



Rapport annuel

incluant le rapport de durabilité

2023/24

Hal, le 7 juin 2024

EXERCICE 2023/24

Rapport annuel soumis à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires
du 25 septembre 2024 par le Conseil d'administration et Rapport du Commissaire.

Le rapport annuel en néerlandais en format ESEF (European Single Electronic Format –
format électronique unique européen) est la seule version officielle.

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.
This annual report is also available in English.

L'exercice 2023/24 couvre la période du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024.

Vous pouvez également consulter ce rapport annuel en ligne sur colruytgroup.com/fr/rapportannuel.

Tous les communiqués de presse, de nombreux témoignages ainsi que de plus vastes informations
se trouvent aussi sur notre site web.





Introduction

- 4 Mot du Président
- 5 Mot du CEO
- 6 Qui sommes-nous ?
- 10 Notre stratégie
- 20 Notre vision de la durabilité
- 24 Rapport de gestion
- 34 Principaux chiffres

Activités

- 41 Commerce de détail
- 68 Commerce de gros
- 72 Foodservice
- 74 Autres activités
- 79 Départements d'appui du groupe

Corporate sustainability

- 94 ODD 2 – Faim « zéro »
- 96 ODD 3 – Bonne santé et bien-être
- 98 ODD 6 – Eau propre et assainissement
- 100 ODD 7 – Énergie propre et d'un coût abordable
- 102 ODD 8 – Travail décent et croissance économique
- 106 ODD 12 – Consommation et production responsables
- 114 ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
- 120 Nos indicateurs de durabilité
- 128 Taxinomie de l'UE
- 139 Rapport d'audit

Corporate governance

- 144 Administration, surveillance et direction
- 147 Gouvernance d'entreprise / administration durable
- 174 Actionnariat – actions et obligations Colruyt

Rapport financier

- 182 Compte de résultats consolidé
- 183 État consolidé du résultat global
- 184 État consolidé de la situation financière
- 185 État consolidé des flux de trésorerie
- 186 État consolidé des variations des capitaux propres
- 188 Déclaration des personnes responsables
- 189 Notes aux états financiers consolidés
- 255 Définitions
- 256 Rapport du Commissaire

Mot du Président



L'exercice 2023/24 est le premier depuis 1994 dont je n'ai pas intégralement assumé la charge en tant que CEO de Colruyt Group. Depuis que j'ai passé le flambeau à Stefan Goethaert le 1^{er} juillet 2023, je peux me concentrer sur mon rôle de Président du Conseil d'administration et de représentant des actionnaires. Ça fait du bien de pouvoir donner des conseils en coulisses, en retrait des opérations quotidiennes, et de faire office de caisse de résonance ou de challenger au besoin.

En septembre 2023, Rudi Peeters est venu renforcer les rangs du Conseil d'administration en tant que nouvel administrateur indépendant et depuis lors, il a apporté un vent de fraîcheur. Par ailleurs, le Conseil d'administration a poursuivi son rajeunissement en accueillant les administratrices non exécutives Griet Aerts et Lisa Colruyt. Enfin, je me réjouis que le groupe puisse continuer à compter sur l'actionnariat familial à long terme.

Je porte un regard satisfait sur l'exercice écoulé. Colruyt Group a connu une transition profonde, mais réussie, et s'est remis sur les rails. Il est agréable de voir que le plan stratégique bien défini continue à être suivi et j'ai le sentiment qu'il se concentre sur les bonnes choses. À savoir fournir à nos clients des solutions pertinentes dans des domaines bien déterminés, comme l'alimentation et la santé, en partant de leurs besoins essentiels, tels que la facilité, le contrôle du budget, la santé et la durabilité. À cet égard, nous avons de plus en plus recours aux possibilités que nous offre le numérique.

Par ailleurs, je suis fier de la manière dont Colruyt Group a continué à s'engager sur des thèmes qui comptent vraiment au sein de notre société en pleine mutation. Notre entreprise de 33.000 collaborateurs a créé une valeur ajoutée nette de 2.340 millions d'euros et en a cédé 44%, soit un peu plus de 1.000 millions d'euros, au Trésor belge. Parallèlement, nous avons investi pour 433 millions d'euros dans l'avenir de notre entreprise et nous poursuivons nos investissements dans l'assainissement des produits et le bien-être des collaborateurs, l'ancrage de la production locale ainsi que la préservation et le développement de l'emploi local.

Selon nous, Colruyt Group doit, à l'avenir, invariablement s'investir en matière de durabilité, au sens le plus large du terme. Nous sommes convaincus de pouvoir continuer à faire une différence positive sur les plans économique,

social, mais aussi environnemental grâce à nos activités. En investissant dans la durabilité, nous contribuons à un changement de système dans l'agriculture, par exemple, mais aussi dans d'autres secteurs. Des changements sociétaux profonds absolument nécessaires pour faire face à la polarisation croissante dans le monde ainsi qu'à l'impact grandissant du changement climatique, pour ne citer que quelques-uns des défis majeurs.

Toutes les personnes impliquées au sein de Colruyt Group peuvent être fières du chemin parcouru et des beaux résultats réalisés lors de l'exercice écoulé. Autant d'éléments qui sont source de confiance pour continuer sur la voie dans laquelle nous nous sommes engagés et pour poursuivre nos investissements dans l'avenir. La vente du producteur éolien offshore Parkwind, faisant partie du holding énergétique Virya Energy, nous a donné un coup de pouce en la matière. Nous avons investi la majeure partie des fonds libérés dans l'expansion. Une autre partie est aussi revenue aux actionnaires. La forte croyance en l'avenir du groupe se reflète également dans le rachat de nos actions propres tout au long de l'exercice. Des investissements dans notre propre entreprise qui profitent directement aux actionnaires à terme.

Nous sommes convaincus que notre groupe de distribution peut continuer à ouvrir la voie dans de nombreux domaines. En tant que Président du Conseil d'administration, je mettrai en tout cas tout en œuvre pour continuer à soutenir et à rendre possible ce rôle de précurseur. À cet égard, je poursuivrai la ligne de conduite que j'ai toujours suivie en tant que CEO : ne pas trop se focaliser sur les chiffres du jour, mais faire ce qu'il convient ici et maintenant, en pleine conscience du but et le regard tourné vers l'avenir, entretenir notre terroir culturel et notre verger pour en récolter les fruits ultérieurement. Tout en respectant à tout moment les valeurs et les principes que nous chérissons depuis des années déjà et en restant attentifs aux individus, à l'environnement et à la valeur ajoutée à long terme. Telle est la voie dans laquelle je veux continuer à m'engager, au départ de ma conviction optimiste que nous pouvons réellement faire une différence significative en tant que distributeur pour nos clients, nos collaborateurs et l'ensemble de nos partenaires.

Jef Colruyt



Mot du CEO

le holding énergétique Virya Energy : une union des forces, à grande valeur ajoutée pour chacune des deux parties. Environ la moitié de notre participation dans Virya a ensuite été cédée aux mains expertes de la société d'investissement Korys. Détenant toujours une participation d'environ 30%, nous continuerons à soutenir les plans de croissance de Virya Energy et franchirons ensemble de nouvelles étapes dans la transition énergétique.

La durabilité demeure un fil rouge dans nos activités. Nous continuons à faire la différence à cet égard grâce à un travail de précurseur dans de nombreux domaines : par exemple, nous sommes en bonne voie pour atteindre l'objectif de 100% d'emballages recyclables pour nos marques propres d'ici 2025. D'ici là, nous voulons aussi que la moitié de notre consommation totale d'eau provienne de l'eau de pluie et des eaux usées. Et nous investissons dans des camions électriques afin que notre transport soit zéro émission à l'horizon 2030. Selon nous aussi, l'entrepreneuriat durable est étroitement lié à la qualité de la collaboration à long terme. Après les actions menées par les agriculteurs au début de l'année 2024, nous avons renforcé davantage encore le dialogue avec eux et pris des mesures supplémentaires. C'est un point sur lequel je ne transigerai jamais en tant que CEO : notre groupe est le dernier distributeur véritablement belge et privilégie au maximum les produits locaux et l'ancrage de notre agriculture.

Colruyt Group a également fait figure de précurseur en matière de digitalisation et d'automatisation. De quoi permettre aux clients de vivre une expérience d'achat en ligne et en magasin plus agréable. De nouvelles fonctionnalités dans notre app Xtra leur facilitent aussi la vie. Et grâce aux innovations dans la vente et la logistique, nous pouvons travailler de manière plus efficace et plus ergonomique tout en réduisant les coûts. Un caddie intelligent, des systèmes de caisse rapides ou des véhicules autonomes : autant d'innovations au service d'une entreprise tournée vers l'avenir. Dans les années à venir, nous poursuivrons nos investissements dans ce qui compte pour les activités de notre groupe, en particulier dans nos collaborateurs. Nous continuerons à miser sur la maîtrise des coûts, la promesse des meilleurs prix de Colruyt, les relations constructives avec nos partenaires et la mise en œuvre de notre stratégie à long terme.

Parallèlement, nous resterons vigilants compte tenu de l'environnement macroéconomique riche en défis et de la présence sur le marché belge de la distribution d'acteurs étrangers qui pèsent sur la rentabilité. À cet égard, nous réitérons notre demande d'adaptation du système des commissions paritaires dans notre pays. Pour nous, il est parfaitement réalisable de créer des conditions équitables dans le secteur si les employeurs, les mandataires politiques et les syndicats prennent leurs responsabilités ensemble.

Pour terminer, je tiens à remercier vivement Jef pour sa confiance et, au nom de l'ensemble du groupe, pour sa contribution et son engagement indéfectible pour le groupe durant de nombreuses années. Et *last but not least*, je remercie chaleureusement tous les clients, collaborateurs, fournisseurs et partenaires pour la confiance qu'ils continuent d'accorder à nos enseignes ainsi qu'à notre groupe.

Stefan Goethaert

Chez Colruyt Group, nous sommes satisfaits de l'exercice 2023/24. En tant que CEO, je suis vraiment fier de ce que nous avons réalisé. Dans un marché toujours riche en défis, nous sommes parvenus à afficher des résultats opérationnels bien meilleurs. Le chiffre d'affaires a augmenté de près de 12% avec plus de 10,8 milliards d'euros, tandis que le bénéfice net comparable a progressé de 78% pour se chiffrer à 357 millions d'euros. Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Spar ont vu leur part de marché globale en Belgique augmenter pour atteindre 31,2%. Ces beaux résultats, nous les devons en grande partie à notre recherche permanente d'efficacité et aux efforts de nos collaborateurs. Par ailleurs, quelques transactions de vente à caractère unique ont offert une marge de manœuvre supplémentaire pour poursuivre notre croissance.

Nous avons investi massivement dans l'expansion de nos activités au sein de la distribution alimentaire. Ainsi, nous avons renforcé l'activité française de commerce de gros Codifrance à la faveur de l'acquisition de son homologue Degrenne Distribution. En Belgique, nous avons opéré la plus grande acquisition de notre histoire avec la reprise de 54 magasins Match et Smatch. En six semaines, nous en avons converti 39 en Comarché/Comarkt, notre formule temporaire. Un exploit sans précédent. Chaque magasin a fermé ses portes pendant une semaine à peine afin d'assurer une continuité maximale pour les clients. Plus de 950 collaborateurs étaient concernés par cette reprise. Nous ne sommes pas peu fiers d'avoir pu les garder à bord. Bienvenue à nos nouveaux collègues !

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons continué à assumer le leadership dans le secteur de la distribution alimentaire pour ainsi encore mieux répondre aux besoins des clients, tels que la facilité ou la maîtrise du budget. Colruyt Meilleurs Prix continue de se porter garant du portefeuille des clients, qui bénéficient des meilleurs prix depuis plus de 50 ans sans interruption. C'est « chez Colruyt » et nulle part ailleurs. En outre, notre groupe rend de plus en plus accessible la prévention en matière de santé. Jims, Newpharma et Colruyt Group Academy, entre autres, accompagnent les clients sur la voie d'un mode de vie plus sain et se concentreront sur des synergies intéressantes durant les années à venir.

Nous nous sommes aussi séparés de quelques formules commerciales familières afin de leur donner toutes les chances d'un avenir meilleur. Ainsi, nous avons finalisé la vente de 75% des actions de notre spécialiste du jouet Dreamland à l'entreprise belge ToyChamp. La chaîne de magasins pour bébés Dreambaby a été entièrement acquise par le distributeur non-food Supra Bazar. Quant à notre spécialiste du carburant DATS 24, il a été intégré dans

Qui sommes-nous ?

Une entreprise familiale

En quatre générations, notre entreprise familiale est devenue un groupe de distribution comptant plus de 33.000 collaborateurs et fondé sur neuf valeurs partagées qui constituent le cœur de son identité commune.

Notre principale activité demeure notre chaîne de supermarchés Colruyt, laquelle tient sa promesse des meilleurs prix depuis 50 ans déjà, jour après jour. Notre groupe a fortement diversifié ses activités au cours de ces dernières décennies tout en restant fidèle au **commerce de détail**, qui représente toujours plus de quatre cinquièmes de notre chiffre d'affaires. Actuellement, nous sommes actifs dans la distribution au travers d'une dizaine de formules commerciales dans les domaines d'expertise **Alimentation, Santé et Bien-être**, et **Non-food**, et exploitons des magasins physiques et des webshops en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France. Parallèlement, notre groupe opère dans le **commerce de gros**, à l'origine de notre activité, notamment comme partenaire des magasins Spar indépendants et par l'intermédiaire de l'enseigne de foodservice Solucious. En notre qualité de partenaire dédié, nous croyons dur comme fer dans les activités liées aux énergies renouvelables éolienne, solaire (et hydraulique), mises en œuvre conjointement au sein de Virya Energy.

Enfin, Colruyt Group présente la particularité de s'impliquer d'un bout à l'autre de la filière. Nous déployons des trésors d'expérience et de savoir-faire dans des domaines tels que la production et la distribution de viande, de café, de fromage et de vin, mais aussi dans les secteurs de l'informatique, de la communication et de la technique. Nous nouons des relations durables avec l'ensemble de nos partenaires et clients, et recherchons collégialement la meilleure manière de contribuer positivement à notre société à travers la distribution.





Notre principale activité demeure notre chaîne de supermarchés Colruyt qui tient sa promesse des « meilleurs prix » depuis 50 ans déjà, jour après jour.



Notre culture et notre identité

Entreprendre par passion et croire en l'humain

Chez Colruyt Group, la volonté d'entreprendre commence par la passion et la motivation des individus disposés à s'unir en faveur d'un objectif commun. Des individus qui ont le courage de se dévouer corps et âme, au risque même d'affronter des déconvenues en cas d'échec. Car il est vain d'entreprendre quoi que ce soit si le **cœur** n'y est pas. La satisfaction que procure à chaque collaborateur le sentiment d'œuvrer à l'objectif commun ainsi que la légitime reconnaissance, voilà ce qui nous anime.

Cet objectif commun est notre phrase de mission :

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

Des marques complémentaires, des valeurs partagées

Colruyt Group entend faire positivement la différence dans tout ce qu'il entreprend. Nous tenons à ajuster notre offre au profil des clients, à chaque moment important et à chaque stade de leur vie. Voilà pourquoi nous recherchons une complémentarité maximale entre nos marques et enseignes. Chacune d'elles donne de manière spécifique tout son sens à la « **simplicité dans la distribution** », si chère à Colruyt Group. Ainsi, chaque marque et enseigne contribue à la réalisation de notre mission commune. Chaque formule commerciale porte aussi en elle les mêmes valeurs. Ensemble, elles constituent le socle sur lequel notre groupe construit sa croissance, et un point de repère dans ce monde en mutation rapide. Pour nous-mêmes, nos partenaires et nos clients. Ainsi, chacun est conscient de ce que nous lui apportons, ce qui crée une relation de **confiance** mutuelle.

L'histoire de nos valeurs

Nous traitons chaque individu avec **respect**. C'est sur cette base que nous entrons en interaction. Toutes les personnes se valent, malgré tout ce qui peut les distinguer en ce qui concerne l'apparence, la culture, l'origine, les compétences, les connaissances, les centres d'intérêt, etc. Notre **cohésion**, l'idée que nous dépendons les uns des autres pour pouvoir faire du bon travail, constitue l'attitude de base à adopter pour une collaboration fructueuse au sein d'une équipe. Nous nous mettons volontiers au service des autres. Aussi, notre **serviabilité** constitue l'attitude à la base de la **qualité** que nous entendons fournir au quotidien. Dans ce contexte, nous aspirons à la **simplicité** en ramenant les choses à leur essence, ce qui contribue à un travail à la fois efficace et efficient.

Plusieurs éléments nous sont également nécessaires pour pouvoir fournir du bon travail. À commencer par notre **croissance** dans les intentions positives des individus. Une condition essentielle à la confiance. Notre **espoir**, lui, nous invite à investir le temps et les moyens nécessaires, à exprimer clairement nos attentes, à lâcher prise en temps opportun et à nous montrer ouverts aux résultats qui découlent de nos actions. L'essentiel consiste dès lors à nous réserver un **espace** de réflexion, à prendre du recul et à faire le point. Dès lors que notre esprit est « saturé », cette prise de conscience disparaît et nous avons systématiquement un train de retard. Enfin, nous déployons notre **courage** intérieur en vue d'entreprendre. Afin que, poussés par un élan positif ainsi qu'un regard neuf et créatif, nous allions toujours de l'avant et maîtrisons pas à pas notre métier. Voilà où réside notre **force**, source de joie au travail et d'épanouissement.

Travailler en pleine conscience du but

Lorsque la tempête fait rage, ce sont les racines qui font la solidité d'un arbre. Les fruits de notre arbre, ce sont nos résultats. Toutefois, les résultats ne sont qu'une conséquence. Ils nous donnent une indication dans un contexte donné. Voilà pourquoi Colruyt Group œuvre non pas à la recherche d'un résultat, mais en pleine conscience du but, ce qui implique de fixer un objectif préalable et de faire ce qu'il convient ici et maintenant afin d'y parvenir. Nous faisons preuve de vigilance, avons confiance en nos capacités et appelons de nos vœux l'issue la plus favorable possible. Non pas en nous focalisant sur les fruits, mais en portant notre attention sur notre verger et en prenant soin de notre terroir.

Notre stratégie

Simplify, empower, connect

Pour pouvoir réaliser notre mission, nous avons élaboré une stratégie à long terme et formulé des ambitions et des objectifs clairs, dont l'entrepreneuriat durable et la consommation responsable constituent et demeurent le fil conducteur.

Nos clients et leurs besoins en mutation constante représentent toujours le point de départ. Nos clients souhaitent notamment mieux maîtriser leur budget, mener une vie plus saine et dans une optique plus durable, se voir faciliter la vie ou encore bénéficier d'une offre adaptée au moment opportun. Ces besoins, nous souhaitons y répondre de trois façons.



> Simplify

Faciliter la vie de nos clients en leur proposant des solutions simples et pertinentes.

> Empower

Offrir aux clients la possibilité d'opérer des choix (environnementaux) plus responsables..

> Connect

Lier davantage les clients entre eux, avec notre entreprise et avec la société.

Afin de nous montrer vraiment pertinents aux yeux de nos clients, nous leur proposons des produits et des services dans les domaines **Alimentation, Santé et bien-être** et **Non-food**. Nous y sommes actifs au travers d'un vaste éventail de marques et d'enseignes complémentaires, auxquels près du quart du budget ménager moyen peut être consacré.

Alimentation

La distribution alimentaire constitue notre métier, que nous exerçons à travers des chaînes de magasins et des boutiques en ligne de premier plan, et une logistique efficace. Nous renouvelons et enrichissons notre assortiment en permanence, notamment avec des produits de parapharmacie, des colis-repas ou des fleurs. Nous produisons nous-mêmes environ un tiers de notre chiffre d'affaires en produits de marques propres.

Santé et bien-être

Nous entendons exercer une incidence positive sur la santé des collaborateurs, des clients et de la société. À cette fin, nous œuvrons à la mise en place d'un écosystème qui aborde la santé et le bien-être sous l'angle de la prévention, notamment grâce à la chaîne de clubs de fitness Jims, à la pharmacie en ligne Newpharma et à la plateforme santé Yoboo.

Non-food

Le segment non alimentaire demeure un élément incontournable de notre offre globale. Et grâce à des enseignes de premier plan comme Zeb, Bike Republic, ainsi qu'à notre participation dans Dreamland, nous sommes bien représentés sur le marché non alimentaire belge.

Énergie

En sa qualité de partenaire dédié de Virya Energy, notre groupe croit toujours fermement dans la valeur ajoutée durable de la production d'énergie renouvelable éolienne, solaire et hydraulique.

Chaque domaine d'expertise regroupe plusieurs marques et activités. Ainsi, il devient possible d'en fixer le cap et d'orienter l'acquisition des connaissances à cet effet, d'accumuler davantage de savoir-faire et de poursuivre la croissance du groupe. Naturellement, nous collaborons également par-delà les domaines d'expertise et développons diverses synergies afin de proposer les solutions les plus adaptées à nos clients. Grâce à notre formule de fidélité Xtra, nous affinons chaque jour notre connaissance des clients et sommes davantage en mesure de calquer notre offre sur leurs besoins.

4 changements stratégiques

Afin de matérialiser nos ambitions et objectifs, nous avons formulé quatre changements stratégiques.

1. Être **le distributeur qui maîtrise le mieux ses coûts** dans ses magasins, sa logistique et ses services d'appui, grâce aux économies d'échelle, à l'automatisation et à la numérisation. Ainsi, nous serons en mesure de procurer durablement à nos clients un assortiment de base de qualité à un prix correct.
2. Être un distributeur « **phygital** », dont les aspects physique et numérique se renforcent mutuellement. Recourir aux données pour prendre les devants dans le secteur des achats en ligne.
3. Être **le meilleur distributeur** pour nos clients, à travers l'excellence de notre savoir-faire dans l'ensemble de nos activités.
4. **Croître ensemble** en saisissant les possibilités de nouvelles synergies et commerces, notamment dans les concepts urbains, en France, au Grand-Duché de Luxembourg, le B2B, le commerce numérique, etc.

Afin de mener à bien tous ces changements, nous continuons à miser, entre autres, sur l'implication et la compétence des collaborateurs, un leadership fort et une organisation agile. Naturellement – et conformément à notre mission –, nous entendons créer invariablement une valeur ajoutée durable et fondée sur nos valeurs, dans le respect de l'humain et de l'environnement, tout en restant durablement viables sur le plan économique.

Le déploiement des quatre changements stratégiques bat son plein et continuera de figurer en tête des priorités. La démarche suit son cours, donc, mais les pages suivantes illustrent d'ores et déjà les progrès accomplis à la lumière d'une série de réalisations, programmes et projets éloquentes.



1. Un distributeur qui maîtrise ses coûts

Nous entendons nous profiler comme le distributeur qui maîtrise le mieux ses coûts dans ses magasins, ses centres de distribution et ses services d'appui, grâce aux économies d'échelle, à l'automatisation et à la numérisation.



Économies d'échelle

En sa qualité de groupe de distribution, Colruyt Group poursuit sans relâche l'extension de son parc de magasins d'alimentation, tant à travers l'ouverture de nouveaux points de vente qu'à travers la rénovation et l'agrandissement de sites existants. Grâce à cette extension et à la hausse des volumes de vente qui en découle, nous sommes en mesure d'obtenir des conditions d'achat plus avantageuses, d'améliorer la rentabilité de notre transport et d'optimiser davantage les coûts des activités d'appui.

Pendant l'exercice 2023/24, nous avons repris quelque 54 magasins Match et Smatch, dont l'essentiel bat pavillon sous l'enseigne Comarché dans l'attente d'une destination définitive. Colruyt Meilleurs Prix a ouvert deux nouveaux magasins et rénové une dizaine de points de vente, tandis que la formule Colruyt en France ajoutait six nouveaux établissements à son compte. Okay a poursuivi son expansion avec dix nouvelles implantations pendant que Bio-Planet mettait le pied au Grand-Duché de Luxembourg.

Afin d'ouvrir la voie à cette expansion, nous poursuivons nos investissements massifs dans la **capacité logistique**, notamment à travers de nouveaux centres de distribution en Belgique (12.000 m² à Lot et 22.000 m² à Ollignies), au Grand-Duché de Luxembourg (5.000 m²) et en France (24.000 m²). Un nouveau site destiné à accueillir les activités de découpe et de conditionnement du fromage est en construction à Hal. Sa réception est prévue au début de l'année 2025.



* Hormis Dreamland et Dreambaby



Nous renforçons nos activités dans le **commerce de gros** et le **foodservice** également, essentiellement à travers la reprise de l'entreprise familiale française de commerce de gros Degrenne Distribution et de l'acteur belge du foodservice Valfrais. Diverses formules opérant (également) au service des clients professionnels ont mis au point une approche conjointe permettant de déployer sur le marché **B2B** toute la force du groupe. Enfin, l'ensemble de nos activités alimentaires tire profit d'une coopération **internationale** à l'œuvre au niveau du groupe, comme le partenariat conclu mi-2023 avec l'organisation européenne de distribution EMD et l'affiliation de longue date à l'alliance de distribution Agecore.



Surcroît de productivité et d'ergonomie par la technologie

Au cours des dernières années, nous avons fait passer l'introduction de nouvelles technologies à la vitesse supérieure dans divers contextes. Les applications les plus spectaculaires de l'automatisation et de la numérisation ont été mises en œuvre dans la logistique et la production, où elles ont permis d'améliorer à la fois la productivité et l'ergonomie. L'automatisation et la robotisation contribuent par ailleurs à compenser la pénurie de main-d'œuvre.

Nous avons mis en service le premier exemplaire d'une série de **85 chariots élévateurs autonomes** (« **self driving vehicles** »), conçus en partenariat avec le spécialiste STILL et avec le soutien de VLAIO. Ces véhicules de pointe sont déployés dans les centres de distribution pour y acheminer les marchandises entrantes vers l'emplacement de stockage adéquat.

Le nouveau centre de distribution d'Ollignies est équipé d'une **automatisation « Goods-to-Person »** à grande échelle, qui achemine, sur des convoyeurs au départ de 35.000 emplacements de bacs, les articles vers les opérateurs répartis sur douze postes de travail. Combinée aux robots de dépalettisation et à l'installation automatique de dépliage de bacs, cette innovation représente une percée majeure. Les collaborateurs du centre de distribution Collect&Go recourent, quant à eux, à des **véhicules autonomes**, qui leur permettent de rester dans leur périmètre et de réduire les distances de parcours.

Un autre centre de distribution accueille par ailleurs un projet pilote d'envergure s'appuyant sur la **collecte de données** de quelque 250 caméras. Les images enregistrées sont converties en données grâce à la technologie de la vision par ordinateur, puis affichées sur un tableau de bord qui restitue une image (anonymisée) de l'activité, des potentiels goulots d'étranglement ou des points de jonction dangereux présents dans le flux de marchandises, etc. Cette technologie nous permet d'optimiser les processus logistiques, d'améliorer l'efficacité et la sécurité et, plus généralement, de prendre des décisions plus adéquates.

Depuis 2023, toutes nos remorques sont équipées d'un **système de géolocalisation**, qui rend notamment compte en temps réel de leur position, de la congestion des routes, ainsi que des temps de conduite, d'attente, de chargement et de déchargement. Un atout majeur pour la planification plus proactive et plus efficace de notre logistique, et la production d'informations plus précises sur les heures d'arrivée des camions à l'attention des centres de distribution et des magasins.



2. Physique et numérique

Colruyt Group nourrit l'ambition de se profiler comme un distributeur phygital, où physique et numérique se renforcent au maximum.

Stratégie des données savamment orchestrée

Les informations découlant de données de qualité sont indispensables à la réalisation de nos quatre changements stratégiques. Aussi, nous avons mis au point à l'échelle du groupe une stratégie des données, par laquelle nous entendons créer une valeur ajoutée durable fondée sur les données, les analyses et l'intelligence artificielle. L'équipe de données et d'analyse compte aujourd'hui 150 collaborateurs. Ensemble, ils exécutent une dizaine de changements numériques destinés à ancrer dans notre entreprise le travail et l'**entrepreneuriat fondés sur les données**. Voilà comment nous développons à l'attention de nos clients une communication marketing personnalisée et pertinente fondée sur les données, et affinons l'assortiment des magasins en proposant les produits recherchés à l'endroit adéquat et au juste prix. En outre, les informations fondées sur les données contribuent à la planification intelligente de notre expansion, à l'optimisation des processus de production et au pilotage automatique de la chaîne logistique.

Solutions numériques en magasin

Dans ses magasins également, le groupe fait un usage intelligent des données, de la vision par ordinateur, de l'internet des objets et même de la robotique, en vue de mettre en place une expérience client sans tracas, une organisation plus efficace, et une ergonomie accrue pour les collaborateurs. Ainsi, nous avons mis au banc d'essai dans nos magasins Colruyt un caddie novateur et intelligent, grâce auquel les clients peuvent aisément scanner leurs achats et les régler automatiquement. Fruit d'un

développement maison, le caddie intelligent est proposé en primeur en Belgique et constitue une nouvelle étape vers le **magasin du futur**. Nous avons également mis au point un système de collecte de données par caméra, qui mesure la fréquentation du magasin en différents endroits. Ce système aide les collaborateurs à garder les rayons en ordre et à doter les caisses des effectifs suffisants. Et dans les magasins automatisés Okay Direct, les clients munis de leur app Xtra peuvent faire leurs courses 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 en toute autonomie.

Services à la clientèle

Forts de notre devise « **Simplify, empower, connect** », nous facilitons la vie du consommateur dans l'ensemble de nos domaines d'expertise grâce aux nouveaux outils et services numériques.

Ainsi, la plateforme santé **Yoboo** guide nos clients sur la voie d'un mode de vie plus sain, sous l'accompagnement d'un coach. La combinaison du numérique et du physique permet aux clients de prendre leur santé en main et d'agir de façon préventive. Notre pharmacie (en ligne) **Newpharma** continue de miser sur l'accompagnement personnel grâce à la mise en place d'un nouvel autotest en ligne. Cet outil propose notamment à l'utilisateur des compléments alimentaires en plus de conseils personnalisés d'experts et de recettes sur mesure. Les ingrédients de ces recettes peuvent ensuite être ajoutés aisément au panier **Collect&Go**. Enfin, notre formule de fidélité **Xtra** continue d'enrichir son app de nouvelles fonctionnalités dignes d'un authentique assistant numérique.



Xtra est l'app et la carte de fidélité communes des magasins et webshops de Colruyt Group en Belgique.

° 4,2 millions
de clients Xtra

1,78 million d'utilisateurs
de l'app enregistrés

monxtra.be

La stratégie de l'app unique porte ses fruits

Xtra regroupe sans cesse de nouveaux services et applications afin d'offrir encore plus de confort aux clients. Ainsi, les apps du service d'achat en ligne Collect&Go et de MyColruyt ont été pleinement intégrées dans la nouvelle app Xtra au cours du dernier exercice. La fusion a été rondement menée et les anciennes apps distinctes complètement démantelées en avril 2024. La pharmacie en ligne Newpharma a elle aussi été intégrée à l'ensemble avec succès.

La stratégie de l'app unique encourage l'interaction entre les diverses formules, si bien que l'app a permis à de nombreux clients Collect&Go de découvrir Newpharma pour la première fois. Et dans le sens inverse, les achats en ligne stimulent l'utilisation d'autres applications.

Depuis février 2024, notre division informatique prend à son compte la suite du développement et de l'assistance de l'app Xtra, précédemment assurés par un partenaire externe. L'équipe dédiée publie une version améliorée de l'app toutes les deux semaines et est en mesure de saisir les opportunités (commerciales) de manière plus flexible. La maintenance d'une seule et même app au lieu de plusieurs permet par ailleurs de réduire considérablement les coûts.

Inspiration culinaire et facilité

Depuis la fin de l'année 2023, l'app Xtra compile plus de 17.000 recettes de nos formules de magasins et offre de l'inspiration pour chaque thème, pour chaque occasion et pour chaque plat. D'un simple clic, les utilisateurs peuvent ajouter tous les ingrédients d'une recette à leur liste de courses ou à leur panier Collect&Go (*Recipe to Basket*). Il sera par ailleurs bientôt possible d'enregistrer et de compiler ses recettes favorites dans un « livre de recettes » personnalisé et de créer des menus hebdomadaires structurés à l'aide d'un planificateur de repas.

Utilisation plébiscitée

- Avec une moyenne de sept interactions par mois et par utilisateur, l'app a vu son utilisation plus que doubler au cours du dernier exercice. Toutes fonctionnalités confondues, ces dernières sont utilisées à 4,5 millions de reprises chaque mois. L'objectif consiste à tripler ce nombre d'interactions dans les trois années à venir.
- Le code QR octroyant les avantages en magasin équivaut à quelque 40% du taux d'utilisation de l'app, alors que ce chiffre s'élevait encore à 95% ces dernières années. La liste des courses de Colruyt, le guide de recherche des produits, Collect&Go et les recettes constituent d'autres applications fréquemment utilisées.

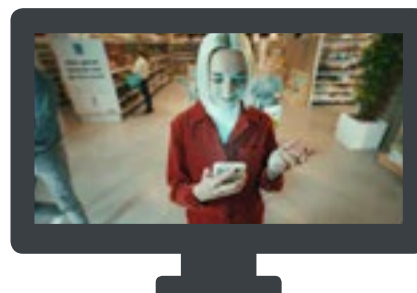
Mise à jour du programme d'épargne Éco-score

Un nombre croissant de clients utilise Xtra pour gérer les points qu'ils épargnent automatiquement à l'achat de produits affichant un Éco-score favorable. Ils peuvent y vérifier leur solde à tout moment et utiliser leurs points dans des projets environnementaux et sociaux du programme d'épargne Éco-score.

Personal Digital Assistant

Xtra poursuit son évolution pour devenir un assistant numérique polyvalent, acquérir davantage d'utilisateurs et voir son utilisation intensifiée, notamment grâce à :

- Une **expérience d'utilisation davantage personnalisée**, entre autres grâce à l'octroi d'avantages sur mesure.
- Un **contenu plus diversifié** et à une visibilité accrue pour les formules complémentaires, comme Okay, Spar, Deals!, Comarché et les Grands Vins.
- Une **sécurité renforcée des données** reposant sur l'authentification multifactorielle pour les paramètres du profil et les paiements.
- Un lancement plus rapide des nouvelles applications et à une promotion plus poussée des fonctionnalités existantes, comme la fonction de paiement.
- Des collaborateurs en magasin encouragés à accompagner les clients dans le passage de la carte à l'app.



3. Le meilleur distributeur

Le groupe ambitionne de se hisser au rang de meilleur distributeur pour ses clients, ses collaborateurs et ses partenaires, à travers l'excellence de son savoir-faire dans l'ensemble de ses activités.

Pour les clients

Les clients sont et restent notre raison d'être. Aussi, nous entendons continuer à leur proposer les solutions qui répondent à leurs besoins en constante évolution, en particulier en termes de facilité, de budget, de santé et de durabilité.

Formules de magasins complémentaires. Nos formules alimentaires adressent leurs services aux clients des quatre coins du pays et dans chaque phase de leur vie, peu importe qu'ils privilégient la facilité et la proximité, la rapidité, le prix, ou encore la liberté de choix. Colruyt Meilleurs Prix demeure le gardien du budget du client par excellence, tandis qu'Okay se distingue plus que jamais par son la facilité des courses et sa présence de plus en plus marquée en milieu urbain. Bio-Planet constitue la seule chaîne de supermarchés à proposer plus de 5.000 produits biologiques et respectueux de l'environnement. Concept unique en son genre, le marché Cru ravit les bons vivants grâce à ses produits de qualité authentiques et à son savoir-faire à l'état pur, tandis que les entrepreneurs Spar indépendants apportent leur touche personnelle dans l'écrin de convivialité de leur supermarché de proximité. Enfin, notre service Collect&Go est depuis 20 ans déjà le leader du marché de la distribution alimentaire grâce à son réseau de points d'enlèvement et à ses livraisons à domicile.

Alimentation équilibrée. Avec le concours de nos fournisseurs, nous avons amélioré en 2023 la composition et les valeurs nutritionnelles de plus de 250 produits de marques propres, qui contiennent désormais moins de sucres et de matières grasses. Parallèlement, nous servons de source d'inspiration pour nos clients et les incitons à adopter un mode de vie plus sain.

Solide référence en matière de santé.

Si l'alimentation constitue un élément indispensable d'une bonne santé, il en va de même pour le mode de vie et la prévention, notamment à travers le sommeil, l'exercice physique ou encore la détente. Voilà pourquoi, en plus de la distribution alimentaire, nous sommes de plus en plus actifs dans un domaine d'expertise qui lui est apparenté, à savoir la santé.



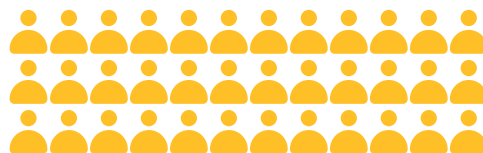
La plateforme santé Yoboo, la pharmacie en ligne Newpharma, la chaîne de clubs de fitness Jims et Colruyt Group Academy ouvrent la voie dans ce domaine, généralement en étroite collaboration avec nos formules alimentaires. Ainsi, Colruyt Group Academy et Bio-Planet ont joint leurs efforts pour proposer un assortiment unique à l'attention des personnes diabétiques.

Facilitateur d'une consommation responsable. Nous multiplions les initiatives visant à aider les clients à consommer en meilleure connaissance de cause et à opérer des choix durables, pour notre santé, la société, le bien-être animal ou encore l'environnement.

En 2021, nous avons lancé l'**Éco-score**, un code composé de couleurs et de lettres qui permet de voir facilement l'empreinte environnementale des produits. Les consommateurs peuvent le consulter en ligne, sur les étiquettes de prix dans nos magasins ou encore sur les emballages de plus de 500 produits de marques propres.

Dans un même temps, nous faisons activement la promotion de produits à faible empreinte environnementale, notamment grâce à notre **programme d'épargne durable** lancé en 2022, qui permet aux clients d'épargner automatiquement des points virtuels à l'achat de produits affichant un Éco-score élevé. Ces points peuvent ensuite être utilisés dans des projets environnementaux et, dès la fin de l'année 2024, dans des projets sociaux mis sur pied par notre fondation Colruyt Group Foundation.

33.575 collaborateurs



Pour les collaborateurs

Les collaborateurs constituent notre véritable capital. Notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent. Aussi, nous entendons nous profiler comme un employeur attractif, offrant un environnement propice et du sens au travail à des collaborateurs en bonne santé aussi impliqués que satisfaits.

Nous investissons dans l'**emploi durable** et encourageons activement le développement de carrière. Chaque année, plusieurs milliers de collègues passent à l'échelon supérieur ou relèvent un autre défi au sein du groupe. Nous offrons également la sécurité de l'emploi, puisque pratiquement tous les collaborateurs ont un contrat à durée indéterminée. Quatre travailleurs sur cinq sont par ailleurs employés à temps plein.

Nous créons des **conditions de travail sûres et saines**, qui font la part belle au bien-être physique, mental et social. À titre d'exemples : gratuité du vaccin antigrippe, abonnements fitness avantageux, accompagnement et soutien financier en cas de maladie de longue durée, sensibilisation aux comportements transgressifs ou encore prise en charge en cas d'événements traumatisants.

Avec plus d'un million d'heures de formation chaque année, nous proposons aux collaborateurs un vaste panel de **possibilités d'apprentissage et de croissance** dans leur métier et au niveau personnel. Sur le plan professionnel, il s'agit essentiellement de formations sur le terrain, de compétences numériques et de cours d'encadrement des collaborateurs à l'attention des responsables hiérarchiques. Parallèlement, nous proposons une soixantaine de formations dévolues au développement personnel, mental, émotionnel, physique et spirituel.



Pour les partenaires

Nous nous efforçons de mettre en place des relations durables et constructives avec l'ensemble de nos partenaires, au premier rang desquels nos producteurs et fournisseurs locaux, mais aussi les ONG, institutions de formation de la connaissance, pouvoirs publics, groupes d'intérêt, etc.

En notre qualité d'entreprise belge, nous entendons proposer le plus possible de produits nationaux. Voilà pourquoi nous œuvrons activement à l'**ancrage** de la **production locale** et du savoir-faire apparenté. Ainsi, la majorité des produits frais est d'origine belge et provient de partenariats directs et indirects conclus avec respectivement plus de 600 et 6.000 entreprises agricoles.

Nous avons constitué divers modèles de coopération avec des agriculteurs belges et d'autres partenaires issus de la filière agroalimentaire. Ces initiatives comprennent également la mise en place de toutes nouvelles filières de production offrant une valeur ajoutée à chaque maillon de la chaîne, comme c'est le cas pour le porc bio ou le poulet bien-être. Ces partenariats contribuent à davantage de sécurité en matière de débouchés et de revenus pour les agriculteurs, ainsi qu'à davantage de sécurité d'approvisionnement pour nos clients.

4. Grandir ensemble

En tant que détaillant, le groupe développe de nouvelles synergies et activités commerciales en milieu urbain, sur le marché professionnel, dans le commerce électronique, en France et au Luxembourg, etc.



