksklaar zijn.

Voor immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar 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.

## Buitengebruikstellingen

Een materieel vast actief en elk belangrijk deel dat aanvankelijk is opgenomen, wordt niet langer in de balans opgenomen bij vervreemding (op de datum waarop de ontvanger de beschikkingsmacht verkrijgt) of wanneer geen toekomstige economische voordelen worden verwacht van het gebruik of de vervreemding. Een eventuele winst die of een eventueel verlies dat voortvloeit uit de verwijdering van het actief (berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij vervreemding en de boekwaarde van het actief), wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening wanneer het actief niet langer in de balans wordt opgenomen.

## 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, gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen en aangepast voor herwaarderingen van leaseverplichtingen.

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 vroeger 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 gegeneerd 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 'subleasecontracten'). 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 'subleasecontracten' beschouwd als operationele subleaseovereenkomsten 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 subleaseovereenkomst, 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 haar 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 businessmodel 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 businessmodel 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. Winsten en verliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer het actief niet langer wordt opgenomen, wordt gewijzigd of een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan.

### **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 businessmodel 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 waarbij er op heden geen intentie is om deze 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

reëlewaardeveranderingen in de niet-gerealiseerde resultaten. Bij een eventuele afstoting van deze eigenvermogensinstrumenten binnen deze categorie financiële activa worden de cumulatieve herwaarderingen, 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 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 reëlewaardeveranderingen 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 tijdswaarde 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 nettowijziging 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 aangegeven 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 actuaaris prognoses gebruikt op basis van het voorgaande jaar met bijgewerkte veronderstellingen (discontovoet, loonsverhoging en verloof). 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 bedrijfstoelage' 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 bedrijfstoelage. 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.

## Winstparticipatie

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 biedt Colruyt Group haar personeelsleden, tewerkgesteld in België, een deelname in de winst aan onder de vorm van een winstparticipatie, dewelke in speciaal/cash wordt toegekend. De winstparticipatie 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 haar 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 geldbetalingen 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.

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 geherwaardeerd 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

'Kasstroomafdeckingsreserves' worden getransfereerd naar de winst- en verliesrekening in de periode waarin het afgedekte instrument de winst- en verliesrekening beïnvloedt. De gecumuleerde bedragen van het afdeckingsinstrument worden verwerkt onder dezelfde post als het afgedekte instrument.

Een kasstroomafdeckingsrelatie wordt stopgezet wanneer:

- de effectiviteitstest voor de afdeckingsrelatie faalt;
- het afdeckingsinstrument verkocht, beëindigd of uitgeoefend wordt;
- de directie de aanmerking als afdeckingsinstrument 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 afdeckingswinsten 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 als herclassificatieaanpassing.

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'.

## 0. 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 geschenkkarten en -cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkkart of -cheque gebruikt wordt door de klant.

De transactieprijs wordt beïnvloed door een aantal kortingsmechanismes, 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 documentmanagementoplossingen 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 subleaseovereenkomsten 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 financieringsbaten

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 waarderverschillen 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. De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke balansdatum herzien.

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) 2021/22 <sup>(1)</sup>	Groothandel en Foodservice 2021/22 <sup>(2)</sup>	Overige activiteiten 2021/22	Operationele segmenten 2021/22
<b>Omzet – extern</b>	<b>8.164,9</b>	<b>1.065,0</b>	<b>819,4</b>	<b>10.049,3</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>68,4</b>	<b>17,2</b>	<b>13,5</b>	<b>99,1</b>
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>351,7</b>	<b>51,1</b>	<b>14,1</b>	<b>416,9</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(0,7)	-	4,6	3,9
<b>Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>369,1</b>	<b>25,5</b>	<b>20,8</b>	<b>415,4</b>
Afschrijvingen	274,1	20,7	12,2	307,0
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	6,1	-	0,1	6,2

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2021/22	Niet- toegewezen 2021/22	Eliminaties tussen operationele segmenten 2021/22	Geconsolideerd 2021/22
<b>Omzet – extern</b>	<b>10.049,3</b>	-	-	<b>10.049,3</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>99,1</b>	-	<b>(99,1)</b>	-
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>416,9</b>	<b>(41,7)</b>	-	<b>375,2</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	3,9	2,1	-	6,0
Netto financieel resultaat				1,5
Winstbelastingen				(94,7)
<b>Winst van het boekjaar</b>				<b>288,0</b>
<b>Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>415,4</b>	<b>72,1</b>	-	<b>487,5</b>
Afschrijvingen	307,0	51,8	-	358,8
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	6,2	0,4	-	6,6

(1) Omvat Roelandt Group sinds januari 2022 en JIMS sinds mei 2021.

(2) Omvat Culinoa sinds april 2021.

(3) Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16 en wijziging in consolidatiemethode.



(in miljoen EUR)	Detailhandel (Retail) 2020/21 <sup>(1)</sup>	Groothandel en Foodservice 2020/21	Overige activiteiten 2020/21 <sup>(2)</sup>	Operationele segmenten 2020/21
<b>Omzet – extern</b>	<b>8.308,4</b>	<b>1.075,1</b>	<b>547,2</b>	<b>9.930,7</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>65,2</b>	<b>13,0</b>	<b>9,3</b>	<b>87,5</b>
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>445,0</b>	<b>56,8</b>	<b>50,9</b>	<b>552,7</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(12,2)	-	8,5	(3,7)
<b>Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>313,0</b>	<b>15,2</b>	<b>20,0</b>	<b>348,2</b>
Afschrijvingen	245,3	19,9	12,0	277,2
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	3,8	(0,1)	-	3,7

(in miljoen EUR)	Operationele segmenten 2020/21	Niet- toegewezen 2020/21	Eliminaties tussen operationele segmenten 2020/21	Geconsolideerd 2020/21
<b>Omzet – extern</b>	<b>9.930,7</b>	-	-	<b>9.930,7</b>
<b>Omzet – intern</b>	<b>87,5</b>	-	<b>(87,5)</b>	-
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>552,7</b>	<b>(29,2)</b>	-	<b>523,5</b>
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	(3,7)	0,2	-	(3,5)
Netto financieel resultaat				0,9
Winstbelastingen				(104,9)
<b>Winst van het boekjaar</b>				<b>416,0</b>
<b>Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa<sup>(3)</sup></b>	<b>348,2</b>	<b>120,7</b>	-	<b>468,9</b>
Afschrijvingen	277,2	45,8	-	323,0
Bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	3,7	0,2	-	3,9

(1) The Fashion Society wordt sinds augustus 2020 integraal geconsolideerd en sindsdien niet langer opgenomen als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode.

(2) Omvat Joos Hybrid sinds augustus 2020. De hernieuwbare windenergie-activiteiten van Eoly NV werden in boekjaar 20/21 ingebracht in de energieholding Virya Energy NV.

(3) Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, IFRS 16, en wijziging in consolidatiemethode (The Fashion Society).

## 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, India en Afrika. De winkel- en fitnessactiviteit in het Groothertogdom Luxemburg zijn de belangrijkste activiteiten binnen deze geografische informatie.

## Geografische informatie

(in miljoen EUR)	België		Frankrijk		Overige		Totaal	
	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21
Omzet	9.266,1	9.180,1	712,0	687,8	71,2	62,8	10.049,3	9.930,7
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa	438,1	431,2	44,5	37,3	4,9	0,4	487,5	468,9

### 3. Omzet en brutowinst

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Omzet	10.049,3	9.930,7
Kostprijs verkopen	(7.297,6)	(7.138,8)
Brutowinst	2.751,7	2.791,9
<b>In % van de omzet</b>	<b>27,4%</b>	<b>28,1%</b>

#### 3.1. Omzet per kasstroomgenererende eenheid

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Detailhandel Food <sup>(1)</sup>	7.699,1	7.960,3
Colruyt België en Luxemburg <sup>(2)(3)</sup>	6.069,1	6.258,4
OKay, Bio-Planet en Cru <sup>(4)</sup>	1.038,4	1.135,9
Colruyt Frankrijk en DATS 24 Frankrijk	591,6	566,0
Detailhandel Non-food <sup>(1)(5)</sup>	465,8	348,1
Transacties met andere operationele segmenten	68,4	65,2
<b>Detailhandel (Retail)</b>	<b>8.233,3</b>	<b>8.373,6</b>
Groothandel	911,0	965,6
Foodservice <sup>(6)</sup>	154,0	109,5
Transacties met andere operationele segmenten	17,2	13,0
<b>Groothandel en Foodservice</b>	<b>1.082,2</b>	<b>1.088,1</b>
DATS 24 België	798,2	531,7
Printing and document management solutions <sup>(7)</sup>	21,2	15,5
Transacties met andere operationele segmenten	13,5	9,3
<b>Overige activiteiten</b>	<b>832,9</b>	<b>556,5</b>
<b>Totaal operationele segmenten</b>	<b>10.148,4</b>	<b>10.018,2</b>
Eliminaties tussen operationele segmenten	(99,1)	(87,5)
<b>Geconsolideerd</b>	<b>10.049,3</b>	<b>9.930,7</b>

(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 (enkel in boekjaar 2020/21), Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de Colruyt-winkels.

(3) Omvat de omzet van Roelandt Group (sinds januari 2022).

(4) Inclusief de omzet van de webshops Collishop (enkel in boekjaar 2020/21), Dreamland en Dreambaby gerealiseerd door de OKay- en Bio-Planet-winkels.

(5) Omvat de winkelomzet van Dreamland en Dreambaby en de omzet van Bike Republic, The Fashion Society (sinds augustus 2020) en JIMS (sinds mei 2021).

(6) Omvat de omzet van Culinoa (sinds april 2021).

(7) Omvat de omzet van Joos Hybrid (sinds augustus 2020).

## 4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Huur en huurgerelateerde opbrengsten	13,2	11,8
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	6,9	10,6
Gerealiseerde meerwaarde op wijzigingen in de consolidatiekring	-	30,7
Ontvangen vergoedingen	147,4	108,3
Overige	28,5	24,1
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>196,0</b>	<b>185,5</b>

In het vorig boekjaar werd Eoly Energy NV ingebracht in Virya Energy NV waarbij een meerwaarde gerealiseerd werd van EUR 30,7 miljoen. Ontvangen vergoedingen omvatten onder meer opbrengsten uit duurzame energie, diensten geleverd in opdracht van derden en inkomsten uit afvalrecyclage. De stijging is voornamelijk het gevolg van gestegen energie- en afvalprijzen (karton).

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Bedrijfsbelastingen	13,7	12,8
Onroerende voorheffing	15,0	14,7
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	2,4	1,1
Overige	4,6	2,8
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>35,7</b>	<b>31,4</b>

## 5. Diensten en diverse goederen

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Huur en huurgerelateerde lasten	25,3	24,4
Onderhoud en herstellingen	82,6	86,5
Nutsvoorzieningen	146,6	90,7
Logistieke kosten	138,9	131,9
Erelonen, informatica en gerelateerde kosten	196,8	191,7
Administratie, marketing en overige kosten	102,9	106,4
Waardeverminderingen op vlottende activa	(0,2)	1,7
<b>Totaal diensten en diverse goederen</b>	<b>692,9</b>	<b>633,3</b>

De stijging van de nutsvoorzieningen komt door de gestegen energieprijzen.

## 6. Personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Bezoldigingen <sup>(1)</sup>	1.167,5	1.117,1
Socialezekerheidsbijdragen	251,6	238,9
Ingehuurd en interim personeel	106,1	103,9
Winstdeelnemingsprogramma's voor personeel <sup>(2)</sup>	27,6	35,6
Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	17,9	16,9
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	1,6	1,5
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	1,3	1,8
Overige personeelskosten	43,7	48,7
Compenserende bedragen	(138,8)	(102,1)
<b>Totaal personeelsbeloningen</b>	<b>1.478,5</b>	<b>1.462,3</b>
<b>Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum</b>	<b>31.210</b>	<b>31.189</b>

(1) Waarvan loonmassa België EUR 1.082,0 miljoen bedraagt voor boekjaar 2021/22 (EUR 1.034,2 miljoen voor boekjaar 2020/21).