Expansion urbaine

Nous entendons étendre notre présence en milieu urbain à un rythme plus soutenu et nous focaliserons dans les dix prochaines années sur les grandes villes comme Bruxelles, Anvers et Gand. Le milieu urbain présente à nos yeux un fort potentiel de croissance, car nos différentes formules répondent à la perfection aux besoins d'une population diversifiée et en croissance. Nous développons un **plan d'expansion sur mesure** pour chaque ville ou chaque quartier, notamment à la lumière de son profil sociodémographique. Nous avons défini une série de quartiers types ainsi que les solutions commerciales correspondantes et aisées à dupliquer. Nous calquons par ailleurs nos **formats de magasins** sur le paysage concurrentiel local et sur la disponibilité des sites ou d'espaces de stationnement. Ainsi, nous pouvons opter tantôt pour des magasins plus petits que la moyenne, tantôt pour leur intégration à un complexe résidentiel. Enfin, nous affinons nos **assortiments** en les dotant de plus ou moins d'articles bio, à emporter, à la pièce, en petit conditionnement, etc. En vue d'une activité urbaine plus soutenue, nous investissons dans un **mode d'approvisionnement durable, efficace et sûr**, à travers des formations spécifiques à la conduite, la sensibilisation aux angles morts pour les enfants, la livraison en vélo-cargo, le recours à des camions électriques réfrigérés, etc.

Nos atouts

- Formule urbaine **Okay Compact** : magasins ouverts 7 jours sur 7, tout l'assortiment organisé sur moins de 400 m².
- Magasin en libre service **Okay Direct** : ouvert 24 heures sur 24, achats en toute autonomie grâce à l'app Xtra.
- Point d'enlèvement **Collect&Go Walk-in** : tout l'assortiment de Colruyt et de Bio-Planet sur 25 m² à peine.

Offre conjointe pour le marché B2B

Un certain nombre de nos formules commerciales est actif dans le commerce de gros et le foodservice depuis déjà plusieurs années. Plus récemment, nous avons également développé des activités B2B, notamment dans les segments de la santé et de l'énergie. Depuis 2023, nous valorisons davantage encore la complémentarité de ces activités en regroupant toute leur expertise dans une offre conjointe. Voilà comment notre groupe **assoit plus fermement encore sa position de partenaire de service** à l'égard de ses clients professionnels. Ce faisant, il se consacre en priorité aux secteurs de l'Horeca et des commerçants indépendants avant de passer, dans un second temps, au marché B2B2E, au secteur de la santé et aux pouvoirs publics.

- Lors de l'Horeca Expo 2023, notre entreprise de foodservice **Solucious a**, pour la première fois, tenu un stand conjointement avec Colruyt Professionals, Culinoia, Bike Republic et Bio-Planet. Avec Valfrais, une société reprise au début de l'année 2024, ces partenaires ont également pris part au salon wallon pour professionnels Horecatel.

Segments santé et non-food en croissance

En dehors du secteur de la distribution alimentaire, nous prévoyons de poursuivre notre croissance dans les domaines santé et non-food. Notre pharmacie en ligne **Newpharma** explore plus intensément que jamais divers marchés extérieurs, tandis que le spécialiste du vélo **Bike Republic** prévoit l'ouverture de nouveaux points de service en ville. Enfin, notre chaîne de clubs de fitness **Jims** entrevoit un potentiel d'une vingtaine de clubs supplémentaires en Belgique et au Luxembourg dans les années à venir.

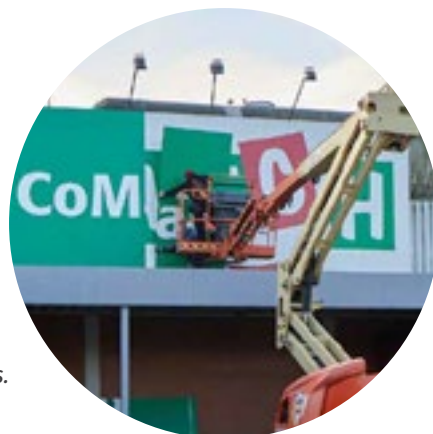


Extension du commerce de gros en France

Notre enseigne française de commerce de gros Codifrance s'est considérablement renforcée à la faveur de la reprise de son homologue Degrenne Distribution. Ainsi, elle a notablement étendu sa présence dans le nord-ouest de la France, de même que dans la région Île-de-France. Accueillie favorablement, la fusion a généré un afflux de nouveaux clients et procure à l'entreprise davantage de marge de manœuvre pour poursuivre l'extension de son réseau de distribution. Codifrance a par ailleurs sensiblement renforcé sa position au sein du groupement d'achat Francap.

Boost pour Comarché/Comarkt grâce à une reprise sans précédent

En septembre 2023, Colruyt Group a signé un accord entérinant la plus grande reprise de son histoire. La déclaration d'intention concernait un grand nombre de magasins Match et Smatch détenus par le groupe de distribution belge SA Louis Delhaize. En avril 2024, l'Autorité belge de la Concurrence a donné son feu vert à la reprise du fonds de commerce de 54 magasins, représentant plus de 950 collaborateurs ainsi qu'un chiffre d'affaires annuel de près de EUR 300 millions. L'opération permet à notre groupe d'accélérer sa croissance et de renforcer sa position de leader du marché belge de la distribution alimentaire.



Complémentarité avec le parc de magasins existant

Les 54 magasins ainsi repris sont uniformément répartis sur l'ensemble du territoire, complètent à merveille le réseau de magasins existant et s'inscrivent dans les plans d'extension de nos diverses formules. Les points de vente supplémentaires renforcent par ailleurs notre présence dans les grandes villes wallonnes. Tous les magasins concernés incarneront à plus ou moins brève échéance une formule de Colruyt Group, comme Okay, Colruyt Meilleurs Prix, Spar ou Bio-Planet, selon l'espace disponible, le positionnement sur le marché local, les besoins des clients, etc.

- Sept magasins avaient fermé pour une période prolongée pour cause de transformation, pour rouvrir plus tard en 2024 sous leur enseigne définitive.
- Pour un vaste ensemble de 39 magasins, nous tenions à garantir une continuité maximale ; autrement dit, à continuer de servir les clients et de maintenir les collaborateurs au travail. Pour cette raison, les magasins n'ont fermé leurs portes que pendant une semaine, le temps d'une légère transformation, pour rouvrir sous la formule temporaire Comarché ou Comarkt. Ces magasins seront transformés dans leur formule définitive au cours des trois prochaines années.
- Enfin, six des sept magasins franchisés concernés ont conclu un nouvel accord avec Retail Partners Colruyt Group et sont exploités en qualité de magasins Spar indépendants.

Véritable tour de force

La transformation de 39 magasins en Comarché constituait un véritable tour de force. Après déstockage, les magasins ont été nettoyés de fond en comble, et dotés d'une nouvelle infrastructure

informatique et de caisses appariées avec notre formule de fidélité Xtra. L'assortiment s'est vu complété par nos marques propres Boni et Everyday, les rayons dotés de nouvelles étiquettes de prix et les façades ornées du logo Comarché.

En mars et en avril 2024, nous transformions cinq magasins par semaine, si bien que le premier Comarché a ouvert ses portes dès le 11 mars et le dernier le 29 avril. Des centaines de collègues issus de nombreux départements ont œuvré de concert pour assurer une transition sans faille. Une collaboration sans précédent ainsi qu'un bel échantillon des valeurs cohésion, courage, croyance, espoir et serviabilité chères à notre groupe !

Bienvenue à nos nouveaux collègues

En sa qualité d'employeur axé sur l'humain, Colruyt Group a accueilli à bras ouverts plus de 950 nouveaux collègues à bras ouverts. Ainsi, peu après la reprise, chacun d'entre eux a reçu une carte du CEO dans sa boîte aux lettres. La direction leur a également souhaité la bienvenue dans une vidéo. Les nouveaux collaborateurs de Comarché sont restés à l'œuvre dans leur magasin pendant la semaine de fermeture. À cette occasion, ils ont été formés aux nouveaux systèmes et aux assortiments adaptés par des collègues chevronnés de magasins à proximité, et préparé la réouverture conjointement avec ces derniers. Les collaborateurs des sept points de vente fermés de manière prolongée ont été temporairement répartis dans les magasins environnants. Nos centres de distribution ont par ailleurs mis les bouchées doubles pour pouvoir approvisionner les magasins nouvellement acquis. À cette fin, quelque 120 collaborateurs logistiques supplémentaires ont été recrutés, parmi lesquels une dizaine d'anciens travailleurs de Match/Smatch.



Notre vision de la durabilité

La durabilité transparaît depuis des années déjà à travers toutes nos activités. Pour Colruyt Group, il y a longtemps qu'il ne s'agit plus d'un terme générique regroupant divers thèmes sociétaux. À nos yeux, la durabilité représente les fondements de la réussite et de la croissance à long terme. Un élément indispensable pour toute entreprise désireuse de réagir rapidement et avec flexibilité aux défis complexes posés par un monde en perpétuelle mutation. L'entrepreneuriat durable se révèle plus que jamais essentiel.

Nous avons récemment affûté notre stratégie en matière de durabilité en l'agréant d'ambitions et d'objectifs clairs. La façon dont Colruyt Group compte les réaliser est détaillée concrètement dans les pages suivantes. Une chose est sûre : nous œuvrerons main dans la main avec l'ensemble de nos partenaires de la filière d'approvisionnement, car ensemble, nous serons d'autant plus forts pour produire des effets durablement positifs.

Notre approche de l'entrepreneuriat durable



Générer un impact sur 5 plans



Les efforts déployés par le groupe en faveur d'un monde plus durable font écho aux 17 objectifs de développement durable, ou Sustainable Development Goals (SDG), posés par les Nations Unies. Ils constituent un échéancier commun de la durabilité, servi par des objectifs concrets, pour la société, l'économie et l'environnement comme pour les droits humains et la paix dans le monde.

En notre qualité de « porte-parole des ODD », nous avons à cœur de réaliser cet ambitieux agenda, qui nous procure :

- un **regard externe** sur le contenu réel et le potentiel de la durabilité ;
- une **adhésion collective** pour de nombreux défis sociétaux.

En effet, les ODD ont aussi le mérite d'élargir le modèle des 3P à celui des 5P : de la génération d'un impact en termes de Populations, Planète et Prospérité à la voie qui y mène à travers la Paix et les Partenariats.

Les ODD sont reconnus de par le monde en tant que langage commun en matière de durabilité. Dès lors, ils tiennent lieu de **boussole pour notre stratégie durable** et de **cadre pour rendre compte de nos réalisations**. Par ailleurs, notre esprit de dialogue respectueux avec les parties prenantes fait partie intégrante de notre identité et de notre culture. C'est un principe ancré dans nos valeurs et récurrent dans ce que nous entreprenons au quotidien.

3 moteurs pour nous organiser

Notre politique en matière de durabilité est pilotée par trois moteurs. Premièrement, nos **produits et services**, le cœur de notre activité de distribution. Vient ensuite **l'infrastructure**, du matériel informatique aux bâtiments, que nous utilisons afin d'acheminer ces produits et services chez nos clients. Enfin, **l'être humain** constitue notre troisième force motrice. Concrètement, nous réalisons nos projets de durabilité avec le concours de nos collaborateurs, partenaires commerciaux,

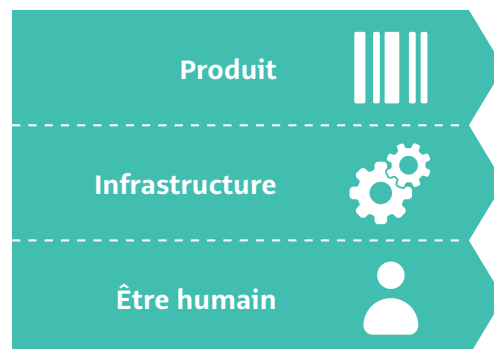
clients, investisseurs, instituts de formation de la connaissance, pouvoirs publics, fédérations sectorielles et autres organismes sociétaux.

Sous l'égide des organes faïtières que sont le domaine Durabilité et le conseil de domaine, notre structure organisationnelle garantit la mise en place d'un écosystème profondément empreint de durabilité.

Le **domaine Durabilité** appuie l'élaboration de la vision, de la stratégie et des objectifs en matière de durabilité et assure la gestion des risques et la mise en conformité de l'ensemble.

Le **conseil de domaine** – présidé par le CEO – surveille l'état d'avancement des objectifs et de l'intégration de la durabilité dans l'ensemble de l'entreprise.

Un directeur est responsable de la mise en œuvre des projets inhérents à chaque **moteur**.



12 chantiers pour faire la différence

Notre stratégie en matière de durabilité s'articule autour d'une série de thèmes : nos **12 chantiers de durabilité**. Nous sommes convaincus d'être en mesure de produire des effets positifs concrets sur chaque maillon de la chaîne pour chaque chantier. Le terme de « chantier » suggère que le travail n'est jamais terminé : aussitôt nos objectifs atteints, nous définissons de nouvelles ambitions. Voilà comment nous franchissons graduellement des caps que nous n'imaginions pas auparavant.

Santé	Bien-être animal	Atmosphère
Travailler ensemble	Biodiversité	Eau
Apprendre ensemble	Agriculture	Énergie
Vivre ensemble	Matières premières	Mobilité



4 thèmes pour une consommation plus responsable

Afin d'aider nos clients à consommer de manière responsable, nous rendons compte en toute transparence de nos efforts en matière de durabilité. Les produits, services et initiatives aux grandes ambitions et aux effets démontrables sur **la santé, la société, le bien-être animal ou l'environnement**, sont rattachés à une ou plusieurs icône(s) de couleur correspondant à ces quatre thèmes. Ainsi, nous souhaitons encourager en toute transparence nos clients à opérer des choix plus durables en toute connaissance de cause.



Analyse de matérialité pour définir nos priorités

La durabilité couvre de nombreux aspects. Afin de définir nos priorités, nous nous sommes livrés en mars 2022 à une première analyse de matérialité. Le terme de « matérialité » indique le degré d'importance d'un thème de durabilité spécifique pour une entreprise et ses parties prenantes, ou encore la mesure dans laquelle il se « matérialise ». Cet exercice qualitatif et quantitatif a mis à contribution une multitude de parties prenantes : collaborateurs, partenaires commerciaux, organisations sociales, presse et fédérations sectorielles. Nous sommes naturellement partis de la perspective de la chaîne de valeurs, au cœur de l'interaction avec les parties prenantes à travers un sondage en ligne, des ateliers et une table ronde. Les thèmes qui présentent

une note élevée de part et d'autre d'une « matrice de matérialité » sont plébiscités par l'entreprise et ses parties prenantes, et constituent les secteurs sur lesquels l'entreprise peut produire les effets les plus significatifs.

En 2024, nous répéterons cet exercice selon les directives de la législation CSRD et en publierons pour la première fois les résultats dans le rapport annuel 2024-2025. La matrice de matérialité de l'exercice 2023/24 présentée dans la rubrique « Corporate sustainability » rend compte des thèmes de fond qui présentent un caractère « matériel » pour Colruyt Group. Les thèmes que le groupe et ses parties prenantes entendent appuyer.

7 objectifs pour l'avenir et 27 objectifs secondaires pour les réaliser

Voici peu, nous avons affiné, à la lumière de 7 objectifs et de 27 objectifs secondaires, notre stratégie en termes de durabilité en réponse aux principaux défis en la matière qui se dressent devant nous et aux sujets matériels de durabilité. Ces sujets se sont vu attribuer un poste en fonction du scope qui leur est associé. Ainsi, le climat présente un objectif dans nos propres activités (Infrastructure) et dans nos chaînes de valeurs (Produit). Chaque incidence matérielle se voit attribuer le poste sur lequel nous réalisons aujourd'hui la plus grande valeur ajoutée.

L'environnement et la société constituent l'ossature de nos objectifs :

- **Sur le plan écologique**, nous entendons réduire dans la plus large mesure possible notre empreinte environnementale et favoriser la circularité des matières premières, des matériaux et des produits. Nous œuvrons en faveur de la restauration du climat et de la résilience des écosystèmes naturels.
- **Sur le plan social**, le groupe se veut proche de ses collaborateurs, clients, communautés locales et parties prenantes. Nos collaborateurs sont nos ambassadeurs et nos clients notre principal groupe cible.

Ensemble, nous développons des **produits et des services** dans le cadre d'un mode de vie et d'une consommation plus responsable. Nous informons, suscitons l'enthousiasme et apportons notre soutien en vue de l'acquisition de nouvelles

habitudes plus responsables. Ensemble, nous donnons à la durabilité un visage et une valeur tangible.

Les objectifs de développement durable ont été sciemment élaborés **pour l'ensemble de la filière d'approvisionnement** : du sourcing des ressources à nos clients en passant par nos activités. Nous espérons également voir ces objectifs devenir une **source d'inspiration** pour d'autres et sommes convaincus que la collaboration constitue la condition indispensable à la mise en place d'effets positifs durables.

Pour l'exercice en cours, nous nous concentrons sur 7 objectifs de développement durable. Pour la grande majorité de ces objectifs, nous posons des jalons avec du contenu lié à des thèmes sociétaux et environnementaux. Il s'agit en particulier des **droits humains**, des **écosystèmes** à protéger et à restaurer ainsi que de l'**emballage**. Nous voulons également réduire nos émissions directes de gaz à effet de serre afin que le réchauffement n'excède pas la limite de 1,5 °C. C'est pourquoi nos fournisseurs se sont vu confier la tâche de prendre d'ici 2027 des mesures relatives au **changement climatique** scientifiquement étayées. Il existe également un objectif visant à intégrer le développement durable dans les processus et les systèmes de l'entreprise : la **diligence raisonnable**. Celui-ci se concentre davantage sur le changement : quelles mesures devons-nous prendre pour que la durabilité s'infiltre profondément dans l'organisation et nos opérations ? Un parcours fascinant.



Infrastructure

4 Réduction de l'empreinte environnementale de nos activités
Nous réduisons au maximum l'impact environnemental de notre gestion d'entreprise et de notre infrastructure.

Réduction et recyclage des déchets
Nous visons une réduction annuelle de la quantité de déchets par million d'euros de chiffre d'affaires et un taux de recyclage minimum de 85%.

Consommation d'eau circulaire
D'ici 2030, 50% de notre consommation d'eau totale proviendra de l'eau de pluie et des eaux usées (hormis l'eau en bouteille pour la vente).

Construction circulaire
D'ici 2050, nous adopterons une approche entièrement circulaire pour nos matériaux de construction et d'aménagement en gestion propre.

Émissions directes de gaz à effet de serre
D'ici 2030, nous aurons réduit de 42% nos émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2021 dans le cadre des scopes 1 et 2.
D'ici 2030, nous aurons zéro émission nette dans le cadre des scopes 1 et 2.

Consommation d'énergie
D'ici 2030, nous réduirons notre consommation d'énergie de 20% par million d'euros de chiffre d'affaires par rapport à 2009.

Être humain

5 Favoriser la consommation durable
D'ici 2030, 50 % des clients reconnus présenteront des habitudes de consommation plus durables.

Transition protéique
D'ici 2028, 60% des protéines que contiennent les produits que nous vendons proviendront de sources végétales et 40% de sources animales.

Éco-score
D'ici 2026, nous générerons 34,5% de notre chiffre d'affaires à travers des produits arborant un Éco-score A ou B.

Nutri-Score
D'ici 2026, nous générerons 46% de notre chiffre d'affaires à travers des produits arborant un Nutri-Score A ou B.

Programme d'épargne durable
D'ici 2025, 15% de nos clients reconnus utiliseront activement notre programme d'épargne durable.

Collaborateurs comme ambassadeurs
Tous nos collaborateurs contribuent activement à l'entrepreneuriat durable et à la consommation responsable.

6 Ne laisser personne de côté
Nous misons sur nos leviers pour les groupes cibles vulnérables.

Accès à une alimentation équilibrée et durable
Nous garantissons l'accès à une alimentation équilibrée et durable en misant notamment sur une offre de qualité et à prix abordable, l'information et la sensibilisation, ainsi qu'une infrastructure adaptée.

Augmentation des chances
Nous favorisons l'intégration des groupes cibles vulnérables dans la société et sur le marché du travail.

Chaque client se sent le bienvenu et respecté
Nos points de contact en ligne et physiques sont accessibles et notre communication est inclusive.

7 Travail faisable et significatif
Nous donnons et encourageons un travail faisable et qui a du sens pour chaque collaborateur.

Collaborateurs en meilleure santé
Chaque année, 25% de nos collaborateurs prennent part à une initiative d'apprentissage axée sur la santé. Nous contrôlons également en permanence la sécurité sur le lieu de travail.

Collaborateurs impliqués et satisfaits
Les collaborateurs se sentent vus, entendus et impliqués. Ce sentiment se ressent également à travers un dialogue social constructif.

Égalité des chances
D'ici 2030, tous nos processus portant sur les collaborateurs seront inclusifs. Nous intégrerons également davantage de diversité parmi nos collaborateurs et nos cadres.

Nos objectifs sont liés à nos 12 chantiers :

- Matières premières
- Biodiversité
- Agriculture
- Atmosphère
- Eau

- Travailler ensemble
- Bien-être animal
- Énergie
- Mobilité
- Apprendre ensemble
- Vivre ensemble
- Santé

Rapport de gestion

Le chiffre d'affaires augmente de 11,9%

Le résultat d'exploitation et le résultat net augmentent substantiellement

Lignes directrices de l'exercice 2023/24 ⁽¹⁾

L'exercice 2023/24 a été marqué par un contexte macroéconomique riche en défis et incertain ainsi que par un marché du détail belge compétitif. L'inflation alimentaire a été exceptionnellement élevée au cours du premier semestre de l'exercice et a été réduite de moitié au cours du second semestre. En tant que distributeur et leader du marché en Belgique, Colruyt Group continue à jouer activement son rôle sociétal en veillant à ce que les clients bénéficient d'une offre de qualité et à prix abordable dans ses magasins et en ligne, et ce, de la manière la plus durable possible.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 11,9% pour atteindre EUR 10,8 milliards. Cette augmentation est due principalement à l'inflation alimentaire, à la hausse de la part de marché en Belgique et à la consolidation intégrale de Newpharma et de Degrenne Distribution. Hors Newpharma et Degrenne Distribution, le chiffre d'affaires a progressé de 9,0%. Grâce notamment à la normalisation de la différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des coûts, la marge de bénéfice brut a progressé pour atteindre 29,8%. Dans ce cadre, Colruyt Meilleurs Prix poursuit sa stratégie des meilleurs prix de manière cohérente.

Les coûts opérationnels ont augmenté principalement en raison de la hausse des avantages du personnel (influencés par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique et les provisions pour les rémunérations participatives des collaborateurs), de l'inflation accrue d'autres coûts opérationnels et de la consolidation intégrale de Newpharma et de Degrenne Distribution. Cette hausse est compensée en partie par la baisse des coûts énergétiques. Par ailleurs, le groupe est parvenu à limiter l'augmentation des coûts opérationnels grâce à l'attention accrue accordée aux processus, à la maîtrise des coûts et à l'efficacité.

L'exercice 2023/24 a été marqué par des effets uniques :

- Un effet positif net total de EUR 704 millions lié à Virya Energy dans le cadre de la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy (présentant, entre autres, une plus-value finale de EUR 678 millions) et dans le cadre de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys (présentée en tant que quote-part dans le résultat des participations).
- La plus-value de EUR 9 millions réalisée sur la vente de DATS 24 à Virya Energy (présentée dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies).
- Le coût de restructuration de Dreamland d'un montant de EUR 6 millions (présenté dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies).
- Une moins-value limitée d'un montant de EUR 4 millions dans le cadre de la vente de 75% de Dreamland à Toychamp qui a

été finalisée début octobre 2023 (présentée dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies).

- Un effet négatif de EUR 10 millions pour Dreambaby, entre autres dans le cadre de la vente à la direction de Supra Bazar qui a été finalisée à la fin mai 2024 (présentée dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies).

Par conséquent, abstraction faite des effets uniques précités, le résultat d'exploitation a augmenté à EUR 470 millions (4,3% du chiffre d'affaires), le résultat net des activités poursuivies a augmenté à EUR 368 millions (3,4% du chiffre d'affaires) et le résultat net total a augmenté à EUR 357 millions (3,3% du chiffre d'affaires) au cours de l'exercice 2023/24.

Les investissements de Colruyt Group se sont élevés à EUR 433 millions en 2023/24 (4,0% du chiffre d'affaires) et ont principalement porté sur la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants, l'expansion de la capacité logistique en Belgique et en France, l'innovation, les programmes de transformation numérique et l'efficacité énergétique.

(1) Les lignes directrices ont été établies sur la base du compte de résultats consolidé présentant la SA DATS 24 (ci-après « DATS 24 »), la SA Dreamland (ci-après « Dreamland ») et la SA Dreambaby (ci-après « Dreambaby ») comme des activités non poursuivies.

■ Dans les circonstances actuelles, nous pouvons nous montrer satisfaits de l'exercice écoulé. Dans un contexte toujours riche en défis et très concurrentiel, nous sommes parvenus à réaliser des résultats nettement supérieurs à ceux de l'exercice précédent. Et ce, notamment grâce à l'accent permanent que nous avons mis sur l'efficacité (opérationnelle) et au travail acharné fourni par l'ensemble de nos collaborateurs. Notre groupe s'est agrandi à la suite de l'acquisition de Degrenne Distribution en France et de 54 magasins Match et Smatch dans notre pays. Nous avons également dû prendre des décisions moins évidentes, comme la vente de Dreambaby, notre spécialiste des articles pour bébés. Par ailleurs, nous restons sur nos gardes : l'environnement macroéconomique et le marché du détail belge demeurent très riches en défis. Au cours de l'exercice à venir, nous continuerons, en tant que distributeur belge et local, à nous concentrer sur notre stratégie à long terme, sur notre promesse des meilleurs prix dans le cadre de la formule Colruyt Meilleurs Prix et sur les relations constructives avec l'ensemble de nos partenaires : petits et grands.

CEO Stefan Goethaert

Compte de résultats consolidé ⁽¹⁾

(en millions EUR)	01/04/2023 - 31/03/2024	01/04/2022 - 31/03/2023	Évolution
Chiffre d'affaires	10.845	9.691	+11,9%
Bénéfice brut	3.230	2.779	+16,3%
% du chiffre d'affaires	29,8%	28,7%	
Cash-flow d'exploitation (EBITDA)	893	677	+31,9%
%% du chiffre d'affaires	8,2%	7,0%	
Résultat d'exploitation (EBIT) ⁽²⁾	470	281	+67,2%
% du chiffre d'affaires	4,3%	2,9%	
Bénéfice avant impôts	1.176	272	+332,1%
Bénéfice avant impôts, hors effets uniques ⁽³⁾	472	272	+73,4%
% du chiffre d'affaires	4,4%	2,8%	
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies	1.072	210	+410,5%
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies, hors effets uniques ⁽³⁾	368	210	+75,1%
% du chiffre d'affaires	3,4%	2,2%	
Résultat de l'exercice des activités non poursuivies	-21	-9	+122,6%
Bénéfice de l'exercice	1.051	201	+424,0%
Bénéfice de l'exercice, hors effets uniques ⁽³⁾	357	201	+78,1%
% du chiffre d'affaires	3,3%	2,1%	
Bénéfice par action (en EUR) ⁽⁴⁾	8,33	1,57	+431,4%
Des activités poursuivies	8,50	1,64	+417,8%
Des activités non poursuivies	-0,17	-0,07	+125,8%
Bénéfice par action, hors effets uniques (en EUR) ⁽³⁾⁽⁴⁾	2,83	1,57	+80,6%
Des activités poursuivies	2,91	1,64	+77,7%
Des activités non poursuivies	-0,08	-0,07	+14,0%

(1) Dans le compte de résultats consolidé, DATS 24, Dreamland et Dreambaby sont présentées en tant qu'activités non poursuivies pour les exercices 2023/24 et 2022/23. Au cours de l'exercice 2023/24, le résultat de DATS 24 est comptabilisé en tant qu'activité non poursuivie pour deux mois, le résultat de Dreamland pour six mois et le résultat de Dreambaby pour douze mois. En 2022/23, les résultats de DATS 24, de Dreamland et de Dreambaby sont comptabilisés en tant qu'activités non poursuivies pour un exercice complet.

(2) Le résultat d'exploitation (EBIT) tel que présenté dans le rapport de gestion de l'exercice précédent incluait DATS 24, Dreamland et Dreambaby et s'élevait à EUR 279 millions, soit 2,6% du chiffre d'affaires de l'exercice 2022/23.

(3) Afin de pouvoir mieux comparer les chiffres entre les deux exercices, certaines lignes sont présentées hors effets uniques. Pour un aperçu des effets uniques au cours de l'exercice 2023/24, veuillez vous référer aux « lignes directrices » précitées.

(4) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation était de 126.163.912 en 2023/24, contre 127.967.641 en 2022/23.

Compte de résultats consolidé

Le **chiffre d'affaires** de Colruyt Group a augmenté de 11,9% pour atteindre EUR 10,8 milliards en 2023/24. Le chiffre d'affaires a été influencé positivement principalement par l'inflation alimentaire, la hausse de la part de marché en Belgique et la consolidation intégrale de Newpharma et de Degrenne Distribution. Abstraction faite de Newpharma et de Degrenne Distribution, le chiffre d'affaires de Colruyt Group a augmenté de 9,0%.

La part de marché en Belgique de Colruyt Group (Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Spar) a augmenté à 31,2% au cours de l'exercice 2023/24 (30,5%⁽⁵⁾ en 2022/23).

La hausse du bénéfice brut est principalement due à l'augmentation du chiffre d'affaires ainsi qu'à l'augmentation de la **marge de bénéfice brut** à 29,8% du chiffre d'affaires. La hausse de la marge s'explique principalement par la normalisation de la différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des coûts après que cette dernière a été supérieure à l'inflation des prix de vente pendant plus d'un an. Cette situation normalisée est importante pour pouvoir continuer à investir, entre autres, dans les promotions, les meilleurs prix, mais aussi dans l'expansion, la durabilité, la numérisation, etc. L'augmentation du bénéfice brut découlant de la hausse de la marge ne compense pas suffisamment l'augmentation des avantages du personnel, qui sont grandement influencés par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique.

Le marché du détail belge reste très concurrentiel. En tant que distributeur et leader du marché, Colruyt Group continue à jouer son rôle sociétal, les clients pouvant compter sur le groupe dans le cadre du suivi de leur budget ménager.

Les coûts opérationnels nets ont augmenté de EUR 236 millions et représentaient 21,6% du chiffre d'affaires. Les coûts opérationnels ont augmenté principalement en raison des avantages du personnel (à la suite du système d'indexation automatique des salaires en Belgique et de la provision pour les rémunérations participatives des collaborateurs), de l'inflation d'autres coûts opérationnels et de la consolidation intégrale de Newpharma, de Degrenne Distribution et des magasins Match et Smatch acquis. Cette hausse est compensée en partie par la baisse des coûts énergétiques. Colruyt Group accorde une attention maximale à la gestion des coûts et à l'amélioration de la productivité. Par ailleurs, le groupe est parvenu à limiter l'augmentation des coûts opérationnels grâce à l'attention accrue accordée aux processus, à la maîtrise des coûts et à l'efficacité. Parallèlement, le groupe reste concentré sur le long terme et poursuit de manière ciblée ses investissements dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marques propres de qualité et à prix abordable.

Le **cash-flow d'exploitation (EBITDA)** a augmenté de 31,9% pour atteindre EUR 893 millions ou 8,2% du chiffre d'affaires (7,0% en 2022/23).

Les amortissements et pertes de valeur ont enregistré une hausse de EUR 27 millions. Les amortissements ont augmenté de EUR 24 millions, principalement en raison de la consolidation intégrale de Newpharma et de Degrenne Distribution ainsi que

des investissements continus dans les magasins, les centres de distribution et de production ainsi que les programmes de transformation.

Les pertes de valeur ont augmenté de EUR 3 millions pour atteindre EUR 36 millions. Les pertes de valeur portent principalement sur les programmes de transformation (EUR 8 millions), sur le goodwill (EUR 11 millions) et sur un nombre limité d'actifs de détail structurellement déficitaires en France (EUR 11 millions).

Le résultat d'exploitation (EBIT) a progressé de 67,2% pour atteindre EUR 470 millions ou 4,3% du chiffre d'affaires en 2023/24 (2,9% en 2022/23).

Le résultat financier net a augmenté de EUR 8 millions pour atteindre un coût financier net de EUR 3 millions. Cette évolution s'explique principalement par une hausse des produits financiers, due entre autres au rendement réalisé sur la forte augmentation de la trésorerie, compensée en partie par une hausse des coûts financiers découlant de l'augmentation des taux d'intérêt.

La quote-part dans le résultat des participations s'est élevée à EUR 709 millions et comprend un effet positif net unique de EUR 704 millions au total lié à Virya Energy dans le cadre de la vente de Parkwind par Virya Energy et de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys par Colruyt Group. Il comprend principalement la plus-value de EUR 678 millions réalisée par Colruyt Group sur la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy. Hors effets uniques, le résultat des participations a augmenté en grande partie en raison du résultat opérationnel positif de Virya Energy.

Le **bénéfice de l'exercice des activités poursuivies** s'est élevé à EUR 1.072 millions (9,9% du chiffre d'affaires). Hors effets uniques, le bénéfice de l'exercice des activités poursuivies s'est élevé à EUR 368 millions, soit 3,4% du chiffre d'affaires, une hausse de 75,1% par rapport à 2022/23 (EUR 210 millions ou 2,2% du chiffre d'affaires).

En 2023/24, le **résultat de l'exercice des activités non poursuivies** s'élevait à EUR -21 millions et se composait de ce qui suit :

- Le résultat de DATS 24 pour un montant de EUR 7 millions (pour une période de deux mois).
- Le résultat de Dreamland pour un montant de EUR -14 millions (pour une période de six mois et incluant un coût de restructuration de EUR 6 millions).
- Le résultat de Dreambaby pour un montant de EUR -9 millions (pour une période de douze mois).
- La plus-value réalisée sur la vente de DATS 24 pour un montant de EUR 9 millions.
- Une moins-value réalisée sur la vente de Dreamland pour un montant de EUR 4 millions.
- Un effet unique négatif pour Dreambaby, entre autres dans le cadre de la vente à la direction de Supra Bazar, pour un montant de EUR 10 millions.

En 2022/23, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR -9 millions et se composait de ce qui suit :

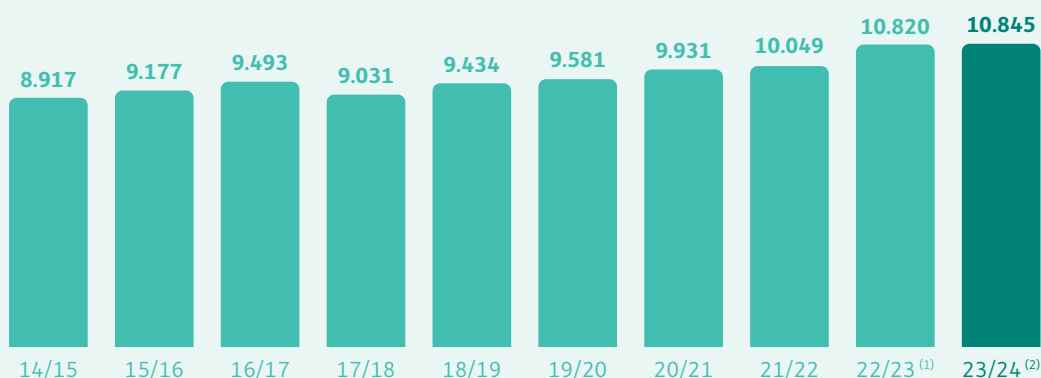
(5) Nielsen ayant modifié sa méthode de calcul de la part de marché en 2023/24, la part de marché de l'exercice précédent a également été revue en fonction de cette méthode modifiée.

- Le résultat de DATS 24 pour un montant de EUR 21 millions (pour un exercice complet).
- Le résultat de Dreamland pour un montant de EUR -22 millions (pour un exercice complet).
- Le résultat de Dreambaby pour un montant de EUR -8 millions (pour un exercice complet).

Le taux d'imposition effectif sur le bénéfice avant impôts, hors quote-part dans le résultat des participations, s'est élevé à 23,8% (22,3% pour les activités poursuivies, soit EUR 104 millions ou EUR 42 millions de plus que l'exercice précédent).

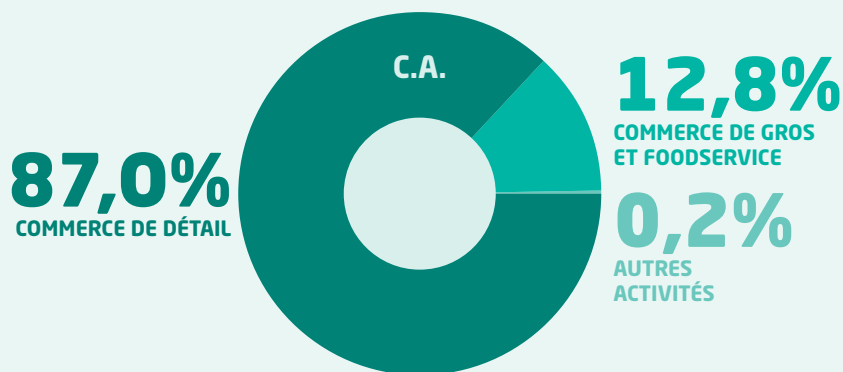
Les évolutions précitées ont donné lieu à un **bénéfice de EUR 1.051 millions pour l'exercice**. Hors effets uniques, le bénéfice de l'exercice s'est élevé à EUR 357 millions, soit 3,3% du chiffre d'affaires (contre EUR 201 millions ou 2,1% du chiffre d'affaires).

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



(1) Chiffre d'affaires incluant la SA DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(2) Chiffre d'affaires n'incluant pas la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby, dont la vente a été finalisée respectivement début juin 2023, début octobre 2023 et fin mai 2024.



Informations par secteur d'activité

Commerce de détail (retail)

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de détail (hors Dreamland et Dreambaby au cours de l'exercice actuel et de l'exercice précédent) a augmenté de 10,9% pour atteindre EUR 9.435 millions. Abstraction faite de Newpharma, le chiffre d'affaires du commerce de détail a augmenté de 8,9%. Les activités de détail représentaient 87,0% du chiffre d'affaires consolidé en 2023/24.

Dans un environnement de marché compétitif, le **chiffre d'affaires du commerce de détail alimentaire** a augmenté de 9,1%. Cette augmentation découle principalement de l'inflation alimentaire et de la hausse de la part de marché, compensée en partie par les légères baisses de volume dans les magasins d'alimentation.

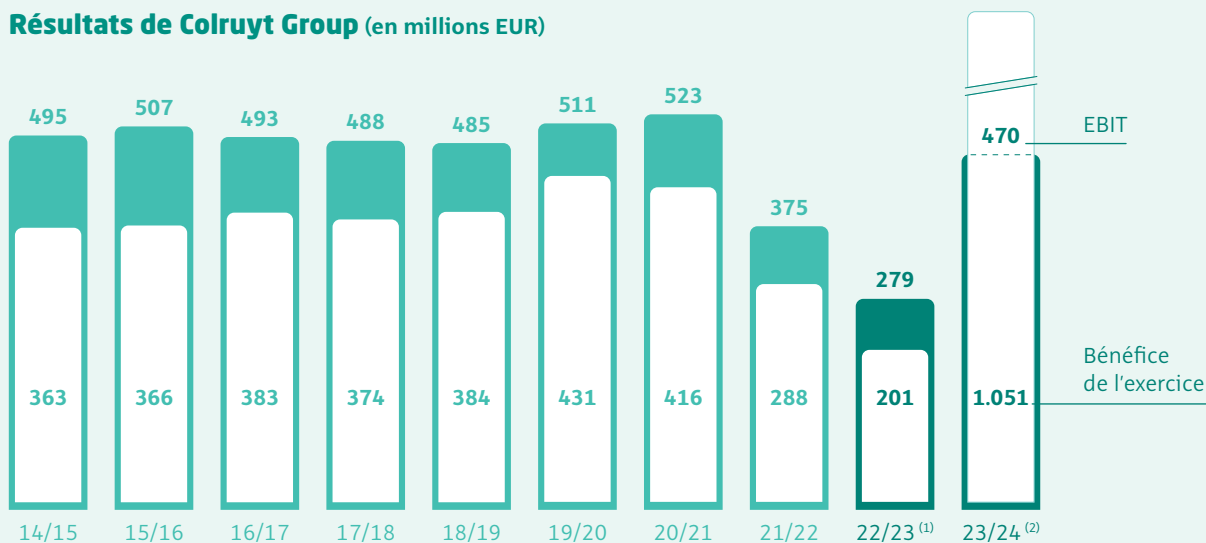
Le chiffre d'affaires de Colruyt Meilleurs Prix en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, y compris celui de Comarché, a augmenté de 9,1% pour les raisons précitées. Colruyt Meilleurs Prix continue à appliquer de manière cohérente sa stratégie des meilleurs prix et honore au quotidien son engagement à l'égard de ses clients. En 2023/24, 13 magasins Colruyt ont été rénovés ou transformés et deux nouveaux magasins Colruyt ont ouvert leurs portes.

Dans les rapports d'été et d'hiver GfK 2023, Colruyt Meilleurs Prix occupait à nouveau la première place.

À l'automne 2023, Colruyt Meilleurs Prix a fêté son 50^e anniversaire. En 1973, une équipe de quatre collaborateurs était chargée de veiller à ce que Colruyt puisse offrir les meilleurs prix à ses clients. Les relevés de prix manuels ont évolué au fil des ans vers des processus automatisés. Aujourd'hui, l'équipe compte environ 110 collaborateurs. Au total, environ 150.000 prix sont relevés chaque jour (100.000 en ligne et 50.000 hors ligne). Pour comparer tous les prix, le système réalise quelque deux millions de calculs par jour. Même dans le contexte riche en défis de ces dernières années, la promesse de Colruyt reste intacte et le détaillant met tout en œuvre pour protéger le portefeuille des consommateurs, tout en respectant systématiquement les autres acteurs de la filière.

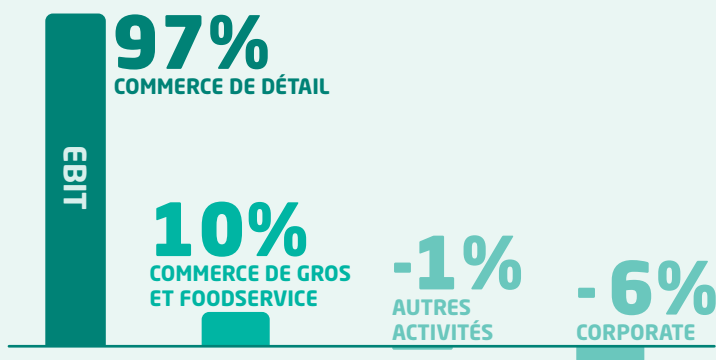
Colruyt Group a obtenu l'approbation de l'ABC pour l'acquisition de 54 magasins Match et Smatch en Belgique. En mars 2024, 37 d'entre eux ont ouvert leurs portes sous l'enseigne « Comarché » (ou « Comarkt » en Belgique néerlandophone), une formule de Colruyt Group utilisée temporairement avant que les magasins soient transformés en leur concept définitif. Le chiffre d'affaires de ces magasins au cours de l'exercice 2023/24 n'était pas encore significatif.

Résultats de Colruyt Group (en millions EUR)



(1) L'EBIT et le bénéfice de l'exercice incluent la SA DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(2) L'EBIT n'inclut pas la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby, dont la vente a été finalisée respectivement début juin 2023, début octobre 2023 et fin mai 2024. Le bénéfice de l'exercice comprend le résultat total des activités tant poursuivies que non poursuivies, et comprend les effets uniques.



Okay, Bio-Planet et Cru ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires global de 8,5%. Le chiffre d'affaires est influencé par l'inflation des prix, compensée en partie par la baisse des volumes.

En tant que discounter de proximité, Okay continue à mettre l'accent sur les courses rapides, faciles et bon marché. Okay, Okay Compact et Okay Direct ont ouvert dix nouveaux magasins au cours de l'exercice 2023/24 et ont parallèlement déployé leur nouveau concept dans plusieurs magasins. Okay a l'ambition de continuer à se développer en Belgique, en particulier à Gand, Anvers, Bruxelles et dans les centres-villes. Dans les rapports d'été et d'hiver GfK 2023, Okay s'est classée respectivement à la troisième et à la deuxième place. Par ailleurs, Okay a été élue meilleure chaîne de magasins de Belgique, dans la catégorie Supérettes de proximité, pour la quatrième année consécutive.

Bio-Planet continue à jouer un rôle d'avant-garde en termes de durabilité, en proposant un large éventail de produits biologiques, écologiques et locaux, et d'alimentation saine. Le marché bio se redresse petit à petit après s'être fortement contracté à la suite de la crise énergétique et de la forte inflation. Cela a donné lieu à une légère augmentation du chiffre d'affaires en 2023/24. Deux nouveaux magasins ont également ouvert leurs portes en Belgique et un premier magasin au Grand-Duché de Luxembourg. Bio-Planet prend plusieurs mesures pour améliorer sa rentabilité.

Cru compte quatre marchés. La passion des produits savoureux et artisanaux et l'expérience client, combinées à l'authenticité et au savoir-faire, occupent toujours une place de choix dans les marchés Cru, qui continuent par ailleurs à œuvrer, eux aussi, à leur efficacité opérationnelle.

Le chiffre d'affaires de Colruyt en France (comprenant les activités liées aux carburants de DATS 24 en France) a augmenté de 9,6% au cours de l'exercice 2023/24. Hors carburants, le chiffre d'affaires de Colruyt en France a augmenté de 10,4%. Le marché français du commerce de détail a été confronté à une inflation alimentaire élevée et à des volumes sous pression. Six nouveaux magasins ont ouvert leurs portes en France au cours de l'exercice 2023/24. Colruyt Prix Qualité est un supermarché de proximité bien agencé où les clients trouvent tout ce dont ils ont besoin dans le cadre de leurs courses quotidiennes et hebdomadaires.

Colruyt Group se concentre davantage sur la rentabilité des activités de commerce de détail en France tout en continuant d'investir de manière ciblée dans l'ouverture de nouveaux magasins et la rénovation des magasins existants. La capacité logistique a été doublée ces dernières années. Par exemple, le nouveau centre logistique de Dole a été inauguré en 2023.

Le **chiffre d'affaires du commerce de détail non-food** comprend le chiffre d'affaires de Newpharma, The Fashion Society, Bike Republic et Jims. Le chiffre d'affaires a augmenté de 51,5%. Cette hausse est principalement due à la consolidation intégrale de Newpharma (depuis octobre 2022). Dreamland et Dreambaby sont présentées en tant qu'activités non poursuivies à la fois au cours de l'exercice actuel et de l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires de Bike Republic, The Fashion Society et Jims a nettement progressé en 2023/24, augmentant respectivement de 6,1%, 10,5% et 25,7%.

Bike Republic est un acteur majeur sur son marché respectif, compte 29 magasins et dispose encore d'un potentiel d'expansion dans les années à venir.

The Fashion Society, le holding qui regroupe les chaînes de

vêtements Zeb, PointCarré et The Fashion Store, compte 130 magasins. Zeb a des projets d'expansion en France, où trois magasins pilotes ouvriront leurs portes à l'automne 2024, en plus du magasin existant à Briey.

Jims compte 35 centres de fitness, dont 31 en Belgique et quatre au Grand-Duché de Luxembourg. L'augmentation du chiffre d'affaires chez Jims s'explique par l'expansion et la croissance organique.

En octobre 2022, la participation de Colruyt Group dans le spécialiste de la pharmacie en ligne Newpharma est passée de 61% à 100%. Durant l'exercice 2023/24, Newpharma a été intégralement consolidée pour quinze mois par la prolongation de son exercice (de janvier 2023 à mars 2024 inclus). En 2022/23, Newpharma a encore été comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence pendant neuf mois et intégralement consolidée pour trois mois.

« Santé et bien-être » constitue un pilier essentiel de la stratégie à long terme du groupe. Colruyt Group propose une offre large et accessible pour aider les clients, les entreprises et leurs collaborateurs à mettre encore plus l'accent sur la santé, et adopte une approche préventive ayant un impact à long terme. Nous œuvrons à une santé accessible à tous en aidant activement nos clients et nos collaborateurs à prendre leur santé en main. Les centres de fitness Jims et la pharmacie en ligne belge Newpharma en sont des exemples. Depuis juin 2023, le groupe détient une participation dans la plateforme de santé numérique Yoboo, qui comprend également deux pharmacies physiques et un centre médical liés à Yoboo.

Le secteur du commerce de détail non alimentaire comprend également les activités de Dreamland et de Dreambaby. Dreamland a été vendue à 75% à ToyChamp en octobre 2023. Cela signifie que Dreamland a été présentée en tant qu'activité non poursuivie à la fois en 2023/24 et en 2022/23 (respectivement pour six et douze mois). À compter du second semestre 2023/24, la SA Dreamland a été comptabilisée à 25% selon la méthode de mise en équivalence. Dans le cadre de la vente à ToyChamp, une perte de valeur de EUR 4 millions a été comptabilisée en 2023/24 (présentée dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies) et une augmentation de capital de EUR 17 millions a eu lieu à la fin du mois de septembre 2023 afin de financer le coût de restructuration et de liquider les soldes impayés avec le groupe.

Fin mars 2023, Colruyt Group a annoncé la vente de Dreambaby à la direction de Supra Bazar. La transaction a été finalisée à la fin du mois de mai 2024. Par conséquent, les résultats de Dreambaby ont été présentés en tant qu'activités non poursuivies à la fois en 2023/24 et en 2022/23 (pendant un exercice complet à chaque fois).

Colruyt Group investit et innove de manière ciblée dans son **commerce en ligne et ses applications numériques**.

Les ventes en ligne du groupe représentaient 8% du chiffre d'affaires du commerce de détail (hors Dreamland et Dreambaby) en 2023/24. Le chiffre d'affaires en ligne de Colruyt Group est principalement réalisé par Collect&Go, le leader du marché alimentaire en ligne en Belgique, et par Newpharma.

Parallèlement à son vaste réseau d'enlèvement (plus de 330 points d'enlèvement), Collect&Go propose un service de livraison à domicile, tant par ses propres collaborateurs à Bruxelles et Anvers et dans leurs environs que par des particuliers qui livrent en périphérie des centres-villes belges. Ainsi, le service touche déjà plus de la moitié des ménages en Belgique. Le nombre de régions permettant une livraison à domicile sera encore étendu. Les clients peuvent utiliser davantage de fonctionnalités

dans l'[app Xtra](#) de Colruyt Group. Ils peuvent ainsi y retrouver l'ensemble de l'assortiment Newpharma, commander des produits de l'assortiment Colruyt et Bio-Planet et les retirer dans un point d'enlèvement Collect&Go, consulter des recettes, établir différentes listes de courses et les partager avec autrui, etc.

L'**innovation** et la **durabilité** demeurent le fil conducteur à travers l'ensemble des activités de Colruyt Group.

Smart Innovation, le pôle d'**innovation** de Colruyt Group, se concentre sur l'intégration de la robotique dans les centres de distribution et des technologies dans les magasins. Les nouvelles innovations sont d'abord testées à petite échelle dans la pratique avant d'être déployées au sein du groupe, comme la technologie « Product Finder » et l'« easy check-out ». Début mars 2024, Colruyt a commencé à tester un « **Smart Cart** » développé en interne, un caddie intelligent doté d'un système de reconnaissance des produits et de paiement automatique à la sortie du magasin. Les centres de distribution innovent également avec, par exemple, les « [véhicules autonomes](#) ».

Colruyt Group est une référence en matière d'entrepreneuriat **durable** et une source d'inspiration sur le plan de la consommation réfléchie. Le groupe y œuvre pas à pas par le biais d'un grand nombre de partenariats et d'initiatives.

Colruyt Group met l'accent depuis toujours sur une offre maximale de [produits belges](#). Dans ce cadre, le groupe collabore avec 6.000 exploitations agricoles belges et a conclu des collaborations directes avec 600 entreprises agricoles, petites et grandes. Les œufs et le lait vendus par Colruyt Group sous ses marques maison sont 100% belges. 99% des viandes de porc, bœuf et veau vendues dans les boucheries Colruyt sont belges. Pour les fruits et légumes, Colruyt Group vise également au maximum l'origine belge : 75% de cet assortiment est cultivé en Belgique.

Par ailleurs, Colruyt Group mise pleinement sur la poursuite de la durabilisation de ses produits de marques propres. Dans ce cadre, le groupe dispose de départements de production internes ultramodernes, regroupés sous Colruyt Group Fine Food. Le groupe continue de se développer et d'investir dans sa [propre production et dans l'intégration verticale](#).

Durant les années à venir, le groupe continuera à investir dans la **durabilisation du patrimoine immobilier**, notamment en matière de circularité, d'économie d'énergie et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Commerce de gros et Foodservice

Le chiffre d'affaires du secteur du commerce de gros et foodservice a progressé de 19,3% pour atteindre EUR 1.385 millions. Ces activités représentaient 12,8% du chiffre d'affaires du groupe en 2023/24.

Le chiffre d'affaires du **commerce de gros** a augmenté de 17,8%. Hors Degrenne Distribution, qui est intégralement consolidée depuis juillet 2023, le chiffre d'affaires a augmenté de 5,8%. Cette évolution s'explique en grande partie par l'inflation alimentaire, compensée en partie par la baisse des volumes.

En Belgique, les magasins Spar Colruyt Group se profilent comme des supermarchés de proximité agréables pour les achats du quotidien grâce à un vaste assortiment de produits frais et un service personnalisé.

Colruyt Group continue à miser sur une collaboration étroite à long terme avec les entrepreneurs indépendants et entend poursuivre le développement de son réseau performant d'indépendants en Belgique et en France durant les années à venir. L'acquisition du groupe de distribution français Degrenne Distribution en juillet 2023 s'inscrit dès lors dans le cadre de cette ambition.

Le chiffre d'affaires des activités de **foodservice** de Colruyt Group a connu une hausse de 26,0% en 2023/24. Le chiffre d'affaires est principalement réalisé par Solucious, qui livre des produits de foodservice et de détail à des clients professionnels, tels que les hôpitaux, les PME et l'Horeca, dans toute la Belgique. Solucious se démarque grâce à sa facilité d'utilisation, son vaste assortiment, ses livraisons rapides et fiables et une tarification cohérente et équitable. En janvier 2024, Solucious a acquis Valfrais : un acteur régional majeur du foodservice, spécialisé dans l'ultra-frais.

Autres activités

Le chiffre d'affaires des autres activités s'est élevé à EUR 25 millions et a principalement porté sur le chiffre d'affaires externe des **solutions d'impression et de gestion documentaire**.

Ce secteur comprend également les activités de DATS 24, qui ont été vendues à Virya Energy au début du mois de juin 2023. Par conséquent, DATS 24 n'est plus intégralement consolidée depuis le 1^{er} juin 2023. DATS 24 est présentée en tant qu'activité non poursuivie à la fois en 2023/24 et en 2022/23 (respectivement pour deux et douze mois). La plus-value réalisée sur la vente de DATS 24 à Virya Energy s'est élevée à EUR 9 millions et a été présentée sur la ligne « résultat de l'exercice des activités non poursuivies ».

Colruyt Group est coactionnaire de **Virya Energy**, qui est active dans le développement, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de sources d'énergie durable. L'ambition de Virya Energy est de continuer à investir dans d'autres technologies telles que l'énergie solaire et l'hydrogène, en plus de l'énergie éolienne terrestre, et de s'étendre à de nouvelles zones géographiques. À l'été 2023, par exemple, Virya Energy a annoncé devenir actionnaire majoritaire de Constant Energy, une plateforme d'énergie solaire en Asie. En juillet 2023, la vente de Parkwind par Virya Energy a été finalisée au prix d'environ EUR 1,6 milliard (déduction faite des dettes et des coûts de transaction). Il en est résulté une plus-value finale de EUR 678 millions pour Colruyt Group en 2023/24. À la suite de cette transaction, Virya Energy a versé un dividende d'environ EUR 585 millions à Colruyt Group en septembre 2023. Fin 2023, Virya Energy a également fait l'objet d'une réduction de capital, qui a donné lieu à une entrée d'environ EUR 165 millions pour Colruyt Group.

Fin mars, Colruyt Group a cédé une partie de sa participation dans Virya Energy à Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt. La participation de Colruyt Group dans Virya Energy est passée de ce fait de 59,94% (au 30 septembre 2023) à 30% (au 31 mars 2024), et la participation de Korys dans Virya Energy à 70%. Cela a donné lieu à une entrée d'environ EUR 180 millions pour Colruyt Group au second semestre 2023/24.

État consolidé de la situation financière ⁽⁶⁾

La valeur comptable nette du **goodwill, des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles** a augmenté de EUR 227 millions pour atteindre EUR 3.763 millions. Cette hausse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 433 millions), des regroupements d'entreprises (EUR 159 millions, entre autres par l'acquisition de Degrenne Distribution et des magasins Match et Smatch), des amortissements (EUR 388 millions) et des pertes de valeur (EUR 35 millions).

Colruyt Group poursuit de manière ciblée ses investissements dans ses canaux de distribution, sa logistique et ses départements de production, dans des énergies renouvelables et dans des programmes de transformation numériques.

Les participations reprises selon la méthode de mise en équivalence ont diminué à EUR 260 millions, principalement à la suite de la baisse de la participation dans Virya Energy, qui est passée d'environ 60% à 30%.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** se sont élevés à EUR 775 millions au 31 mars 2024. Par ailleurs, des excédents de trésorerie ont été placés dans des fonds à vue pour un montant total d'environ EUR 151 millions, présentés en tant qu'actifs financiers dans l'état consolidé de la situation financière.

La **dette financière nette** (IFRS 16 et fonds à vue compris) s'élevait à EUR 93 millions au 31 mars 2024 (EUR 997 millions au 31 mars 2023). Hors IFRS 16, il y a une position de trésorerie nette de EUR 231 millions.

Les **capitaux propres** de Colruyt Group se chiffraient à EUR 3.173 millions au 31 mars 2024 et représentaient 48,3% du total du bilan.

Actions propres

En 2023/24, 2.533.995 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 93,1 millions.

En décembre 2023, 7.000.000 d'actions propres ont été détruites.

À l'issue de l'exercice, 356.724 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 15,1 millions.

Au 7 juin 2024, Colruyt Group détenait 2.560.092 **actions propres**, soit 2,01% du nombre total des actions émises.

Événements postérieurs à la date de clôture

Dreambaby

À la fin mars 2024, Colruyt Group a conclu un accord avec la direction de Supra Bazar en vue de la vente de 100% des actions de Dreambaby. La transaction a été finalisée à la fin du mois de mai 2024. À partir du 1^{er} juin 2024, Dreambaby ne sera plus consolidée intégralement. Pour les deux premiers mois de l'exercice 2024/25, le résultat de Dreambaby sera présenté en tant que « résultat des activités non poursuivies ».

Autres

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

Prévisions

Colruyt Group prévoit que le contexte macroéconomique demeurera riche en défis et incertain et que le marché du détail belge restera très compétitif. Ainsi, nous constatons également une augmentation du nombre d'indépendants ouverts le dimanche. La pression sur les prix et les promotions sur le marché du détail belge devrait persister.

Le groupe a observé les tendances suivantes sur le marché du détail belge au cours des derniers mois :

- l'inflation alimentaire baisse mois après mois ;
- la différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des prix d'achat diminue à nouveau ;
- la part de marché de Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Spar en Belgique est sous pression depuis le début de l'année calendrier 2024, en raison notamment d'une base comparative plus élevée l'année précédente (à la suite, entre autres, de fermetures et de grèves chez des concurrents).

Sur la base de ce qui précède, Colruyt Group aspire à égaler le résultat d'exploitation et le résultat net de l'exercice 2023/24 (hors effets uniques et hors DATS 24, Dreamland et Dreambaby) au cours de l'exercice 2024/25. Ce faisant, le groupe continuera à mettre l'accent sur la croissance de l'ensemble de ses activités (entre autres par l'intégration d'acquisitions antérieures, par l'expansion et par des opportunités ciblées), sur les processus et sur la maîtrise de ses coûts opérationnels.

Par ailleurs, le groupe restera concentré sur le long terme et poursuivra de manière ciblée ses investissements dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marques propres de qualité.

En tant que distributeur et leader du marché en Belgique, Colruyt Meilleurs Prix continuera à jouer son rôle sociétal et à appliquer de manière cohérente sa promesse des meilleurs prix. L'accent mis en permanence sur l'efficacité et la maîtrise des coûts opérationnels permettra à Colruyt Meilleurs Prix de continuer à tenir sa promesse envers ses clients.

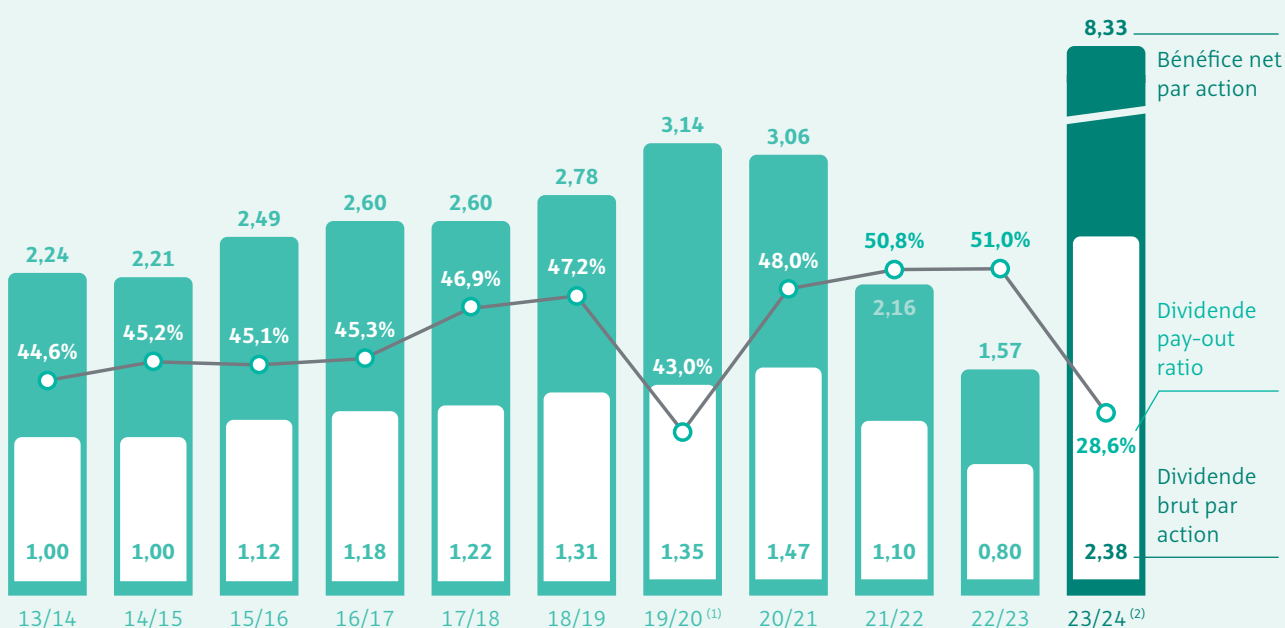
Le groupe souligne que l'incertitude découlant du contexte macroéconomique et de la compétitivité sur le marché du détail belge, mais aussi un changement des tendances précitées, peuvent influencer les prévisions pour l'exercice 2024/25.

⁽⁶⁾ Au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023, la SA Dreambaby et la SA DATS 24 respectivement sont présentées en tant qu'« Actifs des activités non poursuivies » et « Passifs des activités non poursuivies » dans l'état consolidé de la situation financière.

Dividende

Le Conseil d'administration proposera un dividende brut ordinaire de EUR 1,38 par action à l'Assemblée générale des actionnaires. Conjugué au dividende intérimaire de EUR 1,00 brut relatif à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy (dividende intérimaire payé en décembre 2023), il en résulte un dividende brut total proposé de EUR 2,38 pour l'exercice 2023/24.

Bénéfice et dividende brut par action (en EUR)



(1) Abstraction faite de l'effet positif unique lié à l'apport de Parkwind dans Virya Energy, qui n'avait pas d'incidence significative sur l'état des flux de trésorerie de l'exercice 2019/20, le bénéfice net par action se montait à EUR 2,16 et le pay-out ratio à **50,8%**.

(2) Le dividende brut total proposé pour l'exercice 2023/24 se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 brut relatif à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy (dividende intérimaire versé en décembre 2023) et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38. Abstraction faite de l'effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy et du dividende intérimaire, le bénéfice net par action se monte à EUR 2,75 et le pay-out ratio à **50,2%**.

Informations par secteur ⁽¹⁾

01/04/2023 - 31/03/2024	Chiffre d'affaires	EBITDA	EBIT
Commerce de détail (Retail) ⁽²⁾	9.527	779	455
Commerce de détail (Food)	8.886		
• Colruyt Belgique et Luxembourg ⁽³⁾	7.023		
• Okay, Bio-Planet et Cru	1.147		
• Colruyt France et DATS 24 France	716		
Commerce de détail Non-food ⁽⁴⁾	548		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	93		
Commerce de gros et Foodservice ⁽²⁾	1.408	75	45
Commerce de gros ⁽⁵⁾	1.112		
Foodservice	273		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	23		
Autres activités ⁽²⁾	30	9	-4
Printing & document management solutions	25		
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	5		
Éliminations entre secteurs opérationnels	-121	0	0
Corporate (non attribué)	0	30	-26
Total Colruyt Group consolidé	10.845	893	470

(1) Hors la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby étant donné qu'elles sont comptabilisées en tant qu'activités non poursuivies.

(2) Y compris les transactions avec les autres secteurs opérationnels.

(3) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collect&Go et Bio-Planet réalisé par les magasins Colruyt.

(4) Comprend le chiffre d'affaires de Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (quinze mois de chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2023/24).

(5) Comprend le chiffre d'affaires de Degrenne Distribution depuis juillet 2023.

Principaux chiffres

Investissements réalisés ⁽¹⁾

(en millions EUR)	01/04/2023 - 31/03/2024	01/04/2022 - 31/03/2023
Commerce de détail (Retail)	306	336
Colruyt Belgique et Luxembourg	41	72
Okay, Bio-Planet et Cru	1	20
Dreamland, Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma	23	22
Colruyt France et DATS 24 France	10	18
Autres et immobilier	232	204
Commerce de gros et Foodservice	16	23
Commerce de gros	5	5
Foodservice	3	2
Immobilier	8	16
Autres activités	4	18
Activités corporate non attribuées	107	86
Total Colruyt Group consolidé	433	463

EUR 433 millions d'investissements

(1) Hors acquisitions par l'intermédiaire de regroupements d'entreprises, droits d'utilisation et changement de méthode de consolidation.

Les investissements réalisés en 2023/24 concernaient principalement :

- l'expansion de la capacité logistique en Belgique et en France (à l'instar du développement du nouveau centre de distribution à Ollignies pour l'assortiment non-food des magasins d'alimentation et le nouveau centre de distribution à proximité de Dole en France) ;
- l'automatisation et l'innovation (comme les machines et installations automatisées dans les centres de distribution et les innovations dans les magasins) ;
- les programmes de transformation innovants et la transition numérique ;
- les énergies renouvelables (comme les panneaux solaires et les zones de recharge) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile).

Les éventuelles acquisitions ou participations mises à part, Colruyt Group prévoit de réaliser au cours de l'exercice 2024/25 un programme d'investissements situé entre 4,0% et 4,5% du chiffre d'affaires. Notre groupe poursuivra ses investissements dans :

- l'expansion et la rénovation de magasins (y compris les coûts de transformation pour les magasins Match et Smatch acquis) dans le cadre des activités food et non-food ;
- l'expansion de la capacité logistique en Belgique (à l'instar des nouveaux centres de distribution de Bio-Planet et Okay à Laekebeek) ;
- la capacité de production en Belgique, l'accent portant sur l'intégration verticale ;
- l'automatisation et l'innovation (comme les machines et installations automatisées dans les centres de distribution et les innovations dans les magasins) ;
- les programmes de transformation innovants et la transition numérique ;
- les énergies renouvelables (comme les panneaux solaires et les bornes de recharge) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile).





Centres de distribution et de production et bureaux

	m ²	nombre
Centres de production et de distribution	758.483	47
Belgique et Luxembourg	645.735	39
France	112.748	8
Bureaux (superficie de bureaux)	107.744	13
Belgique et Luxembourg	106.111	11
France	1.633	2

La superficie exprimée en mètres carrés pour les centres de distribution et de production porte sur les surfaces de l'assise au sol des bâtiments et ne tiennent donc pas compte des différents étages. La superficie totale disponible est d'environ 935.000 m².

Le taux de propriété global (sur la base du nombre de m²) des centres de distribution et de production en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France est d'environ 85%.

Le taux de propriété global (sur la base du nombre de m²) des bureaux en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France est pratiquement de 100%.

Magasins en gestion propre de Colruyt Group

		2023/24 ⁽¹⁾	2022/23	2021/22	2020/21	2019/20
BELGIQUE ET LUXEMBOURG						
Colruyt	- nombre	261	259	254	252	248
	- dont en location externe	24	24	23	22	19
	- en milliers de m ²	464	460	454	444	437
Okay	- nombre	169	159	156	150	145
	- dont en location externe	40	33	31	32	29
	- en milliers de m ²	97	93	92	89	86
Comarkt	- nombre	37				
	- dont en location externe	37				
	- en milliers de m ²	45				
Bio-Planet	- nombre	36	33	31	31	31
	- dont en location externe	17	16	14	15	15
	- en milliers de m ²	23	21	20	20	20
Cru	- nombre	4	4	3	3	3
	- dont en location externe	2	2	2	2	2
	- en milliers de m ²	2	2	2	2	2
Dreamland ⁽²⁾	- nombre	48	48	47	47	45
	- dont en location externe	15	15	15	16	15
	- en milliers de m ²	82	82	80	83	80
Dreambaby	- nombre	27	32	31	30	29
	- dont en location externe	13	15	16	15	15
	- en milliers de m ²	18	20	19	18	17
Bike Republic	- nombre	29	27	21	15	13
	- dont en location externe	28	26	21	15	13
	- en milliers de m ²	18	24	24	18	16
The Fashion Society ⁽³⁾	- nombre	125	117	109	101	
	- dont en location externe	124	116	109	100	
	- en milliers de m ²	103	120	108	99	
FRANCE						
Colruyt	- nombre	101	95	92	91	87
	- dont en location externe	1	2	2	4	4
	- en milliers de m ²	100	94	90	89	85

(1) Le nombre de mètres carrés enregistrés a été affiné au cours de l'exercice 2023/24, le nombre net '000 m² étant à chaque fois présenté. Auparavant, le nombre brut '000 m² était présenté pour certaines activités.

(2) Lors de l'exercice 2023/24, le nombre de magasins de Dreamland correspond à la situation au 30/09/2023. Depuis octobre 2023, Dreamland ne fait plus intégralement partie de Colruyt Group (le groupe détient toutefois une participation de 25%).

(3) The Fashion Society comprend les chaînes de vêtements Zeb, The Fashion Store et PointCarré. Indépendamment des magasins intégrés, plusieurs magasins en Belgique et en France sont exploités par des franchisés.

Principaux chiffres sur cinq ans

(En millions EUR)	2023/24 ⁽¹⁾	2022/23 ⁽²⁾	2021/22	2020/21	2019/20
Chiffre d'affaires	10.845	10.820	10.049	9.931	9.581
Commerce de détail (Retail)	9.527	8.822	8.233	8.373	7.956
Commerce de gros et Foodservice	1.408	1.183	1.082	1.088	969
Autres activités	30	929	833	557	731
Inter-secteurs	-121	-114	-99	-87	-75
Bénéfice brut	3.230	2.931	2.752	2.792	2.565
EBITDA	893	685	741	850	807
Marge EBITDA	8,2%	6,3%	7,4%	8,6%	8,4%
EBIT	470	279	375	523	511
Marge EBIT	4,3%	2,6%	3,7%	5,3%	5,3%
Bénéfice avant impôts	1.176	270	383	521	561
Impôts	-104	69	95	105	130
Bénéfice net	1.051	201	288	416	431
Marge bénéficiaire nette	9,7%	1,9%	2,9%	4,2%	4,5%
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	1.516	705	499	708	830
Flux de trésorerie disponible	1.173	153	-108	114	462
Total capitaux propres	3.173	2.510	2.462	2.527	2.359
Total du bilan	6.571	6.148	5.614	5.195	4.565
Investissements ⁽³⁾	433	463	488	469	410
ROIC ⁽⁴⁾	13,9%	8,9%	13,4%	17,6%	18,5%
Capitalisation de marché à la fin de l'exercice (En millions EUR)	5.453	3.609	5.019	6.925	6.821
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	126.163.912	127.967.641	132.677.085	135.503.424	137.279.011
Nombre d'actions en circulation au 31/3	127.348.890	134.077.688	133.839.188	136.154.960	138.432.588
Bénéfice net par action (EPS) (en EUR) ⁽⁵⁾	8,33	1,57	2,16	3,06	3,14
Dividende brut par action (en EUR) ⁽⁶⁾	2,38	0,80	1,10	1,47	1,35
Rendement de dividende ⁽⁷⁾	5,56%	2,97%	2,93%	2,89%	2,74%
Nombre de collaborateurs au 31/3 ⁽⁸⁾⁽⁹⁾	33.575	33.273	32.996	32.945	30.631
Nombre de collaborateurs en ÉTP au 31/3 ⁽⁸⁾⁽⁹⁾	32.103	31.938	31.210	31.189	29.056
Nombre de magasins en gestion propre en Belgique, au Luxembourg et en France ⁽¹⁰⁾⁽¹¹⁾	762	774	744	720	601
Surface commerciale des magasins en gestion propre en milliers de m ² ⁽¹⁰⁾⁽¹¹⁾	854	917	889	861	743
Entrepreneurs indépendants en Belgique, magasins affiliés en France (hors commerçants indépendants) et franchisés de la chaîne multimarque The Fashion Society	1.056	576	588	591	583

(1) Hormis la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby, dont la vente a été finalisée respectivement début juin 2023, début octobre 2023 et fin mai 2024. Le bénéfice net comprend le résultat total tant des activités poursuivies que des activités non poursuivies, et comprend les effets uniques.

(2) Y compris la SA DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.

(3) Hors acquisitions par l'intermédiaire de regroupements d'entreprise, droits d'utilisation et changement de méthode de consolidation.

(4) Il a été procédé à une correction pour les acquisitions de Culinoa, Jims et Roelandt Group lors de l'exercice 2021/22, pour l'acquisition de Newpharma lors de l'exercice 2022/23, ainsi que pour l'acquisition des magasins Match et Smatch et le désinvestissement relatif à DATS 24, Dreamland et Dreambaby lors de l'exercice 2023/24.

(5) Y compris les effets uniques lors de l'exercice 2023/24.

(6) En 2023/24, le dividende brut par action se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 lié à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy, et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38.

(7) Le rendement de dividende sur la base du dividende brut ordinaire, et donc abstraction faite du dividende intérimaire versé au cours de l'exercice 2023/24 et portant sur la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy, s'élève à 3,22%.

(8) Nombre au 31/03/2024, excepté les collaborateurs de la SA DATS 24, de la SA Dreamland et de la SA Dreambaby.

(9) La définition du nombre de collaborateurs (en ÉTP) a été affinée pour l'exercice 2023/24. Le nombre de collaborateurs (en ÉTP) au 31/03/2023 a été revu sur cette base.

(10) Hormis les espaces de fitness de Jims.

(11) En 2023/24, hormis les magasins de Dreamland et Dreambaby.

Contributions cédées au Trésor belge en pourcentage de la valeur ajoutée

Au cours de l'exercice écoulé, toutes les sociétés belges de Colruyt Group ont cédé ensemble EUR 1.028,3 millions au Trésor belge sous la forme de charges sociales et fiscales ainsi que de taxes sur les produits. En plus de ce montant, le montant net de TVA (différence entre la TVA à payer et la TVA déductible) cédé aux autorités fiscales s'élevait à EUR 349,1 millions.

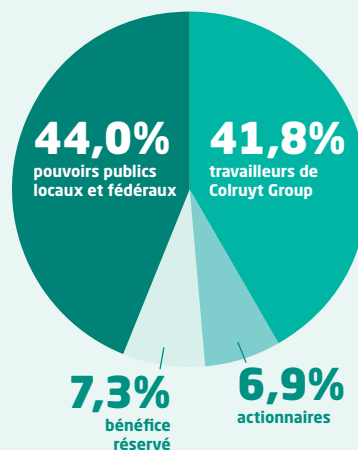
 **EUR 1.028,3 millions** cédés au Trésor belge

Contributions cédées au Trésor belge	(en millions EUR)
Sécurité sociale ⁽¹⁾	407,0
Précompte professionnel sur les salaires ⁽¹⁾	146,9
Impôts des sociétés sur le résultat	107,5
Taxes liées aux produits (douane, accises)	319,8
Précompte mobilier	11,5
Précompte immobilier	14,9
Droits d'enregistrement, taxes provinciales et communales et autres taxes fédérales	20,6
Total	1.028,3

(1) Y compris les réductions de charges obtenues aux niveaux fédéral et régional.

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

Toutes ces taxes ne pourraient être prélevées sans la création de valeur ajoutée par le groupe. La valeur ajoutée nette ⁽¹⁾ générée par Colruyt Group en Belgique représente EUR 2,34 milliards. De ce montant, 44,0% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 41,8% sont versés aux travailleurs pour les prestations fournies, 6,9% vont aux actionnaires ⁽²⁾ et les 7,4% restants sont réinvestis dans le groupe en vue du financement des projets futurs.



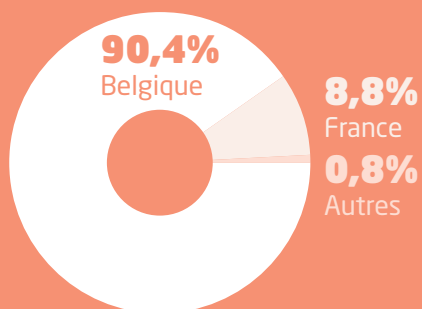
(1) La valeur ajoutée nette ne tient pas compte des effets uniques relatifs à Virya Energy dans le cadre de la vente de Parkwind à JERA et de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys. Les accises payées ont été intégrées à la valeur ajoutée nette afin que la contribution totale au Trésor s'élevant à EUR 1.028,3 millions puisse s'exprimer intégralement en pourcentage de la valeur ajoutée nette ainsi corrigée.

(2) Ce mode de calcul ne tient pas compte

- des rachats ou des destructions d'actions propres ;
- du paiement du dividende intérimaire de EUR 1,00 brut en décembre 2023 à la suite de l'entrée de trésorerie provenant de Virya Energy pour la vente de Parkwind, dans le cadre de laquelle un précompte mobilier de EUR 13,6 millions a également été cédé au Trésor belge.



Répartition géographique du chiffre d'affaires



Activités

Les activités opérationnelles de Colruyt Group sont réparties entre le commerce de détail, le commerce de gros, le foodservice, les autres activités et les activités d'appui du groupe.

Les formules de magasins du commerce de détail ainsi que les livraisons aux indépendants (commerce de gros) et aux clients professionnels dans le secteur du foodservice constituent l'essentiel de nos activités commerciales.

Symeta Hybrid et notre participation dans Virya Energy sont repris sous « Autres activités ».

Commerce de détail : **87,0%** du chiffre d'affaires du groupe
EUR 9.435 millions ⁽¹⁾

colruyt meilleurs prix



Participations :



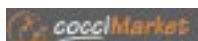
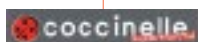
(1) Hormis le chiffre d'affaires de la SA Dreambaby, celle-ci étant reprise comme activité non poursuivie.

Commerce de gros et Foodservice : **12,8%** du chiffre d'affaires du groupe
EUR 1.385 millions

Belgique Commerce de gros



France Commerce de gros



Belgique Foodservice



part of Solucious



Autres activités : **0,2%** du chiffre d'affaires du groupe
EUR 25 millions



Participations :





Colruyt Meilleurs Prix s'adresse essentiellement aux familles sensibles aux prix durant leurs achats hebdomadaires. Il s'agit également de la formule idéale pour les professionnels, associations et familles qui effectuent des achats efficaces en grandes quantités. Colruyt propose un vaste assortiment, une boucherie et un espace fraîcheur particulièrement bien achalandés.

Chaque jour, la chaîne de magasins garantit à ses clients les meilleurs prix pour les marques nationales comme pour les marques propres Boni Selection et Everyday. Un concurrent des environs pratique un prix inférieur ? Colruyt baisse immédiatement son prix. Par ailleurs, la formule de magasins propose ses propres promotions et réagit à toutes les promotions de ses concurrents, tant au niveau national que régional. Colruyt accorde une grande importance à la simplicité, à l'efficacité et à la serviabilité.

° 1976

 **EUR 7.023 millions**
de chiffre d'affaires
(+9,1%)

 **255 magasins**
en Belgique et
6 au Grand-Duché
de Luxembourg

 **1.700 m²** de surface
commerciale moyenne

 **10.500 références**
en food et
7.500 en non-food

 **Plus de 15.700**
collaborateurs en ÉTP

 **Meilleurs Prix**

 **colruyt.be / colruyt.lu**



Accroissement du chiffre d'affaires et de la part de marché

Pendant la première moitié de l'exercice, Colruyt a enregistré une hausse plus que significative de son chiffre d'affaires, hausse portée pour l'essentiel par l'inflation alimentaire, mais aussi par l'afflux de nouveaux clients. Les ventes estivales et de fin d'année ont eu particulièrement le vent en poupe. Les grèves de longue haleine menées dans les supermarchés Delhaize en gestion propre ont induit un changement de comportement d'achat et produit des effets positifs sur le chiffre d'affaires de Colruyt. L'inflation alimentaire a enregistré un net recul pendant la seconde moitié de l'exercice. Le premier trimestre 2024 a par ailleurs pâti des effets négatifs sur les ventes à la suite des manifestations des agriculteurs.

Après une inflation des prix d'achat supérieure à celle des prix de vente pendant plus d'un an, l'écart entre les deux a fini par se normaliser. Parallèlement, la pression promotionnelle montait en flèche pendant les troisième et quatrième trimestres de l'exercice.

Sur un marché du détail marqué par une baisse limitée des volumes, les clients Colruyt ont privilégié plus fréquemment les marques propres meilleur marché ou réduit la quantité d'articles achetés. Toutefois, le panier moyen a relativement bien résisté et a continué à augmenter légèrement.

La part de marché commune des enseignes Colruyt, Okay et Spar en Belgique a augmenté à 31,2% pendant l'exercice 2023/24 contre 30,5% en 2022/23. Début 2024, le bureau d'études de marché Nielsen a modifié la méthode de calcul de la part de marché, y compris pour les parts de marché de la période précédente.