(2) 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 1.606 medewerkers 184.228 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalbreng van EUR 7,3 miljoen. De toegestane korting hierop bedroeg EUR 1,3 miljoen en wordt als een personeelsvoordeel geboekt.

	2021/22	2020/21
Aantal onderschreven aandelen	184.228	222.372
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	6,8	7,9
<b>Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)</b>	<b>1,3</b>	<b>1,8</b>

### 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)	2021/22	2020/21
Rentebaten op klanten- en overige leningen die geen bijzondere waardevermindering hebben ondergaan	1,7	1,6
Ontvangen dividenden	4,7	1,0
Rentebaten op bankdeposito's op korte termijn	0,2	-
Rentebaten op vastrentende effecten en samengestelde instrumenten gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	1,7	1,4
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	1,6	3,1
Meerwaarden op verkoop van financiële activa	0,8	0,4
Aanpassing aan de tijdswaarde van activa	0,2	0,2
Wisselkoersopbrengsten	0,3	0,5
Overige	0,1	0,3
<b>Financieringsbaten</b>	<b>11,3</b>	<b>8,5</b>
Rentelasten op korte- en langetermijnleningen	1,4	1,1
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	2,4	0,6
Minderwaarden op verkoop van financiële activa	0,7	0,6
Aanpassing aan de tijdswaarde van verplichtingen	4,8	4,7
Wisselkoersverliezen	0,3	0,5
Overige	0,2	0,1
<b>Financieringslasten</b>	<b>9,8</b>	<b>7,6</b>
<b>Netto financieel resultaat</b>	<b>1,5</b>	<b>0,9</b>

## 8. Winstbelastingen

### 8.1. Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>A) Effectief belastingtarief</b>		
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	376,7	524,4
Winstbelastingen	94,7	104,9
<b>Effectief belastingtarief<sup>(1)</sup></b>	<b>25,15%</b>	<b>20,01%</b>
<b>B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief<sup>(2)</sup></b>	<b>24,68%</b>	<b>24,70%</b>
Winst vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	376,7	524,4
<b>Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)</b>	<b>93,0</b>	<b>129,5</b>
Niet-belastbare winst/niet-afrekbare uitgaven	6,2	4,1
Permanente verschillen	0,6	1,9
Effect van fiscale aftrekken	(3,1)	(24,2)
Overige	(2,0)	(6,4)
<b>Winstbelastingen</b>	<b>94,7</b>	<b>104,9</b>
<b>Effectief belastingtarief</b>	<b>25,15%</b>	<b>20,01%</b>
<b>C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening</b>		
Verschuldigde belastingen	83,4	80,6
Uitgestelde belastingen	11,6	24,5
Correcties van voorgaande jaren	(0,3)	(0,2)
<b>Totaal winstbelastingen</b>	<b>94,7</b>	<b>104,9</b>

(1) De evolutie van het effectieve belastingtarief is mede te verklaren door eenmalige effecten, zoals de vrijgestelde meerwaarde op de inbreng van Eoly Energy NV in Virya Energy NV in vorig boekjaar.

(2) Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden (België: 25,00%, Frankrijk: 26,50%, Groothertogdom Luxemburg: 24,94%, India: 25,17%, Hongkong: 16,50%, Senegal: 30,00%, Democratische republiek Congo: 30,00%).

### 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)	2021/22	2020/21
Belastingeffect op herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	(6,0)	1,9
Belastingeffect op kasstroomafdeckingsreserves	(2,3)	(0,8)
<b>Totaal belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(8,3)</b>	<b>1,1</b>

## 9. Goodwill

De opgenomen goodwill betreft hoofdzakelijk 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 waardeverminderingverlies 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 in dit model gebruikt: een 'Risk-Free Interest Rate' van 0% tot 1% (vorige verslagperiode: 0% tot 1%), een 'Market Risk Premium' van 6,5% tot 7% (vorige verslagperiode: 6% tot 7%) en een 'unlevered' Beta van 0,4 (vorige verslagperiode: 0,4). Daarnaast werden volgende 2 componenten toegevoegd om voor een realistische weergave van de rendementseis van vermogensverstrekkers te zorgen: een 'quantitative easing premium' van 1,0% tot 1,5% en een 'size premium' van 1,3%. Voor Colruyt Group resulteerde dit in een gewogen gemiddelde kapitaalkost (WACC) voor de twee grootste operationele segmenten die tussen de 5,0% en 6,3% ligt (vorige verslagperiode: tussen 2,5% en 4,0%). 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 1%);
- operationeel bedrijfssegment 'Groothandel en Foodservice': gemiddeld 3,5% (vorige verslagperiode: gemiddeld 4%).

Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te kunnen berekenen, wordt gebruikgemaakt van het Gordon-groei-model. Het aandeel van de verdisconteerde eindwaarde bevindt zich in een vork tussen 55% en 85% van de berekende bedrijfswaarde. De impairmenttesten werden uitgevoerd in februari 2022.

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)	31.03.22	31.03.21
Detailhandel Food	57,8	53,7
Detailhandel Non-food	77,4	52,2
<b>Detailhandel (Retail)</b>	<b>135,2</b>	<b>105,9</b>
Foodservice	13,6	10,2
<b>Groothandel en Foodservice</b>	<b>13,6</b>	<b>10,2</b>
Printing and document management solutions	8,8	8,8
<b>Overige activiteiten</b>	<b>8,8</b>	<b>8,8</b>
<b>Geconsolideerd</b>	<b>157,6</b>	<b>124,9</b>



De bewegingen in de post 'Goodwill' kunnen als volgt worden gedetailleerd:

(in miljoen EUR)	Bruto boekwaarde 2021/22	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2021/22	Netto boekwaarde 2021/22	Bruto boekwaarde 2020/21	Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen 2020/21	Netto boekwaarde 2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>149,1</b>	<b>(24,2)</b>	<b>124,9</b>	<b>84,5</b>	<b>(23,8)</b>	<b>60,7</b>
Verwervingen	24,6	-	24,6	64,6	-	64,6
Overige <sup>(1)</sup>	8,2	(0,1)	8,1	-	(0,4)	(0,4)
<b>Per 31 maart</b>	<b>181,9</b>	<b>(24,3)</b>	<b>157,6</b>	<b>149,1</b>	<b>(24,2)</b>	<b>124,9</b>

(1) Aanpassing van goodwill naar aanleiding van wijzigingen van inschattingen binnen de waarderingsperiode.

## 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
<b>Aanschaffingswaarde</b>					
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>21,7</b>	<b>277,0</b>	<b>5,9</b>	<b>149,5</b>	<b>454,1</b>
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	0,6	-	-	0,6
Verwervingen	2,1	10,5	3,0	72,6	88,2
Verkopen en buitengebruikstellingen	(2,9)	(11,9)	-	-	(14,8)
Overboeking	-	13,8	-	(13,8)	-
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>20,9</b>	<b>290,0</b>	<b>8,9</b>	<b>208,3</b>	<b>528,1</b>
<b>Afschrijvingen</b>					
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(147,3)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(158,1)</b>
Afschrijvingen	(3,0)	(29,8)	-	-	(32,8)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,1	10,9	-	-	11,0
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>(13,6)</b>	<b>(166,2)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(179,9)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>					
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>-</b>	<b>(10,9)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(18,9)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	(2,9)	-	-	-	(2,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	2,9	0,1	-	-	3,0
Overboeking	-	(1,4)	-	1,4	-
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>-</b>	<b>(12,2)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(18,8)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2022</b>	<b>7,3</b>	<b>111,6</b>	<b>4,5</b>	<b>206,0</b>	<b>329,4</b>

(in miljoen EUR)	Ontwikkelde immateriële activa	Concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten	Verworven klantenbestanden	Activa in ontwikkeling en andere immateriële activa	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>16,9</b>	<b>222,9</b>	<b>5,6</b>	<b>103,4</b>	<b>348,8</b>
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	0,3	-	-	0,3
Verwervingen	4,7	18,4	-	67,9	91,0
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	(0,2)	-	-	(0,2)
Wijziging in de consolidatiemethode	0,1	1,5	-	12,6	14,2
Overboeking	-	34,1	0,3	(34,4)	-
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>21,7</b>	<b>277,0</b>	<b>5,9</b>	<b>149,5</b>	<b>454,1</b>
<b>Afschrijvingen</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(120,7)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(128,9)</b>
Afschrijvingen	(2,6)	(26,9)	-	-	(29,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	-	0,2	-	-	0,2
Wijziging in de consolidatiemethode	-	0,1	-	-	0,1
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(147,3)</b>	<b>-</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(158,1)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>					
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>-</b>	<b>(10,1)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>(16,6)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	-	(0,8)	-	(1,5)	(2,3)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>-</b>	<b>(10,9)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(18,9)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2021</b>	<b>11,0</b>	<b>118,8</b>	<b>1,5</b>	<b>145,8</b>	<b>277,1</b>

De concessies, software, licenties en gelijkaardige rechten ten belope van EUR 111,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 118,8 miljoen), bestaan voornamelijk uit vergunningen en software die grotendeels intern ontwikkeld werd. De eigen software nog in ontwikkeling (hoofdzakelijk veranderingsprogramma's) bedraagt aan het einde van het huidige boekjaar EUR 193,5 miljoen (tegenover EUR 133,3 miljoen vorig boekjaar). Tijdens het huidige boekjaar verwierf de groep voor EUR 88,2 miljoen (tegenover EUR 91,0 miljoen vorig boekjaar) aan immateriële vaste activa, waarvan EUR 75,9 miljoen (tegenover EUR 77,5 miljoen vorig boekjaar) intern ontwikkeld werd.

# 11. Materiële vaste activa

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>							
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>2.957,3</b>	<b>847,2</b>	<b>548,2</b>	<b>284,7</b>	<b>202,9</b>	<b>83,1</b>	<b>4.923,4</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	45,8	-	-	45,8
Verwervingen via bedrijfscombinaties	17,3	4,3	1,1	27,8	6,6	0,2	57,3
Verwervingen	185,9	60,4	58,7	3,9	21,9	68,6	399,4
Verkopen en buitengebruikstellingen	(48,3)	(52,8)	(54,9)	(0,2)	(13,8)	(0,5)	(170,5)
Overboeking	27,5	20,8	3,1	(0,5)	5,8	(56,7)	-
Omrekeningsverschillen	0,1	0,1	0,1	-	-	-	0,3
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>3.139,8</b>	<b>880,0</b>	<b>556,3</b>	<b>361,5</b>	<b>223,4</b>	<b>94,7</b>	<b>5.255,7</b>
<b>Afschrijvingen</b>							
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>(1.279,0)</b>	<b>(530,0)</b>	<b>(377,4)</b>	<b>(59,1)</b>	<b>(94,3)</b>	-	<b>(2.399,8)</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	7,0	-	-	7,0
Afschrijvingen	(129,2)	(63,1)	(71,0)	(45,5)	(17,3)	-	(326,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	39,9	50,8	53,0	0,3	12,0	-	156,0
Overboeking	(0,8)	0,9	(0,5)	0,3	0,1	-	-
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>(1.369,1)</b>	<b>(541,4)</b>	<b>(395,9)</b>	<b>(97,0)</b>	<b>(99,5)</b>	-	<b>(2.502,9)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>							
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,4)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	-	<b>(7,0)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	(2,0)	(0,3)	(0,3)	-	(0,9)	-	(3,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	1,3	0,3	0,3	-	0,9	(0,1)	2,7
Overboeking	(0,1)	-	-	-	-	0,1	-
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(1,4)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	-	<b>(7,8)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2022</b>	<b>1.764,6</b>	<b>337,2</b>	<b>160,4</b>	<b>264,5</b>	<b>123,6</b>	<b>94,7</b>	<b>2.745,0</b>

(1) Omvat enerzijds het effect van de herwaardering van de gebruiksrechten ingevolge indexaties (enkel bij aanschaffingswaardes), en anderzijds wijzigingen aan de leaseportefeuille (verlenging/stopzetting/nieuwe leaseovereenkomsten).

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiksrechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>2.776,1</b>	<b>831,6</b>	<b>494,7</b>	<b>185,0</b>	<b>157,1</b>	<b>67,8</b>	<b>4.512,3</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	40,8	-	-	40,8
Verwervingen via bedrijfscombinaties	7,9	0,7	0,1	6,6	1,6	-	16,9
Verwervingen	166,8	45,7	85,4	4,7	27,9	47,4	377,9
Verkopen en buitengebruikstellingen	(24,8)	(15,7)	(28,2)	(1,2)	(2,9)	(1,3)	(74,1)
Wijziging in consolidatiemethode	7,4	(35,0)	1,8	56,8	19,0	(0,1)	49,9
Overboeking	24,1	20,0	(5,6)	(8,0)	0,2	(30,7)	-
Omrekeningsverschillen	(0,2)	(0,1)	-	-	-	-	(0,3)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>2.957,3</b>	<b>847,2</b>	<b>548,2</b>	<b>284,7</b>	<b>202,9</b>	<b>83,1</b>	<b>4.923,4</b>
<b>Afschrijvingen</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(1.172,9)</b>	<b>(480,4)</b>	<b>(345,1)</b>	<b>(33,1)</b>	<b>(81,9)</b>	-	<b>(2.113,4)</b>
Herwaardering <sup>(1)</sup>	-	-	-	1,7	-	-	1,7
Afschrijvingen	(126,4)	(58,7)	(61,2)	(33,3)	(13,9)	-	(293,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	20,9	8,2	22,4	1,0	1,5	-	54,0
Wijziging in consolidatiemethode	-	11,2	-	0,1	-	-	11,3
Overboeking	(0,6)	(10,4)	6,5	4,5	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-	0,1	-	-	-	-	0,1
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(1.279,0)</b>	<b>(530,0)</b>	<b>(377,4)</b>	<b>(59,1)</b>	<b>(94,3)</b>	-	<b>(2.339,8)</b>
<b>Bijzondere waardeverminderingen</b>							
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,7)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	-	<b>(7,3)</b>
Bijzondere waardeverminderingen	(1,4)	(0,2)	-	-	(0,1)	-	(1,7)
Verkopen en buitengebruikstellingen	1,4	0,5	-	-	0,1	-	2,0
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(1,4)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	-	<b>(7,0)</b>
<b>Netto boekwaarde per 31 maart 2021</b>	<b>1.673,0</b>	<b>315,8</b>	<b>170,8</b>	<b>225,6</b>	<b>108,3</b>	<b>83,1</b>	<b>2.576,6</b>

(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).

Er zijn zakelijke zekerheden gesteld voor aangegane verplichtingen, voornamelijk bij The Fashion Society (toelichting 25. *Rentedragende verplichtingen*).

De netto boekwaarde van de post 'Gebruiksrechten' bedraagt EUR 264,5 miljoen in het huidige boekjaar (vergelijkende verslagperiode EUR 225,6 miljoen) en bestaat uit de leasing van gebouwen (EUR 257,5 miljoen), terreinen (EUR 1,5 miljoen) en rollend materieel en machines (EUR 5,5 miljoen).

Op de materiële vaste activa werd een bijzondere waardevermindering geboekt van EUR 3,5 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 2021	(6,7)	(5,0)	(0,2)	-	-	(0,3)	(12,2)
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(5,0)</b>	<b>(0,2)</b>	-	-	<b>(0,3)</b>	<b>(11,4)</b>

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt EUR 1,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,5 miljoen).

De subsidies bestaan voornamelijk uit de subsidie voor de bouw van het logistieke centrum te Ath/Lessines.

## 12. Investeringen in geassocieerde ondernemingen

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Boekwaarde per 1 april</b>	<b>313,4</b>	<b>262,3</b>
Verwervingen/kapitaalverhogingen	115,2	56,7
Kapitaalverminderingen	(0,7)	(0,3)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	5,8	8,9
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	16,4	(11,4)
Dividend	(0,2)	(0,2)
Overige	2,4	(2,6)
<b>Boekwaarde per 31 maart</b>	<b>452,3</b>	<b>313,4</b>

De investeringen in geassocieerde ondernemingen bestaan voor het boekjaar 2021/22 uit de niet-beursgenoteerde bedrijven AgeCore SA (25,00%), First Retail International 2 NV (4,73%), Vendis Capital NV (10,87%), Smartmat NV (41,36%), Scallog SAS (23,73%), The Seaweed Company BV (21,30%), Newpharma Group NV (60,99%) en Virya Energy NV (59,78%). 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'.

Door de inbreng in natura van Korys Renewable Energy BV door Korys Investments NV in Virya Energy NV, daalde de deelneming van Colruyt Group in Virya Energy NV van 60,87% naar 59,78%.

Colruyt Group heeft op 28 juni 2021 zijn deelneming in AgeCore SA verhoogd van 16,67% naar 25,00%. Dit gebeurde nadat twee partners de retailalliantie eerder hadden verlaten.

Via de overname van de aandelen die in handen waren van minderheidsaandeelhouders, heeft Colruyt Group op 8 juli 2021 zijn participatie in Newpharma Group NV verhoogd van 26,00% naar 60,99%.

In de loop van het boekjaar werden belangen verworven in de vennootschap Smartmat NV (februari 2022).

Op 14 maart 2022 heeft Colruyt Group zijn participatie in The Seaweed Company BV verhoogd van 1,40% naar 21,30%, waardoor deze vennootschap niet langer binnen financiële vaste activa wordt opgenomen, maar ook volgens de vermogensmutatiemethode wordt verwerkt.

Voor transacties beslist door de Raad van Bestuur na jaareinde met betrekking tot Virya Energy NV en Newpharma Group NV, verwijzen we naar toelichting 32. *Gebeurtenissen na balansdatum*.

De deelnemingen in Scallog SAS, Smartmat NV, The Seaweed Company BV 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'

De geconsolideerde cijfers van de materiële geassocieerde ondernemingen zijn als volgt:

2021 (in miljoen EUR)	Virya Energy NV <sup>(2)</sup>	Newpharma Group NV <sup>(2)(3)</sup>	Smartmat NV <sup>(2)</sup>
Vaste activa	2.102,4	89,1	3,0
Vlottende activa	251,0	17,4	7,9
Langlopende verplichtingen	1.068,9	17,0	2,3
Kortlopende verplichtingen	399,5	24,4	6,8
Nettoactiva	885,0	65,1	1,8
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	72,7	-	-
<i>waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	812,3	65,1	1,8
<b>Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva</b>	<b>485,6</b>	<b>39,7</b>	<b>0,7</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(187,4)	57,9	26,5
Omzet	179,3	156,5	-
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	12,0	(1,1)	-
Niet-gerealiseerde resultaten	34,2	-	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	46,2	(1,1)	-
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	8,1	-	-
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	38,1	(1,1)	-
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>22,8</b>	<b>(1,1)</b>	<b>-</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(1,8)	-	-

(1) De aanpassingen voor Colruyt Group bij Virya Energy NV kunnen hoofdzakelijk verklaard worden door het feit dat Colruyt Group de Parkwind- en Eurowatt-entiteiten binnen Virya Energy NV waardeert aan historische waarde.

Tevens worden effecten binnen de geconsolideerde cijfers van Virya Energy NV, die tot stand gekomen zijn door een verandering in de consolidatiemethode van de onderliggende entiteiten, geneutraliseerd door

Colruyt Group aangezien deze niet van toepassing zijn voor Colruyt Group. De aanpassing voor Colruyt Group bij Newpharma Group NV en bij Smartmat NV betreft goodwill.

(2) Virya Energy NV, Newpharma Group NV en Smartmat NV zijn op hun beurt subconsolidaties. Laattijdige statutaire correcties die niet werden opgenomen door Colruyt Group zijn niet materieel en zullen worden verwerkt in het volgende boekjaar.

(3) De cijfers van Newpharma Group NV in de tabellen werden aangepast naar IFRS.

2020 (in miljoen EUR)	Viry Energy NV <sup>(2)</sup>	Newpharma Group NV <sup>(2)(3)</sup>
Vaste activa	1.804,2	85,0
Vlottende activa	234,8	22,3
Langlopende verplichtingen	1.084,4	16,5
Kortlopende verplichtingen	140,6	24,6
Nettoactiva	814,0	66,2
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	61,5	-
<i>waarvan eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	752,5	66,2
<b>Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva</b>	<b>458,0</b>	<b>17,2</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	(183,2)	(1,4)
Omzet	78,7	145,5
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	(15,7)	(5,2)
Niet-gerealiseerde resultaten	(5,6)	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(21,3)	(5,2)
<i>waarvan minderheidsbelangen</i>	(2,3)	-
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	(19,0)	(5,2)
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(11,6)</b>	<b>(1,4)</b>
Aanpassing voor Colruyt Group <sup>(1)</sup>	8,7	-

- (1) De aanpassingen voor Colruyt Group bij Virya Energy NV kunnen hoofdzakelijk verklaard worden door het feit dat Colruyt Group de Parkwind-entiteiten binnen Virya Energy NV waardeert aan historische waarde. Tevens worden effecten binnen de geconsolideerde cijfers van Virya Energy NV, die tot stand gekomen zijn door een verandering in de consolidatiemethode van de onderliggende entiteiten, geneutraliseerd door Colruyt Group aangezien deze niet van toepassing zijn voor Colruyt Group. De aanpassing voor Colruyt Group bij Newpharma Group NV betreft goodwill.
- (2) Virya Energy NV en Newpharma Group NV zijn op hun beurt subconsolidaties.
- (3) De cijfers van Newpharma Group NV in de tabellen werden aangepast naar IFRS.

## 13. Investerings in joint ventures

(in miljoen EUR)

	2021/22	2020/21
<b>Boekwaarde per 1 april</b>	<b>6,9</b>	<b>36,1</b>
Verwervingen/kapitaalverhogingen	5,0	6,7
Vervreemdingen	-	(23,5)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	0,1	(12,4)
<b>Boekwaarde per 31 maart</b>	<b>12,0</b>	<b>6,9</b>

De investeringen in joint ventures bestaan voor het boekjaar 2021/22 uit investeringen in de niet-beursgenoteerde bedrijven Achilles Design BV (24,70%), Kriket BV (43,82%), Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA (77,55%), We Connect Data BV (16,03%), Ticom NV (90,00%), Hyve BV (16,67%), Digiteal SA (26,84%), Some BV (24,97%) en De Leiding BV (46,23%). Aangezien Colruyt Group de zeggenschap over deze bedrijven deelt met andere partijen worden deze joint ventures in de geconsolideerde cijfers opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

In de loop van het boekjaar werden belangen verworven in de vennootschappen Hyve BV (april 2021), Digiteal SA en De Leiding BV (juli 2021) en Some BV (november 2021).

Door het uitoefenen van een putoptie door twee aandeelhouders en door de uitkoop van een derde aandeelhouder, is de participatie van Colruyt Group in Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA in huidig boekjaar verhoogd naar 77,55%.

Op 29 december 2021 deed Colruyt Group een bijkomende inbreng in geld in Kriket BV, waardoor de participatie verhoogd werd van 24,81% naar 43,82%.

De deelnemingen in Kriket BV, Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA, Ticom NV, Digiteal SA, en De Leiding BV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Detailhandel (Retail)'; de deelnemingen in Hyve BV en Some BV in het operationele segment 'Overige activiteiten' en de deelnemingen in Achilles Design BV en We Connect Data BV in het segment 'Niet-toegewezen'.

De belangrijkste activiteiten van deze ondernemingen vinden plaats in België.