Pour l'exercice 2024/25, un chiffre d'affaires supplémentaire sera comptabilisé grâce à la formule temporaire Comarkt/Comarché, qui exploite 39 magasins repris à la chaîne de supermarchés Match/Smarché (informations plus détaillées à la page 19).

En jouant encore plus sur les promotions avantageuses dans son dépliant hebdomadaire et en installant des surgélateurs-coffres à couvercle transparent, Colruyt espère également booster son chiffre d'affaires.



- Nouveaux magasins à Deurne et Noorderwijk
- Réouvertures après rénovation : Schaerbeek, Jodoigne, Asse, Oostrozebeke, Uccle, Thuin, Ledeborg, Deinze, Zedelgem, Zele, Nieuport, Blankenberghe et Frasnes
- Exercice 2024/25 : 8 nouveaux magasins et plus de 15 rénovations



50 ans de meilleurs prix

- En octobre 2023, l'enseigne Colruyt célébrait le cinquantième anniversaire de sa promesse des meilleurs prix à la faveur d'une campagne médiatique à grande échelle, d'un habillage festif de ses magasins et, bien évidemment, de tout un mois de fortes promotions de 50% sur une vaste sélection de produits de marque. Les collaborateurs ont pu se faire plaisir avec un concours photographique sur les réseaux sociaux. Au début de l'année 2024, la campagne « Économiser malin » a mis une nouvelle fois la garantie des meilleurs prix sur les devants de la scène.
- Dès 1973, un secrétariat des prix fort de quatre personnes comparait en permanence les prix de l'enseigne aux prix pratiqués dans d'autres magasins afin de pouvoir garantir les meilleurs prix pour chaque produit, à chaque instant et dans chaque région. Aujourd'hui, une organisation bien huilée employant une centaine de collaborateurs relève en moyenne 150.000 prix au quotidien, après quoi le système effectue en moyenne deux millions de calculs pour adapter les prix.
- Colruyt continue de garantir les meilleurs prix pour chaque produit, à chaque instant et dans chaque région sur un marché pourtant concurrentiel. L'enseigne réalise ce tour de force en continuant à miser de manière cohérente sur une **réduction optimale de ses coûts**, notamment grâce à un aménagement sobre mais efficace de ses magasins, à des équipements peu énergivores, à des technologies novatrices, à des méthodes de travail centrées autour de la simplicité et de l'efficacité, et à des relations constructives avec ses fournisseurs.
- La garantie des meilleurs prix s'appuie notamment sur l'affiliation de Colruyt à l'alliance d'achat européenne Agecore et sur le partenariat conclu avec l'organisation EMD en juin 2023.
- L'organisation de défense des consommateurs Testachats a décerné à Colruyt le titre de chaîne de supermarchés la moins chère de Belgique en 2023 également.

Chiffre d'affaires B2B en hausse

Le département **Colruyt Meilleurs Prix pour professionnels** représente approximativement un dixième du chiffre d'affaires total et a enregistré ces dernières années une croissance de plus de 25% à chaque fois. Cette croissance s'explique en partie par les deux magasins Cash&Carry implantés à Bruxelles et réservés à l'usage exclusif des professionnels. Par ailleurs, les clients professionnels bénéficient dans tous les magasins Colruyt de prix de gros concurrentiels en plus des remises exclusives et des actions spéciales proposées dans le dépliant bihebdomadaire. Enfin, tous les magasins disposent de personnes de contact formées pour accompagner les clients professionnels et leur venir en aide.



Nouveau centre de distribution au Grand-Duché de Luxembourg

En septembre 2023, Colruyt a mis en service un nouveau centre de distribution à Dudelange, à la pointe sud du Grand-Duché de Luxembourg. D'une superficie de 5.000 m², le nouvel édifice offre davantage de place aux produits régionaux et accueille à présent les collaborateurs des divisions Achat et Marketing autrefois employés à Gasperich. Dudelange approvisionne également le premier magasin Bio-Planet luxembourgeois et louera les premières années quelque 1.600 emplacements de palettes auprès d'une partie externe. Colruyt est actif au Grand-Duché de Luxembourg depuis 15 ans et y exploite six magasins.

Le pari de l'innovation

Colruyt Group continue d'innover avec des solutions évolutives qui optimisent l'expérience en magasin des clients. Diverses innovations permettent de rendre l'organisation en magasin plus simple et plus efficace, et le travail plus ergonomique. Enfin, les nouvelles technologies offrent une réponse partielle à la problématique de la pénurie de main-d'œuvre.



Système de caisse ergonomique et rapide

- L'« easy check-out » est un système de caisse intelligent qui scanne automatiquement les produits à mesure que les collaborateurs les transbordent d'un caddie à l'autre. Le système se veut plus ergonomique, car il permet aux collaborateurs d'utiliser leurs deux mains. De plus, il est possible de scanner jusqu'à huit articles simultanément. Ainsi, le processus de caisse peut être jusqu'à 20% plus rapide.
- Le système a été développé par le pôle d'innovation Smart Technics et testé en magasin à partir du printemps 2023. Au terme de l'exercice, il équipait 190 postes de caisse dans 20 magasins.
- L'« easy check-out » a été couronné par un RETA Award dans la catégorie « Best AI & Robotics » qui récompense la technologie novatrice dans la distribution.



Organisation en magasin plus efficace grâce à la collecte de données

Pendant le dernier exercice, cinq magasins ont accueilli un test de collecte de données par un système de caméras, notamment chargées en continu de scanner les rayons et de mesurer l'affluence à l'entrée du magasin et aux caisses. Les résultats sont ensuite affichés dans un tableau de bord structuré qui appuie l'organisation du magasin, et s'assure que les collaborateurs approvisionnent les produits requis au moment opportun et que les caisses sont suffisamment dotées en personnel à chaque instant. Cette technologie permet une planification et un travail plus efficaces, une mise à disposition optimale des produits en rayon et une réduction des temps d'attente à la caisse. À terme, l'analyse des données pourra également servir à déterminer l'emplacement idéal des produits dans les rayons ou à optimiser l'approvisionnement des magasins.



Caddie intelligent pour des courses plus rapides

Depuis le mois de mars 2024, Colruyt teste un caddie innovant, qui permet aux clients de scanner les produits et de régler leurs achats. Une solution rapide, sûre et performante, taillée sur mesure pour les clients pressés et surtout désireux de faire leurs courses efficacement. Ce « smart cart », une première en Belgique, constitue l'une des étapes vers le magasin du futur.

- Les clients scannent les produits dans le caddie, produits qui s'affichent ensuite sur une tablette intégrée, de même que le décompte en cours (y compris les réductions) et l'éventuelle liste de courses Xtra (actualisée). Les clients doivent encore provisoirement peser les produits sans code-barres, comme les fruits et légumes en vrac, et les ajouter à leur décompte.
- Inutile de faire la queue à la caisse. Le paiement est encaissé à la sortie du magasin, notamment par Payconiq et, à terme, par Xtra Pay également.
- À terme, le processus sera sensiblement accéléré par l'intelligence artificielle et la technologie de reconnaissance des produits. Le caddie peut également servir de canal interactif et notamment aiguiller le client vers les promotions et les produits recherchés.
- Le caddie intelligent est le fruit d'un développement maison à porter au crédit du pôle d'innovation Smart Technics et réalisé avec le précieux soutien de VLAIO.



Le rayon des vins combine lui aussi les solutions numériques et physiques

- L'**assistant vin numérique** est un écran tactile grand format mis à disposition en magasin, qui guide les clients à travers un menu de sélection simple, leur propose les vins adaptés à chaque occasion et en indique l'emplacement dans le rayon. Le parfait adjoint des conseillers en vin !
- Le **Guide des Vins** en ligne permet aux clients de découvrir leur profil gustatif. Après avoir répondu à 12 questions simples, ils obtiennent un aperçu des vins adaptés à leur goût.
- Depuis l'automne 2023, seules les **dégustations de vin encadrées** sont encore organisées, ce qui donne aux collaborateurs en magasin la possibilité de démontrer tout leur savoir-faire œnologique et d'entrer aisément en contact avec les clients. Les traditionnelles dégustations non encadrées étaient de moins en moins en phase avec leur époque. Leur cessation s'inscrit par ailleurs en conformité avec le Plan Alcool des pouvoirs publics.



Intégration dans un complexe résidentiel

Un nouveau bâtiment abritant un vaste magasin de plus de 2.000 m² au rez-de-chaussée a été édifié sur le site de l'ancien magasin Colruyt de Schaerbeek. Le complexe comprend également un parking souterrain et trois étages d'habitations au-dessus du magasin. Le nouveau magasin de Thuin est lui aussi intégré à un complexe résidentiel comptant 14 appartements.



Nouveautés dans l'assortiment

- Grâce aux conseils de notre pharmacie Newpharma, le rayon **parapharmacie** poursuit son extension dans tous les magasins et comprend désormais des compléments alimentaires, de même que des produits de soins de la peau et de premiers secours.
- Les tests d'élargissement de l'assortiment de **fleurs et plantes**, quotidiennement mis en place en magasin par les fournisseurs proprement dits, ont porté leurs fruits. La généralisation du concept est prévue à l'automne 2024.
- De nouvelles catégories, comme les **magazines** et le filtre à eau Robi, font l'objet de divers tests.
- Le segment des **aliments premium pour animaux** a été introduit avec succès et comporte une trentaine de références « aliments du monde » supplémentaires.
- L'assortiment **Boni** est élargi, notamment avec du café moulu.



Tableau d'honneur

- Deuxième meilleure chaîne de supermarchés de Belgique selon l'enquête de satisfaction de **Testachats** menée auprès de 22.000 consommateurs. Colruyt se classe entre Bio-Planet et Okay et se distingue essentiellement par son rapport qualité-prix.
- Première place au classement général du **rapport d'hiver 2023 de GfK**, avec une note record pour le critère « amabilité du personnel ».
- **Retail Run Award** du fonds de formation et de carrière Commerce Training, couronnant les parcours d'apprentissage en alternance les plus fructueux dans le secteur de la distribution. Grâce au mentorat mis en place dans les magasins, 74% des apprenants mènent leur parcours à son terme.
- **Best Retail FMCG Brand 2024** décerné par Serviceplan et GfK.



La différence selon Colruyt

La communication autour de la marque a été complètement repensée au milieu de l'année 2023. Sous la devise « Faisons la différence », diverses campagnes ont pour vocation d'expliquer sans équivoque pendant les trois prochaines années ce qui fait de Colruyt ce qu'il est véritablement. Sans surprise, la garantie des meilleurs prix, les meilleurs prix par les coûts les plus faibles et la serviabilité des collaborateurs font partie des thèmes abordés.



Collect&Go

Collect&Go est le leader sur le marché belge de l'alimentation en ligne depuis plus de 20 ans déjà. Les clients réservent leurs courses en choisissant parmi les assortiments de Colruyt et de Bio-Planet, lesquels totalisent plus de 15.000 articles. Les collaborateurs se chargent ensuite de préparer les commandes à concurrence de deux tiers dans les magasins et d'un tiers dans les e-centres de distribution de Londerzeel et d'Erpe-Mere.

Les clients qui effectuent leur réservation avant minuit peuvent retirer leurs courses le lendemain dans 235 points d'enlèvement rattachés à un magasin Colruyt, Bio-Planet, ou autonomes.

Le service de courses est synonyme de qualité, de fiabilité, de savoir-faire et de service personnalisé.

° 2000



235 points d'enlèvement
en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg



Plus de 550
collaborateurs en ÉTP



Vivez à fond la caisse
C'est si facile les courses en ligne



collectandgo.be



Croissance durable

Collect&Go est parvenu à se maintenir sur un marché alimentaire en ligne en voie de stabilisation progressive et de consolidation, où les acteurs majeurs subsistants élargissent leur offre de services tout en œuvrant d'arrache-pied à leur rentabilité. En outre, dans la foulée de l'internationalisation de la concurrence, l'accent porte essentiellement sur l'octroi de promotions de stock.

Collect&Go a enregistré un chiffre d'affaires record pendant la semaine de Noël, tandis que le vendredi précédant le passage à l'an neuf a vu le panier moyen atteindre des sommets encore inégalés.

La forte inflation du premier semestre a mis la pression sur le nombre de clients et sur la fréquence de commande. À l'automne 2023, le nombre de nouveaux clients dépassait à nouveau le nombre de clients décrocheurs, tandis que le chiffre d'affaires renouait structurellement avec la croissance continue.

Intégration réussie dans Xtra

- Disponible dans l'app Xtra dès le mois d'octobre 2023, le service Collect&Go a vu son intégration finalisée à la mi-avril 2024. L'app dédiée a dès lors pu être démantelée dans une transition opérée tout en douceur. Cette mesure s'inscrit dans le cadre de la stratégie de l'app unique du groupe, par laquelle nous entendons **faciliter la vie des clients**.
- Le site web de Collect&Go et l'app exploitée dans le système Xtra sont parfaitement **synchronisés**, si bien que les clients peuvent notamment commencer leur liste de commande sur leur ordinateur portable, puis la compléter sur leur smartphone.
- Les clients recourent à l'app dans une mesure croissante. Alors que moins de trois commandes sur dix étaient introduites par l'intermédiaire de l'app voici un an à peine, le rapport entre l'app et le site web se situait pratiquement à l'équilibre au terme de l'exercice.



Dans le panier en un tournemain

La technique « **De la recette au panier** » permet d'allier l'inspiration culinaire et la facilité de réservation. Un clic suffit pour ajouter au panier Collect&Go les ingrédients des milliers de recettes disponibles dans notre app Xtra, dans le Nutri-Test de Newpharma ou chez nos partenaires externes, comme Bien de chez nous, Met 5 Aan Tafel et Pascale Naessens.

« **De la liste au panier** » permet aux clients de verser dans leur panier Collect&Go les listes de courses créées sur colruyt.be, bioplanet.be ou xtra.be.

Combinaison avec Okay Compact

- Situés en région bruxelloise, les deux points d'enlèvement **Walk-in** proposent les assortiments de Colruyt et de Bio-Planet sur une surface compacte aux citoyens qui font leurs courses à pied ou à vélo.
- Il a été mis un terme au test de point d'enlèvement autonome à Ixelles. Pour des raisons de **maîtrise des coûts**, les concepts Walk-in seront dorénavant implantés systématiquement à côté d'un magasin Okay Compact, comme ce fut le cas en mars 2024 sur l'Avenue Louise. Non seulement les collaborateurs des magasins Okay se chargent des enlèvements Collect&Go, mais les deux formules urbaines se complètent : quelque 40% des clients combinent l'enlèvement de leur commande lors de leurs courses en magasin.

Colis-repas et autres partenariats

- Collect&Go continue d'attirer de nouveaux clients en étendant ses services. Ainsi, les colis-repas de notre société à participation **Foodbag** sont disponibles chaque lundi dans une centaine de points d'enlèvement depuis l'automne 2023.
- Fort de son démarrage sur les chapeaux de roue, Foodbag a livré d'entrée de jeu 5% de commandes supplémentaires chaque semaine. On s'attend à ce qu'un dixième de l'ensemble des colis soit remis dans un point d'enlèvement Collect&Go d'ici la fin de l'année 2024.
- Cet enlèvement combiné **facilite** la vie des clients et renforce la position de Collect&Go sur le marché alimentaire en ligne.
- Notre service de courses œuvre également en étroite collaboration avec des partenaires internes comme Newpharma, Jims et Colruyt Group Academy pour attirer de nouveaux clients et récompenser les clients existants. L'enseigne explore en outre de nouveaux partenariats avec des fournisseurs externes de produits alimentaires complémentaires, mais aussi de fleurs, par exemple.

Automatisation harmonieuse

Au début de l'année 2024, l'e-centre de distribution de Londerzeel a mis en service le premier des 22 véhicules autonomes, qui fonctionnent en toute harmonie avec les collaborateurs. Les préparateurs de commandes regroupent leurs produits sur ces véhicules qui, une fois remplis, se mettent automatiquement en route et cèdent la place à des exemplaires vides. De cette manière, les collaborateurs peuvent rester dans leur périmètre et voient leur distance de marche considérablement réduite. L'automatisation est gage d'une **ergonomie** et d'une **efficacité** clairement accrues, et aide à soutenir la **croissance** des activités et à faire face à la pénurie de main-d'œuvre.



La livraison à domicile poursuit sa croissance

À la fin de l'exercice, Collect&Go était déjà parvenu à proposer à près de la moitié des foyers belges la livraison à domicile de leurs achats. Ainsi, 16 des 19 communes bruxelloises sont d'ores et déjà desservies, soit l'équivalent de 400.000 ménages. Les livraisons à domicile sont assurées tantôt par des livreurs salariés, tantôt par plus de 2.000 particuliers actifs, également appelés « drivers », disposés à livrer les achats dans leur quartier.



Tableau d'honneur

- Meilleur détaillant en ligne 2023 dans l'enquête de satisfaction de **Testachats** menée auprès de 22.000 consommateurs.
- **Webshop Award Belgium** 2023-2024, dans la catégorie Hypermarchés et Supermarchés.



« Vivez à fond la caisse »

Subtilement rafraîchie, la charte graphique a conservé sa couleur bleue caractéristique et le panier souriant. Au printemps 2024, Collect&Go a lancé une campagne d'image à grande échelle consacrant le nouveau slogan « Vivez à fond la caisse » largement plébiscité. Bien plus qu'un prestataire de services de Colruyt Meilleurs Prix, le service est ainsi parvenu à renforcer davantage encore son image de marque à part entière et reconnaissable.



Okay est depuis plus de 25 ans la chaîne de magasins discount de proximité pratiques où les clients peuvent effectuer leurs courses de manière rapide, facile et bon marché. Bien agencés et d'un accès aisé, les magasins proposent une offre complète pour les achats du quotidien sur une surface compacte. Okay se distingue par ses produits frais de qualité, principalement des fruits et légumes, de la viande, des plats préparés et du pain cuit. Les clients peuvent compter sur un accueil chaleureux, les meilleurs prix des environs et de l'inspiration pour des repas simples et faciles à préparer.

Okay Compact est la formule urbaine de Colruyt Group avec une offre complète sur moins de 400 m², aisément accessible à pied ou à vélo 7 jours sur 7.

Okay Direct est le magasin en libre service accessible 24/7. Les clients y font leurs courses en toute autonomie.

◦ 1998

 **EUR 1.147 millions** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+8,5%)

 **169 magasins**, dont 146 Okay, 20 Okay Compact et 3 Okay Direct

 **400 à 650 m²** de surface commerciale moyenne, 350 m² pour Okay Compact

 **+ 4.700 références**, **+ 3.000** chez Okay Compact

 **Plus de 2.450** collaborateurs en ÉTP

 **Faisons simple.**

 **Okay.be**



Forte croissance à tous les niveaux

La spectaculaire seconde moitié de l'exercice 2022/23 s'est étendue à l'exercice 2023/24. Okay a réalisé une nette croissance du chiffre d'affaires, portée d'un côté par la forte inflation du premier semestre et, de l'autre, par l'expansion, ainsi que la rationalisation de l'offre commerciale. Ainsi, le dépliant bimensuel s'articule désormais exclusivement autour des avantages et propose notamment de fréquentes promotions 1 + 1. L'action de fidélité octroyant des bons de valeur de 5 euros pour tout achat à partir de 50 euros a elle aussi rencontré un vif succès.

En investissant notamment dans l'élargissement de l'assortiment de produits frais et dans ses traditionnels atouts, comme la facilité et la convivialité, Okay est parvenu à accroître la fréquentation de ses magasins et à développer sa clientèle. En mettant davantage l'accent sur les avantages, la facilité en magasin et l'assortiment, Okay espère continuer à doper son chiffre d'affaires.

Bruxelles compte deux magasins Okay Compact flanqués d'un point d'enlèvement Collect&Go Walk-in. Les deux formules se complètent : lors de l'enlèvement des courses chez Collect&Go, quatre clients sur dix environ en profitent pour passer chez Okay Compact.

La chaîne de magasins entrevoit en Belgique un potentiel de 250 établissements au moins. Elle nourrit l'ambition d'accélérer sa croissance à Gand, Anvers, Bruxelles et dans les centres urbains. À cette fin, le centre de distribution sera agrandi et partiellement automatisé à la fin de l'année 2025.



• **Ouvertures :**
2 Okay
6 Okay Compact
2 Okay Direct

• **Prochain exercice :**
1 Okay
5 Okay Compact



Des caisses en libre service en cours de déploiement

Scanner vos courses et vous acquitter du paiement par vous-même, avec l'aide éventuelle d'un collaborateur, telle est la vocation de la « caisse assistée », la future norme en vigueur dans les points de vente Okay Compact. Quant aux magasins Okay, ils opteront pour un système de caisse hybride qui s'articule autour de 2 ou 3 postes de scannage pour la clientèle et d'un même nombre de caisses occupées par du personnel. L'objectif étant de réduire drastiquement le temps d'attente et les heures de travail à la caisse, dont l'organisation en magasin ne pourra que tirer profit. Après une série de tests menés en 2023, le système sera installé en 2024 dans une dizaine de magasins, parmi lesquels se trouvent également quelques succursales Spar. Le déploiement national chez Okay Compact suivra au début de l'année 2025.



Poursuivre l'innovation à travers le concept du libre service

Grâce au concept novateur du libre service **Okay Direct**, les clients peuvent faire leurs courses 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 tout en réglant toute l'opération au moyen de leur app Xtra : accès au magasin, enregistrement des achats et paiement.

- Proposant 600 références sur 150 m², le premier magasin automatisé a ouvert ses portes à Gand en 2021 et s'est vu décerner le prestigieux prix Mercure en 2022.
- Depuis lors, la technologie a évolué, l'aménagement a été amélioré et l'assortiment adapté. Deux établissements sont venus compléter le tableau dans la région gantoise, l'un isolé et l'autre attenant à un magasin Okay Compact.
- Lennik a accueilli un test impliquant un petit point de vente complémentaire jouxtant le magasin Okay. Les heures d'ouverture de ce magasin se sont avérées suffisamment étendues compte tenu de la zone de chalandise. Le test a toutefois fourni de précieuses données relatives aux heures d'ouverture et aux ouvertures dominicales.



Quatre à la suite

- Élu **Meilleure Chaîne de Magasins de Belgique** dans la catégorie Magasins de proximité pour la quatrième année consécutive.
- Troisième meilleure chaîne de supermarchés dans l'enquête de satisfaction de **Testachats**, après Bio-Planet et Colruyt.
- Deuxième place ex æquo du **rapport d'hiver GfK** dans la catégorie des supermarchés, après Colruyt.

Accent sur la facilité

À travers sa nouvelle devise « **Faisons simple.** », Okay met davantage encore en lumière sa volonté de faciliter la vie de sa clientèle. Ce slogan a été lancé au second semestre 2023 à travers une campagne d'image à grande échelle.

- L'assortiment *fast fresh* comporte davantage de solutions en matière d'*easy cooking* et d'*easy eating*, comme les nouveaux colis-repas et colis-soupe Easy Meal, développés en partenariat avec notre spécialiste **Foodbag**. Okay œuvre également en étroite collaboration avec des partenaires tels que **Bon** pour les petits pains et les salades, et **Rose Mary** pour les repas à réchauffer.
- Depuis février 2024, les magasins ouvrent leurs portes dès 8 heures du matin. Les collaborateurs étant d'ores et déjà présents sur place, ils ne doivent pas débiter leur journée de travail plus tôt. Par cette mesure, Okay espère produire des effets légèrement positifs sur les ventes.





Depuis plus de 20 ans déjà, Bio-Planet est une chaîne de supermarchés à part entière, qui propose quelque 5.500 produits biologiques et respectueux de l'environnement. Ses points forts sont l'espace fraîcheur et le comptoir traiteur, avec un assortiment de qualité, composé de viande, fromage, préparations et produits végétariens.

Sous sa devise « Vrai et bon », Bio-Planet entend servir de source d'inspiration pour ses clients et ainsi les inciter à consommer, vivre et profiter de la vie en connaissance de cause. Et ses collaborateurs compétents leur apportent aide et conseil en magasin. La chaîne de magasins joue également un rôle de précurseur en matière de durabilisation des produits en étroite collaboration avec les cultivateurs et les producteurs. De plus, l'enseigne recourt dans la plus large mesure possible à des matériaux et à des techniques durables dans son parc de magasins également.

° 2001

 **EUR 1.147 millions** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+8,5%)

 **35 magasins en Belgique et 1 au Grand-Duché de Luxembourg**

 **650 m²** de surface commerciale moyenne

 **5.500 références**

 **Plus de 400** collaborateurs en ÉTP

 **Vrai et bon**

 **bioplanet.be**



Le renouveau en marche

Le marché de l'alimentation biologique se rétablit doucement après deux années difficiles, ce qui, parallèlement à l'inflation alimentaire, a permis à Bio-Planet d'enregistrer une légère progression de son chiffre d'affaires. Les clients fidèles et occasionnels ont à nouveau augmenté la fréquence de leurs visites, tandis que l'ouverture de trois magasins a généré un afflux de nouveaux clients.

Le panier moyen s'est retrouvé quelque peu réduit, mais a pour ainsi dire conservé sa valeur à la faveur de l'inflation.

Diverses mesures structurelles ont été mises en œuvre pour améliorer la rentabilité. Citons notamment la numérisation du dépliant, l'augmentation du nombre de produits préemballés et la limitation du nombre de livraisons en magasin à quatre par semaine. Bio-Planet améliorera sa couverture régionale grâce à la transformation de trois magasins repris à Match/Smatch. La chaîne de magasins entrevoit en Belgique comme au Grand-Duché de Luxembourg un potentiel de plus de 50 magasins.



Nouveaux magasins à Hannut, Londerzeel et Gasperich (Grand-Duché de Luxembourg)

Exercice 2024/25 : ouverture de nouveaux magasins à Zottegem, Gembloux et Saint-Gilles.

Premiers pas au Grand-Duché de Luxembourg

Au début de l'année 2024, l'enseigne a ouvert son premier magasin au Grand-Duché de Luxembourg. **Le marché du bio y est en plein essor** et Bio-Planet occupe désormais une place unique en qualité de spécialiste du bio et de chaîne de supermarchés regroupant une offre complète sous un même toit.

Si le concept et l'assortiment s'apparentent dans une large mesure à ceux des magasins belges, les clients luxembourgeois y trouveront également des produits locaux, comme la viande, le pain, la pâtisserie, la bière et le vin. Le magasin partage son espace de stockage avec l'établissement Colruyt mitoyen et organise également des livraisons communes au départ de la Belgique.



Un assortiment qui ne doit rien au hasard

- Quels sont les critères de durabilité pris en considération par Bio-Planet dans la composition de son assortiment ? Pour la première fois, une charte des produits reprend l'ensemble des réponses et des engagements. Cette charte témoigne de la prééminence de la chaîne de supermarchés biologiques en matière de *sourçage* et de consommation responsables.
- Bio-Planet contribue activement à la **transition protéique** et voit augmenter à la fois le volume et le nombre de produits composés de protéines végétales. Ainsi, l'enseigne propose à ses clients trois burgers maison contenant moins de viande et davantage de légumes, de légumineuses et de champignons.
- La chaîne de supermarchés biologiques entend intensifier sa collaboration avec des partenaires locaux et conclut sans cesse de nouveaux partenariats avec des producteurs wallons. En juin 2023, les 10 magasins wallons ont par ailleurs pris part à la semaine wallonne du bio, organisée en coopération avec quelque 150 agriculteurs, producteurs, distributeurs et autres acteurs du marché bio.



Attirer les clients professionnels

Bio-Planet s'implique plus activement dans le recrutement de clients professionnels d'ores et déjà connus chez Colruyt Professionals. Ainsi, des campagnes de publipostage ciblent les profils pertinents et les collaborateurs en magasin sont formés pour reconnaître et informer les professionnels. Ces clients peuvent compter sur des réductions permanentes de 3% à partir de 100 euros et de 5% à partir de 250 euros d'achats.



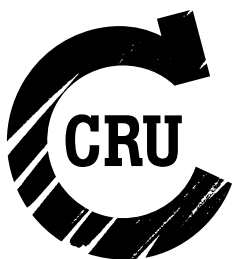
Meilleure chaîne de supermarchés

Une enquête de satisfaction menée par Testachats révèle que Bio-Planet est la meilleure chaîne de supermarchés de Belgique, devant Colruyt et Okay. Les clients sont particulièrement satisfaits des produits, de la qualité de la viande fraîche, du temps d'attente aux caisses et de la clarté des prix affichés.



Soutien aux personnes diabétiques

En collaboration avec l'Association du Diabète et la Diabetes Liga, Bio-Planet a lancé un programme qui vise à améliorer le quotidien des personnes diabétiques, dont un site web clairement structuré proposant des recettes et des produits adaptés. L'enseigne a également organisé des visites en magasin et œuvré au développement de la formation de Colruyt Group Academy sur le thème du diabète. L'initiative a reçu un accueil favorable et sera vraisemblablement étendue par la suite.



Cru est le marché du frais s'adressant aux bons vivants qui cultivent une authentique passion pour les produits frais de qualité, aiment découvrir des saveurs insolites et éprouvent du respect pour le savoir-faire à l'état pur. Le marché du frais regroupe dix métiers sous un même toit et propose du pain au levain vrai et bon, des fruits et légumes de saison, de la viande de qualité supérieure, du poisson en provenance directe de la mer, des fromages uniques et bien plus encore. Les collaborateurs du marché sont animés par la fierté de leur métier. Les clients peuvent s'adresser à eux pour de l'inspiration et des conseils avisés qu'ils prodiguent par pure passion pour le produit.

Cuit est le coin resto attendant au marché, où des cuisiniers passionnés mitonnent de savoureux plats à base des produits frais, uniques et saisonniers de Cru.

° 2014

 **EUR 1.147 millions** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+8,5%)

 **4 marchés** : Gand (Kouter), Anvers (Groenplaats), Overijse et Dilbeek

 **650 m²** de surface commerciale moyenne

 **1.000 à 1.100** références

 **Plus de 100 collaborateurs en ÉTP**

 **Le vrai goût**

 **cru.be**

L'année du changement

Cru s'est employé à redresser la barre tout au long de l'année 2023 et a vu son chiffre d'affaires augmenter d'un cinquième, notamment grâce à l'ouverture du nouveau marché de Dilbeek à la fin de l'année 2022. Avec un tiers de tickets de caisse supplémentaires et un afflux de nouveaux clients pendant la seconde moitié du mois de décembre, l'enseigne a connu une très belle fin d'année et enregistré les meilleures ventes de Noël de son histoire.

Cru a su tirer profit de la confiance quelque peu plus élevée manifestée par les consommateurs de son groupe cible, et de la tendance à l'authenticité et à la qualité. La prospection accrue de nouveaux clients, l'optimisation de l'assortiment et le renforcement du savoir-faire ont également contribué à la hausse du chiffre d'affaires. Les coûts ont également connu une forte baisse par rapport au chiffre d'affaires (en hausse). Cru a poursuivi ses efforts en matière de simplification et d'optimisation, notamment dans la planification des effectifs, la procédure de commande, la logistique et la prévention des déchets.

En 2024, l'enseigne célèbre son dixième anniversaire et s'emploie, avec le concours de ses fournisseurs, à nouer des relations à long terme plus professionnelles en matière d'assortiment, de logistique, mais aussi de qualité et de prix, etc.

Moins, c'est plus

Cru répond en tout point à la demande de ses clients de voir la qualité l'emporter sur la quantité et de se voir proposer des produits purs et authentiques répondant aux principes de bonnes pratiques, comme le révèle une enquête menée auprès de la clientèle en 2023. La chaîne de marchés de produits frais a davantage diversifié et **renouvelé** son assortiment tout en accordant une place plus significative aux catégories de destination, qui constituent la raison même de la visite des clients, comme la boulangerie.

Afflux de nouveaux clients

- Alors que précédemment, son action ciblait plutôt le renforcement de la fidélité de la clientèle, Cru a investi davantage dans l'**activation** de nouveaux clients en 2023. Ainsi, 200.000 clients potentiels résidant à proximité des marchés ont été invités à l'occasion de week-ends de dégustation. Divers événements culinaires en présence de chefs réputés (au niveau local) ont également connu un vif succès.
- Cru constate que les clients reviennent au marché pour les produits phares de la saison, le temps pour soi ainsi que

l'expérience en magasin et le savoir-faire, trois atouts que l'enseigne continue de cultiver. Ainsi, un plan de formation a été mis en œuvre pour **accroître le savoir-faire**, non seulement en matière de connaissance des produits, mais aussi en termes de polyvalence, de commercialité et d'esprit d'entreprendre.

- Les coins restos Cuit ont élargi leurs heures d'ouverture pour permettre à un nombre accru de clients de découvrir les produits transformés de Cru, du petit-déjeuner à l'apéro du soir en passant par le lunch et le café.
- Au milieu de l'année 2024, Cru a lancé une vaste campagne médiatique autour de son nouveau slogan « Le vrai goût ».



Les moules belges, uniquement chez Cru

Mi-2023, Cru a proposé en exclusivité la première récolte à part entière de moules belges, élevées dans la ferme marine de Colruyt Group. Épuisé en quelques semaines, ce produit de qualité a permis aux marchés d'attirer les nouveaux clients en grand nombre. En 2024 également, Cru tenait lieu de canal de vente exclusif, bien qu'une partie la récolte, plus abondante, fût livrée à un nombre limité de commerces Horeca sélectionnés par l'enseigne.





Colruyt Prix Qualité est un supermarché de proximité bien agencé où les clients trouvent tout ce dont ils ont besoin dans le cadre de leurs courses quotidiennes et hebdomadaires. Les magasins proposent le meilleur rapport qualité-prix des environs pour une liste de courses comparable et font la part belle aux produits frais, à la viande, à la charcuterie et au pain. L'assortiment de vins ainsi que la vaste gamme de produits bio, régionaux et locaux constituent ses autres atouts.

Pour l'essentiel, les magasins sont situés le long de voies d'accès en milieu (semi-)rural et presque tous dotés d'un point d'enlèvement Collect&Go. Près de quatre magasins sur dix disposent par ailleurs d'une station DATS 24, un service supplémentaire proposé aux clients. La contribution des stations est intégrée dans le chiffre d'affaires de Colruyt Prix Qualité.

° 1996

 **EUR 716 millions**
de chiffre d'affaires
(+9,6%, carburants
compris)

 **101 magasins, 101 points**
d'enlèvement Collect&Go

 **990 m²** de surface
commerciale moyenne

 **9.000 références en**
food, 2.500 en non-food

 **Plus de 2.100**
collaborateurs en ÉTP

 **44 stations** DATS 24

 **Tout simplement**
l'essentiel

 **colruyt.fr**



Hausse du chiffre d'affaires et de la part de marché

Les magasins Colruyt français sont globalement satisfaits de l'exercice écoulé. Sur un marché du détail toujours porté par la lutte des prix et des promotions, Colruyt a enregistré une nette progression de son chiffre d'affaires, essentiellement due à l'inflation de même qu'à l'expansion du parc de magasins et en dépit de volumes de ventes en légère baisse. La part de marché a également progressé quelque peu. Les marges bénéficiaires ont toutefois été soumises à une légère pression, notamment exercée par l'inflation persistante des prix d'achat pendant la première moitié de l'exercice, qui n'a pu être que partiellement répercutée sur les prix de vente. Le premier trimestre de l'année 2024 a vu un ralentissement de l'inflation, mais aussi un net recul temporaire des volumes de vente. Ce phénomène s'explique par les promotions exceptionnelles octroyées sur les produits non alimentaires par les hypermarchés, qui anticipaient l'interdiction sur les remises supérieures à 34% entrant en vigueur au début du mois de mars.



6 nouveaux magasins pendant le dernier exercice
3 nouveaux magasins et 2 rénovations pendant
l'exercice 2024/25

Les meilleurs prix des environs

Colruyt Prix Qualité est synonyme de proximité et de meilleurs prix des environs pour les produits de qualité comparable, un concept encore sans équivalent dans le secteur français du commerce de détail. En effet, Colruyt demeure significativement meilleur marché que la moyenne des supermarchés et se distingue des chaînes de magasins premier prix, notamment par son assortiment composé à 80% de produits de marques nationales, régionales et locales, complétées par les grandes marques propres Belle France, Les Délices de Belle France, Boni et Everyday.

Viande fraîche et pain du jour

Colruyt répond à la demande des consommateurs français en proposant des produits frais de qualité fabriqués en France. Pratiquement tous les magasins disposent d'une **boucherie** avec comptoir traiteur, doublée d'une intéressante gamme de viande préemballée. Quelque 15 magasins de plus grande taille proposent à leurs clients une **boulangerie** traditionnelle, qui prépare la pâte et cuit le pain sur place. Les autres magasins sont dotés d'un point chaud, qui parachève la cuisson de pains surgelés tout au long de la journée. Colruyt parvient à contrer la pénurie de main-d'œuvre en continuant à miser sur la polyvalence, si bien que les collaborateurs en magasin peuvent également prêter main-forte à la boulangerie ou à la boucherie.

Construire l'avenir

- Colruyt a conclu un accord quinquennal des plus avantageux avec le producteur d'énergie **EuroWatt Energy**, branche de Virya Energy, pour la fourniture d'électricité. Depuis le début de l'année 2024, le contrat couvre une petite moitié des besoins en électricité de l'enseigne, l'autre moitié étant assurée par des partenaires proposés par EuroWatt.
- En 2024 également, **Collect&Go** a lancé une plateforme de commande plus conviviale après une optimisation complète du processus de préparation des commandes, laquelle a permis à son tour de réduire drastiquement la marge d'erreur. Le service sera ainsi en mesure de s'emparer de nouvelles parts de marché.
- Avec la reprise de trois magasins concurrents, Colruyt a renforcé sa présence et sa notoriété dans le nord de l'Alsace.

60.000 m² d'espace pour une future expansion

- D'une superficie de 24.000 m², le centre de distribution flambant neuf et peu énergivore de **Dole Choisey** a été mis en service en deux étapes. La réception et l'expédition de l'alimentation sèche ont débuté en juin 2023, suivies en septembre par les produits frais. Situé au sud de Dijon, ce site approvisionne plus de la moitié des magasins en produits frais et en alimentation sèche à forte rotation.
- Le secteur nord-est approvisionné au départ du centre de distribution de 12.000 m² de Gondreville, inauguré en 2021 et situé à l'ouest de Nancy. Les deux sites réceptionnent des produits à faible rotation expédiés depuis le centre de distribution originel implanté à Rochefort-sur-Nenon.
- L'extension de la capacité logistique offre au détaillant français toute latitude pour poursuivre sa croissance ciblée, améliorer l'efficacité logistique et réduire les coûts du transport.





Colex (Colruyt export) livre des produits de détail et de foodservice aux distributeurs, grossistes et supermarchés du monde entier, et plus particulièrement sur le continent africain et les départements et territoires d'outre-mer français. Le département d'exportation enregistre ses meilleurs résultats en Afrique centrale et en Afrique de l'Ouest, où la République démocratique du Congo représente ses principaux débouchés. Colex n'y dispose d'aucun magasin en gestion propre, mais œuvre en étroite collaboration avec des partenaires locaux, dont il utilise le réseau de distribution.

Colex propose une vaste gamme d'épicerie, de produits frais et de surgelés des marques propres de Colruyt Group (essentiellement Everyday et Boni Selection), complétées d'un assortiment secondaire de marques A. L'entreprise se distingue par son service d'exportation global unique et le soutien à la clientèle dans la commercialisation des produits.

° 1985



Environ 150 clients actifs



4.500 références



Plus de 40 collaborateurs en ÉTP



Bringing quality products to the world



colex-export.com



Croissance en Afrique de l'Ouest

Colex œuvre sans relâche sur le marché ouest-africain au départ de sa base de Dakar, capitale du Sénégal. Avec le concours d'account managers locaux qui possèdent une parfaite connaissance des marchés, Colex parvient à s'ancrer durablement au Sénégal proprement dit et dans les grandes villes des pays voisins, comme la Côte d'Ivoire, le Mali et le Togo. Dans ce contexte, des actions sont fréquemment organisées dans les points de vente avec des partenaires locaux afin de mettre davantage en valeur les marques propres Everyday et Boni Selection.

L'Afrique centrale demeure le principal débouché

Colex continue de renforcer sa position dominante en République démocratique du Congo de même qu'au Rwanda. Les actions mensuelles organisées dans les points de vente des partenaires locaux y alternent avec les campagnes nationales consacrant Everyday comme « **La marque préférée des Congolais** » et Boni Selection comme marque premium. Largement consacrées à l'importante période de vente que représente la fin d'année, ces campagnes attirent en permanence l'attention sur les deux marques.



Ancrage local

Afin d'asseoir son intégration dans les écosystèmes de ses principaux marchés, Colex continue de renforcer son organisation avec l'appui de collaborateurs locaux. Et comme ce fut le cas précédemment au Congo, Dakar a accueilli pendant le dernier exercice un événement réunissant des partenaires issus de différents pays d'Afrique de l'Ouest. Cet événement largement plébiscité avait notamment pour vocation de permettre l'échange de bonnes pratiques et d'expériences, et de bâtir une communauté autour des marques propres.