De deelneming in The Fashion Society NV wordt sinds 1 augustus 2020 verwerkt als een dochteronderneming volgens de integrale consolidatiemethode, en voor de eerste 4 maanden van het boekjaar 2020/21 nog als een joint venture volgens de vermogensmutatiemethode. Er werd in de loop van het boekjaar 2021/22 nog een calloptie uitgeoefend op de resterende aandelen aangehouden door derden, waardoor het aandeel van Colruyt Group steeg tot 100%. De balans van The Fashion Society NV wordt bijgevolg niet meer opgenomen in de toelichting van de materiële joint ventures. Het resultaat van The Fashion Society NV wordt wel nog opgenomen voor de periode van 1 april tot en met 31 juli 2020.

In huidig boekjaar 2021/22 zijn er geen materiële joint ventures.

De geconsolideerde cijfers van de materiële joint ventures in boekjaar 2020/21 zijn als volgt:

<b>The Fashion Society NV (in miljoen EUR)</b>	<b>2020/21<sup>(1)</sup></b>
Omzet	43,1
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(15,5)
Financieringslasten	(0,7)
Winstbelastingen	1,5
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	(17,0)
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	(17,0)
<i>waarvan toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</i>	(17,0)
<b>Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(11,6)</b>

(1) Betreft het resultaat voor de periode van 1 april tot en met 31 juli 2020. Dit resultaat werd uitzonderlijk negatief beïnvloed door de COVID-19 gezondheidscrisis.



## 14. Financiële activa

### 14.1. Vaste activa

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	14,7	16,5
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	-	95,1
<b>Totaal</b>	<b>14,7</b>	<b>111,6</b>

De financiële activa die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>111,6</b>	<b>14,5</b>
Verwervingen	0,9	97,9
Kapitaalverhogingen	0,9	0,3
Kapitaalverminderingen	(2,3)	(3,5)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	(1,1)	2,8
Overboeking	(95,0)	-
Overige	(0,3)	(0,4)
<b>Per 31 maart</b>	<b>14,7</b>	<b>111,6</b>

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via niet-gerealiseerde resultaten bestaan voornamelijk uit deelnemingen in de portefeuillemaatschappij Sofindev IV NV (9,42%), de deelneming in North Sea Wind CV (7,19%) en de deelnemingen in investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL (1,13%) en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF (1,09%). De deelnemingen in de verschillende maatschappijen worden gewaardeerd aan reële waarde, berekend als het aandeel van Colruyt Group in het eigen vermogen van deze vennootschappen, voor de investeringsvehikels gecorrigeerd voor de reële waarde van hun eigen investeringsportefeuille.

Tijdens de huidige verslagperiode zijn de financiële vaste activa netto gedaald met EUR 96,9 miljoen. Dit is voornamelijk te verklaren door de overboeking van de converteerbare obligaties van Virya Energy NV van EUR 95,0 miljoen van vaste naar vlottende activa, de kapitaalverminderingen voor Sofindev IV NV van EUR -2,3 miljoen en de reëlewaardeaanpassing voor Sofindev IV NV van EUR -1,1 miljoen.

Vorige verslagperiode namen de financiële vaste activa netto toe met EUR 97,1 miljoen. Dit was voornamelijk te verklaren door de intekening op de converteerbare obligaties van Virya Energy NV aan een conversiewaarde van EUR 95,0 miljoen, de initiële opname van de deelnemingen in de investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF voor een totaalbedrag van EUR 2,9 miljoen, een reëlewaardeaanpassing voor Sofindev IV NV van EUR 2,8 miljoen en een netto kapitaalbeweging voor Sofindev IV NV van EUR -3,1 miljoen.

## 14.2. Vlottende activa

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Eigenvermogensinstrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	9,3	10,9
Vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	15,9	16,1
Samengestelde instrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	95,0	-
Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs	7,8	6,1
Afgeleide financiële instrumenten - kasstroomafdekkingsinstrumenten	0,3	3,3
<b>Totaal</b>	<b>128,3</b>	<b>36,4</b>

De financiële activa die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>36,4</b>	<b>27,8</b>
Verwervingen	6,4	7,1
Verkopen en buitengebruikstellingen	(17,8)	(4,2)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	(0,9)	2,7
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	9,0	3,1
Omrekeningsverschillen	0,2	(0,1)
Overboeking	95,0	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>128,3</b>	<b>36,4</b>

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 25,2 miljoen voor de huidige periode). De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2022. Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de winst- en verliesrekening. Het rendement op de vastrentende effecten bedraagt gemiddeld 0,9% met een maximum van 4,9%. De looptijden variëren tussen 4 en 30 jaar, met een gemiddelde looptijd van 10 jaar.

De samengestelde instrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening hebben betrekking op de converteerbare obligaties (EUR 95,0 miljoen) uitgegeven door de geassocieerde onderneming Virya Energy NV. Dit samengesteld instrument heeft een looptijd tot juni 2022. Colruyt Group tekende in op 792.023 obligaties (in totaal werden 1.301.213 obligaties uitgegeven door Virya Energy NV). Indien Virya Energy NV opteert om de converteerbare obligaties niet vervoegd terug te betalen, heeft Colruyt Group de mogelijkheid om op vervaldatum haar obligaties om te zetten in aandelen van Virya Energy NV aan een vooraf bepaalde conversieprijs. Dit financieel instrument werd door Colruyt Group opgenomen als financieel actief aan de conversieprijs en weerspiegelt de reële waarde op 31 maart 2022. De marktconforme parameters van dit financieel instrument werden bepaald door een onafhankelijke externe partij. Voor de beslissing in verband met de conversie van dit instrument door Colruyt Group, verwijzen we naar toelichting 32. *Gebeurtenissen na balansdatum*.

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 de reële waarde van de openstaande valuta-indekkingen voor kasstroomafdekkingsdoeleinden.

De kasstroomafdekkingsinstrumenten worden gewaardeerd op basis van hun reële waarde op 31 maart 2022. Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de niet-gerealiseerde resultaten door de classificatie als hedge accounting.

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 2022 werd een nettoverlies gerealiseerd van EUR 0,9 miljoen voor het huidige boekjaar (t.o.v. een nettowinst van EUR 2,7 miljoen voor het boekjaar 2020/21).

Tijdens de huidige verslagperiode zijn de financiële vlottende activa netto gestegen met EUR 91,9 miljoen. Dit is voornamelijk te verklaren door de overboeking van de converteerbare obligaties van Virya Energy NV van EUR 95,0 miljoen van vaste naar vlottende activa en de verkoop van het inflatieswap contract voor het indekken van toekomstige loonstijgingen door inflatie (EUR -3,3 miljoen).

## 15. Bedrijfscombinaties

Er waren geen materiële bedrijfscombinaties in boekjaar 2021/22.

## 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 2021/22, noch in boekjaar 2020/21.

### 16.2. Verkoop van dochterondernemingen

Er waren geen materiële verkopen van dochterondernemingen, noch in boekjaar 2021/22, noch in boekjaar 2020/21.

## 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	
	31.03.22	31.03.21	31.03.22	31.03.21	31.03.22	31.03.21
Immateriële vaste activa	7,5	7,1	-	(0,2)	7,5	6,9
Materiële vaste activa	2,1	0,6	(134,9)	(126,9)	(132,8)	(126,3)
Voorraden	0,1	0,1	(3,2)	(1,1)	(3,1)	(1,0)
Vorderingen	1,9	1,2	(6,6)	(7,3)	(4,7)	(6,1)
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	18,6	28,0	-	-	18,6	28,0
Overige voorzieningen	1,4	2,7	(11,6)	(10,9)	(10,2)	(8,2)
Overige verplichtingen	64,3	59,5	(25,2)	(3,8)	39,1	55,7
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	74,0	72,4	-	-	74,0	72,4
<b>Bruto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)</b>	<b>169,9</b>	<b>171,6</b>	<b>(181,5)</b>	<b>(150,2)</b>	<b>(11,6)</b>	<b>21,4</b>
Niet-erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(75,6)	(95,8)	13,0	20,7	(62,6)	(75,1)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(76,9)	(63,5)	76,9	63,5	-	-
<b>Netto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)</b>	<b>17,4</b>	<b>12,3</b>	<b>(91,6)</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(74,2)</b>	<b>(53,7)</b>

### 17.2. Evolutie van de netto boekwaarde

(in miljoen EUR)	Activa		Verplichtingen		Saldo	
	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21
<b>Netto boekwaarde per 1 april</b>	<b>12,3</b>	<b>20,1</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(54,4)</b>	<b>(53,7)</b>	<b>(34,3)</b>
Mutatie via winst- en verliesrekening	5,1	(13,8)	(16,7)	(10,7)	(11,6)	(24,5)
Mutatie verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten	-	2,0	(8,3)	(0,9)	(8,3)	1,1
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	-	(0,5)	-	(0,5)	-
Wijzigingen in de consolidatiekring	-	4,0	(0,1)	-	(0,1)	4,0
<b>Netto boekwaarde per 31 maart</b>	<b>17,4</b>	<b>12,3</b>	<b>(91,6)</b>	<b>(66,0)</b>	<b>(74,2)</b>	<b>(53,7)</b>

Op 31 maart 2022 heeft Colruyt Group EUR 62,6 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen niet opgenomen (op 31 maart 2021 EUR 75,1 miljoen). Dit bedrag heeft betrekking op de tijdelijke verschillen, alsook op fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden voor een totaal van EUR 244,8 miljoen (EUR 289,4 miljoen voor het boekjaar 2020/21).

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 voorraadwaardering werd geactualiseerd en heeft een eenmalige impact van plus EUR 26,1 miljoen. De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen EUR 47,4 miljoen voor het huidige boekjaar ten opzichte van EUR 58,2 miljoen voor het vorige boekjaar.

De voorraadkost opgenomen in de winst- en verliesrekening van 2021/22 bedraagt EUR 7.297,6 miljoen en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost EUR 7.138,8 miljoen.

## 19. Handelsvorderingen en overige vorderingen

### 19.1. Overige vorderingen op lange termijn

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Leningen aan klanten	4,7	4,6
Leningen aan geassocieerde ondernemingen	12,7	9,3
Leningen aan joint ventures	1,9	0,7
Gegeven waarborgen	7,4	7,5
Leasevorderingen	17,1	15,0
Overige vorderingen	2,2	5,3
<b>Totaal overige vorderingen op lange termijn</b>	<b>46,0</b>	<b>42,4</b>

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 15 jaar afgesloten.

De 'Gegeven waarborgen' zijn verstrekt uit hoofde van aankoopverplichtingen.

De leasevorderingen (EUR 17,1 miljoen) hebben betrekking op sublease-overeenkomsten voor gebouwen.

## 19.2. Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Handelsvorderingen	602,5	542,9
<b>Totaal handelsvorderingen</b>	<b>602,5</b>	<b>542,9</b>
BTW	12,7	7,8
Over te dragen kosten	36,9	37,9
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	1,2	1,2
Rente	3,4	4,6
Leasevorderingen	4,3	3,6
Overige vorderingen	22,9	23,1
<b>Totaal overige vorderingen op korte termijn</b>	<b>81,4</b>	<b>78,2</b>

### Handelsvorderingen

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2022 EUR 15,6 miljoen (per 31 maart 2021 EUR 17,6 miljoen).

### Overige vorderingen

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2022 EUR 0,8 miljoen (per 31 maart 2021 EUR 0,7 miljoen).

De 'Overige vorderingen' bestaan voornamelijk uit vorderingen voor schadevergoedingen.

De vervaldagen van de handelsvorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.22		31.03.21	
	Nominale waarde	Waardeverminderingen	Nominale waarde	Waardeverminderingen
Niet vervallen	566,7	-	511,7	(0,2)
Vervallen tussen 1 en 6 maand	30,7	(0,7)	21,9	(4,0)
Meer dan 6 maand vervallen	20,7	(14,9)	26,9	(13,4)
<b>Totaal</b>	<b>618,1</b>	<b>(15,6)</b>	<b>560,5</b>	<b>(17,6)</b>

De bewegingen van de waardeverminderingen op de handels- en overige vorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(18,6)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>(0,8)</b>
Toevoeging	(18,3)	(21,5)	(0,1)	-
Terugname	18,7	19,7	-	0,1
Gebruik	1,6	2,8	-	-
<b>Per 31 maart</b>	<b>(15,6)</b>	<b>(17,6)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(0,7)</b>

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)	31.03.22	31.03.21
Termijnrekeningen met oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder	10,1	50,1
Overige geldmiddelen en kasequivalenten	166,1	234,4
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>176,2</b>	<b>284,5</b>
Opgenomen kaskredieten	0,2	1,2
<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>0,2</b>	<b>1,2</b>
<b>Netto geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>176,0</b>	<b>283,3</b>

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 dividend per aandeel op jaarbasis te laten evolueren in verhouding tot de groepswinst. De pay-out bedraagt dit boekjaar 50,8%<sup>(1)</sup>. Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90% van de uitkeerbare winst 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 Aandeelhouders van 7 oktober 2021 werd het kapitaal op 15 december 2021 verhoogd met 184.228 aandelen; dit komt overeen met een kapitaalbreng van EUR 7,3 miljoen.

Het kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2022 bedraagt EUR 364,7 miljoen verdeeld over 133.839.188 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 357,0 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 van Aandeelhouders in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. Deze machtiging kan éénmaal of meerdere malen, telkens voor maximum vijf jaar, verlengd worden door een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, beraadslagend volgens de voorschriften voorzien voor de wijziging van de statuten. De huidige machtiging vervalt in oktober 2024.

### 21.3. Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte aandelen. Per 31 maart 2022 hield Colruyt Group 3.518.954 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 2,63% van de uitgegeven aandelen op balansdatum. Tijdens het boekjaar werden 4.650.566 eigen aandelen voor een bedrag van EUR 198,2 miljoen ingekocht. Voor meer detail omtrent inkoop eigen aandelen verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

Bij notariële akte van 7 oktober 2021 heeft de Raad van Bestuur van Etn. Fr. Colruyt NV 2.500.000 van de ingekochte eigen aandelen vernietigd.



## 21.4. Dividenden

Op 10 juni 2022 werd een brutodividend van EUR 141,9 miljoen of EUR 1,10 per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit EUR 195,4 miljoen of EUR 1,47 per aandeel. Het brutodividend houdt rekening met het aantal eigen aandelen op 10 juni 2022. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2021/22.

## 21.5. Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste openbaarmakingen van transparantiekennisgeving van 1 oktober 2021 en 3 januari 2022 en rekening houdende met de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31 maart 2022, ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Etn. Fr. Colruyt NV er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	80.134.689
Etn. Fr. Colruyt NV (eigen aandelen) <sup>(1)</sup>	3.518.954
<b>Totaal van in overleg handelende personen</b>	<b>83.653.643</b>

(1) Situatie op 31 maart 2022.

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen (133.839.188 aandelen per 31 maart 2022) zijnde 50.185.545 aandelen of 37,50%, bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

## 22. Winst per aandeel

	2021/22	2020/21
<b>Totale bedrijfsactiviteit</b>		
Winst van het boekjaar (aandeel van de groep) (in miljoen EUR)	287,3	415,3
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	132.677.085	135.503.424
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	2,16	3,06

Aangezien er voor beide verslagperiodes geen beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn, is bovenstaande tabel tevens geldig voor de informatieverschaffing inzake voortgezette activiteiten.

### Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2021/22	2020/21
<b>Aantal uitstaande aandelen per 1 april</b>	<b>134.786.572</b>	<b>135.632.720</b>
Invloed van kapitaalverhoging	53.733	64.241
Invloed van ingekochte aandelen	(2.163.220)	(193.537)
<b>Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart</b>	<b>132.677.085</b>	<b>135.503.424</b>

## 23. Voorzieningen

(in miljoen EUR)	Milieurisico's	Overige risico's	Totaal
Langlopende voorzieningen	2,5	12,9	15,4
Kortlopende voorzieningen	-	0,8	0,8
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>2,5</b>	<b>13,7</b>	<b>16,2</b>
<b>Per 1 april 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>23,9</b>	<b>27,0</b>
Toevoeging	1,1	4,4	5,5
Gebruik	(1,2)	(4,8)	(6,0)
Terugname	(0,5)	(9,8)	(10,3)
<b>Per 31 maart 2022</b>	<b>2,5</b>	<b>13,7</b>	<b>16,2</b>
Langlopende voorzieningen	3,1	22,9	26,0
Kortlopende voorzieningen	-	1,0	1,0
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>23,9</b>	<b>27,0</b>
<b>Per 1 april 2020</b>	<b>4,2</b>	<b>35,2</b>	<b>39,4</b>
Toevoeging	0,7	3,5	4,2
Gebruik	(1,6)	(1,2)	(2,8)
Terugname	(0,2)	(13,2)	(13,4)
Wijziging in consolidatiemethode	-	(0,4)	(0,4)
<b>Per 31 maart 2021</b>	<b>3,1</b>	<b>23,9</b>	<b>27,0</b>

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, leegstand, herverzekeringen en garantieverplichtingen.

## 24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	90,6	115,7
Vergoedingen in het kader van 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag'	8,8	9,2
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	7,8	9,5
<b>Totaal</b>	<b>107,2</b>	<b>134,4</b>

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.

### 24.1. 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)	31.03.22	31.03.21
Contante waarde van de bruto verplichting uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	283,2	294,4
Reële waarde van fondsbeleggingen	192,6	178,7
<b>Tekort/(overschot) voor gefinancierde plannen</b>	<b>90,6</b>	<b>115,7</b>
<b>Totale verplichting voor personeelsbeloningen, waarvan:</b>		
Gedeelte opgenomen als langlopende verplichtingen	90,6	115,7
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)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>294,4</b>	<b>264,3</b>
Aan het boekjaar toegerekende pensioenkosten	17,9	16,9
Rentekosten	2,8	4,6
Ervaringsaanpassingen	2,5	(2,7)
Wijziging van financiële assumpties	(28,4)	26,6
Wijziging van demografische assumpties	-	(10,2)
Pensioenbetalingen uit het plan	(7,2)	(6,2)
Bijdragen door deelnemers	3,9	3,7
Betaalde onkosten en belastingen	(2,7)	(2,6)
<b>Per 31 maart</b>	<b>283,2</b>	<b>294,4</b>

De fondsbeleggingen (EUR 192,6 miljoen) bestaan volledig uit beleggingen in verzekeringscontracten.

De evolutie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>178,7</b>	<b>164,7</b>
Werkgeversbijdragen	19,6	18,1
Rentebaten	1,8	3,2
Rendement op fondsbeleggingen	(1,6)	(2,2)
Pensioenbetalingen uit het plan	(7,2)	(6,2)
Bijdragen door deelnemers	3,9	3,7
Betaalde onkosten en belastingen	(2,6)	(2,6)
<b>Per 31 maart</b>	<b>192,6</b>	<b>178,7</b>

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)	31.03.22	31.03.21
Totaal aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten <sup>(1)</sup>	17,9	16,9
Nettorente <sup>(2)</sup>	1,0	1,4
<b>Componenten die zijn geboekt in de winst- en verliesrekening</b>	<b>18,9</b>	<b>18,3</b>
Ervaringsaanpassingen	2,5	(2,7)
Wijziging van financiële assumpties	(28,4)	26,6
Wijziging van demografische assumpties	-	(10,2)
Rendement op fondsbeleggingen	1,6	2,2
<b>Componenten die zijn geboekt in niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>(24,3)</b>	<b>15,9</b>

(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: 1,85% t.o.v. 0,95% 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 toegezegd-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.

## 24.2. Vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage'

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>9,2</b>	<b>10,6</b>
Toevoeging <sup>(1)</sup>	0,5	0,5
Gebruik	(0,8)	(1,0)
Nettorente <sup>(2)</sup>	0,1	0,1
Ervaringsaanpassingen <sup>(3)</sup>	0,7	(0,7)
Wijziging van financiële assumpties <sup>(3)</sup>	(0,9)	0,7
Wijziging van demografische assumpties <sup>(3)</sup>	-	(1,0)
<b>Per 31 maart</b>	<b>8,8</b>	<b>9,2</b>

(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 bedrijfstoelage'. De waarderingregels voor de verplichtingen en kosten uit hoofde van dit stelsel zijn opgenomen in de toelichting 1.4. *Andere grondslagen van financiële verslaggeving.*

Colruyt Group herziet 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. 1,20% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

De gewogen gemiddelde duurtijd van de verplichting voor de vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage' is 15,39 jaar t.o.v. 15,78 jaar in het voorgaande jaar.

## 24.3. Overige vergoedingen na uitdiensttreding

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>9,5</b>	<b>8,8</b>
Toevoeging <sup>(1)</sup>	1,0	1,0
Gebruik	(0,6)	(0,5)
Nettorente <sup>(2)</sup>	0,2	0,2
Ervaringsaanpassingen <sup>(3)</sup>	(0,3)	(0,4)
Wijziging van financiële assumpties <sup>(3)</sup>	(0,6)	0,8
Wijziging van demografische assumpties <sup>(3)</sup>	(1,4)	(0,4)
<b>Per 31 maart</b>	<b>7,8</b>	<b>9,5</b>

(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: 1,80% t.o.v. 1,10% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,30% (identiek aan vorig boekjaar).

Voor de wettelijk vastgelegde vergoedingen worden de volgende parameters gebruikt:

Franse vennootschappen:

- discontovoet: 1,90% t.o.v. 1,15% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,00% t.o.v. 1,75% vorig boekjaar.

Indische vennootschappen:

- discontovoet: 6,90% t.o.v. 6,80% 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)	
	31.03.22	31.03.21	31.03.22	31.03.21	31.03.22	31.03.21	31.03.22	31.03.21
Basisscenario	90,6	115,7	8,8	9,2	3,9	4,1	3,9	5,4
Discontovoet + 0,5%	72,3	94,8	8,2	8,6	3,7	3,8	3,5	5,0
Discontovoet - 0,5%	111,3	139,0	9,5	9,9	4,2	4,4	4,1	5,9
Salarisinflatie + 0,5%	98,9	124,3	9,6	9,9	4,2	4,1	4,1	5,9
Salarisinflatie - 0,5%	83,0	107,7	7,9	8,2	3,7	4,1	3,5	5,1

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

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	50,9	151,1	82,0	284,0
Bankleningen	298,3	378,8	1,0	678,1
Overige	0,6	6,0	-	6,6
<b>Totaal per 31 maart 2022</b>	<b>349,8</b>	<b>535,9</b>	<b>83,0</b>	<b>968,7</b>
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	41,2	126,7	74,9	242,8
Bankleningen	189,3	31,9	-	221,2
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>230,5</b>	<b>158,6</b>	<b>74,9</b>	<b>464,0</b>

De rentedragende verplichtingen bestaan voornamelijk uit leaseverplichtingen en bankleningen. De toename ten opzichte van vorige verslagperiode is het gevolg van de opname van korte- en langetermijnfinancieringen alsook nieuwe verplichtingen voortvloeiend uit bedrijfscombinaties.