La société belge Foodbag livre chaque semaine des colis-repas dans toute la Belgique et se distingue par la qualité, la flexibilité et la durabilité de ses produits et services. Les clients peuvent composer leur propre colis en sélectionnant entre trois et six repas sur les 35 plats frais proposés chaque semaine par des chefs sous contrat ou invités, comme Dierendonck ou Karola's Kitchen. Les repas sont disponibles en portions pour une à cinq personne(s) et dans les segments végétarien, original, pour enfants, vite prêt, Sandra Bekkari ou prêt-à-consommer. Les clients commandent ponctuellement leurs colis en ligne ou optent pour un abonnement, qu'ils peuvent aisément suspendre. Une centaine de coursiers internes se charge de livrer les colis réfrigérés à domicile quatre jours par semaine. Foodbag est une marque de la SA Smartmat, le principal acteur belge du commerce alimentaire frais en ligne.

◦ Depuis **février 2022**



Participation : **41,36% dans la SA Smartmat**



Source d'innovation et d'inspiration

- Depuis l'automne 2023, Foodbag peut également être commandé chez Collect&Go et retiré le lundi dans une centaine de **points d'enlèvement Collect&Go**. L'offre a connu un départ en fanfare avec l'envol de ses commandes. La marque nourrit l'ambition d'écouler un dixième de l'ensemble de ses commandes par l'intermédiaire de Collect&Go d'ici la fin de l'année 2024.
- Un projet pilote de **livraison « in home »** a été lancé au début de l'année 2024 en collaboration avec le fournisseur de serrures intelligentes Nuki et l'entreprise de logiciels Sfinx Inside. Ce concept prévoit que le coursier dépose le colis-repas juste derrière la porte d'entrée, si bien que les clients ne sont plus tenus d'être présents lors de son passage.
- Foodbag continue de jouer pleinement la carte de l'**inspiration** en proposant des plats et des menus spéciaux à l'occasion notamment de la Noël, de la Saint-Valentin ou de Pâques. Plus de 2.000 colis de fête ont été écoulés pendant les fêtes de fin d'année 2023.
- Le **box-repas Easy Meal de Foodbag** a été créé pour le compte de la chaîne de supermarchés de proximité Okay. L'assortiment comporte huit nouveaux colis-repas et colis-soupe contenant tous les ingrédients nécessaires à une préparation à domicile. Disponibles uniquement dans les magasins Okay.
- La nouvelle **app** a été lancée à l'été 2023 et le nouveau **site web** mis en ligne en avril 2024.

Depuis 2018, Robi Professional approvisionne les entreprises, écoles, commerces Horeca, clubs sportifs et événements en tout genre en eau potable de qualité. L'entreprise monte des installations de tirage professionnelles qui délivrent de l'eau filtrée, réfrigérée, plate ou encore pétillante, et offrent une solution bien plus durable et économique que l'eau en bouteille. Depuis 2023, le filtre à eau intelligent de Robi est également disponible pour les particuliers.

◦ Depuis **juillet 2021**



Participation : **51,99% dans De Leiding**

ROBI
PROFESSIONAL



Nouveaux clients

- Pendant le dernier exercice, Robi est parvenu à convaincre plusieurs nouveaux clients professionnels majeurs. Europabank a sollicité dans ses bureaux le placement d'installations de tirage à l'attention des collaborateurs et des visiteurs, et harmonieusement intégrées aux intérieurs existants. Et grâce à un accord conclu avec la SNCB, les voyageurs pourront, d'ici la fin de l'année 2025, remplir gratuitement leur gourde avec de l'eau potable filtrée dans 100 gares belges. Les points d'eau sont adaptés aux personnes en chaise roulante.
- Le filtre à eau Robi se monte aisément sur les robinets existants et délivre de l'eau du robinet filtrée aux saveurs de diverses variétés d'eau en bouteille. Outre la vente aux particuliers sur son site web et chez Colruyt Meilleurs Prix et Bio-Planet, l'entreprise recherche de nouveaux débouchés et canaux de vente dans le monde de l'entreprise. Le filtre Robi a remporté le bronze dans la catégorie Consumer lors des **Henry Van de Velde Awards** de Flanders DC, les prix les plus prestigieux de Belgique en matière de design.
- Depuis le printemps 2024, Robi Professional (réservé aux clients professionnels), ou Robi (pour les particuliers), est le nouveau nom de l'ancienne société Robinetto.



Newpharma est la plus grande pharmacie en ligne de Belgique et propose plus de 1.700 marques et 45.000 produits à des prix avantageux. Une équipe de pharmaciens fournit à la clientèle des conseils en ligne portant sur les médicaments commandés et les combinaisons avec de précédents achats.

Newpharma livre à domicile en Belgique (les produits commandés avant midi sont livrés dans les 24 heures) et dispose d'un réseau de 3.500 points d'enlèvement. Par ailleurs, Newpharma Group approvisionne dix pays, dont cinq bénéficient d'assortiments spécifiques : France, Suisse, Pays-Bas, Autriche et Allemagne. La pharmacie en ligne conseille aussi diverses enseignes du groupe dans la composition de leur rayon parapharmacie.

- ° Participation depuis décembre 2017, consolidation à 100% depuis octobre 2022

 **EUR 548 millions** de chiffre d'affaires commun à Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+51,5%)¹

 **45.000 articles** pour le marché belge. Livraison dans **10 pays**

 **Plus de 250** collaborateurs en ÉTP

 **Votre pharmacie, à portée de main**

 **Newpharma.be**

(1) À l'exclusion du chiffre d'affaires de Dreamland et Dreambaby, puisque ces deux enseignes ont été classées comme activités non poursuivies. Comprend 15 mois de chiffre d'affaires pour Newpharma en 2023/24 (vs 3 mois de chiffre d'affaires en 2022/23).



Un chiffre d'affaires en croissance constante

Notre pharmacie en ligne a enregistré un chiffre d'affaires en nette croissance, grâce à la hausse des volumes de vente, essentiellement en France et en Suisse, et, dans une moindre mesure, en Flandre.

La plus forte croissance a été réalisée dans les catégories des soins du visage, des compléments alimentaires, des médicaments en prescription libre et de l'alimentation animale. Dans cette dernière catégorie, la pénétration a doublé : près d'un client sur dix achète désormais des aliments pour animaux.

La valeur du panier moyen a légèrement augmenté, même si le basculement du segment premium vers les marques meilleur marché s'est maintenu. Newpharma a réagi en adaptant quelque peu son éventail de produits et en améliorant légèrement la visibilité d'une série de marques sur le site web.

La pharmacie en ligne livre à domicile et, dans une mesure croissante, dans les points d'enlèvement de divers acteurs, mais plus dans les magasins de Colruyt Group. En Belgique, quatre colis sur dix sont d'ores et déjà livrés dans des points d'enlèvement, une pratique qui se révèle plus respectueuse de l'environnement et moins onéreuse, pour Newpharma comme pour la clientèle.

Si aucun nouveau marché n'a été pénétré ces cinq dernières années, Newpharma se lancera, dès 2024, dans la reconnaissance du marché roumain et étudiera la faisabilité d'une expansion dans des pays comme l'Espagne, l'Italie et la Pologne.

La pharmacie de Colruyt Group en Belgique

L'année passée, des investissements massifs ont été réalisés dans la notoriété de la marque, notamment à travers des campagnes télévisées, sur les canaux en ligne ou encore dans les stations DATS 24. Newpharma jouit désormais également d'une visibilité accrue dans les rayons parapharmacie des magasins Colruyt et Okay.

Depuis novembre 2023, Newpharma est par ailleurs accessible depuis l'app Xtra de Colruyt Group, ce qui renforce encore un peu plus son statut de pharmacie du groupe.





5 pays stratégiques

Newpharma approvisionne dix pays, dont cinq pays stratégiques bénéficiant d'une attention toute particulière : la pharmacie en ligne y propose des marques nationales spécifiques en plus du vaste assortiment commun. L'essentiel des commandes à destination de l'étranger est expédié depuis le centre de distribution principal de Liège, qui mise pleinement sur l'automatisation pour faire face à la future croissance.

- En **France**, Newpharma est la plus grande pharmacie en ligne. Elle y a remporté pour la deuxième année consécutive le titre de meilleur distributeur dans la catégorie de la parapharmacie, ce qui n'est pas une mince affaire pour une entreprise belge.
- En **Suisse**, Newpharma occupe la deuxième place du marché en termes de chiffre d'affaires. En 2024, la pharmacie en ligne ouvrira un établissement physique à proximité de Lausanne et ramènera le délai de livraison à un jour seulement.
- Aux **Pays-Bas**, une forte croissance a été enregistrée après deux années plus calmes. Newpharma y est connu comme droguerie *premium*, qui propose des marques introuvables chez la plupart de ses homologues néerlandais.
- En **Allemagne** et en **Autriche**, les webshops attirent principalement des clients à la recherche de marques difficiles à trouver sur le marché local.

Un encadrement plus personnalisé

Le nouveau Nutri-Test numérique établit un profil personnalisé à la lumière d'une trentaine de questions et délivre des recommandations en matière de compléments alimentaires, des conseils nutritionnels d'experts et des recettes sur mesure. Les ingrédients de ces recettes peuvent être ajoutés au panier Collect&Go d'un simple clic de souris. À travers cet autotest en ligne, Newpharma poursuit ses investissements dans le service et l'accompagnement personnalisés dans la foulée du récent lancement de l'outil proposant des produits de soin adaptés pour la peau.



Participation dans la plateforme santé numérique Yoboo

Fin mai 2023, Colruyt Group a acquis une participation dans la start-up belge Yoboo, qui cadre avec notre ambition de rendre la santé et le bien-être plus accessibles à chacun. La participation, qui a été progressivement élevée à 70% jusqu'à la fin de l'exercice, comprenait également la reprise de deux pharmacies physiques et d'un centre médical de la région anversoise.

Yoboo est une plateforme santé numérique qui propose à ses utilisateurs un encadrement facilement accessible et personnalisé sur la voie de l'optimisation de leur mode de vie. Ces derniers complètent un questionnaire et se voient remettre par la suite un bilan individualisé comportant six piliers santé à améliorer, dont le sommeil, le stress et l'exercice physique. En soutien, ils bénéficient de l'app Yoboo et peuvent compter sur l'accompagnement de leur coach/pharmacien. Cette combinaison leur permet de surveiller leur santé de manière plus préventive et de se prendre en charge sur ce plan. À cette fin, Yoboo met à leur disposition des outils, des conseils et des astuces, mais aussi des solutions telles que des autotests, des compléments alimentaires, des produits de santé, et autres dispositifs numériques.

Yoboo rapproche les consommateurs et les pharmaciens, qui assurent la promotion de la plateforme et l'acquisition d'utilisateurs. Les pharmaciens s'acquittent d'une cotisation en échange de leur formation et des droits d'utilisation de la plateforme. De son côté, Yoboo les aide à délivrer des conseils en matière de mode de vie, un aspect de leur métier qui pâtit souvent du manque d'outils ou d'expérience. Yoboo s'inscrit à la perfection dans l'évolution du modèle économique de la pharmacie, qui, de sa vocation purement curative, accorde plus d'attention à la prévention et à la prise en charge personnelle.

Au terme de l'exercice, une trentaine de pharmacies belges étaient affiliées à Yoboo, qui ambitionne d'atteindre les 80 adhésions pour la fin de l'année 2024. Le réseau de santé s'étend par ailleurs constamment à de nouvelles disciplines comme la nutrition ou la kinésithérapie. Yoboo évolue ainsi progressivement vers une véritable bibliothèque proposant une vaste palette de solutions pratiques à la fois pour les utilisateurs et les professionnels des soins de santé.

Pour les entreprises aussi

Yoboo développe également des programmes de mode de vie sur mesure à l'attention des entreprises. Ces programmes placent le bien-être à l'ordre du jour des entreprises et guident les collaborateurs sur la voie d'une vie plus saine et plus responsable, avec à la clé des collaborateurs plus énergiques et plus productifs pour un taux d'absentéisme réduit.



Jims exploite 35 clubs de fitness en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg, et s'attache à encourager les consommateurs à adopter un mode de vie sain. Dans un environnement sûr et confortable, les clients se livrent à des exercices de musculation ou de mise en forme et à des cours collectifs à des prix avantageux.

Jims se démarque par son encadrement individuel axé sur la santé au sens large. Dans chaque club, les membres bénéficient de services de qualité assurés par des collaborateurs compétents et enthousiastes.

° Rachat en mai 2021



EUR 548 millions de chiffre d'affaires commun à Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+51,5%)¹



35 clubs de fitness (31 en Belgique et 4 au Grand-Duché de Luxembourg)



Plus de 100 collaborateurs en ÉTP

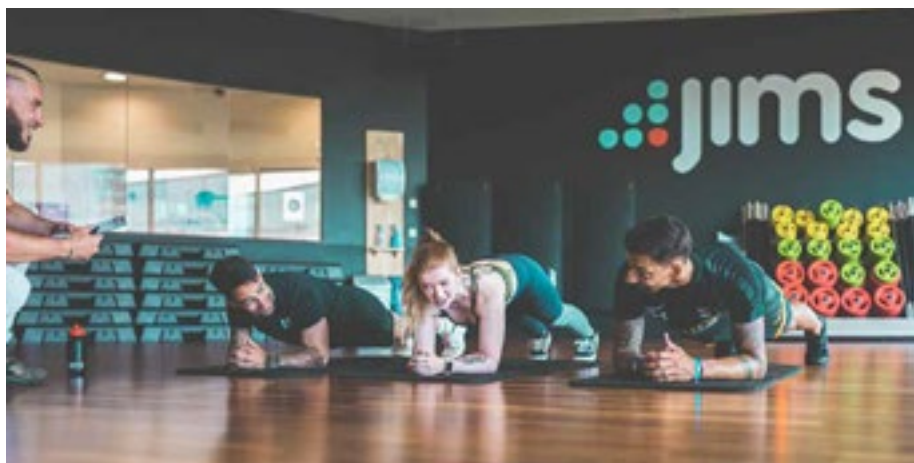


We move with you



Jims.be et jims.lu

(1) À l'exclusion du chiffre d'affaires de Dreamland et Dreambaby, puisque ces deux enseignes ont été classées comme activités non poursuivies. Comprend 15 mois de chiffre d'affaires pour Newpharma en 2023/24 (vs 3 mois de chiffre d'affaires en 2022/23).



Davantage de membres, davantage de libre service

Pendant le dernier exercice, Jims a vu son chiffre d'affaires augmenter de près d'un quart, essentiellement en raison des nouvelles adhésions et de l'augmentation des dépenses moyennes de chaque membre. Les efforts ont davantage porté sur la montée en gamme et moins sur les promotions, tandis que le nombre de mauvais payeurs a été réduit.

Des investissements dans un nouveau système CRM, un nouveau site web et une nouvelle app ont permis d'améliorer la relation avec la clientèle. La vaste part du libre service, notamment dans les réservations, les changements d'adresse ou les suspensions d'abonnement, a drastiquement réduit la charge administrative, si bien que le service clientèle a pu se concentrer davantage sur les questions de fond.

Nouveaux clubs et remodelage

- Jims a fermé un club à Grammont et en a ouvert de nouveaux à Wilrijk et à Hal. D'autres nouveaux clubs ont ouvert leurs portes après la clôture de l'exercice, en l'occurrence à Auderghem et à Mersch, au Grand-Duché de Luxembourg, portant le total à 37 établissements.
- Dans l'attente d'un nouveau club public en 2025, un club provisoire, réservé aux collaborateurs abonnés et aux membres de leur famille, a vu le jour au siège de Colruyt Group à Hal. Le club a été aménagé avec de nombreux équipements provenant d'autres clubs, qui seront à leur tour en partie récupérés par la suite.
- Deux anciens clubs Oxygen gantois ont été remodelés, si bien que les quatre établissements de la ville et les 13 clubs disséminés à travers tout le pays arborent désormais le nouveau marquage de Jims.
- Jims prévoit d'inaugurer six nouveaux établissements et de remodeler un même nombre de clubs pendant l'exercice 2024/25. L'enseigne de remise en forme entrevoit en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg un potentiel de 50 à 60 clubs.

Abonnements musclés

La structure simplifiée des abonnements comprend une formule YOU de base dédiée aux séances d'entraînement individuelles

et deux abonnements WE destinés aux cours collectifs, donnant par ailleurs accès à diverses options comme un bilan de santé, un entretien préliminaire et un programme d'entraînement personnalisé dans l'app. Particulièrement avantageuses, les formules WE trouvent écho auprès de quelque quatre membres sur dix, soit trois fois plus qu'auparavant. Ainsi, l'abonnement premium WE+ propose pour 49,99 euros par mois un accompagnement de premier plan, ainsi que des cours collectifs comme le spinning, la boxe et le yoga dans des espaces dédiés, ou « cubes », une réponse sans équivalent au « fitness commercial » proposé par d'autres enseignes.

Offre B2B renforcée

Jims a davantage encore étendu son offre à destination du marché professionnel, essentiellement à travers ses abonnements et sa vaste palette de formules en club ou sur site à l'attention des individus, des équipes ou des entreprises.

- **Abonnements** avantageux au titre d'avantage extralégal pour les travailleurs.
- **Manifestations sportives par équipe** : formations intensives, ateliers, séances collectives, ponctuels ou récurrents.
- **Plan bien-être** à la carte, qui assoit durablement l'activité physique et le bien-être au sein de l'entreprise.

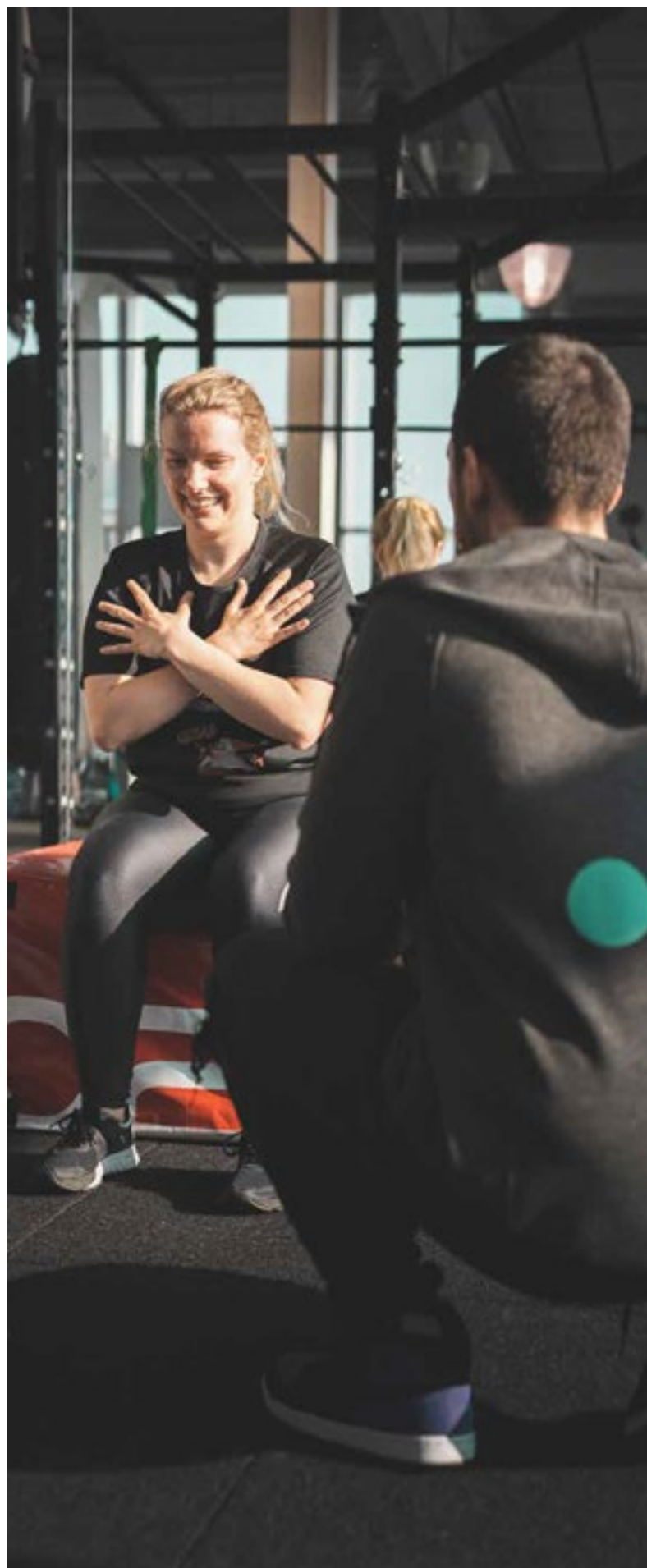
Diverses formules ont été testées au sein du groupe en 2023, comme les techniques de mouvement et les exercices d'échauffement pour les collaborateurs logistiques et les formations intensives à l'attention des collaborateurs des bureaux. Un nombre croissant d'entreprises s'adresse à Jims, qui ambitionne de décrocher quelques gros contrats dans le courant de l'année 2024. Cerise sur le gâteau, les clients corporatifs génèrent également un chiffre d'affaires particulier pour Jims et le groupe.

Synergie accrue

- Les femmes enceintes et les jeunes mamans peuvent d'ores et déjà s'adresser à trois clubs implantés dans des grandes villes pour y suivre le programme d'encadrement *Moving Moms*, proposant des séances de fitness et des cours collectifs adaptés. Chaque club mettra en place un réseau d'accompagnement animé par des professionnels, comme des sages-femmes, des kinésithérapeutes et des gynécologues. Quiconque dépose une liste de naissance chez **Dreambaby** peut participer gratuitement au programme pendant un mois. Parallèlement, Jims cherche à mettre sur pied une offre prénatale et postnatale en collaboration avec des partenaires tels que Newpharma, Collect&Go et Colruyt.
- Jims a fourni du contenu pour la plateforme en ligne utilisée par **Colruyt Group Academy** pour guider les personnes diabétiques sur la voie d'une vie plus saine.
- Événement *Moving Moments* à l'ouverture de nouveaux clubs : le plein d'action et d'expérience en collaboration avec, entre autres, **Bike Republic** et **Yoboo**.

Collaborateurs compétents en suffisance

- Chaque club dispose d'une équipe **polyvalente** renforcée, composée d'un manager/coach à temps plein, d'un coach à temps plein et de deux coaches à temps partiel épaulés par des formateurs collectifs externes.
- Les **formations en fitness** dispensées par nos soins sont accréditées par des organismes européens et américains de premier plan. Elles sont également plébiscitées par des professionnels de la santé externes et proposées par le centre de formation Syntra.
- La nouvelle mouture de la **formation commerciale** s'articule autour de la vente d'abonnements WE et d'une adéquation renforcée avec les groupes cibles et les individus spécifiques. La Jims Academy partage son savoir-faire dans la vente, notamment avec Bike Republic et Cru.
- Un nouveau **parcours de formation** aide à motiver et à retenir les candidats à un poste à responsabilités.





Principal acteur national sur le marché belge des articles pour bébés, Dreambaby commercialise une vaste gamme de qualité pour les bébés et les tout-petits jusqu'à 24 mois. Les magasins et le webshop proposent des produits de la plupart des grandes marques et de la marque maison Dreambee.

Les clients peuvent composer et gérer les listes de naissance en ligne comme en magasin. Les réservations en ligne peuvent être retirées dans les magasins ou livrées à domicile. Dreambaby se distingue par son accompagnement personnalisé et les conseils prodigués par des collaborateurs chevronnés.



Nouveau propriétaire : Supra Bazar

Juste avant la fin de l'exercice, Colruyt Group est parvenu à un accord avec la direction de Supra Bazar pour la vente intégrale de Dreambaby. L'entreprise familiale belge Supra Bazar est un acteur majeur du commerce de détail belge dans le segment non alimentaire, qui peut se targuer d'une expérience significative dans le secteur des articles pour bébés, dans ses cinq magasins Supra Bazar comme dans les deux commerces spécialisés pour bébés Kabine, récemment acquis dans la région côtière. L'entreprise dispose d'une expérience indéniable dans l'exploitation rentable d'un réseau de magasins et en approche omnicanale.

Pour Supra Bazar, cette acquisition représente l'occasion idéale d'étendre son activité à l'échelle nationale sur un marché des articles pour bébés qui revêt pour l'enseigne une importance majeure. De son côté, Dreambaby pourra, sous l'égide de Supra Bazar, embrasser un avenir sain et durable, qui lui permettra de conserver son statut de spécialiste national des articles pour bébés en Belgique à la faveur de sa nouvelle stratégie.

Les activités des deux entreprises sont parfaitement complémentaires. Dreambaby continuera d'exister en tant que marque et en tant qu'employeur, et conservera ses 27 magasins ainsi que ses collaborateurs. Dans un premier temps, rien ne changera pour les clients, qui pourront continuer d'utiliser leur profil Xtra, mais aussi de gérer et de consulter leur liste de naissance respective.

Dès le mois d'avril 2024, d'importants efforts se sont concentrés sur l'accompagnement des collaborateurs dans le cadre de la transition afin de finaliser la reprise pour l'été.

Rentabilisation des activités

Le dernier exercice a vu la mise en place de mesures de grande ampleur visant à réduire les coûts et à rentabiliser les activités.

- Comme annoncé en avril 2023, cinq magasins non rentables ont fermé leurs portes et une quarantaine de collaborateurs ont été touchés par un licenciement collectif, dont plus de la moitié ont assez rapidement retrouvé du travail au sein du groupe.
- L'assortiment a été réduit d'un cinquième : les livres et les vêtements de grossesse ont été supprimés, tandis que le nombre de collections textiles a diminué. Le stock a lui aussi été contracté d'un cinquième, sans conséquence sur l'approvisionnement des magasins ni sur le service à la clientèle.
- Il a été mis un terme aux livraisons dans les autres magasins du groupe ; seules les

livraisons à domicile ont été maintenues ; elles sont gratuites pour les commandes à partir de 60 euros.

- La logistique des chambres pour enfants a été déléguée : depuis avril 2024, le fournisseur livre directement chez le client. Les clients peuvent à présent choisir parmi 20 chambres et bénéficient d'une livraison plus rapide. Dreambaby économise des espaces de stockage, évite tout risque en matière de stock et peut davantage se focaliser sur les conseils à l'achat.
- Si ces efforts ont porté leurs fruits, Dreambaby a continué d'opérer sur un marché difficile et concurrentiel, mis sous pression par les nouveaux acteurs en ligne, une demande en baisse et l'arrivée de la seconde main.

° 2001



27 magasins



600 m² de surface commerciale moyenne



8.000 références



Un bon départ pour vous et votre bébé



dreambaby.be



L'innovation pour plus de confort et de flexibilité

- Lancé en mars 2024, le nouveau **site web** a été doté d'une plateforme de commerce en ligne nettement plus rapide et accessible aux clients non enregistrés (dépourvus de profil Xtra).
- Dreambaby œuvre à l'élaboration d'une nouvelle **liste de naissance**, qui fait la part belle à la facilité d'utilisation et à la flexibilité en matière de création, de gestion et de modification de ladite liste.

Des atouts de premier plan

Seul acteur bénéficiant d'une couverture nationale et d'une répartition géographique favorable, Dreambaby conserve son statut d'incontestable **leader du marché** en Belgique. La chaîne de magasins allie cet ordre de grandeur à un bon niveau de compétence, d'accessibilité et d'amabilité de ses **collaborateurs** à une vaste gamme d'articles de qualité de **marque maison**, qui couvre plus de la moitié de l'assortiment Bébé. Autre point fort, la **liste de naissance**, qui représente approximativement la moitié du chiffre d'affaires. La mise en place d'une communauté constitue l'un des points forts de Dreambaby qui par ailleurs, veille à créer une atmosphère favorisant l'**expérience** en magasin. Pour ce faire, l'enseigne a travaillé l'année passée en étroite collaboration avec, entre autres, la chaîne de fitness Jims, la pharmacie Newpharma et Colruyt Group Academy.



Depuis octobre 2023, Dreamland fait partie de la chaîne belge de magasins de jouets ToyChamp appartenant à la famille Nolmans, qui exploite une quarantaine de magasins ToyChamp en Belgique et aux Pays-Bas.

La chaîne joue la carte de l'expérience dans des magasins de 1.400 à 2.000 m² accueillant des shop-in-shops de marques de jouets de renom. Fort de son partenariat solide conclu avec ToyChamp, Dreamland mise sur un avenir sain sur un marché du jouet riche en défis. En unissant leurs connaissances et leur expertise, Dreamland et ToyChamp se sont hissés au rang de premier détaillant de jouets de Belgique.

Pour l'essentiel, Dreamland est spécialisé dans la vente de jouets, de jeux de société, de jeux d'extérieur, de jeux vidéo et de fournitures scolaires en ligne et dans ses 47 magasins physiques. Le service gratuit Click&Collect permet aux clients de réserver des articles disponibles dans le stock du magasin et de les y retirer dans les trois heures. Dreamland est intégré dans l'écosystème Xtra de Colruyt Group. Ainsi, les clients peuvent bénéficier de l'ensemble des réductions et des avantages de Dreamland grâce à leur profil ou carte Xtra.

Avril 2023

Annnonce de l'intention de restructuration de Dreamland, de la fermeture d'un magasin et du licenciement collectif d'une centaine de collaborateurs.

Publication de l'accord de principe conclu avec ToyChamp, portant sur la reprise de 75% des parts de Dreamland.

Juin 2023

Accord relatif au régime de licenciement conclu avec les partenaires sociaux.

Octobre 2023

Finalisation de la reprise. Colruyt Group conserve une participation de 25% dans la SA Dreamland.

FS

FASHION SOCIETY

The Fashion Society regroupe trois chaînes multimarque de vêtements pour dames et hommes, essentiellement actives en Belgique, mais aussi au Luxembourg et en France. Ces magasins de destination situés en dehors des centres urbains se concentrent sur la satisfaction client et l'expérience en magasin. Les concepts de magasin visent de grands groupes cibles, clairement identifiés. Leur complémentarité leur permet de couvrir un vaste spectre du secteur de la mode. Zeb s'adresse aux clients à la mode, sûrs d'eux et en quête d'inspiration. Les magasins pour toute la famille PointCarré et The Fashion Store ciblent plutôt plusieurs générations de clients qui suivent la tendance, et se démarquent par leurs conseils personnalisés.

- **2020** : participation à 96%, consolidée à 100% depuis janvier 2022

 **EUR 548 millions** de chiffre d'affaires commun à Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+51,5%)¹

 **130 magasins** de Zeb, The Fashion Store et PointCarré

 **1.000 m²** de surface commerciale moyenne

 **En moyenne 39.000** références par an

 **Plus de 850** collaborateurs en ÉTP

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

(1) À l'exclusion du chiffre d'affaires de Dreamland et Dreambaby, puisque ces deux enseignes ont été classées comme activités non poursuivies. Comprend 15 mois de chiffre d'affaires pour Newpharma en 2023/24 (vs 3 mois de chiffre d'affaires en 2022/23).



Une part de marché en légère hausse

Sur un marché de la mode en contraction, les magasins de The Fashion Society ont réalisé des chiffres de vente plus élevés et la part de marché a enregistré une légère croissance. Les clients ont réduit leurs achats (en nombre de pièces), mais ce changement de comportement a été compensé par l'inflation des prix de vente. La saison hivernale s'est révélée particulièrement calme, essentiellement en raison de la météo exceptionnellement clémente des mois de septembre et octobre, qui a massivement détourné les clients des magasins et laissé les vêtements d'hiver en rayon. Les deux derniers mois de l'année ont enregistré une reprise des ventes, toutefois insuffisante pour compenser le manque à gagner accumulé.

Au terme de la pandémie de coronavirus et des crises qui s'en sont suivies, les clients amateurs de mode sont restés attentifs aux prix et aux promotions, de même qu'ils ont plus fréquemment reporté leurs achats en raison des conditions météorologiques imprévisibles. Autant de facteurs qui ont réduit la fréquentation dans les magasins de vêtements. Aussi, il a été décidé de multiplier les initiatives de prospection de clients, notamment en intensifiant la communication personnalisée envoyée par courrier au format papier, une pratique relativement unique dans le secteur de la vente de vêtements au détail.

Le groupe de mode se prépare à la future réglementation belge et européenne en matière de durabilité et, en particulier, à l'obligation de transparence quant à la provenance du textile.

the fashion store



- **21 magasins (+2)**
- Nouveaux magasins à Paal et Lokeren,
- 1 magasin Ziffiks rebaptisé Fashion Store à Balen
- Un potentiel de 50 magasins en Flandre

The Fashion Store a mis au point un **nouveau concept de magasin** inauguré sur le site transformé de Veerle. Ce magasin pilote propose notamment un *Curvy Corner* pour les grandes tailles ainsi qu'une vaste gamme de costumes pour hommes. Le nouveau logo sera d'ores et déjà posé sur la façade de l'ensemble des magasins tout au long de l'année 2024.

La marque entend poursuivre son évolution vers une grande **boutique**, où les clients pourront compter sur un contact et un service personnalisés, de même que sur des conseils sur mesure. Les boutiques misent davantage sur l'expérience en magasin, notamment à travers des soirées spéciales réservées aux femmes ou des brunches assortis d'un relooking personnalisé. Les publicités dans les magazines féminins et la participation aux programmes de relooking sur les télévisions régionales contribuent à la notoriété accrue de la marque.

PointCarré



- 28 magasins (-3)
- 23 en gestion propre et 5 franchisés (dont 1 en France)
- Potentiel de 30 magasins en Wallonie

Dans la perspective d'une identité et d'une expérience de la marque plus cohérentes, PointCarré a repris six magasins franchisés en Wallonie dans le but de les exploiter en gestion propre. Des deux magasins franchisés en France, l'un a été fermé tandis que l'autre rouvrira en 2025 sous l'enseigne Zeb.

PointCarré continue de miser sur la **proximité** et le contact personnalisé avec la clientèle.



- 81 magasins (+2)
- Nouveaux magasins à Châtelineau et Éghezée
- Un potentiel de plus de 100 magasins en Belgique, dont 70 en Flandre

Il a été décidé de confier l'**expansion en France** à Zeb, la formule la plus mature et la plus solide du groupe de mode. Au second semestre 2024, trois magasins pilotes ouvriront leurs portes dans le nord du pays. L'objectif consiste à étendre le parc de magasins à travers un système de franchise.

Le champion de l'inclusivité

Ikône de la musique et de la mode, **Coely** a créé pour le compte de Zeb une collection non genrée de Streetwear qui se singularise par son caractère durable. Toutes les pièces sont confectionnées à partir de « stocks dormants » ou de chutes invendues.

Zeb et The Fashion Store emploient une vingtaine de **collaborateurs en situation de handicap**. Les deux enseignes donnent aux personnes en situation de handicap de multiples opportunités de commencer à travailler notamment comme étudiants jobistes ou comme stagiaires, et ont par ailleurs pris part à une campagne des autorités flamandes centrée sur l'inclusivité.





Bike Republic est un acteur de premier plan dans la vente de vélos de marque, de vélos électriques, de tenues cyclistes et d'accessoires. En tant que « compagnon de route », il entend insuffler le plaisir de la petite reine à ses clients : navetteurs, sportifs accomplis ou encore cyclistes occasionnels. Le spécialiste du vélo brille par son accessibilité en ligne comme en magasin, notamment par son site web clairement structuré, les multiples possibilités de contact et l'attrait de ses magasins. Les clients peuvent compter sur les conseils d'experts, mais aussi sur un excellent service après-vente comprenant l'entretien et la réparation dans ses propres ateliers, une assurance vélo, des vélos de remplacement et le dépannage. Les clients professionnels peuvent acquérir des vélos ou conclure un contrat de leasing, et bénéficier d'un plan de paiement sur mesure.

- ° 2019 : rachat de Fiets! par Colruyt Group, rebaptisé Bike Republic en 2021



EUR 548 millions de chiffre d'affaires commun à Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (+51,5%)¹



29 magasins disposant d'une salle d'exposition et d'un atelier



800 à 1.200 m² de surface commerciale moyenne



Plus de 150 collaborateurs en ÉTP



Votre compagnon de route à tout moment



bikerepublic.be

(1) À l'exclusion du chiffre d'affaires de Dreamland et Dreambaby, puisque ces deux enseignes ont été classées comme activités non poursuivies. Comprend 15 mois de chiffre d'affaires pour Newpharma en 2023/24 (vs 3 mois de chiffre d'affaires en 2022/23).



Maintien après correction du marché

Bike Republic est parvenu à maintenir sa position sur un marché du vélo saturé et marqué par une contraction significative.

Après la hausse imputable à la crise du coronavirus, la forte inflation survenue au premier semestre 2023 a mis un frein à l'achat de biens d'investissement par les particuliers. Les ventes B2B ont elles aussi connu un ralentissement, notamment en raison du grand nombre de clients institutionnels et corporatifs sous contrat de leasing à long terme.

Bike Republic entrevoit toujours un fort potentiel sur le marché professionnel, surtout depuis l'élargissement du champ d'application du budget mobilité et dans la mesure où les vélos de société présentent de nombreux avantages, pour l'employeur comme pour le travailleur, tant sur le plan du budget que sur le plan de la santé et de la durabilité. Tout au long de l'année 2023, les distributeurs et les fournisseurs de marques sont restés avec des surstocks sur les bras, phénomène qui s'est essentiellement manifesté dans le segment sportif chez Bike Republic.

Les baisses de prix du marché ont comprimé quelque peu les marges du spécialiste du vélo, qui est parvenu à réduire ses propres stocks principalement grâce à de fortes actions promotionnelles, à l'ouverture de deux boutiques éphémères et à son outlet permanent de Herentals.



Nouveaux magasins à Schaerbeek et à Beveren (anciennement Dreambaby)

Ateliers rentables

Au cours de l'exercice précédent, de nombreux efforts ont été déployés avec succès pour rentabiliser les ateliers, diverses mesures permettant par la même occasion d'améliorer la satisfaction de la clientèle.

- L'effectif est mieux adapté à la charge de travail fluctuant fortement au gré des saisons.
- Les clients se voient systématiquement proposer une offre pour l'entretien et les réparations.
- Les tarifs horaires applicables au travail spécialisé sont correctement facturés aux clients.
- Les interventions simples (effectuées sur les vélos bon marché) sont, si possible, confiées à des ateliers cyclistes sociaux, comme les magasins de seconde main.

Salles d'exposition et points de service

Après la croissance rapide de ces dernières années, Bike Republic choisit à présent d'étendre son réseau à un rythme plus mesuré, le cas échéant sur des sites partagés avec d'autres marques du groupe. L'enseigne entrevoit toujours du potentiel d'expansion en Belgique, avec plusieurs points de service sans activité de vente en plus des magasins. En effet, les clients se rendent plus fréquemment dans nos établissements pour un entretien ou une réparation que pour un achat. Quelques points de service ouvriront d'ores et déjà leurs portes en milieu urbain en 2024.



Seconde vie pour les vieux vélos

- Bike Republic et **Kringwinkel Antwerpen** ont joint leurs efforts dans un projet pilote visant à insuffler une nouvelle vie aux vieux vélos. Quiconque restitue chez Bike Republic un ancien vélo réparable, se voit remettre un bon de valeur de 100 euros. Kringwinkel Antwerpen se charge de remettre les vélos en état et de les vendre. Ce projet circulaire crée aussi des opportunités pour les réparateurs de vélos du magasin de seconde main de trouver un emploi dans les ateliers de Bike Republic.
- Les magasins reprennent également les vélos électriques à l'achat d'un nouveau modèle. L'organisation **Upway** rachète ensuite les vélos de seconde main pour les réparer et les remettre en vente.

Synergie avec les partenaires internes

Bike Republic est régulièrement amené à collaborer avec diverses formules du groupe et a également pris plusieurs nouvelles initiatives.

- Des vélos-cargos pour Solucious (pour les livraisons aux clients professionnels) et Collect&Go (pour les livraisons de courses à domicile).
- Participation à la foire Horeca Expo, en collaboration avec Solucious et d'autres partenaires B2B.
- Développement d'un webinar et d'un atelier consacrés à la réparation de vélos pour le compte de Colruyt Group Academy.
- Fourniture de prix pour l'action d'hiver de DATS 24.



Moins de marques pour un meilleur service

Ces dernières années, Bike Republic est parvenu à se constituer un catalogue de plus 30 marques, notamment grâce aux reprises de magasins de vélos indépendants et de leurs concessions. En 2023, le temps était venu de redéfinir l'assortiment de base de l'enseigne afin de proposer une gamme plus réduite mais plus équilibrée de (grandes) marques. En rationalisant les marques, les technologies, les pièces détachées et les garanties, Bike Republic entend apporter plus de **simplicité** et d'**efficacité** à tous les niveaux, ce qui ne pourra, en fin de compte, que bénéficier à la **satisfaction de la clientèle**.

- Un conseil plus avisé à la vente
- Moins d'anxiété face au choix pour le client
- Large disponibilité des pièces détachées
- Service d'entretien et de réparation plus rapide
- Relations améliorées avec un groupe restreint de fournisseurs

Pleins feux sur Bruxelles et sur les vélos-cargos

- Bike Republic possède déjà cinq points de vente dans la Région de Bruxelles-Capitale et entend poursuivre son expansion, dans la mesure où le vélo y gagne sans cesse en popularité, notamment grâce à l'amélioration des infrastructures.
- Doté d'un atelier, le nouvel établissement de Schaerbeek est le premier à proposer uniquement des vélos-cargos électriques, ainsi qu'une vaste palette de solutions spécifiques aux professionnels. En effet, un nombre croissant d'entreprises et d'indépendants découvrent le vélo-cargo pour les livraisons (sur le dernier kilomètre) et les prestations de services à domicile. Ainsi, le quadricycle exclusif CityQ a déjà été livré à un service traiteur, un livreur de pizzas et une plateforme alimentaire sociale.



RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP

Retail Partners Colruyt Group (RPCG) est le commerce de gros des différentes formules de distribution en Belgique. Produits frais et d'épicerie sont livrés au quotidien aux commerçants indépendants de Spar, d'Alvo et d'autres formules. Parallèlement, RPCG détient la licence de la formule Spar en Belgique et collabore intensivement avec les entrepreneurs Spar indépendants. En plus de la livraison et de la gestion des assortiments, l'entreprise assure la politique commerciale, des promotions au marketing en passant par le soutien à la vente. RPCG applique un modèle de concertation à nul autre pareil, en partenariat avec la délégation d'entrepreneurs élus. Ensemble, ils déterminent le rayonnement du magasin, l'assortiment, les visées commerciales et l'avenir de Spar Colruyt Group.

- **2003** Spar Retail, rebaptisé Retail Partners Colruyt Group en 2014



215 magasins Spar
50 magasins Alvo
73 commerces indépendants, dont
16 Mini Markets



Plus de 800 collaborateurs en ÉTP



Grandir ensemble en entreprenant ensemble



retailpartners-colruytgroup.be



Légère progression du chiffre d'affaires

Retail Partners Colruyt Group porte un regard satisfait sur l'exercice écoulé. L'enseigne de commerce de gros a enregistré une légère progression de son chiffre d'affaires, portée notamment par les effets inflationnistes. Les volumes de vente ont connu une légère baisse : les clients ont un peu augmenté la fréquence de leurs achats, mais ont acheté moins d'articles. Les volumes ont renoué avec la croissance à la seconde moitié de l'exercice, notamment grâce à l'inflation modérée.

RPCG a enregistré d'excellents résultats dans les catégories phares, comme la viande, le poisson, la boulangerie et le traiteur, tandis que l'épicerie et le vin ont connu une situation quelque peu plus difficile. Les ventes de fin d'année se sont révélées tout à fait excellentes, notamment grâce à un effet calendrier favorable.

En raison de la forte inflation, des indexations salariales, des coûts élevés de l'énergie, etc., le premier semestre de l'année 2023 était encore placé sous le signe des réductions de coûts, tant au sein de l'entreprise proprement dite que chez les entrepreneurs indépendants. Les augmentations de prix n'ont pas toujours pu être répercutées d'emblée sur les prix de vente, ce qui a mis sous pression les marges de RPCG et des commerçants. L'inflation modérée a pu être compensée plus efficacement pendant la seconde moitié de l'exercice.

Le nombre de commerçants affiliés au groupement d'achat Alvo est resté stable. Durant l'année 2023, l'organisation a été portée par un nouvel élan, notamment grâce à l'introduction d'une nouvelle carte client. Aux prises avec davantage de difficultés à maintenir l'équilibre, les commerces indépendants ont vu leur nombre régresser.

RPCG a franchi d'importantes étapes dans la mise en place d'une filière d'approvisionnement tournée vers l'avenir, fiable et aux coûts maîtrisés. L'entreprise poursuit ses investissements dans le savoir-faire, afin de continuer à progresser à la fois sur le plan organisationnel et commercial, et pour devenir le partenaire idéal des entrepreneurs indépendants.

De Match/Smatch à Spar

- L'intérêt suscité par la formule Spar auprès des entrepreneurs indépendants est nettement apparu lors de la reprise par Colruyt Group de 28 magasins Match et de 26 magasins Smatch, dont 7 franchises. Pas moins de six des sept exploitants indépendants ont choisi de poursuivre leur activité sous la forme d'un magasin Spar indépendant !
- Ces magasins ont été convertis à la formule Spar en un temps record et notamment équipés d'un nouveau système de caisse doublé d'une gestion automatisée des stocks et du réapprovisionnement au départ du centre de distribution Spar de Malines.
- RPCG a piloté cette extension de ces activités d'une main de maître. La transformation rapide témoigne du

niveau d'expertise de l'entreprise et, par extension, de la force de Colruyt Group dans sa capacité à relever simultanément et à brève échéance de nombreux défis (commerce, logistique, IT, formation...).





Spar Colruyt Group incarne la chaîne de supermarchés de proximité pour les courses quotidiennes et propose un vaste assortiment de produits frais, un service personnalisé et des prix serrés. Grâce à leur savoir-faire et à leurs assortiments spécifiques, les entrepreneurs indépendants apportent leur touche personnelle à leur établissement. Spar est source d'inspiration grâce à son magazine gratuit À Table et est réputé pour ses Top Deals hebdomadaires proposant 50% de remise. La plupart des magasins sont ouverts le dimanche (matin).



8 nouveaux magasins
8 remodelages
6 fermetures

2 nouveaux magasins et
12 remodelages pendant
l'exercice 2024/25



215 magasins, dont
177 sous l'enseigne
Spar Colruyt Group



350 à 1.800 m² de surface
commerciale moyenne



monspar.be



Nouvelle étape franchise : le 75^e magasin de la formule

En mars 2024, le magasin Spar rénové d'Ypres a rouvert au public, devenant ainsi le 75^e magasin de la nouvelle formule Spar. L'opération de conversion a été initiée en 2016 et se poursuivra pendant les années à venir.

Tous les magasins ainsi transformés enregistrent une augmentation de leur panier, de la proportion des produits frais, du nombre de clients et de leur chiffre d'affaires. Forts de leur rayonnement « Spar Colruyt Group », les magasins jouent pleinement la carte des spécialités de l'entrepreneur, comme un rayon poisson frais ou fromage. La flexibilité et l'agilité constituent la norme dans ce parc de magasins hétérogènes. D'ici la fin de l'année 2024, un modèle de données aidera les magasins à adapter plus précisément leur proposition marketing aux besoins locaux. Cette mesure permettra de renforcer davantage le parc de magasins et de garantir durablement sa croissance.

Investir dans la durabilité

RPCG a mis au point un outil numérique permettant de contrôler et d'adapter la consommation d'énergie des magasins Spar, et de délivrer des conseils en matière d'investissements (futurs) dans des matériaux et des techniques peu énergivores. La branche du commerce de gros fournit également un appui financier aux entrepreneurs qui consentent des investissements durables, comme les panneaux solaires, la récupération de chaleur, les meubles réfrigérés fermés, l'éclairage LED, les bornes de recharge à l'attention des clients, etc.

Communication plus efficace et plus ciblée

• Afin de réduire les coûts du marketing des entrepreneurs, les tirages, les formats et la qualité du papier des dépliants et du matériel en magasin ont été réévalués.

- Chaque édition imprimée du dépliant est suivie par un **publipostage numérique** comprenant quelque six promotions supplémentaires. La communication met le prix et les promotions davantage encore en lumière, sans pour autant porter atteinte au rayonnement Spar caractéristique. Les campagnes marketing font un usage plus intense des données clientèle afin de mieux cibler les segments de clientèle désirés.
- Un **nouveau bulletin d'information** améliore l'implication des entrepreneurs, tout comme les plateformes en ligne optimisées à l'attention des entrepreneurs Spar et des clients du commerce de gros.
- La nouvelle **stratégie en matière de réseaux sociaux** a été généralisée. Les entrepreneurs se voient remettre un contenu plus attractif (récits et recettes) pour étoffer leurs propres canaux de réseaux sociaux.



Assortiment de marques propres parfaitement adapté

Spar œuvre sans relâche à l'élaboration d'un assortiment vaste et équilibré tout en laissant aux entrepreneurs suffisamment de latitude pour un apport personnel.

- De nouvelles gammes de pâtes fraîches, de minidesserts et de fruits coupés ont été introduites sous la marque Spar. La campagne « Spar embrasse les saisons » place en permanence les produits frais du moment sur les devants de la scène.
- L'entreprise s'est attachée à **améliorer la qualité** de toute la filière pour les catégories des pommes de terre, des fruits et des légumes.
- Spar a pris part à un exercice mené au niveau du groupe, qui visait à composer pour chaque catégorie alimentaire un **assortiment de marques propres** proposant un juste équilibre entre les produits Spar, Everyday et Boni Selection. Voilà comment Spar réagit à la demande croissante en produits de marques maison et préserve la perception des prix favorable du public à son égard. En œuvrant main dans la main avec plusieurs formules de magasins, Spar tire pleinement parti de l'envergure et de la force du groupe.



Ticket de caisse numérique avec Xtra

Depuis quelques années déjà, les clients Spar peuvent bénéficier de l'ensemble des réductions et des avantages liés à la carte ou l'app Xtra de Colruyt Group. Depuis 2023, ils peuvent également utiliser l'app pour indiquer qu'ils souhaitent recevoir uniquement des tickets de caisse numériques. Avantages : moins de papier, un traitement plus rapide à la caisse et un historique individuel pratique de l'ensemble des dépenses. Le client conserve toutefois la liberté de demander à titre exceptionnel un exemplaire imprimé à la caisse.



Codifrance fournit en produits secs, frais et surgelés près de 800 supérettes affiliées à la formule du groupe Panier Sympa et aux licences Coccinelle, Coccimarket, Épi Service et Vivéco, supérettes d'une superficie comprise entre 80 et 400 m². Les exploitants indépendants peuvent choisir parmi un vaste assortiment de produits de marques nationales, de marques propres, comme Belle France, et de marques premier prix. Ils jouissent d'une grande liberté de gestion de leur commerce et bénéficient de conseils en matière de fixation des prix et d'un appui pour leur communication marketing, la sélection de leur assortiment, la rénovation, l'aménagement de leur magasin, etc. Codifrance approvisionne aussi quelque 2.200 commerçants indépendants et grossistes répartis sur les trois quarts du territoire français.

- **2004** : reprise de Panier Sympa et détention des licences Coccinelle et Coccimarket
- **2023** : reprise de Degrenne Distribution, y compris les enseignes Épi Service et Vivéco



221 Coccimarket
208 Épi Service
176 Panier Sympa
120 Vivéco
61 Coccinelle



Plus de 8.000 références
Plus de 350 collaborateurs en ÉTP



55 ans d'expérience dans la distribution alimentaire des commerces de proximité



codifrance.fr



Positif sur toute la ligne

Codifrance a enregistré une forte progression de son chiffre d'affaires, portée en partie par la croissance organique, mais surtout par la reprise de Degrenne Distribution en juillet 2023. L'enseigne a également vu sa rentabilité s'améliorer dans la foulée, notamment grâce à une politique ininterrompue de maîtrise des coûts et à un nombre historiquement bas de mauvais payeurs.

Depuis la pandémie de coronavirus, les magasins de proximité sont largement plébiscités par le consommateur français et occupent une place prépondérante dans le tissu social, bien qu'ils aient ressenti les effets d'une concurrence quelque peu plus soutenue pendant la seconde moitié de l'exercice en raison des fortes promotions proposées par le commerce électronique et les hypermarchés.

Codifrance continue d'investir dans des initiatives favorisant le bien-être et l'engagement de ses collaborateurs, avec à la clé un taux de départs largement inférieur à la moyenne nationale.

Intégration réussie pour Degrenne Distribution

- Reprise en juillet 2023, l'entreprise familiale de commerce de gros Degrenne Distribution a été complètement reprise par Codifrance début décembre. À la satisfaction générale, un soin tout particulier a été apporté à l'intégration des 140 collaborateurs, en phase avec l'identité, la culture et les valeurs du groupe.
- La fusion a également reçu un accueil favorable auprès de la clientèle de Degrenne et a même entraîné un afflux de nouveaux clients.
- Afin d'assurer la continuité et la croissance, de nombreux efforts ont, dans un premier temps, été déployés pour maintenir et optimiser les effectifs de la filière logistique et mettre en place des synergies profitables dans le transport. D'autres opportunités commenceront à porter leurs fruits dans le courant de l'exercice 2024/25.
- Codifrance entend poursuivre l'expansion de son réseau de magasins avec des

commerces locaux de qualité exploités par des gestionnaires passionnés et dotés d'un fort esprit d'entreprendre.

Position renforcée

- À l'instar de Codifrance, Degrenne Distribution était affilié au **groupement d'achat Francap** et distribuait les mêmes marques propres, parmi lesquelles Belle France et Les Délices de Belle France. Autant de marques bien connues des commerçants affiliés et de leurs clients, un atout non négligeable en vue de la continuité des activités. Codifrance a par ailleurs renforcé sa position au sein du groupement d'achat.
- Les activités de Degrenne sont parfaitement complémentaires avec celles de Codifrance, qui assoit significativement sa position dans le nord-ouest de la France et dans la région Île-de-France à la faveur de cette reprise. Codifrance dispose à présent de deux grands centres de distribution de 20.000 et 25.000 m².



L'entreprise de foodservice Solucious livre des articles alimentaires et near-food dans toute la Belgique à ses clients professionnels, composés principalement de l'Horeca, des hôpitaux, des traiteurs, des écoles, des entreprises et des services publics. Le vaste assortiment comprend 13.000 produits frais, secs et surgelés des marques de distributeur et foodservice nationales et des marques propres Everyday, Boni Selection, Culino et Econom.

Solucious propose à ses clients fiabilité et confort aux meilleurs prix. Ces derniers peuvent se rendre sur la plateforme de commerce en ligne pour passer commande rapidement et aisément grâce aux fonctions de recherche, aux listes et à l'historique des commandes.

En Wallonie, le foodservice est assuré par Valfrais, tandis que Culinoa accompagne les établissements de soins dans l'exploitation de leur cuisine de collectivité.

- **2013.** Reprise de Culinoa en 2021, reprise de Valfrais en 2024

 **EUR 273 millions** de chiffre d'affaires (+26,0%)

 **25.000** clients

 **13.000** références en food (alimentation sèche, produits frais et produits surgelés)

 **Plus de 800** collaborateurs en ÉTP

 **Making food service easy**

 **solucious.be**



Maintien de la forte croissance

Solucious a poursuivi la tendance de ces dernières années et a enregistré environ un quart de chiffre d'affaires supplémentaire, porté notamment par l'inflation, mais aussi et surtout par des volumes de vente en hausse. La plus forte croissance est à porter au crédit des filières Horeca structurées et du secteur des loisirs. La restauration sociale a également réalisé de bons résultats, essentiellement dans les établissements scolaires et les groupes hospitaliers. La restauration d'entreprise a retrouvé son niveau prépandémie en dépit de la persistance du travail à domicile.

Le département Culinoa a pu se targuer d'une forte hausse de son chiffre d'affaires, tandis que Valfrais, récemment repris, a réussi d'entrée de jeu à augmenter ses marges grâce à des conditions d'achat plus avantageuses.

Une nouvelle halle de 12.000 m² est entrée en service à Lot afin d'anticiper la croissance à venir.

Valfrais : ancrage en Wallonie

- Le début de l'année 2024 marquait la reprise de l'entreprise familiale Valfrais, un acteur majeur du foodservice originaire de Bastogne, desservant principalement des clients Horeca en Wallonie et au Grand-Duché de Luxembourg.
- Valfrais est progressivement intégré à Solucious. Cette reprise permet à Solucious d'entamer **une croissance rapide mais contrôlée** sur un marché en voie de consolidation, et offre un potentiel de synergie et d'échange de connaissances. Solucious renforce sa position en Wallonie grâce au site logistique supplémentaire, à la connaissance des assortiments régionaux et au réseau de contacts.

Making food service easy

Dixième anniversaire

- Solucious a organisé un événement à l'attention de ses clients et de ses partenaires commerciaux dans le cadre de son dixième anniversaire, l'occasion de mettre une nouvelle fois ses atouts sur les devants de la scène, et de réunir et d'inspirer l'ensemble de ses contacts.
- La devise « A taste for solutions » a été remplacée par « **Making food service easy** », qui résume à la perfection la promesse de Solucious. Le logo et la charte graphique ont également fait peau neuve.

Meilleur grossiste de foodservice de Belgique

Solucious a été couronné meilleur grossiste de foodservice du pays par le réseau de connaissances belge **Foodservice Alliance**. Plus de 2.000 entrepreneurs du secteur de l'Horeca ont évalué leurs grossistes dans les catégories service, assortiment, promotions, communication et image. Solucious a été récompensé en qualité « d'organisation orientée client, se démarquant par ses systèmes de commande particulièrement faciles à utiliser, la flexibilité de ses livraisons, son haut degré d'accessibilité et sa réputation en matière de prix serrés ».

En outre, l'entreprise a été la seule du secteur à obtenir le fameux **certificat IFS Wholesale** consacrant la qualité et la sécurité alimentaire à un degré supérieur à la certification ISO.

Fiabilité avant tout

Solucious se félicite de la fiabilité de sa prestation de services, qui permet aux clients de réceptionner leurs commandes en temps et en heure. L'enseigne n'a pas ménagé ses efforts à l'attention particulière des clients Horeca en offrant davantage encore de flexibilité sans compromettre sa fiabilité. Ainsi, ces clients peuvent à présent commander des produits frais jusqu'à 11 h du matin et se les faire livrer le lendemain. Et en cas de problème, ils peuvent compter sur « **SOS Solucious** », qui se charge de livrer le jour même les produits manquants à l'aide de deux camionnettes réfrigérées.

Ancrage durable et local

Solucious contribue à l'entrepreneuriat durable et s'engage volontiers en faveur des communautés locales.

- Une cinquantaine de collaborateurs et membres de leur famille ont aidé à **planter plus de 410 arbres** en collaboration avec la commune de Bornem et Huize De Steiger, à la fois client et centre de jour pour adultes. Solucious a financé la moitié des arbres en compensation des émissions de CO₂ générées par son événement clientèle.
- D'une capacité de 25 véhicules et accessible aux collaborateurs, visiteurs et riverains, la plus grande **zone de recharge publique** du Petit-Brabant a vu le jour à Bornem.
- Un coordinateur de durabilité se chargera désormais de s'assurer que la **durabilité** soit **au cœur de chaque initiative**.
- Les cinq **camionnettes réfrigérées électriques** sont opérationnelles et sont alimentées par une électricité 100% verte et produite localement.
- Après Gand, Bruxelles, Anvers et Liège, les **livraisons à vélo** desservent également Malines et Louvain. Les 80 livraisons à vélo chaque jour en moyenne représentent plus de 8% de l'ensemble des commandes.

Partenariat fort dans le B2B

Solucious resserre davantage encore ses liens de collaboration avec les partenaires internes afin d'approcher le marché B2B et de proposer à ses clients professionnels un service amélioré grâce à une offre à la fois commune et complémentaire. La participation conjointe avec Colruyt Professionals à l'Horeca Expo 2023 à Gand, en présence de Culinoa, Bike Republic et Bio-Planet, constituait une première dans le cadre de cette nouvelle ambition du groupe. En mars 2024, tous ces partenaires ainsi que Valfrais ont également pris part au salon wallon pour professionnels de l'Horeca Horecatel.





Virya Energy est active dans le développement, le financement et l'exploitation de projets dans le secteur de la transition énergétique. La société, basée en Belgique, a été fondée fin 2019 par Colruyt Group et son actionnaire majoritaire Korys.

Virya Energy est présente à travers toute la chaîne de valeurs de l'énergie durable : production d'énergie verte en Europe à travers ses filiales Eoly Energy et Eurowatt et en Asie à travers sa filiale Sanchores ainsi qu'une participation majoritaire dans Constant Energy, et distribution d'énergie avec sa filiale DATS 24.

Virya Energy développe par ailleurs divers projets d'hydrogène durable avec Virya H2. L'entreprise a des participations dans des sociétés de service à l'industrie offshore : GEOxyz, dotOcean et Marlinks.

Virya Energy contribue dans une large mesure aux ambitions poursuivies par Colruyt Group dans le domaine d'expertise de l'énergie, comme le transport zéro émission.



Korys, actionnaire principal

Depuis la fondation de l'entreprise en 2019, Colruyt Group détenait une participation d'environ 60% dans Virya Energy. Fin mars 2024, le groupe en a vendu une partie à Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt. Cette opération a abaissé la participation du groupe dans Virya Energy à 30%, tandis que Korys devenait actionnaire principal grâce à sa participation de 70%. Colruyt Group demeure l'un des principaux clients de Virya Energy et continue de soutenir les projets de croissance du holding énergétique, auquel il se joint pour poser de nouveaux jalons dans la transition énergétique.

L'éolien terrestre détrône l'offshore

En juillet 2023, Virya Energy a conclu la vente de sa plateforme éolienne offshore Parkwind au groupe énergétique japonais JERA Green. À travers cette transaction ainsi que l'entrée dans le capital de Constant Energy, Virya Energy abandonne le volet offshore de ses activités éoliennes pour se consacrer exclusivement à la production d'énergie terrestre. Dans ce contexte, l'entreprise entend poursuivre ses investissements et sa diversification dans des technologies autres qu'éoliennes, comme l'énergie solaire et l'hydrogène, et s'étendre à de nouveaux marchés en Europe et en Asie. Une partie des liquidités consacrées au financement de cette stratégie provient de la vente de Parkwind.

1. Production d'énergie renouvelable

Virya Energy détient diverses sociétés qui produisent de l'électricité verte grâce à des parcs éoliens terrestres, à des fermes solaires et à des centrales hydroélectriques. L'entreprise consolide l'ensemble des connaissances et de l'expertise, et en favorise l'échange au sein même de son portefeuille de sociétés. Les centrales énergétiques produisent de l'électricité destinée au réseau public ou directement livrée aux principaux clients corporatifs.

Les unités opérationnelles développent par ailleurs une offre B2B commune pour donner forme à un écosystème durable, en collaboration avec le client. Il peut s'agir du développement et de la construction d'installations de production d'énergie sur le site de l'entreprise ou encore de solutions de stockage et de consommation d'énergie produite localement. L'objectif de la démarche consiste à fournir aux utilisateurs finaux une énergie adaptée aux besoins, sous sa forme la plus appropriée et au moment opportun, à les accompagner dans leur transition vers une énergie renouvelable et à accroître leur autonomie énergétique.

° 2019

Participation : 30,00%



Eoly Energy

Actif sur le marché belge de l'énergie, Eoly Energy gère 24 éoliennes terrestres, dont trois unités détenues par Eoly Coopération. L'entreprise approvisionne en électricité le réseau public, diverses entités de Colruyt Group, ainsi qu'un nombre croissant d'autres clients corporatifs.

En 2023, Eoly Energy a produit plus de 126 GWh d'électricité verte. Ces résultats appréciables sont dus notamment à la disponibilité élevée des éoliennes et à une année particulièrement venteuse.

Eoly Energy œuvre au développement d'autres projets éoliens sur une dizaine de sites. Parallèlement, les plus anciens parcs éoliens arrivent au terme de leur période de subvention ou de leur durée de vie technique. Dans ce contexte, l'entreprise opte résolument pour la relance des sites existants : soit en remplaçant les anciennes éoliennes par de nouveaux modèles (plus puissants), soit en prolongeant leur durée de vie grâce à de nouveaux composants.

CONSTANT ENERGY

Constant Energy

En juillet 2023, Virya Energy a acquis une participation de 75% dans Constant Energy, une plateforme singapourienne de renom active dans la production, le stockage et la distribution d'énergie renouvelable. L'entreprise se justifie d'une expertise de premier plan dans le développement, le financement, la construction et l'exploitation d'installations solaires de toiture sur les sites de ses clients industriels en Asie du Sud-est. Ces derniers s'engagent à acheter l'électricité ainsi produite dans le cadre de contrats à long terme (*corporate power purchase agreements*).

Fort d'une puissance de production de plus de 120 MW et d'un potentiel de croissance significatif, Constant Energy représente un véritable atout dans le portefeuille de Virya Energy. De plus, ce premier investissement en dehors des frontières européennes constitue d'emblée une étape majeure sur le marché de l'énergie solaire. Virya Energy espère ainsi mettre en place des échanges mutuellement profitables entre la nouvelle plateforme asiatique et les sociétés de portefeuille européennes Eurowatt et Eoly.



Eurowatt

Eurowatt est un producteur indépendant d'énergie éolienne, solaire et hydroélectrique terrestre, essentiellement actif en France, mais aussi dans d'autres pays européens.

L'entreprise gère 37 installations affichant une puissance totale installée de 446 MW. En 2023, ces installations ont produit 1,132 TWh d'électricité verte. Eurowatt investit par ailleurs massivement dans le développement de centrales énergétiques à grande échelle en France, en Pologne et en Grèce.





2. De l'hydrogène durable grâce à Virya H2

Virya H2 développe des projets d'hydrogène durable en raison du rôle capital que l'hydrogène est appelé à tenir dans la transition énergétique, à la fois comme matière première pour l'industrie (ciment, acier, pharmacie, chimie, alimentation...) et comme carburant, notamment pour le transport lourd et le transport maritime. Depuis 2007, Virya H2 a accumulé, conjointement avec Colruyt Group, une véritable expertise dans la production d'hydrogène vert, sa distribution et son utilisation dans des solutions de mobilité. Parallèlement, Virya Energy développe, finance et construit des centrales à hydrogène à l'échelle industrielle, qui produisent de l'hydrogène durable à partir d'électricité verte et par électrolyse.



Hyoffwind, établie à Zeebrugge, est une unité de production de 25 MW, approvisionnée en électricité par le gestionnaire de réseau Elia. D'ici 2027, le site produira de l'hydrogène destiné à l'industrie et au secteur du transport, de même qu'à l'injection directe dans le réseau de gaz naturel de Fluxys. Les permis de rigueur pour la construction de la centrale ont été obtenus mi-2024. Des projets similaires sont également mis en œuvre aux Pays-Bas. À Terneuzen, Virya H2 se charge du développement d'un site de production d'hydrogène doté d'une puissance de 25 MW, qui sera opérationnel dès 2027. Virya H2 détient la moitié des parts, l'autre moitié appartenant à la plateforme néerlandaise d'investissement DHYVE, dans laquelle Virya possède par ailleurs une participation. À travers DHYVE, Virya est également impliqué dans le développement d'une usine d'hydrogène à Vlissingen et dans d'autres projets aux Pays-Bas et en Allemagne.

DATS 24

3. Distribution d'énergie à travers DATS 24

De l'énergie chez soi, sur la route et au travail, telle est la vocation du fournisseur DATS 24, grâce notamment à son vaste réseau de stations et de points de charge. L'entreprise privilégie la mobilité et l'énergie plus durables en prêtant une attention toute particulière au savoir-faire et à la satisfaction des clients. DATS 24 investit sans cesse dans la mobilité du futur et agrandit constamment son réseau de points de charge électrique. Six stations à hydrogène publiques rendent pas à pas la mobilité à l'hydrogène plus accessible. Les particuliers peuvent aisément faire le plein et leur recharge grâce à l'app Xtra, tandis que les clients professionnels disposent d'une app distincte et d'un portail client facilitant leurs processus administratifs.

Carburants fossiles

À travers un réseau belge de plus de 145 stations, DATS 24 distribue les carburants à des prix compétitifs, y compris l'AdBlue et le gaz naturel (CNG). DATS 24 entend continuer à donner le ton en matière de qualité, sécurité, facilité d'utilisation et rentabilité, tout en investissant une partie des bénéfices dans la transition vers la mobilité électrique.

Mobilité électrique

Dans les années à venir, DATS 24 nourrit l'ambition d'installer 10.000 points de charge privés et (semi-)publics en Belgique, assez pour recharger 100.000 véhicules électriques. L'enseigne entend ainsi devenir le principal fournisseur d'infrastructures de recharge, en ce compris l'alimentation électrique, l'entretien, etc. Fin 2023, une première zone de recharge équipée de dix points de charge, dont six chargeurs rapides, a été mise en service sur le parking d'un magasin Colruyt. Cette solution dynamique répartit de manière optimale la puissance disponible sur l'ensemble des véhicules raccordés. Mi-2024, des zones de recharge avaient déjà été installées à côté de quatre magasins, en étroite collaboration avec les partenaires Pluginvest et Colruyt Group Technics.

Fournisseur d'énergie pour les particuliers et le B2B

DATS 24 fournit du gaz naturel et de l'électricité 100% verte à des particuliers et des professionnels en Wallonie et en Flandre. Les clients peuvent compter sur des tarifs (variables) avantageux et, à terme, également sur des formules tarifaires dynamiques adaptées au profil de consommation individuel. L'organisation de défense des consommateurs Testachats a décerné en 2023 le titre de « Meilleur du test » à DATS 24 pour la simplicité et la transparence de son offre énergétique.

100% intégré

Depuis juin 2023, DATS 24 fait partie intégrante de Virya Energy. Cette mutualisation des capacités s'avère indispensable pour rester dans la course sur un marché de l'énergie en mutation rapide. L'intégration de l'expertise est gage de grande valeur ajoutée, puisque DATS 24 et Virya Energy se veulent complémentaires dans l'ensemble de la chaîne de valeurs énergétique. DATS 24 continuera d'exister comme marque et de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de Colruyt Group.



4. Prestation de services par Virya Services

Virya Services regroupe les intérêts de Virya Energy dans divers prestataires de service rattachés à l'industrie offshore. Ils appuient les parcs éoliens, tout d'abord avant et pendant la phase de développement, puis sous la forme de services d'entretien, de réparation et de sécurité.

GEOxyz est spécialisé dans l'étude et la surveillance des sols. L'entreprise se démarque sur un marché en pleine expansion, grâce à sa haute efficacité opérationnelle et aux excellentes relations qu'elle entretient avec les concepteurs de parcs éoliens, les entreprises d'utilité publique et les autorités.

Fluves et **Marlinks** sont spécialisés dans la surveillance permanente des pipelines et câbles électriques notamment, tandis que **dotOcean** développe des systèmes et des logiciels de géolocalisation, notamment à des fins de navigation autonome.

Symeta Hybrid est le leader du marché belge de la communication marketing (personnalisée), de la communication transactionnelle, ou du flux de documents administratifs, tels que les factures et les fiches de salaire. L'entreprise dispose d'une technologie d'impression et de publipostage dernier cri ainsi que d'une plateforme de gestion des données performante garantissant le plus haut niveau de sécurité des données confidentielles.

Symeta Hybrid se place au service de ses clients internes et externes⁽¹⁾ dans divers secteurs, tels que les ressources humaines, la finance, les soins de santé, les entreprises d'utilité publique, les télécommunications, les pouvoirs publics et l'industrie. L'entreprise dispose des certificats ISO 14001 (environnement), 9001 (production) et 27001 (sécurité de l'information).

(1) Le chiffre d'affaires externe est comptabilisé dans les « Autres activités ».

° 2020 : fusion de Symeta et de Joos Hybrid



Plus de 250 collaborateurs en ÉTP



symeta-hybrid.com



Un chiffre d'affaires stable, des marges sous pression

En dépit de la forte concurrence sur le marché, le chiffre d'affaires de Symeta Hybrid auprès des clients externes a continué d'augmenter de manière constante. Plus de la moitié de la production était à porter au crédit de clients externes, le reste à celui des partenaires internes du groupe.

D'une part, la création de communication marketing imprimée pour les formules de magasins du groupe et les clients externes s'est contractée de quelque 30% ces deux dernières années. Différents clients ont supprimé des dépliants ou réduit la périodicité ou le tirage, notamment en réaction à la forte hausse du prix du papier. La normalisation des prix en 2023 n'a toutefois pas mené à une augmentation des volumes.

D'autre part, Symeta Hybrid a enregistré une belle croissance du chiffre d'affaires dans le segment de la communication transactionnelle, essentiellement grâce à la reprise d'activités d'impression de clients majeurs qui ont fermé leur propre atelier d'impression. Les marges ont toutefois été soumises à forte pression au cours de l'exercice précédent, notamment en raison de la forte augmentation du nombre de dossiers d'appel d'offres aux prix serrés sur le marché transactionnel.

Numérique et B2B à fort potentiel

- Symeta Hybrid conserve sa position de premier plan sur le marché transactionnel, où l'entreprise fournit ses services à quelque 250 clients issus de secteurs comme la santé, les pouvoirs publics, les télécommunications et la finance. Grâce à des investissements massifs, l'infrastructure informatique et la plateforme de données sont prêtes pour l'avenir. L'entreprise pourra proposer davantage de services de gestion de flux de documents et se profiler comme **orchestrateur** intégrant aussi des plateformes et des outils externes comme Doccle, ItsMe et Digiteal. De plus, les deux sites physiques ont été aménagés pour servir mutuellement de solutions de sauvegarde, un atout non négligeable en matière de sécurité des données.
- Symeta Hybrid entrevoit dans une **collaboration renforcée** avec d'autres partenaires internes, comme Newpharma et Solucious, un fort potentiel qui lui permettra de pénétrer le **marché B2B** avec une offre Colruyt Group commune.
- Par ailleurs, sa longue expérience de la dématérialisation pour Colruyt Group est

mise à profit dans le monde extérieur. Un premier projet conduit lors du dernier exercice consistait à **numériser** 700.000 dossiers de patients pour deux hôpitaux. Le scannage des dossiers a été réalisé en interne en collaboration avec une entreprise de travail adapté.

Expérience et inspiration dans la salle d'exposition POS

Une nouvelle salle d'exposition présente à peu de choses près le catalogue complet du matériel intérieur et extérieur pour point de vente, comme les présentoirs, les banderoles et les autocollants. L'espace fait la part belle à l'inspiration en matière d'habillage des magasins, mais aussi à la communication et à la signalisation visuelles, à l'attention notamment des hôpitaux et des établissements de soins. Symeta Hybrid enregistre un beau chiffre d'affaires en tant que fournisseur de solutions complètes, bien qu'une grande partie de la production des matériaux soit sous-traitée.



Départements d'appui du groupe

Informatique, technique, production... Colruyt Group abrite en son sein de nombreux domaines d'expertise à la disposition des collaborateurs, partenaires internes et clients. Vous trouverez ci-après une sélection d'activités et de réalisations des départements d'appui de l'exercice écoulé.

Colruyt Group : le seul distributeur food belge avec des départements de production industrielle, au sein de Colruyt Group Fine Food.

Plus de 1.200 collaborateurs (en ÉTP) sur neuf sites de production transforment de la viande, préparent des salades à tartiner, découpent et emballent du fromage, mettent du vin en bouteille, torréfient du café et cuisent du pain. Les produits sont commercialisés sous nos marques propres, telles que Boucherie Colruyt, Everyday, Boni Selection et Spar. La production en gestion propre et l'expertise accumulée au fil des ans permettent de maîtriser les coûts, de garantir une qualité constante et de créer une valeur ajoutée pour nos marques et pour les clients. Nos enseignes s'inspirent aussi des innovations qui contribuent à la réalisation de leur stratégie.



Des volumes stables à légèrement supérieurs

- Fine Food a traité des volumes de production stables à légèrement supérieurs. La stabilisation des prix des matières premières et l'atténuation de l'inflation ont permis de procéder à nouveau à la refacturation d'une plus forte proportion des coûts et aux **marges** de se **rétablir**.
- L'activité de **boulangerie** a enregistré la plus forte croissance en termes de volumes, notamment grâce au succès remporté par l'introduction, en 2022, du pain précuit chez Okay, qui souhaite cuire tout le pain sur place d'ici fin 2024. Le pain précuit a aussi bénéficié d'un accueil favorable dans quelques magasins tests de Colruyt.
- La **viande** fraîche a accusé un léger recul, tandis que les volumes de la charcuterie et des salades à tartiner ont augmenté, notamment en raison de l'élargissement de l'assortiment à la mayonnaise et aux salades de pommes de terre. Le **poulet bien-être** est désormais valorisé dans son intégralité, réduisant les pertes au maximum. Fine Food propose déjà des salades à tartiner végétales et contribue ainsi à la **transition protéique** ou, plus largement, à la transition vers le végétal (vs animal).
- La **production de café** a connu une augmentation significative qui s'explique notamment par les fortes hausses de prix des marques nationales, contraignant le consommateur à opter plus fréquemment pour les marques propres. Fine Food a pris part pour la première fois à un appel d'offres en vue de produire un café de marque propre pour un distributeur étranger. La rénovation de la ligne de production des dosettes permettra de rapatrier les volumes produits en sous-traitance.

Investissements dans l'infrastructure

- Les travaux de la nouvelle **unité de production de fromage** de Hal ont débuté au milieu de l'année 2023 et s'achèveront comme prévu début 2025. Le site accueillera les activités fromagères et les technologies de découpe, de transformation et d'emballage les plus récentes. Le déménagement permettra aussi de faire face à l'extension logistique en libérant dans le centre de distribution de l'espace pour une nouvelle installation de préparation automatique des fruits et légumes. De conception modulaire, le hall de production pourra éventuellement être affecté à d'autres destinations à l'avenir.

- Fin 2023, l'unité de **production de volaille** de Wommelgem avait été totalement démantelée et transférée à Hal. La centralisation de ces activités est gage de synergie et d'un transport plus efficace entre nos centres de production et de distribution. Plus de la moitié des collaborateurs ont pu conserver un emploi au sein du groupe.
- La boulangerie teste la production de **pain au levain**, qui prend plus de temps à lever, mais requiert peu de modifications à l'infrastructure. Si l'introduction du pain au levain chez Okay rencontre le succès escompté, la mise en place d'une ligne de production spécifique peut être envisagée.
- L'atelier de production du vin a réceptionné une nouvelle machine qui prélève sur les palettes les bouteilles jetables et les bouteilles consignées.

Investir dans l'excellence opérationnelle

Fine Food a défini un programme global qui lui permet de préparer son organisation, ses processus et ses systèmes à la fabrication numérique, et de devenir un précurseur dans l'industrie alimentaire grâce à son **contrôle continu des données**, à la **qualité supérieure de ses produits** et à un **service amélioré** pour ses partenaires. Le logiciel SAP traitera de grandes quantités de données provenant des lignes de production pour améliorer l'efficacité de leur pilotage. Le progiciel sera testé au printemps 2025 sur une ligne de fromage avant d'être déployé sur les deux sites de production dès l'automne. Le programme améliorera sensiblement l'excellence opérationnelle et permettra une utilisation plus efficace des moyens. Une organisation éminemment centrée sur la production sera par ailleurs à même d'appuyer les ambitions de croissance, dans l'assortiment comme sur le marché B2B.

	3.060 tonnes de salades à tartiner produites
	42.500 tonnes de viande transformées
	17.950 tonnes de fromage emballées
	7.300 tonnes de café torréfiées
	21,1 millions de litres de vin mis en bouteille
	37,3 millions de pains cuits

Des bouteilles réutilisables aux bouteilles jetables

L'atelier de mise en bouteille passe progressivement des bouteilles consignées aux bouteilles jetables. Celles-ci sont déposées dans la bulle à verre sans qu'il soit nécessaire de les rapporter en magasin, ce qui allège sensiblement la logistique du retour, du traitement et du stockage. La suppression du processus de nettoyage permet en outre d'économiser de grandes quantités d'eau, d'énergie et de détergent.

Investir dans l'agriculture

Depuis des années, Colruyt Group investit résolument dans l'agriculture belge afin d'ancrer la production et le savoir-faire y afférent dans le pays. En notre qualité de distributeur belge, nous entendons proposer à nos clients un maximum de produits belges en quantité suffisante, à la qualité garantie et à un prix correct. Dans cette optique, nous avons conclu divers partenariats avec les agriculteurs belges tout en investissant dans notre propre production. Notre groupe constitue l'un des principaux débouchés pour l'agriculture belge. Nous nous approvisionnons au maximum en Belgique et faisons l'appoint à l'étranger uniquement en cas de volume insuffisant ou de non-disponibilité d'un produit. Dans nos magasins, la viande, le lait et les œufs sont pour ainsi dire belges à 100% ; pour les fruits et légumes, cette proportion est de plus de 75%.

Diverses formes de collaboration

Colruyt Group achète ses produits auprès de 6.000 entreprises agricoles belges. Nous avons aussi mis en place divers **modèles de collaboration directe** avec les agriculteurs belges, qui adhèrent alors à l'initiative en qualité d'entrepreneur indépendant, individuellement ou au sein de coopératives. Pour l'heure, nous collaborons directement avec environ 600 entreprises belges, dont des cultivateurs de pommes de terre, des fruiticulteurs et des éleveurs de vaches laitières et de bovins. À travers des mécanismes d'achat garanti, nous offrons aux agriculteurs une certaine sécurité et des perspectives de croissance durable. Avec les agriculteurs et d'autres partenaires issus de la filière agroalimentaire, nous assurons également la mise en place de toutes nouvelles filières, comme le blé panifiable bio, le poulet bien-être ou encore le porc bio. Ces collaborations intenses nous permettent de concentrer pas mal d'expertise et de créer de nouvelles possibilités d'innovation et de durabilisation.

Production maison

Ces dernières années, nous avons aussi investi massivement dans des unités de production dans la perspective d'une production alimentaire locale et durable. Notre **ferme marine** au large de la côte belge a produit à l'été 2024 une deuxième récolte de moules de corde près de huit fois supérieure à la première



en 2023 et donc suffisante pour être vendue. Ces moules de qualité ont une nouvelle fois été proposées dans nos marchés Cru, de même que dans les coins restos Cuit et quelques établissements Horeca. Nous soutenons l'expansion et la professionnalisation de l'installation à l'aide d'effectifs et de moyens supplémentaires.

Nous avons planté un **vignoble** de près de dix hectares en Hainaut. Les premiers raisins seront vendangés en 2025. Notre objectif est de produire suffisamment de vin pour une vente à petite échelle en 2027. D'ici 2030, nous entendons produire plus de 77.000 bouteilles de vin de qualité dans notre propre atelier de mise en bouteille tout proche situé à Ghislenghien. À travers cette activité viticole, nous répondons à la demande croissante en vin belge de qualité.