### 25.2. Terugbetalingsschema leaseverplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
< 1 jaar	53,4	43,5
1-5 jaar	158,0	132,9
> 5 jaar	85,8	77,5
<b>Totaal niet-verdisconteerde leasebetalingen</b>	<b>297,2</b>	<b>253,9</b>

### 25.3. Terugbetalingsschema bankleningen en overige

(in miljoen EUR)	Totaal 31.03.22	Rente 31.03.22	Hoofdsom 31.03.22	Totaal 31.03.21	Rente 31.03.21	Hoofdsom 31.03.21
< 1 jaar	301,1	2,2	298,9	189,5	0,2	189,3
1-5 jaar	389,0	4,2	384,8	32,4	0,5	31,9
> 5 jaar	1,0	-	1,0	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>691,1</b>	<b>6,4</b>	<b>684,7</b>	<b>221,9</b>	<b>0,7</b>	<b>221,2</b>



Een deel van het openstaand saldo van langlopende en kortlopende rentedragende verplichtingen wordt gedekt door gestelde zakelijke zekerheden voornamelijk bij The Fashion Society. De netto boekwaarde van de bezwaarde activa (excl. gebruiksrechten) overschrijdt de gestelde zakelijke zekerheden.

## 26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.22	31.03.21
Handelsschulden (langlopend)	1,7	1,6
<b>Totaal handelsschulden (langlopend)</b>	<b>1,7</b>	<b>1,6</b>
Overige verplichtingen (langlopend)	30,0	14,8
<b>Totaal overige verplichtingen (langlopend)</b>	<b>30,0</b>	<b>14,8</b>
Handelsschulden	1.252,7	1.286,5
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	30,8	32,8
<b>Totaal handelsschulden (kortlopend)</b>	<b>1.283,5</b>	<b>1.319,3</b>
Kortlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	547,8	539,8
BTW, accijnzen en overige operationele taken	51,5	58,0
Dividenden	0,5	0,6
Over te dragen opbrengsten en toe te rekenen kosten	11,1	9,9
Afgeleide financiële instrumenten - kasstroomafdekkingsinstrumenten	0,2	0,3
Overige	16,3	5,1
<b>Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)</b>	<b>627,4</b>	<b>613,7</b>

### Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Handelsschulden (langlopend)	-	0,6	1,1	1,7
Overige verplichtingen (langlopend)	-	30,0	-	30,0
Handelsschulden (kortlopend)	1.283,5	-	-	1.283,5
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	627,4	-	-	627,4
<b>Totaal per 31 maart 2022</b>	<b>1.910,9</b>	<b>30,6</b>	<b>1,1</b>	<b>1.942,6</b>
Handelsschulden (langlopend)	-	0,7	0,9	1,6
Overige verplichtingen (langlopend)	-	14,8	-	14,8
Handelsschulden (kortlopend)	1.319,3	-	-	1.319,3
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	613,7	-	-	613,7
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>1.933,0</b>	<b>15,5</b>	<b>0,9</b>	<b>1.949,4</b>

## 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, Hongkong en Afrika.

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. Colruyt Group gebruikt afgeleide financiële instrumenten om haar blootstelling aan dit type valutarisico en aan bepaalde inflatierisico's 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	
	31.03.22	31.03.21
EUR/INR	0,9	0,9
USD/EUR	2,7	(0,2)
NZD/EUR	0,1	(0,1)
<b>Totaal</b>	<b>3,7</b>	<b>0,6</b>

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

Aangezien de langlopende leningen (>1 jaar) met een vaste rentevoet werden afgesloten, is het renterisico beperkt.

Op 31 maart 2022 was het totaalbedrag aan bank- en overige leningen EUR 684,7 miljoen (lang- en kortlopend samen) (EUR 221,2 miljoen op 31 maart 2021) of 12,2% van het balanstotaal en 389% van de nettogeldmiddelen en kasequivalenten. In 2021/22 werden nieuwe lange- en kortetermijnfinancieringen opgenomen. Deze leningen hebben een vaste rentevoet.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedragen EUR 284,0 miljoen in het huidige boekjaar, terwijl deze EUR 242,8 miljoen bedroegen in het vorige boekjaar. De leaseverplichtingen worden onder IFRS 16 opgenomen met een vaste rentevoet.

Een wijziging in de rentevoeten kan een 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 haar 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. Het kredietrisico is gespreid over een relatief groot aantal klanten. Solucious NV heeft zijn kredietrisico ingedekt door het afsluiten van een kredietverzekering.

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 31,1 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 29,6 miljoen). De invorderbaarheid van dit openstaand saldo werd, via de dekking door bankwaarborgen, in zekerheid gesteld voor een bedrag van EUR 25,9 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 24,9 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. Finco NV en Finco France SAS volgen via kasstroomprognoses voortdurend de liquiditeitspositie van Colruyt Group op.

## 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 2022 EUR 128,3 miljoen (EUR 36,4 miljoen per 31 maart 2021). Deze stijging is voornamelijk het gevolg van de converteerbare lening aan Virya (EUR 95,0 miljoen) die dit boekjaar op korte termijn wordt gepresenteerd. EUR 25,2 miljoen van de financiële activa op korte termijn zit in de beleggingsportefeuille bij Locré SA (EUR 27,0 miljoen per 31 maart 2021). Schommelingen van beurskoersen en andere marktparameters kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van Colruyt Group. In totaal werd voor het huidige boekjaar een netto afwaardering van EUR -0,9 miljoen (vorige verslagperiode een netto opwaardering van EUR 2,7 miljoen) geboekt.

De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de nettogeldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group bedraagt 72,9% (vorige verslagperiode 12,8%).

## 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.

(in miljoen EUR)	Waardering aan reële waarde				Totaal
	Geamortiseerde kostprijs	Officiële noteringen Niveau 1	Waarneembare marktprijzen Niveau 2	Niet-waarneembare marktprijzen Niveau 3	
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten</b>					
Aandelen	-	-	-	14,7	14,7
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,3	-	0,3
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening</b>					
Aandelen	-	9,3	-	-	9,3
Vastrentende effecten	-	15,9	-	-	15,9
Samengestelde instrumenten	-	-	-	95,0	95,0
<b>Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs</b>					
Termijndeposito's	7,8	-	-	-	7,8
Vorderingen	729,9	-	-	-	729,9
Geldmiddelen en kasequivalenten	176,2	-	-	-	176,2
<b>Totaal per 31 maart 2022</b>	<b>913,9</b>	<b>25,2</b>	<b>0,3</b>	<b>109,7</b>	<b>1.049,1</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>					
Rentedragende en overige verplichtingen	1.010,7	-	-	-	1.010,7
Handelsschulden	1.283,6	-	-	-	1.283,6
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,2	-	0,2
Opgenomen kaskredieten	0,2	-	-	-	0,2
<b>Totaal per 31 maart 2022</b>	<b>2.294,5</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>2.294,7</b>
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten</b>					
Aandelen	-	-	-	16,5	16,5
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	3,3	-	3,3
<b>Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening</b>					
Aandelen	-	10,9	-	0,1	11,0
Vastrentende effecten	-	16,1	-	-	16,1
Samengestelde instrumenten	-	-	-	95,0	95,0
<b>Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs</b>					
Termijndeposito's	6,1	-	-	-	6,1
Vorderingen	663,5	-	-	-	663,5
Geldmiddelen en kasequivalenten	284,5	-	-	-	284,5
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>954,1</b>	<b>27,0</b>	<b>3,3</b>	<b>111,6</b>	<b>1.096,0</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>					
Rentedragende en overige verplichtingen	480,3	-	-	-	480,3
Handelsschulden	1.319,3	-	-	-	1.319,3
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	-	0,3	-	0,3
Opgenomen kaskredieten	1,2	-	-	-	1,2
<b>Totaal per 31 maart 2021</b>	<b>1.800,8</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>1.801,1</b>

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 waarderingmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.
- Niveau 2: de reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt, wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken 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 waarderingstechnieken 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.

Op 12 juni 2020 heeft Colruyt Group ingetekend op een eerste tranche converteerbare obligaties met een looptijd van 24 maanden, uitgegeven door de geassocieerde onderneming Virya Energy NV voor een bedrag van EUR 63,9 miljoen. Op 15 januari 2021 werd dit bedrag verhoogd naar EUR 97,4 miljoen door het intekenen op een tweede tranche converteerbare obligaties met dezelfde vervaldatum als de eerste tranche, zijnde 12 juni 2022. De boekwaarde van EUR 95,0 miljoen is onveranderd ten opzichte van vorig boekjaar, komt overeen met de conversieprijs en weerspiegelt de reële waarde op 31 maart 2022. Dit samengesteld instrument wordt gewaardeerd aan reële waarde en opgenomen onder de categorie '*Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening*'. Voor de beslissing in verband met de conversie van dit instrument door Colruyt Group verwijzen we naar toelichting 32. *Gebeurtenissen na balansdatum*.

De financiële activa, geclassificeerd onder niveau 3, omvatten naast de converteerbare obligaties van Virya Energy NV onder meer de deelneming in de portefeuillemaatschappij Sofindev IV NV, de deelnemingen in de investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL en Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF en de deelneming in North Sea Wind CV, waarin Colruyt Group geen invloed van betekenis heeft.

De begin- en eindbalans voor de financiële activa geclassificeerd onder niveau 3 kunnen als volgt gereconcilieerd worden:

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
<b>Per 1 april</b>	<b>111,6</b>	<b>14,5</b>
Verwervingen	0,9	97,9
Kapitaalverhogingen	0,9	0,3
Kapitaalverminderingen	(2,3)	(3,5)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	(1,1)	2,8
Overige	(0,3)	(0,4)
<b>Per 31 maart</b>	<b>109,7</b>	<b>111,6</b>

## 27.2. Overige risico's

### A. COVID-19 GEZONDHEIDSCRISIS EN OEKRAÏNE CRISIS

Sinds het einde van boekjaar 2019/20 kent Colruyt Group diverse impacten als gevolg van de COVID-19 gezondheidscrisis. Bepaalde rubrieken van de resultatenrekening werden beïnvloed door de COVID-19 crisis, maar in mindere mate dan vorige boekjaren. De COVID-19 impact kon evenwel niet op een eenduidige manier afgezonderd worden.

Momenteel is de situatie gestabiliseerd en zijn er geen gezondheidsmaatregelen meer die de activiteiten van de groep significant beïnvloeden. Een mogelijke opflakking van het COVID-19 virus en nieuwe maatregelen opgelegd door de overheid blijven een risico vormen.

Het conflict in Oekraïne, dat eind februari 2022 startte, leidt tevens tot risico's en onzekerheden voor de groep. Colruyt Group heeft geen rechtstreekse activiteiten in Rusland of Oekraïne, maar wordt getroffen door de macro-economische gevolgen van de oorlog: zoals prijsstijgingen en hoge inflatie, een verstoorde toeleveringsketen van een aantal producten, ... Deze macro-economische gevolgen en de onzekerheid met betrekking tot hoe het conflict zal evolueren vormen een risico met betrekking tot de prestaties van de onderneming en de daarmee samenhangende financiële resultaten en kasstromen, alsook verdisconteringsvoeten, waarderingen en de bepaling van bijzondere waardeverminderingen.

Colruyt Group blijft de situatie met betrekking tot de COVID-19 gezondheidscrisis en het conflict in Oekraïne nauwgezet verder opvolgen en neemt waar mogelijk de nodige maatregelen om de impact van deze gebeurtenissen en de (in)directe gevolgen te beperken. Mede dankzij het risicobeheersysteem van de groep worden continuïteits- en overige risico's 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.

## B. 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)	31.03.22	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden <sup>(1)</sup>	3,4	1,5	1,9	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	108,0	101,6	6,4	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	171,7	161,2	10,5	-
Andere verplichtingen	36,7	18,0	18,7	-
(in miljoen EUR)	31.03.21	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden <sup>(1)</sup>	4,1	1,8	2,3	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	64,5	63,5	1,0	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	191,0	179,9	11,1	-
Andere verplichtingen	19,9	7,7	11,0	1,2

(1) Leaseovereenkomsten buiten het toepassingsgebied van IFRS 16.

De buitenbalansverplichtingen voor leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden bedragen EUR 3,4 miljoen (EUR 4,1 miljoen per 31 maart 2021) 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 18,5 miljoen (vorige verslagperiode EUR 18,7 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 108,0 miljoen (vorige verslagperiode EUR 64,5 miljoen) omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van EUR 171,7 miljoen (vorige verslagperiode EUR 191,0 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, kledingcollecties en productiegrondstoffen.