Terres agricoles en gestion propre

Nous possédons 570 hectares de **terres agricoles** mises à la disposition d'agriculteurs indépendants. Situé à Alveringem, en Flandre occidentale, Het Zilverleen est même une ferme à part entière avec 32 hectares de terres agricoles biologiques, dont l'essentiel des récoltes est destiné aux magasins Bio-Planet. Nos terres accueillent divers modèles de collaboration, tous établis en toute transparence et en concertation avec les agriculteurs, qui sont dès lors en mesure de cultiver davantage de terres, d'utiliser leurs machines plus efficacement et de générer un surcroît de revenus sans pour autant investir dans les parcelles.

En Hainaut, nous sommes liés par des **contrats de culture** à une douzaine d'agriculteurs qui louent nos terres à des conditions conformes au marché pour y cultiver par exemple des pommes de terre, des carottes ou encore des petits pois. Cette pratique courante leur offre toute latitude quant à la qualité et à la destination des récoltes qu'ils gèrent à leur pleine convenance. Et que nous pouvons leur acheter le cas échéant, éventuellement en qualité de partenaire

privilegié. Ces contrats de culture permettent à chacune des parties de donner corps à la rotation des cultures et aux initiatives durables, une pratique inenvisageable dans le cas de l'affermage. Comme alternative au bail à ferme à long terme, nous concluons des contrats à **durée indéterminée**. Depuis plusieurs années, nous collaborons étroitement avec les frères Odeurs dans le Limbourg et depuis 2024 avec Philippe Descamps dans le Hainaut. Ces partenariats structurels privilégient notamment une concertation concernant les cultures, l'achat de l'intégralité de la récolte et l'expérimentation de nouvelles cultures. Cette collaboration se révèle particulièrement enrichissante pour les deux parties et nous permet de poser ensemble de nouveaux jalons dans les produits novateurs et la durabilisation.

Superficie limitée

- Colruyt Group possède en Belgique environ 570 hectares de terres agricoles, sur une surface agricole de 1,3 million d'hectares. Dès lors que des terres disponibles éveillent notre intérêt, nous faisons une offre **conforme aux prix du marché** en vigueur dans la région, ce qui, en aucune manière, n'a d'effet sur le prix du terrain.
- Nous n'avons nullement l'ambition d'acquiescer un maximum de terres agricoles. Cependant, les terres agricoles gagnent en popularité, y compris auprès des organisations de protection de la nature, des entreprises industrielles et des particuliers aisés. Aussi, nous ne tenons pas à rester sur la touche et entendons acquiescer des terres agricoles si l'opportunité se présente. De quoi garantir que les **terres agricoles** (de qualité) **ne changent pas d'affectation**.
- Les terres en gestion propre sont par ailleurs **gage de durabilisation** de l'agriculture, notamment en termes de santé du sol. Ainsi, nous prenons à notre compte les risques liés à l'expérimentation de cultures novatrices, une charge généralement trop lourde pour les agriculteurs.



Colruyt Group IT soutient le groupe en matière d'IT et d'optimisation des processus, suit les développements technologiques et novateurs, et les transpose pour répondre aux besoins des partenaires internes. Le département délivre des outils, mais aussi des services complets, de la mise au point et l'implémentation de solutions IT sur mesure à leur gestion, en passant par leur maintenance, leur support et autres mises à jour. Colruyt Group IT étudie proactivement le marché, teste les nouveautés et développe des prototypes en guise d'inspiration pour ses partenaires. Le département compte plus de 1.600 collaborateurs (en ÉTP), dont plus de 600 en Inde, ainsi que 275 externes.

Extension des activités en Inde

- Début avril, le département informatique en Inde a inauguré un nouveau bureau à Coimbatore, une ville située à deux heures de vol du bureau d'Hyderabad. Coimbatore offre un accès à d'autres universités et à une réserve supplémentaire de collaborateurs potentiels.
- Depuis 16 ans déjà, Colruyt Group India vient compenser la pénurie de talents informatiques en Belgique et contribue à la maîtrise des coûts à l'échelon du groupe. Le département poursuit sa croissance et entend désormais étendre son catalogue de services afin de soutenir la **croissance durable** du groupe.
- En 2024, le département reprendra à son compte le développement de l'app Xtra, confiée au partenaire externe depuis 2019, dans une optique de **maîtrise des coûts** et des risques. À cette fin, l'équipe de 50 membres verra progressivement ses effectifs doubler en 2025.
- Colruyt India contribue à l'entretien de l'infrastructure informatique (matérielle et logicielle) et garantit ainsi la **continuité** des systèmes pour le compte du business. Cet entretien doit souvent s'effectuer en dehors des heures de travail habituelles en Belgique, précisément au moment où les collègues indiens se trouvent au travail. Un atout non négligeable, d'autant que les fenêtres d'entretien des sites web et des applications ont tendance à se réduire drastiquement étant utilisés pratiquement en permanence.

Centres de données en gestion propre (financièrement) plus efficaces

Depuis 10 ans, Colruyt Group dispose de centres de données de conception et de construction maison, adaptés à ses besoins et qui se révèlent plus économiques que la location ou le stockage intégral sur le Cloud. Les centres de données mettent en relation les systèmes informatiques dans 198 racks, sont raccordés à nos bureaux, centres

de distribution, magasins et entre eux à l'aide de nos propres câbles en fibre optique. Cette infrastructure évolutive complète plusieurs solutions Cloud et est directement raccordée à Internet. Les centres de données ont par-dessus tout vocation à garantir un **flux de données sûr et rapide** et une disponibilité de nos systèmes à 99,999% (objectif). Les sites sont alimentés intégralement par une électricité verte produite localement. Nous y maintenons une température de 26,5 °C et un refroidissement actif n'y est requis que pendant les chaudes journées d'été. La chaleur des systèmes informatiques est récupérée pour chauffer les bureaux.

3.156 serveurs

8.000 systèmes de caisse

4.600.000 étiquettes de prix électroniques

Attirer et retenir les talents

Sur un marché du travail concurrentiel, le département informatique a multiplié les initiatives visant à attirer et à retenir de nouveaux talents.

- Une quarantaine de jeunes ont débuté un **traineeship en analyse**, une formule qui a fait ses preuves ces dernières années. La plupart des participants travailleront comme analystes pour une carrière au long cours. Par le passé, il s'agissait essentiellement de nouveaux collaborateurs et, plus récemment, de collègues d'autres départements désireux de se réorienter.
- Un stage d'observation permettant aux collègues de se familiariser avec les possibilités d'emploi et des **parcours professionnels** d'un an permettant d'évoluer vers une autre fonction.
- Participation à des salons de l'emploi et à des **événements de réseautage**, collaboration intensive avec l'enseignement supérieur, matérialisée par des conférences, stages, apprentissages sur le lieu de travail et encadrements de thèse.



Pare-feu humain

Avec un effectif de plus de 33.000 collaborateurs et une multitude de canaux et applications en ligne, Colruyt Group s'expose à d'innombrables menaces. Aussi, nous investissons massivement dans la cybersécurité et dans une **stratégie de sécurité** à long terme. Un volet essentiel de cette démarche consiste à classer nos données par degré d'importance et de confidentialité, et d'instaurer les procédures de sécurité adéquates. Indépendamment de cela, nous œuvrons sans relâche à sensibiliser nos collaborateurs afin de former collectivement un pare-feu humain contre la cybercriminalité.

Plus rapide et plus efficace

Nouvellement constitué, le département **Digital Factory** est chargé de mettre sur pied, d'exploiter et d'administrer l'ensemble des canaux et services numériques des unités opérationnelles. Sont concernés des dizaines de sites web et d'applications mobiles, dont l'app Xtra. Chez Digital Factory, 200 spécialistes des données et autres experts informatiques travaillent main dans la main et en étroite collaboration avec les unités opérationnelles pour que les nouveaux produits soient livrés plus rapidement et plus efficacement et que les clients les trouvent de plus en plus faciles à utiliser.



People & Organisation

People & Organisation coordonne et appuie la politique du personnel de Colruyt Group. Plus de 400 travailleurs (en ÉTP) s'assurent que Colruyt Group et ses collaborateurs évoluent vers la meilleure version d'eux-mêmes. P&O propose différents services : du traitement des salaires à l'administration du catalogue complet de cours et de formations, en passant par le recrutement, la prévention, le service médical, les conseils juridiques et les relations avec les partenaires sociaux. Le centre de connaissances RH couvre des thèmes, tels que le développement des individus et des équipes, la rémunération, la croissance personnelle, le leadership, le bien-être et le savoir-faire. P&O multiplie les investissements dans le traitement des données et la numérisation, notamment à travers des applications de libre service efficaces, qui confèrent aux collaborateurs ce supplément d'autonomie leur permettant d'opérer et de se développer à leur propre rythme.

Une seule plateforme, de multiples solutions

Notre nouvelle plateforme de formation Degreed centralise l'ensemble des solutions d'apprentissage, qu'il s'agisse de matériel maison ou encore de sites web, blogs et autres podcasts externes. Grâce à cette plateforme intelligente, nous sommes en mesure de progresser vers des **expériences d'apprentissage personnalisées**. Ainsi, elle propose automatiquement aux collaborateurs le contenu adéquat à la lumière de leur profil et des compétences qu'ils souhaitent perfectionner. Ils peuvent également y ajouter des éléments ou les recommander auprès de leurs collègues.

33.000 collègues qui font la différence

Nous avons mis sur pied une nouvelle campagne de marque employeur à grande échelle. Cette campagne s'articulait autour de la grande diversité de profils et de domaines d'expertise rencontrés au sein du groupe. D'autres campagnes ciblèrent, quant à elles, des profils spécifiques comme les collaborateurs

de la vente, les techniciens, les experts informatiques, etc. L'appel « Tu nous rejoins ? » a attiré un nombre significativement plus élevé de visiteurs sur le site des offres d'emploi et un afflux massif de candidatures.

Encourager la mobilité interne

Nous multiplions les initiatives visant à faciliter la mobilité interne. Dans le courant de l'année 2023, 3.225 collègues ont changé de travail au sein du groupe.

- Quelque 440 collaborateurs se sont rendus à des **foires à l'emploi** consacrées aux collaborateurs des bureaux, de la vente, de la logistique ou encore de la production.
- Nous avons affiné nos **programmes d'orientation** à l'attention des collègues désireux de changer de voie et d'autres qui, pour une raison quelconque, ne sont plus en capacité d'exercer leur fonction.
- Grâce à un encadrement intensif, la majorité des 192 collaborateurs touchés par la restructuration de notre activité non alimentaire en 2023, a pu se **réorienter** au sein du groupe, notamment dans nos services Clientèle et le helpdesk interne.
- Et aussi : des **webinaires** interactifs, des sessions de questions-réponses en présence de collègues, des **courriels de prospection** comportant des offres d'emploi adaptées, des **boîtes à outils** à l'attention des collaborateurs et des responsables.

Attirer et retenir les jeunes talents

À travers d'intenses campagnes à l'attention des étudiants en bachelier et en master, nous sommes parvenus à recruter approximativement 240 jeunes diplômés pendant le dernier exercice.

- Participation à 27 **salons de l'emploi** dans les villes universitaires. Événement à l'attention des jeunes en fin d'études organisé au siège de l'entreprise.
- **Espaces d'étude** provisoires aménagés dans le bureau de Zwijnaarde pour les étudiants en période de bloque.
- Collaboration intensive avec des **partenaires**, des **associations d'étudiants** et des **établissements d'enseignement** secondaire et universitaire. Citons notamment les conférences, les comités de terrain, les visites d'entreprise...
- Investissements permanents dans l'**apprentissage en alternance**, sur le terrain et à l'école.
- Multiples **lieux de stage**, encadrement de projets en entreprise, de mémoires de bachelier et de master.
- **Communauté** de jeunes diplômés de 300 membres, favorisant l'interaction et l'intégration.



Colruyt Group Academy entend servir de source d'inspiration pour aider les personnes en quête d'une vie plus saine et plus durable. L'Academy propose un vaste éventail de conférences et d'ateliers regorgeant d'inspiration et d'expériences uniques et favorisant la cohésion, de même que des promenades guidées, des journées découverte pour la famille ou encore des journées de rencontre pour des groupes cibles spécifiques. L'offre numérique comporte des webinaires en direct, des démonstrations culinaires, des ateliers et un contenu sur demande, ainsi que des sessions à suivre en ligne ou en présentiel. L'Academy dispose de dix centres d'apprentissage aux quatre coins du pays, qui accueillent chaque semaine un public et des collaborateurs désireux de découvrir, d'apprendre et d'interagir. Le magazine *Stay inspired* informe et invite ses lecteurs à mener une vie saine et responsable.



Inspiration et cohésion

À travers sa nouvelle mission « Inspirer les gens et les inciter à vivre chaque jour de manière saine et consciente », Colruyt Group Academy entend faire résonner plus fort encore la voix du groupe. Son offre adhère encore plus étroitement aux thèmes chers à Colruyt Group, comme la santé, l'environnement et la durabilité. Ainsi, l'Academy contribue à la réalisation de la stratégie des marques et enseigne en répondant aux besoins de leurs clients en accord avec leur cadre de vie. Parallèlement, elle entend resserrer les liens entre les individus en leur délivrant des conseils pratiques et aisément applicables, qui leur permettront d'apporter pas à pas leur contribution aux grands thèmes de notre temps.

Offre B2B en pleine croissance

Entreprises et organisations recourent de plus en plus aux services de l'Academy et ont réservé en 2023 quelque 120 activités (de teambuilding) comme des ateliers culinaires. La location de salles a aussi le vent en poupe, que ce soit avec ou sans service traiteur, à titre unique ou récurrent, sur un ou plusieurs site(s)... En journée, Colruyt Group utilise fréquemment les centres d'apprentissage pour des formations, activités de teambuilding et autres réunions.

Journée des familles sous le signe d'une vie plus responsable

Lors de la journée découverte « Moins de CO₂ pour vivre mieux », les quelque 250

participants ont reçu des conseils utiles pour mener une vie plus respectueuse de l'environnement, sans que cela ne grève leur budget. Les ateliers, conférences et activités familiales ont été développés avec Colruyt Meilleurs Prix, Bio-Planet, Bike Republic, DATS 24 et d'autres partenaires externes, une démarche illustrant à merveille la force du groupe. Lors d'un parcours pédagogique éponyme, 20 participants ont été coachés et sensibilisés à un mode de vie plus respectueux du climat.

Plateforme d'apprentissage pour les personnes diabétiques

Avec le soutien de l'Association du Diabète et de la Diabetes Liga, l'Academy a mis au point une formation en ligne pour aider les personnes diabétiques à mener une vie plus saine. Cette nouvelle plateforme pédagogique compte une vingtaine de vidéos de spécialistes insistant sur l'importance de l'alimentation, de l'exercice physique, du sommeil et du stress. Lancée sous la forme d'un projet pilote en néerlandais, la formation est le fruit d'une collaboration avec Bio-Planet, la chaîne de clubs de fitness Jims et la plateforme santé Yoboo. L'Academy a aussi ouvert ses cuisines pour des sessions culinaires réunissant de jeunes diabétiques.

19.000 inscriptions pour LifeTalks

Diffusés en ligne sur YouTube Live, les « LifeTalks » consistent en une série de conférences inspirantes d'une heure, où des orateurs de renom abordent des thèmes reconnaissables. Une vingtaine d'orateurs ont reçu la parole et plus de 19.000 inscriptions ont été enregistrées pendant le dernier exercice. Le concept doit son succès à la qualité des conférenciers et aux questions-réponses postées en direct. Les sessions sont encore visionnées à de multiples reprises par la suite et donnent parfois lieu à de nouvelles initiatives, comme la formation d'une communauté sur Facebook.

Gros plan sur les bébés et leurs parents

Les jeunes parents et leurs bébés constituent un groupe cible important pour Colruyt Group. Forte de ce constat, l'Academy propose un vaste éventail de conférences (en ligne) et d'ateliers actifs couvrant tous les stades de la vie de parent, de la phase prénatale à la phase postnatale. Avec son partenaire de longue date Mums en Bubs, deux journées de rencontre conviviales placées sous le signe d'une prise en charge personnelle en matière de santé, d'alimentation et d'exercice physique, ont par ailleurs été organisées à l'attention des futurs parents et des jeunes parents.





Journées loisirs créatives

Pour la troisième fois, des journées loisirs pour enfants de six à douze ans ont été organisées pendant l'été 2023. Au programme, dix journées thématiques, tantôt sportives, tantôt scientifiques ou encore créatives, émaillées de jeux, de défis culinaires, de chasses au trésor et autres activités de bricolage. Par ailleurs, cette formule originale de garderie d'enfants a pour avantage d'offrir aux parents un espace de télétravail au même endroit, dans les centres d'apprentissage qui trouvent ainsi une nouvelle affectation durant l'été.

Le service technique est actif en Belgique et au Luxembourg. Plus de 1.500 collaborateurs (en ÉTP) proposent un service complet, de l'étude à l'achat, en passant par la conception, la construction, l'installation, l'entretien et la prévention. Non seulement pour les magasins, complexes de bureaux, centres de données, centres de distribution et bâtiments de production, mais aussi pour les véhicules et les machines. Technics et Real Estate optent pour des solutions innovantes et des techniques durables, respectent scrupuleusement les principes de gestion de l'environnement et adoptent souvent une démarche plus stricte que les prescriptions légales.

L'école technique porte ses fruits

- Pour faire face à la pénurie de techniciens diplômés, Technics et Real Estate exploitent depuis plusieurs années leur propre école technique, un cas unique dans le secteur. L'école dispense notamment des programmes de perfectionnement aux collaborateurs techniques et des formations élémentaires aux collègues d'autres départements désireux de se réorienter. En outre, des formations sont organisées à l'attention de nouveaux collaborateurs sans bagage technique et recrutés sur la base de leur potentiel d'apprentissage.
- Par ailleurs, le département mise sur un contact structurel et une collaboration avec les écoles. Jeunes et enseignants ont ainsi la possibilité de se former, de perfectionner leurs compétences techniques et d'apprendre de nouvelles techniques qui se révéleront utiles dans le cadre d'objectifs d'apprentissage en mutation constante. L'encadrement expert est assuré par des techniciens chevronnés, qui délivrent des conseils et des astuces tirés de leur pratique.
- L'école recourt aux dernières techniques de pointe, comme la réalité virtuelle. Le programme comporte une multitude de formations porteuses d'avenir, comme les circuits de sécurité, le dépannage analytique, la robotique, etc.

3.200 heures de formation durant l'exercice 2023/24

Automatisation dans le non-food

- En mai 2024, une nouvelle halle de 22.000 m² a été mise en service sur le site logistique d'Ollignies. Cette halle est destinée à la réception, au stockage et à l'expédition de l'ensemble des articles non food à destination des magasins Bio-Planet et Okay en Belgique, et des magasins Colruyt en Belgique et en France.
- Largement automatisé, le site comporte une installation flambant neuve consacrée au traitement du vaste assortiment d'articles à faible rotation. Cette installation « Goods-to-Man » compte 35.000 emplacements et achemine automatiquement les articles sur des convoyeurs vers douze postes de travail, où les collaborateurs déposent les marchandises dans des bacs à destination des magasins. Elle requiert moins de main-d'œuvre et traite davantage d'opérations sur une surface réduite que celle de l'ancien entrepôt. Combinée aux robots de (dé)palettisation et à l'installation automatique de dépliage de bacs, cette innovation représente une percée majeure en matière d'**ergonomie**, de **sécurité** et de **productivité**.
- Le bâtiment a été entièrement dessiné en 3D, une technique qui permet notamment de détecter les conflits potentiels entre les diverses gaines et autres conduites d'évacuation et d'alimentation. Par ailleurs, les équipes de construction de même que les futurs collaborateurs peuvent effectuer une visite virtuelle préalable de l'automatisation.

- Le bâtiment répond aux dernières normes en matière de durabilité et est alimenté en électricité par les éoliennes voisines et les panneaux solaires installés sur le toit. Le site est également équipé d'une vaste zone de recharge pour les véhicules électriques et d'une station à hydrogène pour les camions et les véhicules particuliers.

Transformation en Comarché : un véritable tour de force

Technics et Real Estate ont œuvré d'arrache-pied à la transformation de 39 anciens magasins Match et Smatch dans la formule temporaire Comarché. Plusieurs équipes ont travaillé en parallèle, si bien que chaque magasin n'a dû fermer ses portes qu'une semaine et que l'ensemble des points de vente a pu être transformé en six semaines. Les travaux portaient notamment sur le rangement, le nettoyage, l'installation de nouveaux panneaux d'affichage, le contrôle des installations techniques, la mise en place de nouvelles caisses, etc.

Partenaire privilégié de DATS 24

Technics et Real Estate se chargent de tous les aspects techniques de l'**infrastructure de recharge** des sites centraux de Colruyt Group et de l'ensemble des parkings des magasins Colruyt pour le compte de DATS 24. En outre, quatre magasins ont été équipés d'une zone de recharge supplémentaire dotée de six chargeurs rapides. L'objectif de la démarche consiste à poursuivre la généralisation de ces zones de recharge. Technics et Real Estate effectuent l'entretien des six **stations à hydrogène** publiques de DATS 24 tout en fournissant l'assistance aux fournisseurs. Le service assure les interventions et les tâches d'entretien, teste en permanence la qualité de l'hydrogène et dresse les rapports opérationnels, une mission plutôt riche en défis compte tenu de la technique novatrice mise en œuvre.

Vers le transport zéro émission

Technics et Real Estate continuent d'investir massivement dans le verdissement de l'ensemble de la flotte de Colruyt Group et testent continuellement divers modèles de voitures, de véhicules logistiques, de camionnettes et de camions zéro émission. Le tracteur de terminal électrique constitue la norme sur les sites logistiques, tandis qu'un prototype de tracteur à hydrogène et deux tracteurs électriques sur batterie sont d'ores et déjà à l'œuvre dans le transport lourd. Solucious utilise cinq camions réfrigérés électriques pour ses livraisons aux clients professionnels, alors que Collect&Go effectue ses livraisons à domicile à l'aide de vélos-cargos et de camionnettes électriques. Le service technique a par ailleurs introduit des demandes de permis de bâtir pour de nouvelles stations à hydrogène et une infrastructure de recharge électrique à haute puissance adaptées aux camions de 44 tonnes. Un **travail de précurseur**, qui requiert dans certains cas un ajustement du cadre réglementaire.



Charte de courtoisie et de sécurité mise à jour

25 ans après l'introduction de la charte de courtoisie et de sécurité, il a été décidé, en concertation avec les chauffeurs internes et externes, de lui offrir une cure de jouvence. Les accords et les engagements ont été adaptés au contexte actuel et aux besoins en transport très diversifiés : autres formes de livraison en milieu urbain, électrification accrue du transport, accroissement des livraisons à domicile, etc. Par ailleurs, le nombre de trajets a lui aussi fortement augmenté. L'entreprise s'engage à fournir aux chauffeurs les moyens d'exercer leur métier dans des conditions sûres et optimales. Les principes de base de la charte figurent au programme de la formation des nouveaux chauffeurs et la charte sera par ailleurs régulièrement évoquée par la suite.

Le groupe investit également dans la conscientisation du grand public. Depuis plusieurs années, les chauffeurs se rendent dans les écoles pour sensibiliser chaque année 10.000 écoliers aux dangers de l'angle mort.



Real Estate

Real Estate s'emploie à répondre aux besoins immobiliers du groupe : magasins, bureaux, centres de distribution et de production, en Belgique, en France et au Grand-Duché de Luxembourg.

L'équipe recherche des terrains à bâtir, se charge de tous les permis d'environnement, rédige les cahiers des charges et s'occupe du développement des bâtiments. Real Estate se focalisera désormais également sur le développement de projets à l'attention de locataires externes actifs dans la distribution et la logistique. Le service immobilier vise une intégration sociétale et urbanistique optimale des immeubles et réalise de plus en plus souvent ces dernières années des projets mixtes, combinant magasins et logements.



Notre fondation d'utilité publique **Colibri Foundation** laisse entrevoir un avenir plus radieux à de nombreux jeunes évoluant dans un contexte sociétal vulnérable.

À cette fin, nous apportons notre soutien à divers projets de formation qui offrent aux jeunes une formation de qualité (*educate*), les aident à se développer en tant que personne (*develop*) et leur inculquent le sens de l'initiative, de la collaboration et de l'esprit d'entreprendre (*empower*). Grâce à son action positive à forte résonance, Colibri Foundation favorise les synergies et la collaboration entre les organisations partenaires, ainsi que l'interaction et les échanges entre jeunes. Le groupe finance les frais d'exploitation de la fondation et une partie significative des dépenses liées aux projets, tandis que la Fondation Roi Baudouin délivre les attestations fiscales à l'attention des donateurs. Colibri Foundation est membre de la Fédération belge des Fondations Philanthropiques, où elle tient un rôle moteur dans l'échange de bonnes pratiques.

EUR 1.110.155,50
de donations
à des projets

21 projets

En 2023, de nouveaux partenariats ont été conclus avec quatre organisations en **Belgique** : Story-me, Make it Work, Sport2Be et Rising You. Conclues pour une période de cinq ans, ces partenariats amènent à dix le nombre total de projets en cours de réalisation dans notre pays. Onze projets de formation, dont deux lancés en 2023, sont à l'œuvre à l'étranger. Les projets sont généralement déployés dans des régions où Colruyt Group prend part à des projets de filière durables, notamment pour la production de café, de miel et de quinoa. Un projet de filière produit des effets sur l'économie à relativement brève échéance tandis que les projets de formation se révèlent bénéfiques à plus long terme sur le plan socio-économique. Une interconnexion enrichissante peut naître entre les deux initiatives.

Nouveau au Maroc

Dans la région d'Agdez/Zagora au Maroc, nous appuyons un programme de formation destiné aux jeunes habitants des campagnes évoluant dans une situation précaire. Ainsi, nous entendons leur donner une chance d'intégrer le marché du travail et les aider à développer leurs aptitudes professionnelles de même que leur propre projet agricole. Cette même région accueille par ailleurs un projet de filière durable mené en collaboration avec une coopérative de cultivateurs de dattes, auxquels Colruyt Group achète chaque année approximativement 60 tonnes de produits. Les jeunes en formation pourront y effectuer un stage et s'en inspirer pour leurs propres projets.

Nouveau au Congo

Dans la région du Kwango en RDC, notre organisation partenaire YPARD accompagne les jeunes sans-emplois dans la mise en place de filières agricoles locales. La récolte du miel et la culture du manioc, entre autres, peuvent être une solution alternative durable à la production conventionnelle de charbon de bois et à la déforestation qui s'y rattache. Les jeunes participants vivent à proximité du projet de reboisement N'Situ Pelende de Colruyt Group. L'équipe de projet présente sur place œuvre aussi au développement de filières d'approvisionnement locales, que les jeunes pourront mettre à profit pour vendre leurs produits au terme de leur formation.



Interaction entre jeunes et collaborateurs

Pour avoir un impact maximal, la fondation soutient ses projets de formation avec des moyens financiers, mais aussi non financiers. Dans ce contexte, elle implique les collaborateurs du groupe dans son action et les met en relation avec les jeunes. Rien que par leur nombre et leurs compétences des plus diverses, les collaborateurs sont déjà en mesure de tenir un rôle majeur dans ce soutien non financier. Par ailleurs, plusieurs d'entre eux sont ravis de pouvoir apporter une contribution significative.

- Quatre **étudiants indonésiens** en stage d'un mois dans l'entreprise ont logé chez des collaborateurs ; une

expérience unique pour toutes les parties. La douzième édition de ce stage s'inscrit dans le cadre d'un projet de formation en Indonésie que nous appuyons depuis 2003.

- Une trentaine de collaborateurs endosse volontairement le rôle de **mentor linguistique** et converse deux fois par mois avec un jeune, en présentiel ou en ligne. L'objectif de cette initiative consiste à améliorer les compétences linguistiques des jeunes et, ainsi, à faciliter l'accès au marché de l'emploi.
- Nous développons divers projets pilotes dans le but d'impliquer davantage encore les collaborateurs et entendons instituer un **cadre formel** pour la fin de l'année 2024.
- Une trentaine de jeunes a trouvé au sein de l'entreprise un emploi d'**étudiant jobiste**, qui leur a permis d'acquérir une première expérience professionnelle capitale. Plusieurs d'entre eux sont désormais employés comme étudiants jobistes « permanents ».

Réunir jeunes et partenaires

- La 7^e édition de notre événement annuel « Tomorrow's Voices » a été l'occasion de réunir quelque 80 personnes, essentiellement des jeunes impliqués dans nos projets belges, des collaborateurs de l'entreprise et des personnes actives dans 9 organisations partenaires. Les jeunes ont échangé des idées autour de l'« interculturalité », tandis que les partenaires se sont familiarisés avec notre nouvelle stratégie tout en faisant connaissance. Une journée enrichissante, fédératrice et chaleureuse !
- Nous avons organisé une après-midi inspirante qui a permis de faire connaissance avec nos partenaires belges de manière informelle. L'occasion aussi de nous pencher sur nos ambitions pour 2024 en présence de Stefan Goethaert, CEO de Colruyt Group.



Corporate sustainability

Le présent rapport annuel constitue une édition unique, puisque la durabilité y est proposée pour la dernière fois dans une rubrique distincte. Les préparatifs d'une version totalement intégrée vont désormais bon train, car la durabilité transparaît à travers l'ensemble de nos activités. Plus que jamais.

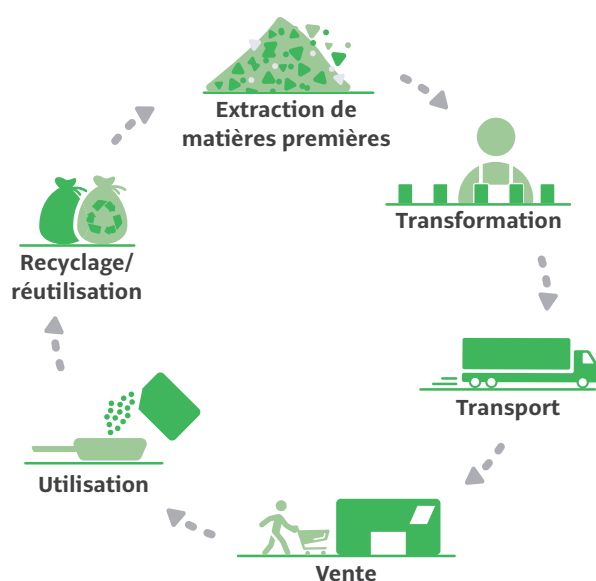
Les 27 **objectifs de développement durable** que nous avons lancés l'année passée, détaillent notre façon de procéder. À travers nos produits, nous aidons nos clients à vivre et à consommer en meilleure connaissance de cause. Nous nous appuyons sur une base scientifique solide et sur nos propres expériences pour informer et pousser à l'action.

Un vent nouveau souffle depuis quelque temps déjà. De par le monde, mais aussi au sein de notre entreprise. La façon dont nous nous concentrons à propos des produits devient de plus en plus claire. Le présent rapport annuel se concentre sur 7 objectifs de développement durable portant sur nos **clients**, nos **processus** internes et notre empreinte sur notre **environnement**. Ainsi, nous œuvrons à la transition protéique et à la durabilisation des emballages de nos produits. Nous optimisons les processus de production, œuvrons à la réhabilitation des écosystèmes et réduisons nos émissions directes de gaz à effet de serre. Notre prochain rapport annuel s'attachera à rendre notre **stratégie en matière de durabilité** encore plus explicite.

Découvrez un plus vaste panel de nos réalisations durables sur www.colruytgroup.com.

Une chaîne de valeurs durable d'un bout à l'autre

En sa qualité de distributeur possédant ses propres départements de production, Colruyt Group exerce une influence sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et dispose par conséquent de nombreux leviers pour durabiliser ses activités. Nous misons sur l'innovation et la collaboration pour réduire sans cesse notre empreinte environnementale en nous appuyant autant que possible sur des méthodes scientifiques. Par ailleurs, notre position unique au sein de la chaîne d'approvisionnement nous permet de mettre nos partenaires en relation, de les inspirer et d'être l'un des vecteurs d'une évolution durable.



- **Extraction de matières premières.** En notre qualité de distributeur, nous tirons parti de notre élan économique pour encourager les pratiques positives sociales, environnementales et respectueuses du bien-être animal auprès des producteurs, des agriculteurs et des fournisseurs qui nous vendent leurs matières premières et autres produits.
- **Transformation.** Notre objectif consiste à réduire l'empreinte environnementale de nos produits tout en intensifiant notre incidence positive sur la société. Nous œuvrons par ailleurs à l'amélioration des valeurs nutritionnelles de nos produits de marques propres.
- **Transport.** Nous organisons notre transport de marchandises de la manière la plus sûre et la plus efficace qui soit, dans le respect de l'environnement et de tout ce qui nous entoure.
- **Vente.** Nous recherchons systématiquement la solution la plus durable pour la réfrigération de nos produits, la consommation énergétique de nos magasins, la mobilité de nos clients et de nos collaborateurs, etc.
- **Utilisation.** À travers le programme « Pas à pas », nous informons nos clients et les incitons à opérer des choix plus durables en connaissance de cause.
- **Recyclage/réutilisation.** En accord avec les principes de l'économie circulaire, nous entendons réutiliser, valoriser ou recycler dans la plus large mesure possible les flux résiduels de nos produits et de nos emballages.

7 thèmes matériels de durabilité et 6 ODD

En 2022, nous avons interrogé nos parties prenantes – internes et externes – sur divers thèmes de durabilité. Le résultat est une matrice qui rend compte du degré de matérialité de chaque sujet pour Colruyt Group. Les thèmes affichant la note la plus élevée sont les produits sains, la qualité et la sécurité des produits, les conditions de travail au sein de la filière, les émissions, la gestion de l'énergie, le sourcing responsable et le commerce durable et équitable. Ces sept thèmes matériels sont adossés aux objectifs de développement durable (ODD) correspondants, le cadre que nous avons choisi pour rendre compte de nos réalisations.

Topic	ODD
Produits sains	ODD 3 – Bonne santé et bien-être
Sécurité et qualité de la production	ODD 12 – Consommation et production responsables
Conditions de travail au sein de la filière	ODD 8 – Travail décent et croissance économique
Émissions	ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
Gestion de l'énergie	ODD 7 – Énergie propre et d'un coût abordable
Sourcing responsable	ODD 12 – Consommation et production responsables
Commerce durable et équitable	ODD 2 – Faim « zéro » ODD 12 – Consommation et production responsables

En outre, nous rendons compte de l'**ODD 6 – Eau propre et assainissement** en raison de l'intérêt que nous lui portons dans le cadre de notre stratégie d'entreprise.

Naturellement, nous maintenons nos investissements dans les autres ODD également. Ainsi, nous voyons dans les objectifs de développement durable **Paix, justice et institutions efficaces (ODD 16)** et **Partenariats pour la réalisation des objectifs (ODD 17)** autant de leviers qui nous permettront de réaliser tous les autres ODD. Nous œuvrons en étroite collaboration avec nos partenaires et fournisseurs, dans le respect mutuel et sur la foi du dialogue et de la confiance.



Matrice de matérialité

Notre matrice de matérialité est la représentation visuelle de trois dimensions.

• **Première dimension** (l'axe des ordonnées y) : sur la base des cadres internationaux (GRI, SASB, ODD) et de notre propre stratégie de durabilité, nous avons retenu 21 sujets sur lesquels notre entreprise peut faire la différence. Nous avons demandé à 355 parties prenantes de nous faire part de leurs thèmes prioritaires. Ces résultats figurent sur l'axe vertical.

• **Deuxième dimension** (l'axe des abscisses x) : l'incidence de Colruyt Group sur l'environnement et la société. À la lumière des données fournies par des sources agréées telles que SASB, MSCI et GRI, nous avons passé au crible les risques et les opportunités dans le secteur de la distribution. Ces résultats figurent sur l'axe horizontal.

• **Troisième dimension** (la taille des sphères) : les conséquences financières de ces thèmes sur Colruyt Group. À travers cette dimension, nous répondons au principe de la double matérialité : nous mesurons à la fois les effets produits par notre entreprise et les effets produits sur notre entreprise.



1 Produits sains

2 Qualité et sécurité des produits

3 Transparence en matière de produits et pratiques commerciales responsables

4 Développement et formation

5 Implication locale

6 Diversité et inclusivité

7 Conditions de travail au sein de la filière

8 Sécurité, santé et bien-être chez Colruyt Group

9 Bien-être animal

10 Émissions

11 Biodiversité

12 Gestion de l'énergie

13 Pertes alimentaires

14 Emballages durables

15 Sourcing responsable

16 Gestion des déchets

17 Commerce durable et équitable

18 Transport durable

19 Gestion de l'eau

20 Sécurité des données et vie privée du client

21 Bonne gouvernance

Rapport de durabilité

Pour le compte rendu d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité, nous renvoyons à l'article 96, § 4 ou 119, § 2 du Code des sociétés, instauré par la loi belge du 03/09/2017 transposant la directive européenne 2014/95/EU.

Davantage de récits durables

Rendez-vous sur www.colruytgroup.com et découvrez nos réalisations durables à travers les yeux de nos collègues et partenaires passionnés.





ODD 2

Procurer une alimentation saine et équilibrée à chacun, en particulier aux personnes en situation (financièrement) précaire, tel est notre objectif. Pour y parvenir, nous nous appuyons non seulement sur l'assortiment de nos magasins, mais aussi sur les dons alimentaires aux organisations sociales et sur un projet en faveur des familles et des enfants socialement vulnérables.

Afin de garantir la sécurité alimentaire, nous œuvrons directement avec des agriculteurs belges. Nous articulons nos efforts conjoints autour de méthodes agricoles durables, de produits novateurs et d'accords en matière de qualité et de volume.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

1. Une alimentation accessible à tous ?

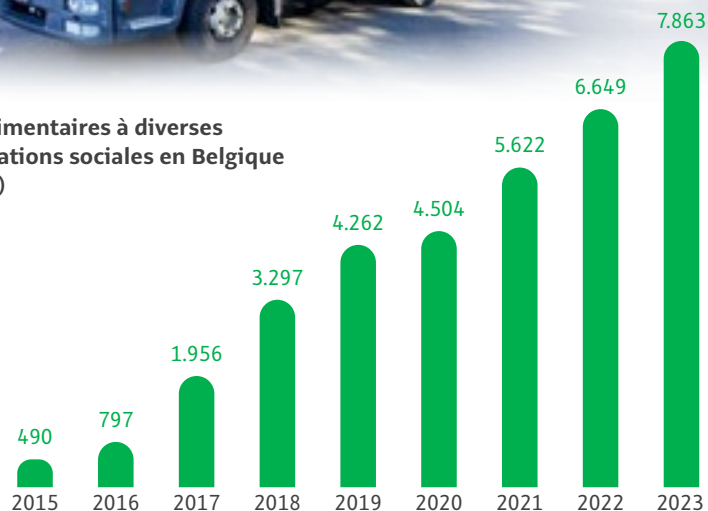
En notre qualité de détaillant de produits alimentaires, nous avons pris sur les interactions physiques et numériques quotidiennes avec nos clients. Tels sont les leviers que nous entendons contribuer à actionner en faveur des groupes cibles les plus vulnérables de la société. Ainsi, nous avons notamment l'ambition de mettre à la disposition de chacun une alimentation saine et équilibrée en investissant dans un assortiment de qualité et abordable, dans la sensibilisation et dans une infrastructure adaptée.

Dons alimentaires aux organisations sociales

En 2023, nous avons vendu 97,2% de nos aliments frais. Nous avons recherché des débouchés utiles pour les denrées alimentaires non vendues. Ainsi, nous avons cédé **7.863 tonnes d'excédents alimentaires** à diverses organisations sociales belges, telles que les Banques Alimentaires et Food savers. Les organisations se voient remettre directement les produits dans 386 magasins Bio-Planet, Colruyt, Okay et Cru, ou les retirent dans les centres de distribution et les centres de préparation Collect&Go.



Dons alimentaires à diverses organisations sociales en Belgique (tonnes)



À table pour 1-2-3 euros

Aider les familles financièrement dans le besoin à préparer chaque jour un repas équilibré, savoureux et bon marché, telle est la vocation du projet « À table pour 1-2-3 euros », un partenariat conclu entre Colruyt Meilleurs Prix, diverses instances sociales et les autorités locales. Les familles qui s'inscrivent reçoivent **toutes les deux semaines un livre de recettes** comprenant six recettes faciles et adaptées aux enfants, ainsi que les listes des courses correspondantes. Chaque recette coûte 1, 2 ou 3 euros maximum par portion. Depuis 2016, **9.400 familles** dans **280 localités** ont déjà pris part au projet.



2. Partenariats avec les agriculteurs belges

Afin de garantir la production durable de denrées alimentaires, nous œuvrons en étroite collaboration avec différents partenaires du secteur agroalimentaire belge à travers divers projets de filière et d'innovation. Notre objectif consiste à combiner notre expertise avec celle des agriculteurs et d'autres acteurs importants de la filière, comme les abattoirs et les laiteries. Nous recherchons le respect mutuel, une implication sincère et un esprit d'entreprendre communicatif. À travers notre collaboration à long terme, nous offrons aux agriculteurs plus de sécurité grâce à des accords clairs et transparents. Nous apprenons sans cesse les uns des autres et nous concertons régulièrement avec nos partenaires pour évoluer de concert sur le plan des produits novateurs et de la durabilisation.