De lijn 'Andere verplichtingen' betreft voornamelijk verplichtingen voortvloeiend uit diverse niet-opzegbare afgesloten termijncontracten inzake ICT-dienstverlening (hoofdzakelijk voor onderhoud en ontwikkeling van software) voor EUR 33,7 miljoen (vorige verslagperiode EUR 19,9 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)	31.03.22	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	14,7	8,1	6,6	-
(in miljoen EUR)	31.03.21	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	7,6	4,3	3,3	-

De buitenbalansrechten voor leaseovereenkomsten bedragen EUR 14,7 miljoen (EUR 7,6 miljoen per 31 maart 2021) en hebben voornamelijk betrekking op operationele leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden gerelateerd aan onderverhuurde activa.

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)	31.03.22	31.03.21
Geschillen	7,1	1,9
Overige	0,6	0,6

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een voorwaardelijke verplichting vormen van EUR 7,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,9 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 0,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,6 miljoen).

Bij verwerving van participaties en bepaling van goodwill wordt rekening gehouden met eventuele voorwaardelijke variabele vergoedingen, waarbij een zo accuraat mogelijke inschatting van het bedrag finaal wordt berekend op het einde van de waarderingsperiode.

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 5 oktober 2021 werd aan de aandeelhouders een brutodividend van EUR 1,47 per aandeel uitgekeerd.

Voor het boekjaar 2021/22 heeft de Raad van Bestuur een brutodividend van EUR 1,10 per aandeel voorgesteld, dat betaalbaar zal worden gesteld vanaf 4 oktober 2022. 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 28 september 2022 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermee rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op 128.993.335 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen), zoals vastgesteld op 10 juni 2022, bedraagt het totaalbedrag van de voorgestelde dividenden EUR 141,9 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; Korys NV gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin (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. Met deze entiteiten heeft Colruyt Group geen materiële transacties, uitgezonderd met Smartmat NV.

### 31.1. Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Opbrengsten	9,2	42,3
Kosten	18,1	11,6
Vorderingen	115,1	109,8
Verplichtingen	0,9	0,8
Betaalde dividenden	116,1	106,9

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 9,2 miljoen (vorige verslagperiode EUR 42,3 miljoen). In het vorige boekjaar werd Eoly Energy NV ingebracht in Virya Energy NV waarbij een meerwaarde gerealiseerd werd van EUR 30,7 miljoen, alsook werd er vast actief verkocht aan geassocieerde ondernemingen.

Colruyt Group en Korys namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflicteregeling. Voor meer detail hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

De kosten die uit transacties met diverse verbonden partijen voortvloeien, bedragen EUR 18,1 miljoen en hebben hoofdzakelijk betrekking op de aankoop van energiegerelateerde producten (EUR 11,1 miljoen). Daarnaast omvat dit ook voor EUR 2,2 miljoen aankopen handelsgoederen bij entiteiten die gecontroleerd worden door personen behorend tot het key management van Colruyt Group (vorige verslagperiode EUR 3,3 miljoen). Verder werden handelsgoederen gekocht van en vergoedingen betaald aan joint ventures ten belope van EUR 3,6 miljoen (vorige verslagperiode EUR 2,7 miljoen).

De uitstaande vorderingen ten overstaan van verbonden partijen voor EUR 115,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 109,8 miljoen) betreffen voornamelijk uitstaande saldi ten opzichte van geassocieerde ondernemingen, die hoofdzakelijk uit samengestelde instrumenten aan marktconforme voorwaarden bestaan.

De uitstaande verplichtingen ten overstaan van verbonden partijen bedragen EUR 0,9 miljoen (vorige verslagperiode EUR 0,8 miljoen). Het bedrag in het huidige boekjaar heeft voornamelijk betrekking op transacties ten overstaan van entiteiten die geconsolideerd worden volgens de vermogensmutatiemethode.

## 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 2021/22	Aantal personen 2021/22	Vergoedingen 2020/21	Aantal personen 2020/21
<b>Raad van Bestuur</b>		<b>9</b>		<b>9</b>
Vaste vergoedingen (emolumenten)	0,9		1,0	
<b>Directie</b>		<b>13</b>		<b>13</b>
Vaste vergoedingen	4,1		4,1	
Variabele vergoedingen	2,8		2,7	
Betalingen aan toegezegde-bijdrageplannen en overige componenten	0,8		1,0	

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

Begin juni 2022 hebben Colruyt Group en haar familiale meerderheidsaandeelhouder Korys hun converteerbare obligaties uitgegeven door Virya Energy NV geconverteerd in aandelen. De energieholding Virya Energy NV is actief in de ontwikkeling, financiering, bouw en exploitatie van hernieuwbare energiebronnen en ambieert internationale expansie. Aangezien beide aandeelhouders de obligaties converteren, blijft het aandeelhouderschap ongewijzigd. De partijen namen de vereiste maatregelen in het kader van de belangenconflictregering.

Op 13 juni 2022 heeft Colruyt Group haar participatie in Newpharma Group NV verhoogd tot 100% via de overname van de aandelen die in handen waren van Korys, de investeringsmaatschappij van de familie Colruyt. Newpharma Group NV is een toonaangevende speler in de online apotheekbusiness. Met deze investering wil Colruyt Group enerzijds haar ambities op het vlak van gezondheid verderzetten en anderzijds haar leiderschap in online retail verder uitbouwen. Als gevolg van deze transactie zal het kasstroomoverzicht van Colruyt Group in boekjaar 2022/23 een cash uitgave van ongeveer EUR 95 miljoen omvatten. De partijen zijn overeengekomen verder geen details met betrekking tot prijszetting of andere voorwaarden van de transactie vrij te geven. De waardebeoordeling gebeurde door toepassing van marktconforme waarderingmethodes.

Als gevolg van deze transactie zal Newpharma Group NV vanaf juli 2022 integraal geconsolideerd worden. Exclusief mogelijke eenmalige effecten verwacht Colruyt Group dat dit geen materiële impact zal hebben op het nettoresultaat van het boekjaar 2022/23. In het kader van de belangenconflictregering werden de vereiste maatregelen genomen.

Na periode-einde werden 1.326.899 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 44,8 miljoen. Op 10 juni 2022 had Colruyt Group 4.845.853 eigen aandelen in bezit. Dit vertegenwoordigde 3,62% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

## 33. Vergoedingen aan 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)	2021/22	2020/21
Auditopdrachten	1,0	0,9
<b>Totaal</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>

De honoraria voor de auditwerkzaamheden bedroegen EUR 1 miljoen, waarvan EUR 0,2 miljoen ten laste van de Entiteit en EUR 0,8 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

AB Restauration BV	Avenue du Levant 13	5030 Gembloux, België	0475 405 017	100%
Agripartners NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 417	100%
Banden Deproost BV	Zinkstraat 6	1500 Halle, België	0424 880 586	100%
Banketbakkerij Mariman NV	Warandestraat 5	9240 Zele, België	0874 422 336	100%
Bavingenveld NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0441 486 194	100%
Bio-Planet Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg		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 I RDC SASU	Av. De la Vallée, Quartier des Cliniques 3	4972 Kinshasa, Democratische Republiek Congo	CD/KNG/ RCCM/21-B-01787	100%
Codevco II RDC SASU	Av. De la Vallée, Quartier des Cliniques 3	4972 Kinshasa, Democratische Republiek Congo	CD/KNG/ RCCM/21-B-01809	100%
Codevco IV NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 615	100%
Codevco IX BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 301 067	100%
Codevco VI BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 913 228	100%
Codevco VII BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 252	100%
Codevco VIII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 846	100%
Codevco X NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 300 572	100%
Codevco XI NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 795	100%
Codevco XII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 302	100%
Codevco XIII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 696	100%
Codex BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0453 365 924	100%
Codifrance SAS	Zone Industrielle, Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, Frankrijk	824 116 099	100%
Colim NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 374 725	100%
Colimpo NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0685 762 581	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 13 <sup>th</sup> floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsim Sha Tsui East	Kowloon, Hongkong	59139630 000 11 18 0	100%

Colruyt Afrique SAS	Sacre Coeur III VDN, Villa numéro 10684, boîte postal 4579	Dakar, Senegal	SN DKR 2020 B 13136	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 LTD	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey nr 64 (Part) Hi-Tech City	Madhapur, Hyderabad, Telangana State, India - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	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%
Comjan NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0783 195 915	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%
DATS 24 NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0893 096 618	100%
Davytrans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 920 972	100%
Do Invest Lux SA	Rue de Beggen 233-241	1121 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B181441	100%
Do Invest NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0817 092 663	100%
Dreambaby NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0472 630 817	100%
DreamLand NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 746 645	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 France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	848 012 209	100%
Finco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0429 127 109	100%
Fleetco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 051 939	100%
Gecaro NV	Marktplein 63/0002	9520 Sint-Lievens-Houtem, België	0427 772 968	100%
Grimbergen Retail Property BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0509 956 813	100%
Het Taartenhuis NV	Warandestraat 5	9240 Zele, België	0889 841 277	100%
Het Zilverleen BV	Izenbergestraat 175	8690 Alveringem, België	0715 775 767	100%
Immo Colruyt France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B195799	100%

Immo De CE Floor BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0446 434 580	100%
Immoco SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	527 664 965	100%
Izock BV	Kerkstraat 132-134	1851 Humbeek, België	0426 190 284	100%
Jims NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 644 035	100%
Joma Sport BV	Guldensporenpark 100, blok K	9820 Merelbeke, België	0823 778 933	100%
Juliette BV	Twaalfmaandenstraat 15, bus 4	2000 Antwerpen, België	0753 439 679	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%
Northlandt NV	Moortelstraat 9	9160 Lokeren, België	0459 739 517	100%
Onroerende Beleggingsmaatschappij van Brabant NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0414 105 173	100%
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%
R.H.C. SAS	Avenue Georges Brassens 10	94470 Boissy Saint-Léger, Frankrijk	350 590 154	100%
Retail Partners Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 970 957	100%
Roecol NV	Spievelstraat 4	9160 Lokeren, België	0849 963 488	100%
Roelandt NV	Warandestraat 5	9240 Zele, België	0412 127 858	100%
Saro BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0451 082 662	100%
Smart Technics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 516	100%
SmartRetail BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0640 760 224	100%
Solucious NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 692 207	100%
Supermarkt De Belie BV	Kerkstraat 14	9111 Sint-Niklaas, België	0433 756 581	100%
Supermarkt Magda NV	Lippelostraat 24	1840 Londerzeel, België	0422 180 523	100%
Symeta Hybrid NV	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, België	0867 583 935	100%
The Fashion Society NV <sup>(1)</sup>	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0553 548 910	100%
Van der Veken BV	Veldenstraat 22	2470 Retie, België	0465 176 069	100%
VDV-Lease BV	Everdongenlaan 9, bus B-05	2300 Turnhout, België	0698 812 150	100%
Vlevico NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0422 846 259	100%
Walcodis NV	Rue Du Parc Industriel 34	7822 Ath, België	0829 176 784	100%
Wieleke BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0477 728 760	100%
Witeb 1 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0697 694 571	100%
Witeb 2 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0699 852 426	100%
Witeb 3 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0726 754 187	100%
Witeb 4 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0747 601 566	100%
Witeb 5 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0761 776 335	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%
Zeeboerderij Westdiep BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 918 869	80%

(1) Deze vennootschap betreft een subconsolidatie.

### 34.3. Joint ventures

Achilles Design BV <sup>(1)</sup>	Borchtstraat 30	2800 Mechelen, België	0691 752 926	24,70%
Daltix NV <sup>(1)</sup>	Ottergemsesteenweg-Zuid 808, bus 160	9000 Gent, België	0661 713 511	77,55%
Daltix Unipessoal LDA <sup>(1)</sup>	Avenida Antonio Augusto De Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lissabon, Portugal	0514 607 769	77,55%
De Leiding BV <sup>(1)</sup>	Kerkstraat 108	9050 Gentbrugge, België	0694 734 685	46,23%
Digitel NV <sup>(1)</sup>	Rue Emile Francqui 6	1435 Mont-Saint-Guibert, België	0630 675 588	26,84%
Hyve BV <sup>(1)</sup>	Kapeldreef 75	3001 Leuven, België	0767 791 820	16,67%
Kriket BV <sup>(1)</sup>	Brogniezstraat 172 BIO7	1070 Anderlecht, België	0692 761 033	43,82%
Some BV <sup>(1)</sup>	Hooilaar 40	2230 Herselt, België	0829 249 337	24,97%
Ticom NV	Bilkensveld 1A	1500 Halle, België	0820 813 505	90,00%
We Connect Data BV <sup>(1)</sup>	Wiedauwkaai 23, bus S	9000 Gent, België	0650 599 388	16,03%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

### 34.4. Geassocieerde ondernemingen

AgeCore SA <sup>(1)</sup>	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Zwitserland	CHE-222 427 477	25,00%
First Retail International 2 NV <sup>(1)</sup>	Pontbeekstraat 2	1702 Dilbeek, België	0644 497 494	4,73%
Newpharma Group SA <sup>(1)(3)</sup>	Rue du Charbonnage 10, bus 2	4020 Luik, België	0684 465 652	60,99%
Scallog SAS <sup>(2)</sup>	Rue Raymond Barbet 105	92000 Nanterre, Frankrijk	791 336 076	23,73%
Smartmat NV <sup>(3)</sup>	Regine Beerplein 1, bus 207	2018 Antwerpen, België	0841 142 626	41,36%
The Seaweed Company BV <sup>(3)</sup>	Lange Haven 132	3111 CK Schiedam, Nederland	72339225	21,30%
Vendis Capital NV <sup>(1)</sup>	Jan Emiel Mommaertsiaan 22	1831 Machelen, België	0819 787 778	10,87%
Virya Energy NV <sup>(1)(3)</sup>	Villalaan 96	1500 Halle, België	0739 804 548	59,78%

(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.

(3) Deze vennootschap betreft een subconsolidatie.

## 34.5. Wijzigingen in de consolidatiekring

### a. Nieuwe deelnemingen

Op 23 april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Culinoa (AB Restauration BV) verworven, waarmee Colruyt Group haar positie in de foodservice-markt versterkt. Op 30 april 2021 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van de fitnessketen JIMS (Jims NV, Do Invest NV en Do Invest Lux SA) verworven. Beide worden sinds overnamedatum verwerkt als dochterondernemingen volgens de integrale consolidatiemethode.

In de maand januari 2022 heeft Colruyt Group Roelandt Group volledig overgenomen. Roelandt Group is één van de belangrijkste industriële bakkerijen van België. Door deze overname werd ook 100% van de aandelen verworven van Roecol NV (voorheen 70%). Buiten Roecol NV bestaat Roelandt Group uit Northlandt NV, Roelandt NV, Banketbakkerij Mariman NV en Het Taartenhuis NV.

Op 3 februari 2022 heeft Colruyt Group 41% van de aandelen verworven van Smartmat NV, specialist in maaltijdboxen onder de merken Foodbag en 15gram. Smartmat NV wordt opgenomen als een geassocieerde onderneming volgens de vermogensmutatiemethode.

Op 14 maart 2022 verhoogde Colruyt Group haar participatie in The Seaweed Company BV van 1% naar 21%. The Seaweed Company BV is een vennootschap naar Nederlands recht die zee(wier)boerderijen exploiteert in Nederland, Ierland, Marokko en India. The Seaweed Company BV wordt opgenomen als een geassocieerde onderneming volgens de vermogensmutatiemethode.

In het kader van de verdere expansie van Bike Republic, werden Wieleke BV (januari 2022), Van der Veken BV en VDV-Lease BV (maart 2022) volledig overgenomen.

Verder werden ook de vennootschappen Codex BV (april 2021), Grimbergen Retail Property BV (september 2021), Immo De CE Floor BV (oktober 2021), Gecaro NV (januari 2022), Supermarkt Magda NV, Supermarkt De Belie BV en Juliette BV (februari 2022) volledig overgenomen.

In de loop van het boekjaar werden nog belangen verworven in de vennootschappen Digiteal NV (juli 2021), De Leiding BV (juli 2021) en Some BV (november 2021). Deze vennootschappen worden als joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

### b. Fusies

In de loop van het boekjaar werden geen vennootschappen gefusioneerd.

### c. Nieuwe oprichtingen

In België werden de vennootschappen Codevco IX BV, Codevco X NV, Codevco XI NV, Codevco XII NV en Codevco XIII NV (december 2021) en Comjan NV (maart 2022) opgericht. In het Groothertogdom Luxemburg werd Bio-Planet Luxembourg SA opgericht (december 2021). In de Democratische Republiek Congo ten slotte werden Codevco I SASU en Codevco II SASU (juli 2021) opgericht.

Op 30 april 2021 heeft Colruyt Group mee HYVE BV opgericht. Deze vennootschap wordt als joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

### d. Andere wijzigingen

In maart 2021 heeft Korys Investments NV een inbreng in natura gedaan in Virya Energy NV van 100% van de aandelen van Korys Renewable Energy BV (en de onderliggende participatie in Sanchore Renewable Private Limited) en een schuldvordering ten opzichte van Korys Renewable Energy BV, waardoor het aandeel van Colruyt Group in Virya Energy NV verlaagd is tot 60%. Daarnaast werden in februari 2021 de minderheidsaandeelhouders van Eurowatt Group uitgekocht door Virya Energy NV waardoor Virya Energy NV 100% van de aandelen van Eurowatt Group en de volledige controle over Eurowatt Group verwierf.

GEOxyz Group werd eind oktober 2021 overgenomen en wordt volledig geconsolideerd binnen Virya Energy NV, met een aandeelhouderspercentage van 60%.

Deze transacties met betrekking tot de geassocieerde onderneming Virya Energy NV werden in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group opgenomen in boekjaar 2021/22 en hebben geen materiële impact.



Colruyt Group heeft haar belang in Newpharma Group NV verhoogd van 26% naar 61% via de overname van de aandelen die in handen waren van minderheidsaandeelhouders van de online apotheekspecialist. Op basis van de voorbehouden aangelegenheden vermeld in de aandeelhoudersovereenkomst, wordt Newpharma Group NV opgenomen als een geassocieerde onderneming volgens de vermogensmutatiemethode.

Voor transacties beslist door de Raad van Bestuur na jaareinde met betrekking tot Virya Energy NV en Newpharma Group, NV verwijzen we naar toelichting 32. *Gebeurtenissen na balansdatum*.

In de loop van januari 2022 werden de resterende 2% aandelen van minderheidsaandeelhouders van The Fashion Society NV verworven. Sindsdien maakt The Fashion Society NV integraal deel uit van Colruyt Group.

In de loop van het boekjaar werd in 2 fasen het aandeelhouderspercentage van Colruyt Group in Daltix NV en Daltix Unipessoal LDA verhoogd van 65% naar 78%. De deelneming in Krieket BV werd in december 2021 verhoogd van 25% naar 44%. Ook de deelneming in Agecore NV is in de loop van augustus verhoogd van 17% naar 25%.

De maatschappelijke benamingen van Witeb Oost BV, Witeb West BV en Witeb Zuid BV werden in de loop van mei 2021 gewijzigd in respectievelijk Witeb 1 BV, Witeb 2 BV en Witeb 3 BV. In juli 2022 werd Trybou Bio BV gewijzigd in Het Zilverleen BV. Naar aanleiding van de verkoop van 20% van de aandelen van Codevco V BV aan DEME NV werd de naam gewijzigd in Zeeboerderij Westdiep BV.

## 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.

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 2022 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 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](http://www.colruytgroup.com)

E-mail: [contact@colruytgroup.com](mailto:contact@colruytgroup.com)

**Verkorte balans Etn. Fr. Colruyt NV**

(in miljoen EUR)

	<b>31.03.22</b>	<b>31.03.21</b>
<b>Vaste activa</b>	<b>6.262,9</b>	<b>6.184,4</b>
II. Immateriële vaste activa	188,1	150,4
III. Materiële vaste activa	285,5	275,6
IV. Financiële vaste activa	5.789,3	5.758,4
<b>Vlottende activa</b>	<b>1.266,4</b>	<b>1.185,3</b>
V. Vorderingen op meer dan één jaar	8,0	8,2
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	434,0	420,2
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	659,3	530,6
VIII. Geldbeleggingen	132,0	65,4
IX. Liquide middelen	29,0	149,9
X. Overlopende rekeningen	4,1	11,0
<b>Totaal activa</b>	<b>7.529,3</b>	<b>7.369,7</b>

<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.757,0</b>	<b>1.783,8</b>
I. Kapitaal	364,8	357,4
IV. Reserves	172,2	105,5
V. Overgedragen winst	1.219,7	1.320,6
VI. Kapitaalsubsidies	0,3	0,3

<b>Vorzieningen en uitgestelde belastingen</b>	<b>2,8</b>	<b>3,1</b>
--	------------	------------

<b>Schulden</b>	<b>5.769,5</b>	<b>5.582,8</b>
VIII. Schulden op meer dan één jaar	4.089,8	3.750,1
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.657,3	1.809,8
X. Overlopende rekeningen	22,4	22,9
<b>Totaal passiva</b>	<b>7.529,3</b>	<b>7.369,7</b>

## Verkorte resultatenrekening Etn. Fr. Colruyt NV

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
I. Bedrijfsopbrengsten	7.351,6	7.573,4
II. Bedrijfskosten	(7.177,4)	(7.336,6)
<b>III. Bedrijfswinst</b>	<b>174,2</b>	<b>236,8</b>
IV. Financiële opbrengsten	209,0	387,9
V. Financiële kosten	(149,8)	(137,8)
<b>VI. Winst van het boekjaar vóór belasting</b>	<b>233,4</b>	<b>486,9</b>
VIII. Belastingen op het resultaat	(6,8)	(19,3)
<b>IX. Winst van het boekjaar</b>	<b>226,6</b>	<b>467,6</b>
X.A. Onttrekking aan de belastingvrije reserves	0,9	0,3
X.B. Overboeking naar de belastingvrije reserves	(0,3)	(0,4)
<b>XI. Te bestemmen winst van het boekjaar</b>	<b>227,2</b>	<b>467,5</b>

## Winstverdeling Etn. Fr. Colruyt NV

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 28 september 2022 voorstellen de winst van het boekjaar 2021/22 als volgt te verdelen:

(in miljoen EUR)	2021/22	2020/21
Te bestemmen winst van het boekjaar	227,2	467,5
Overgedragen winst van vorig boekjaar	1.320,6	1.109,9
<b>Te bestemmen winstsaldo</b>	<b>1.547,8</b>	<b>1.577,4</b>
Dotatie aan de wettelijke reserve	0,7	1,0
Toevoeging/(onttrekking) aan de overige reserves	186,3	52,5
Over te dragen resultaat	1.219,7	1.320,6
Dividend aan de aandeelhouders <sup>(1)</sup>	139,8	197,5
Overige verplichtingen	1,3	5,8

(1) Deze post werd berekend op basis van de toestand inkoop eigen aandelen op 10 juni 2022.

# 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 tijdscorrecterende 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 bedrijfscombinaties, 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/nl/jaarverslag](https://colruytgroup.com/nl/jaarverslag)

**Verantwoordelijke uitgever: Etn. Fr. Colruyt NV**

Edingensesteenweg 196, B-1500 Halle • +32 (0)2 363 55 45

Ontwerp: Colruyt Group Marketing Communication Services • 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.