Poursuivre les partenariats solides

- Grâce à une collaboration intense avec **17 éleveurs de poulets** et 3 partenaires de filière, nous sommes en mesure de proposer en permanence un vaste assortiment de poulets bien-être dans nos magasins Colruyt. Voilà comment nous entendons améliorer le bien-être du poulet standard sur le marché belge. Chaque partenaire de la filière se voit correctement rétribué en contrepartie de la valeur ajoutée ainsi délivrée.
- Colruyt, Okay et Spar proposent à leurs clients 13 produits laitiers issus de notre partenariat conclu avec l'entreprise laitière belge Inex et plus de **300 éleveurs de vaches laitières**. Les éleveurs obtiennent durant cinq ans un prix stable pour leur lait. En 2023, ces derniers ont écoulé près de 30% de leur lait dans le cadre de ce partenariat, contre 18,8% en 2019.
- Pour une partie de leurs légumes biologiques, Bio-Planet, Colruyt et Okay œuvrent en collaboration avec l'ASBL **De Lochting**, à la fois **entreprise de travail adapté et ferme bio**, établie à Roulers. Ensemble, nous avons pris ces trois dernières années plusieurs initiatives visant à réduire les pertes alimentaires en calquant au plus près les quantités produites sur les quantités commandées.
- Pour 35% de leur viande de bœuf, Colruyt et Okay collaborent avec **185 éleveurs de bovins** affiliés aux organisations de producteurs Vlaams Hoevevond, En direct de mon élevage et Les Saveurs d'Ardenne.
- **3 fruiticulteurs belges** cultivent en exclusivité pour Colruyt Group les **variétés de pommes Magic Star et Coryphée**. Afin de les appuyer dans la mise en place d'une culture rentable, nous proposons aux cultivateurs une garantie de débouché et un prix correct. Les pommes jugées invendables sont transformées par nos soins en jus, cake ou chips.
- Avec le concours de **17 cultivateurs de pommes de terre belges**, nous sélectionnons des variétés bien adaptées à nos divers types de sol afin de prolonger la saison des pommes de terre belges.
- Nous nous sommes associés avec **7 agriculteurs bio**, la minoterie Molens van Oudenaarde, la boulangerie Atelier du Pain et la boulangerie De Trog pour produire du blé panifiable bio de qualité supérieure. Nous transformons ce blé en quatre sortes de pain au levain, commercialisées chez Bio-Planet.
- Afin de proposer à tout moment de la viande de porc biologique belge chez Bio-Planet et Colruyt, nous collaborons directement avec **6 éleveurs de porcs bio**.

Cultures belges novatrices

En qualité d'entreprise belge, Colruyt Group entend proposer un vaste assortiment composé d'un maximum de produits belges. En partenariat avec quelques agriculteurs, nous recherchons une méthode qui nous permette d'introduire ou de réintroduire certaines variétés de fruits en Belgique. Ainsi, des melons charentais belges étaient proposés dans les magasins Colruyt, Okay et Spar entre le début du mois de juin et la fin août 2023. Ces melons belges sont cueillis mûrs et parcourent moins de kilomètres alimentaires que leur variante française. Un substrat, l'utilisation d'eau recyclée et la production d'énergie verte ont également été expérimentés pendant la culture de ce fruit. Par ailleurs, nous apportons notre appui à divers projets de recherche pour la culture de **légumineuses**, de **soja** et de **quinoa** belges en plus grande quantité.





ODD 3

Un esprit sain dans un corps sain, tel est l'objectif visé par Colruyt Group dans son approche santé. En tant que détaillant, nous entendons faire positivement la différence pour la santé et le bien-être de nos clients et de nos collaborateurs. Dans ce contexte, nous adoptons une approche sous un angle large (bien-être corporel, mental et social) et misons sur la santé préventive.

Nous entendons contribuer à augmenter la prise de conscience collective autour de la santé et faciliter l'accès à la consommation responsable. Notre démarche porte sur les produits et les services, mais aussi sur les conseils, l'encadrement et la formation, le numérique et le physique se renforçant mutuellement.

Afin d'appuyer notre approche préventive en matière de santé, nous travaillons sur un assortiment large et accessible à l'aide de nos marques et enseignes. Si nous lançons diverses initiatives en matière d'alimentation, nous nous investissons aussi sur d'autres plans : la (para)pharmacie avec la pharmacie en ligne Newpharma, l'exercice physique avec la chaîne de clubs de fitness Jims et le spécialiste du vélo Bike Republic, l'encadrement avec la plateforme santé Yoboo et la formation avec Colruyt Group Academy.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

1. Offre alimentaire équilibrée

Nous proposons à nos clients un assortiment équilibré de produits. Dans nos dépliants comme en ligne, nous publions des recettes qui font la part belle à un régime alimentaire équilibré.

Assortiment plus sain

Avec l'appui de nos fournisseurs et de nos départements de production, nous avons amélioré la composition et la valeur nutritionnelles d'une multitude de produits de marques propres, dans l'ensemble des catégories. Cette démarche a débouché en 2023 sur 258 produits améliorés, représentant :

- 252 tonnes de sucre en moins
- 20 tonnes de sel en moins
- 90 tonnes de fibres ajoutées
- 215 tonnes de matières grasses en moins
- 80 tonnes d'acides gras saturés en moins



33 produits Boni se sont vu attribuer un meilleur Nutri-Score.

Moins de sucre dans les céréales pour petit-déjeuner Boni

Nous avons réduit la teneur en sucre dans neuf de nos onze références de céréales pour petit-déjeuner Boni Selection pour enfants et adultes. Cette démarche représente une diminution de la consommation annuelle de sucre de 84,6 tonnes. En concertation avec des nutritionnistes, des concepteurs de produits et les fournisseurs, nous avons modifié nos recettes sans remplacer le sucre par des édulcorants. Ainsi, nous laissons nos clients s'habituer à une saveur moins sucrée, jugée tout aussi agréable dans les tests gustatifs.

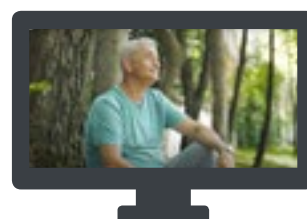


2. Guide des consommateurs pour un mode de vie plus équilibré

Nous guidons nos clients sur la voie d'un mode de vie plus sain par l'information, l'inspiration et l'accompagnement. La collaboration et l'acquisition de connaissances sont essentielles pour y parvenir. Pour acquérir ces connaissances, nous partons autant que possible d'une assise scientifique qui reprend nos propres données, mais qui est aussi le fruit de collaborations avec des spécialistes, des prestataires de soins de santé et des fournisseurs dans ce domaine.

Aide aux personnes (pré)diabétiques de type 2

En étroite collaboration avec Bio-Planet, Colruyt Group Academy, la chaîne de fitness Jims et la plateforme santé Yoboo, nous avons lancé diverses initiatives pour aider les personnes atteintes du (pré)diabète de type 2 sur la voie d'un mode de vie plus sain. Nous avons joint nos efforts à ceux de la Diabetes Liga et de l'Association du diabète pour développer un site web reprenant clairement des produits et des recettes, ainsi qu'une formation en ligne sur le rôle du mode de vie dans la prévention et le traitement du diabète de type 2. L'importance de l'alimentation, de l'exercice physique, du sommeil et du stress y est abordée. Les clients ont aussi pu prendre part à des visites guidées dans les magasins Bio-Planet.



3. Environnement de travail sain et sûr

En notre qualité d'employeur, nous entendons créer pour nos collaborateurs un environnement de travail sain et sûr dans lequel une attention toute particulière est accordée au bien-être mental et social, ainsi qu'à un juste équilibre entre travail et vie privée afin que nos collaborateurs puissent se sentir bien dans leur peau.



Bien-être physique

- Outre nos formations complètes de secourisme (PSCA), nous proposons chez Colruyt Meilleurs Prix un cours consacré aux **techniques de réanimation**. Ainsi, les collaborateurs sont en mesure d'intervenir jusqu'à l'arrivée des secours dans le cas où une personne se retrouverait dans une situation critique dans le magasin ou sur le parking. En 2023, ce cours a été suivi par **253 collaborateurs** issus de 127 magasins différents.
- Nous poursuivons l'objectif de zéro accident du travail à travers l'analyse des risques et la prévention. Et nous voyons nos efforts récompensés. En 2023, **885 accidents du travail** étaient à déplorer, représentant, par rapport à l'année précédente, une diminution de 31 accidents du travail.
- Tous les magasins de Colruyt Meilleurs Prix ont remplacé leurs **échelles** par une

solution plus sûre et plus ergonomique pour la mise en rayon de produits : le modèle UP.

- Jims a lancé un projet pilote visant à apprendre aux collaborateurs logistiques à pratiquer sur leur lieu de travail des exercices d'échauffement et des **techniques ergonomiques de soulèvement de charges** afin d'éviter blessures et accidents.
- Les collaborateurs de Colruyt Group bénéficient d'une **réduction de 30% sur un abonnement de fitness** chez Jims. Pendant l'été, Jims organise également des formations intensives gratuites dans notre siège à Hal.
- Chaque automne, les collaborateurs peuvent s'inscrire **gratuitement à la campagne de vaccination antigrippale**. En 2023, 3.006 collaborateurs se sont fait vacciner sur le lieu de travail.

Bien-être mental

- Nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre programme consacré aux **comportements indésirables et abusifs**. En 2023, nous avons organisé **133 sessions** à l'attention de 1.598 collaborateurs, 50 de plus que l'année précédente. Une attention toute particulière était accordée à la **sensibilisation**. En favorisant le dialogue entre collaborateurs, nous entendons créer l'ouverture qui permettra d'exprimer des limites.
- **Le Relais** accompagne les collaborateurs qui éprouvent des difficultés dans leur vie personnelle ou familiale. Ce service neutre ne procure aucun soutien psychologique, mais offre une oreille attentive aux collaborateurs et les aiguille le cas échéant vers une assistance professionnelle externe.
- Durant le dernier exercice, Le Relais a pris contact avec **3.553 collaborateurs absents de longue durée** indépendamment du parcours légal de réintégration.
- Les **personnes de confiance** viennent en aide aux collaborateurs en proie à des difficultés au travail, comme les conflits, le stress ou le harcèlement.
- Notre **équipe de soutien aux événements traumatisants** assure la prise en charge de première ligne en cas d'événement traumatisant survenu au travail, comme un accident, un braquage ou un décès.
- Notre groupe propose un catalogue de formations bien achalandé et consacré à la **croissance personnelle** de nos collaborateurs, et s'investit donc pleinement en la matière. Des informations plus détaillées sur ce catalogue sont disponibles à la page 104.

Bien-être social

- 62,9% des collaborateurs ont adhéré volontairement à notre Fonds de solidarité, notre fonds social qui intervient notamment en cas de maladie de longue durée. Le fonds a versé EUR 1.230.119 l'année passée.
- En 2023, nous avons organisé la quatrième édition de CaraRock, notre **propre « festival du rock »** pour permettre à plusieurs formations composées d'un ou de plusieurs collaborateur(s) de se produire sur scène et pour favoriser la cohésion entre les collègues issus des quatre coins de l'entreprise.





ODD 6

L'eau est une matière première indispensable à l'humain comme à la nature. Il est donc capital de l'utiliser avec parcimonie.

Nous appliquons les principes de la gestion circulaire de l'eau dans le cadre de nos activités. Avant toute chose, nous misons sur la prévention et la réduction de la consommation d'eau. Tant que la qualité de l'eau peut être garantie, nous optons pour la réutilisation des eaux usées et de l'eau de pluie, après épuration éventuelle. Nous reconstituons les réserves d'eau par infiltration de l'eau de pluie dans la nappe phréatique. L'évacuation de l'eau dans les égouts n'intervient qu'en dernier recours.

Nous avons également pour objectif de ne générer aucune pollution ni pénurie d'eau injustifiée dans les pays d'origine lors de la fabrication de nos produits.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

1. Consommation d'eau circulaire

En 2023, nos principales activités en Belgique ont engendré la consommation de 620.769 m³ d'eau. En misant dans la plus large mesure possible sur la réutilisation de l'eau de pluie et des eaux usées, nous avons réduit notre dépendance à l'eau de ville et à l'eau de puits à 59,4%.

>> D'ici 2030, **50%** de notre consommation totale d'eau en Belgique (en dehors de l'eau potable destinée à la vente) proviendra de l'eau de pluie et des eaux usées.



Afin d'atteindre cet objectif, nous optimiserons la station d'épuration des eaux dans notre centre de distribution de Dassenveld et la raccorderons à notre siège sur le site de Wilgenveld. La station d'épuration des eaux de notre site de Stroppen sera agrandie.

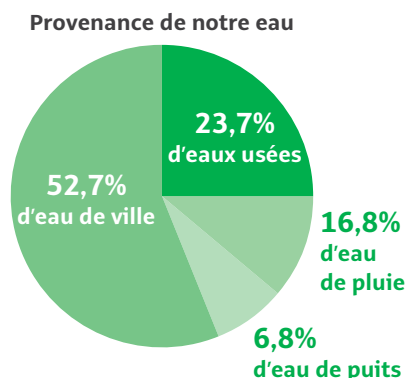


Gestion raisonnée de l'eau

En délaissant dans une mesure croissante l'eau de ville au profit de l'eau de pluie, nous continuons de limiter notre empreinte hydrique. Notre projet « **Équilibre hydrique** » nous permet d'utiliser intelligemment les données de consommation de chaque type d'eau, du volume d'eau présent dans nos citernes et réservoirs, des précipitations, etc. Les relevés de l'ensemble des compteurs d'eau apparaissent dans un **tableau synoptique**. Au besoin, nous installons des compteurs supplémentaires pour collecter un surcroît de données.

(Ré)utilisation de l'eau de pluie

- Mise en service à la fin de l'année 2021, la nouvelle **station d'épuration des eaux** de Hal dessert trois sites : le centre de distribution de Dassenveld, le site d'Elbeek et le siège central de Wilgenveld. L'installation a transformé **33.848 m³ d'eau en eau potable** sur toute l'année 2023.
- La capacité du **bassin** de récupération d'eau de pluie de notre centre de distribution de Dassenveld s'élève à **9.500 m³**.
- En 2023, nous avons produit **113.559 m³ d'eau potable à partir d'eaux usées** provenant de notre société de transformation de la viande Fine Food Meat, soit une récupération d'eau de 50,7%.



2. Conservation et protection des réserves d'eau

Maintenir les plus grands volumes d'eau dans le circuit hydrique naturel et en dehors des égouts, tel est notre objectif. Nous nous attachons à réduire à son strict minimum notre incidence sur les eaux de surface et les eaux souterraines.

- Afin de laisser **l'eau de pluie s'infiltrer dans le sol**, nous dotons nos sites de revêtements de surface perméables, de bassins de drainage, ainsi que de puits et de fossés d'infiltration.
- Dans le cas où le sous-sol ne permet pas l'infiltration, nous **stockons** l'eau de pluie sur nos terrains durant les fortes averses en vue d'une évacuation ultérieure régulée.
- Les **toitures végétales** de nos bâtiments nous permettent de retenir et de laisser s'évaporer une partie de l'eau de pluie tombée sur les toits.
- Dans les **zones de captage** où nous puisons de l'eau pour la production d'eau potable, nous gérons les eaux souterraines avec le plus grand soin.
- Naturellement, nous respectons également toutes les **normes de déversement des eaux usées**.



3. Réduction de l'empreinte hydrique de notre assortiment

L'eau fait partie intégrante du processus de fabrication des produits commercialisés par nos soins. Afin de garantir la disponibilité et la qualité de l'eau aux quatre coins du monde et, à plus forte raison, dans les zones à risque, nous nous employons à réduire l'empreinte hydrique de nos produits et services. Avec le concours de nos producteurs et de nos partenaires, nous mettons tout en œuvre pour éviter que nos activités ne pèsent à outrance sur la capacité naturelle des bassins hydrographiques locaux.

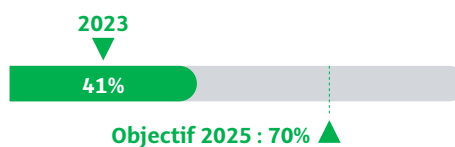
Consommation d'eau de la production de fruits et légumes

Colruyt Group prend part à l'initiative **SIFAV (Sustainability Initiative Fruit and Vegetables)**. L'un des objectifs de cette initiative consiste à garantir une consommation durable de l'eau dans la filière d'approvisionnement de fruits et légumes.

- La première étape a été de dresser le **bilan du risque hydrique** dans notre chaîne de valeurs. 41% de notre volume de fruits et légumes frais provient de pays présentant un risque hydrique élevé (les pays à haut risque hydrique selon le Water Risk Filter du WWF).
- D'ici 2025, nous entendons instaurer des **audits indépendants** ou des **normes hydriques*** pour 70% du volume de fruits et légumes provenant de pays à haut risque hydrique.

* Selon les normes Basket of Good Water Management établies par l'initiative SIFAV.

>> D'ici 2025, **70%** de nos fruits et légumes frais provenant de régions à haut risque hydrique répondront à une norme hydrique.



Gestion de l'eau dans nos activités agricoles

Nos propres activités agricoles font également la part belle à la gestion de l'eau. Nous prenons des initiatives ciblées favorisant la gestion raisonnée de nos réserves d'eau. Ainsi, un bassin de rétention de 10.000 m³ et 4 étangs de 6.500 m³ au total ont été mis en service en 2023 dans notre **exploitation maraîchère biologique Het Zilverleen** à Alveringem. Cette **réserve d'eau disponible en permanence** permet d'atténuer les effets des périodes de sécheresse prolongée sur la culture des légumes et des légumes biologiques.



ODD 7

La politique énergétique du groupe consiste à éviter et à réduire sa consommation. Par ailleurs, nous optons délibérément pour des solutions de substitution durables, telles que l'électricité renouvelable (produite à partir d'éoliennes et de panneaux solaires) ou l'hydrogène vert comme vecteur énergétique.

Centré autour des principales sources de consommation que sont le chauffage, la réfrigération, l'éclairage et la mobilité, notre plan contribue à la diminution de nos émissions de CO₂.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

Éviter et réduire la consommation d'énergie

À travers notre plan de réduction de la consommation énergétique, nous entendons réduire d'ici 2030 la consommation d'énergie de nos activités en Belgique et au Luxembourg de 20% par rapport à l'année de référence 2009, proportionnellement au chiffre d'affaires. Des informations plus détaillées sur nos mesures de lutte contre les émissions de gaz à effet de serre, sont disponibles à la page 114.

>>D'ici 2030, nous consommerons **20%** d'énergie de moins en Belgique et au Luxembourg qu'en 2009 par rapport à notre chiffre d'affaires.



Sensibilisation

Grâce à nos campagnes de sensibilisation à la gestion intelligente de l'énergie, nos collaborateurs prennent conscience qu'ils ont eux aussi un rôle à jouer dans la réduction de la consommation d'énergie à travers leurs actions. Dans ce cadre, nous nous focalisons sur les gestes simples qui font la différence, comme la fermeture des portes, le dégivrage des surgélateurs et l'extinction des lumières.

Bâtiments à haute efficacité énergétique

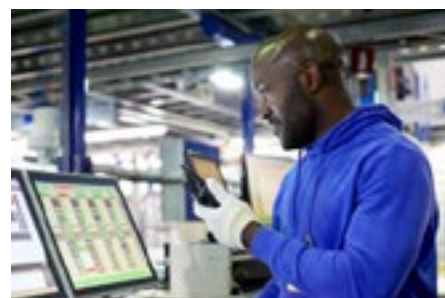
Depuis plus de dix ans, nous construisons uniquement des magasins basse énergie, qui se distinguent par la qualité de leur isolation et de leur étanchéité à l'air, mais aussi par leurs techniques de réfrigération peu énergivores (comme les espaces réfrigérés et les surgélateurs-coffres), leurs systèmes de récupération de chaleur et leur éclairage LED. En résumé, leur consommation d'énergie est particulièrement basse. Dans l'intervalle, nous avons construit 156 magasins basse énergie et procédé à la rénovation énergétique de 123 magasins. Il en va de même pour nos centres de distribution, bureaux centraux et autres sites de production.

- À Ollignies, notre nouveau centre de distribution a été mis en service début 2024 et se démarque par l'optimisation de l'efficacité énergétique. Les **portes rapides** dans un sas distinct devant la zone de réception permettent de limiter la différence de température entre la réception et l'entrepôt. Et les **détecteurs de mouvement** n'actionnent l'éclairage LED qu'en cas d'activité.
- Les portes coupe-feu de notre siège de Hal ont des **alarmes magnétiques**. Elles se ferment automatiquement pour limiter les flux d'air et ainsi éviter les pertes d'énergie.

Le nouveau bâtiment de notre département de production **Fine Food Cheese** sera mis en service à Hal début 2025. Là aussi, les

mesures d'économie d'énergie seront légion :

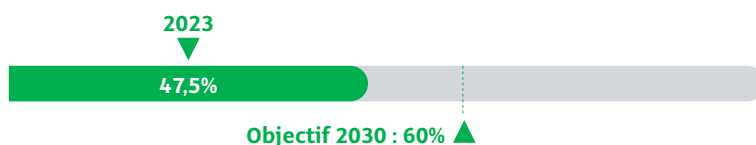
- **Chauffage.** Le chauffage du nouveau bâtiment de production reposera intégralement sur la récupération d'énergie du système de réfrigération (basse température). Pour la production d'eau chaude sanitaire (haute température), une pompe à chaleur thermodynamique se chargera d'élever la chaleur récupérée.
- **Réfrigération.** La réfrigération est assurée par des refroidisseurs au propane pilotés par nos soins au moyen de compresseurs à vitesse contrôlée.
- **Ventilation.** La température est régulée en partie grâce à la récupération d'air froid dans les ateliers et d'air chaud dans les bureaux et les vestiaires. Des relevés du taux de CO₂ présent dans les bureaux nous permettent de réguler la ventilation avec une grande précision.
- **Régulation de la température.** Un pare-soleil automatique utilise la chaleur solaire en hiver et maintient la chaleur à l'extérieur en été.



Utilisation intelligente de l'énergie

Nous sommes convaincus que les sources de consommation d'énergie peuvent, parallèlement aux installations de production, jouer un rôle capital dans l'équilibrage de la **charge du réseau de distribution public**. Afin d'anticiper l'augmentation des pics de demande d'énergie renouvelable, nous mettons sur pied un projet pilote **BESS (Battery Energy Storage Systems)** dans nos bâtiments centraux. L'électricité produite de manière durable est stockée dans une batterie ~2MW/2MWh, puis libérée lorsque la consommation électrique est élevée ou lorsque la fourniture d'énergie renouvelable ne suffit pas à compenser la consommation. Voilà comment nous parvenons à décaler dans la plus large mesure possible notre consommation énergétique aux moments où la production d'électricité verte est élevée.

>> D'ici 2030, **60%** de notre consommation énergétique totale proviendra de sources d'énergie non fossile.



Production et utilisation d'énergie renouvelable

Nous maintenons nos efforts visant à accroître la part d'énergie renouvelable, notamment par le verdissement de notre parc automobile et le recours à des énergies non fossiles dans nos installations de chauffage. **L'électricité que nous consommons est renouvelable à 99%.**

- Utilisation et sourçage d'électricité renouvelable : **278.917 MWh**
- Production d'électricité solaire par Colruyt Group : **18.175 MWh**





ODD 8

Nous entreprenons d'une manière à la fois inclusive et humaine, sur la foi de l'intégrité, de la confiance et du respect des droits de chacun. Un travail digne, un environnement de travail stimulant et des conditions de travail appropriées, pour nos collaborateurs comme chez nos producteurs, fournisseurs et partenaires, constituent les maîtres-mots.

Colruyt Group est une organisation tournée vers le développement, qui accorde une grande importance à l'évolution conjointe et permanente des individus, de l'entreprise et de la société. À travers un vaste éventail de formations, nous proposons à nos collaborateurs de multiples possibilités de développer leurs compétences personnelles et professionnelles. Jeunes et moins jeunes trouveront chez Colruyt Group Academy divers ateliers, conférences et webinaires. Et à travers Collibri Foundation, nous investissons dans la formation des jeunes en Belgique et à l'étranger.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

1. Emploi chez Colruyt Group

Nous optons résolument pour un travail digne et un emploi durable, qui permettent à chaque collaborateur d'apporter une contribution positive. En façonnant un contexte professionnel sain et sûr, où chacun peut devenir la meilleure version de lui-même, nous entendons nouer une relation à long terme avec chacun de nos collaborateurs.

Effectifs durables

Afin de pouvoir exécuter avec succès la stratégie de l'entreprise et conserver sa compétitivité, l'**expérience**, la **motivation** et les **aptitudes de collaborateurs compétents** revêtent une importance capitale. Recruter et conserver les travailleurs adéquats constitue un défi majeur, à plus forte raison sur un marché de l'emploi difficile. Aussi, nous proposons notamment des formations à l'attention de profils spécifiques, répartissons du travail entre départements et services d'appui, et investissons dans la rétention. Nous faisons également la part belle au développement de carrière et à un juste équilibre entre travail et vie privée.

Nombre de collaborateurs en ÉTP
(équivalents temps plein)

	Exercice 2022/23	Exercice 2023/24	Évolution emploi
Belgique	28.332	29.295	+963
Grand-Duché de Luxembourg	157	177	+20
France	2.369	2.622	+253
Autres pays	677	743	+66
Total Colruyt Group	31.535	32.837	+1.302

Lieu de travail inclusif où chacun a sa place

Colruyt Group entend se profiler comme une **organisation inclusive**, ouverte à toutes et à tous, à l'écoute et permettant à chaque individu d'être lui-même. L'inclusivité est indispensable à l'enrichissement de la **diversité**. Nous apprécions le fait que chaque individu représente la somme de ses caractéristiques uniques, telles que l'âge, la langue, l'ethnicité, le genre, les convictions, la croyance religieuse, les préférences sexuelles ou encore le handicap mental ou physique. En tant qu'entreprise, nous entendons abattre un maximum de barrières et **veiller à un soutien mutuel, sans discrimination ni racisme**. Nous sommes convaincus que le savant mélange hétéroclite de talents, compétences, personnalités et expériences de nos collaborateurs constitue le terreau fertile dans lequel nous créons ensemble une valeur ajoutée.

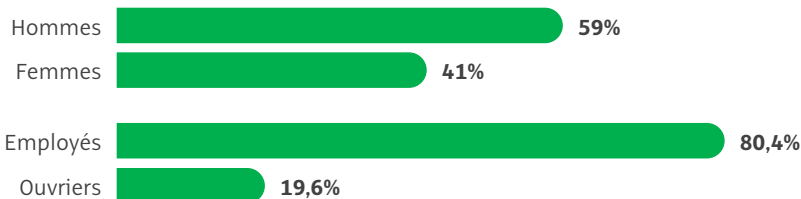
>> D'ici 2030, **tous nos processus**
portant sur les collaborateurs seront inclusifs.

- Colruyt Group compte **100 nationalités**.
- D'une durée de deux jours, la formation « **Communication interculturelle** » permet aux collaborateurs de concilier les valeurs et les normes de diverses cultures. Ils y découvrent toute l'importance du contexte culturel pour une bonne communication, sur le lieu de travail et en dehors.
- Nous testons un logiciel qui analyse les textes de nos offres d'emploi, les simplifie au besoin et formule des suggestions visant à supprimer tout stéréotype de genre. Nous utilisons dans nos offres d'emploi le langage le plus neutre et le plus inclusif possible, afin qu'elles restent en phase avec nos valeurs.
- Début 2024, la ministre Gwendolyn Rutten et l'agence flamande pour l'intégration ont effectué une visite chez Colruyt Group.

L'objectif ? Puiser de l'inspiration pour un « **plan turbo** » visant à aider les nouveaux arrivants à trouver du travail plus rapidement. L'année dernière, 880 travailleurs ont suivi des cours de langue, soit un investissement de EUR 1,2 million d'euros.

- Nous avons apporté notre soutien au projet **Sterk Vrouwenwerk**, qui milite en faveur du droit au travail des femmes en situation de pauvreté. Grâce à cette initiative, nous avons obtenu une meilleure compréhension des obstacles structurels à l'emploi qui se dressent devant les personnes évoluant dans une situation vulnérable. Le 28 mars 2023, nous avons également appuyé l'événement **Women in Data**, consacré aux amatrices de technologies.

Composition démographique des effectifs



Année	Moins de 20 ans	Entre 20 et 30 ans	Entre 30 et 40 ans	Entre 40 et 50 ans	Entre 50 et 60 ans	Plus de 60 ans
2022/23	0,7%	17,8%	28,6%	25%	23,3%	4,6%
2023/24	0,6%	17,1%	28%	25,1%	24%	5,2%

Plus qu'une simple rémunération

Nos collaborateurs peuvent compter sur une **enveloppe salariale conforme au marché**. Par ailleurs, nous nous attachons à les mettre en position de récolter les fruits de la croissance de l'entreprise. Depuis 1987, nos collaborateurs peuvent acquérir des parts de la SA Éts Fr. Colruyt en souscrivant à l'augmentation de capital annuelle à des conditions avantageuses. Les augmentations de capital sont proposées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire. Les actions restent bloquées pendant cinq ans. En 2023, 1.490 collaborateurs ont souscrit à 271.202 actions, **apportant ensemble un capital de EUR 8,8 millions**.

Participation bénéficiaire

Depuis les années 90, Colruyt Group octroie une **participation bénéficiaire** à l'ensemble des collaborateurs en Belgique – dans la mesure où les résultats financiers le permettaient – en reconnaissance de leur engagement. Les travailleurs employés en France sont soumis à un régime distinct conforme à la législation française.

Pour l'exercice 2023/24, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, la participation bénéficiaire totale s'élève à EUR 25,21 millions et sera répartie comme suit : une participation aux bénéfices de EUR 2,86 millions en espèces en vertu de la loi du 22 mai 2001

relative à la participation des travailleurs au capital des sociétés et à l'établissement d'une prime bénéficiaire pour les travailleurs, ainsi qu'un montant de EUR 22,35 millions en vertu des CCT 90 et 90bis concernant les avantages non récurrents liés aux résultats.

Depuis l'exercice 2001/02, Colruyt Group a octroyé à ses collaborateurs une participation bénéficiaire de plus de EUR 480 millions. Par ailleurs, nous payons chaque année des primes aux cadres supérieurs et intermédiaires sur la base du bénéfice du groupe. Ces primes de bénéfice s'élèvent à EUR 16,1 millions brut pour l'exercice 2023/24.

Exercice 2023/24

- Participation aux bénéfices (en millions EUR)..... 2,86
- Avantage non récurrent lié aux résultats (en millions EUR) 22,35
- **Montant total de la participation aux bénéfices (en millions EUR)..... 25,21**
- Nombre de collaborateurs éligibles 25.413

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

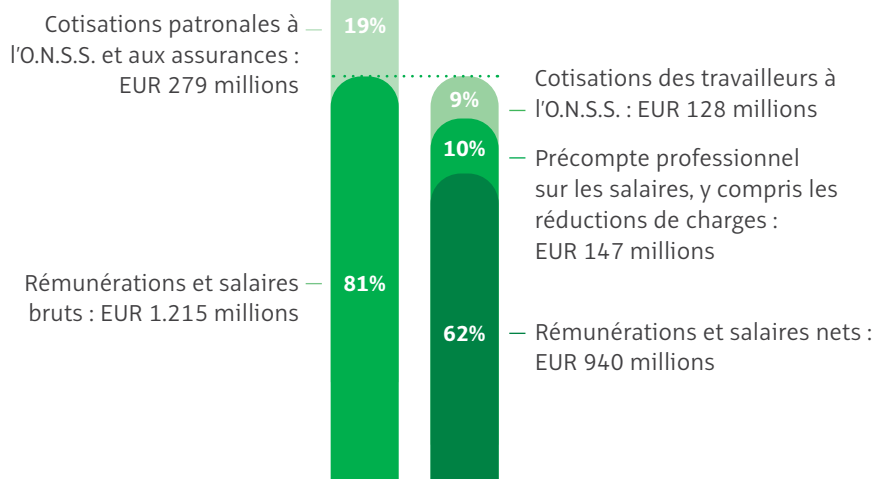
- Participation aux bénéfices : cotisation de solidarité de 13,07% et impôt de participation de 7%.
- Avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90) : 13,07% de cotisations personnelles des salariés en faveur de la sécurité sociale. Par ailleurs, un montant de EUR 7,37 millions est dû à la sécurité sociale au titre de cotisations patronales sur l'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90).

Évolution des apports de capitaux des collaborateurs

Année	Montant (en millions EUR)	Nombre d'actions
2019	15,9	380.498
2020	10,3	222.372
2021	7,3	184.228
2022	5,4	238.500
2023	8,8	271.202

Aperçu des charges salariales en Belgique (exercice 2023/24)

Charges salariales totales : EUR 1.495 millions



2. Apprendre et se développer ensemble

Colruyt Group est une organisation résolument tournée vers le développement et encourage à ce titre l'apprentissage et le développement permanents de chacun, tant sur le plan professionnel que personnel.

Formations et parcours d'apprentissage pour collaborateurs

Nous optimisons sans cesse notre offre de formations à l'attention des collaborateurs afin d'élever la qualité et de répondre aux besoins actuels en matière de formation. En 2023, le groupe a mis l'accent sur les formations sur le terrain, les compétences et les outils pédagogiques numériques, et les cours d'encadrement des collaborateurs pour les responsables hiérarchiques.

Parallèlement aux formations professionnelles, nous investissons dans des formations dévolues au développement personnel, mental, émotionnel, physique et spirituel des collaborateurs. Les collaborateurs disposant d'une bonne connaissance d'eux-mêmes et de leurs facteurs de stress favorisent leur propre résilience et celle de leurs collègues.



- Pendant l'exercice 2023/24, nous avons investi **EUR 40,8 millions** dans la formation des collaborateurs, soit 2,9% de la masse salariale totale.
- **1.708 collaborateurs** ont pris part à l'une des **59 différentes formations** consacrées à la croissance personnelle et à la santé au cours du dernier exercice.
- **300 collaborateurs** ont pris part à un **parcours d'apprentissage dual**, soit 25% de plus que l'année passée.
- **873 étudiants** ont été employés comme stagiaires chez Colruyt Group pendant l'exercice 2023/24. Six différents programmes d'apprentissage (traineeships) ont donné aux nouvelles recrues l'opportunité d'acquérir davantage d'expérience au sein du groupe.

Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur

2022 : 37,7
2023 : 34,2

Plateforme d'apprentissage personnalisée

La fin de l'année 2023 a vu le lancement de Degreed, une nouvelle plateforme pédagogique proposant des recommandations personnalisées en matière de possibilités d'apprentissage. Les collaborateurs peuvent rechercher eux-mêmes les **solutions d'apprentissage adéquates** ou laisser à la plateforme le soin de suggérer des formations adaptées à leurs besoins. En établissant une corrélation plus étroite entre les formations et les besoins en matière d'apprentissage, la nouvelle plateforme concourt à l'amélioration de la qualité du catalogue de formations.

Nombre total d'heures de formation pendant l'exercice (en millions)

2022 : 1,1
2023 : 1



Colruyt Group Academy comme source d'inspiration pour les consommateurs

Pendant l'exercice 2023/24, **68.907 personnes** ont pris part aux **ateliers, conférences et webinaires** organisés par Colruyt Group Academy. Les 178 différents thèmes ont été abordés dans le cadre d'une séance numérique ou dans l'un des 11 établissements répartis dans toute la Belgique.



Formation de jeunes avec Collibri Foundation

À travers notre fondation Collibri Foundation, nous contribuons à la formation ainsi qu'à l'encadrement de jeunes évoluant dans un contexte sociétal vulnérable, et favorisons leurs échanges. En 2023, nous avons investi EUR 1.110.155,50 dans 21 projets de formation, offrant ainsi à 16.558 jeunes un avenir plus radieux. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles aux pages 88 et suivantes.



3. Filière aux conditions de travail dignes

En raison de sa présence sur le marché international, Colruyt Group prend ses responsabilités en s'assurant de l'existence de conditions de travail correctes chez les producteurs de ses marques propres, en particulier dans les pays à risque.

Déclaration directe des travailleurs

Colruyt Group assimile la durabilité à un processus d'amélioration continue. Nous demandons à l'ensemble de nos fournisseurs de respecter notre code de conduite et organisons des audits sociaux dans les pays à risque (amfori BSCI).

Dans notre quête de méthodes d'identification des conditions de travail et des risques en matière de droits humains dans nos filières logistiques, nous avons lancé en 2023 et avec le concours de notre partenaire &Wider un projet pilote de **déclaration directe des travailleurs**. En collaboration avec notre filière agrumicole sud-africaine, nous avons mené une enquête interrogeant les travailleurs sur leurs conditions de travail. La déclaration directe des travailleurs doit nous permettre de brosser un tableau plus précis, du point de vue des travailleurs, des conditions de travail à l'œuvre dans notre filière afin d'identifier par la suite les matières à améliorer. Les enseignements que nous en tirons nous permettent par ailleurs d'affiner notre système de diligence raisonnable.

Audits sociaux

Dans le cadre de nos efforts permanents visant à accroître la **transparence** et la **responsabilité** de notre filière d'approvisionnement, nous nous sommes affiliés en 2023 à SMETA Sedex. Cette adhésion nous permettra de réaliser un plus grand nombre d'audits au sein de notre filière d'approvisionnement et, par conséquent, d'exercer une **surveillance plus étroite** des conditions de vie au travail chez nos partenaires. Nous continuons d'utiliser amfori BSCI. Dès lors qu'un producteur enfreint les directives, nous tâchons dans un premier temps de lui apporter notre soutien, notamment au moyen de formations, afin qu'il procède aux améliorations nécessaires à la poursuite de la collaboration. Tout défaut d'amélioration persistant peut entraîner la fin de la collaboration. Nous appliquons une politique de tolérance zéro à l'égard des infractions graves.

En 2023, 382 producteurs partenaires actifs dans des pays à risque, ont été soumis à au moins un audit social, soit une augmentation de 14,6% à 79% par rapport à l'année passée. Cette hausse peut s'expliquer par l'accroissement des moyens internes consacrés aux audits sociaux, ainsi que par notre reconnaissance des audits SMETA. Les audits se sont soldés par un résultat positif pour 88% des producteurs actifs dans des pays à risque. Après un avis défavorable émis en 2022 dans le cadre d'un audit, 14 **producteurs** ont significativement amélioré leurs conditions de vie au travail, alors qu'ils sont deux à s'être fait signifier la fin de la collaboration au terme d'infractions répétées au code de conduite.

À propos d'amfori BSCI

Nous évaluons les améliorations au moyen du système de notation amfori, qui s'étend sur une échelle de A à E, où A représente la meilleure note et E la plus basse. Pour ses besoins internes, Colruyt Group juge les scores de A à C comme acceptables et les scores D et E comme insuffisants. Toute évolution d'un score D ou E à un score compris entre A et C est considérée comme une amélioration. Indépendamment des domaines spécifiques en matière de prestations sociales ou de droits humains, nous avons tendance à passer au crible les prestations sociales générales du fournisseur.

Initiatives sectorielles

À travers diverses initiatives sectorielles, nous unissons nos forces avec d'autres acteurs de la filière pour provoquer des changements positifs d'un bout à l'autre de la filière d'approvisionnement.

Sustainability Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV)

Avec le concours d'autres partenaires de la filière, nous contribuons à une filière plus durable, tant sur le plan environnemental que social, pour les fruits et légumes frais. Dans le cadre de la SIFAV, nous souscrivons aux objectifs suivants pour 2025 :

- Nous voulons que d'ici 2025, 90% de nos fruits et légumes provenant de zones à risque moyen à élevé répondent à des **normes sociales** spécifiques, évaluées par une tierce partie. L'année passée, ces normes étaient déjà respectées par 79% des producteurs de fruits et légumes résidant dans des zones à risque et ayant fait l'objet d'un audit.
- Nous avons recensé les différences en matière de revenu décent dans notre filière bananière. Avec nos partenaires de la filière, nous expérimentons diverses stratégies permettant de combler cet écart.

L'indice de gouvernance dans le monde (WGI) de la Banque Mondiale évalue le niveau du risque (faible, moyen, élevé) que présente un pays à la lumière d'une série d'indicateurs. Ce classement des risques a également été intégré à la plateforme amfori, ce qui permet à Colruyt Group d'obtenir automatiquement une évaluation du risque liée à l'origine des produits fournis par nos partenaires commerciaux.

Pour les fruits et légumes frais, nous testons actuellement la **base de données AgriPlace** pour disposer d'un aperçu de nos filières, parfaire nos données et recenser les risques en matière de durabilité. Nous avons adossé les objectifs des initiatives sectorielles à des objectifs internes au niveau du groupe. Ainsi, nous entendons démontrer que nous ne nous contentons pas de nous lier aux initiatives du secteur, mais aussi que nous voulons aller encore plus loin.

Beyond Chocolate

Signé en 2018, l'accord sectoriel « Beyond Chocolate » entend améliorer les conditions de vie des producteurs de cacao pour 2030, notamment en leur assurant un revenu décent. Nous octroyons d'ores et déjà un **prix de référence assurant un revenu vital** aux cultivateurs de cacao de notre projet de filière en Côte d'Ivoire.





ODD 12

En notre qualité de distributeur, nous exerçons une influence sur l'ensemble de la filière d'approvisionnement des produits que nous commercialisons, du sourcing à la consommation, en passant par la production et la distribution.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur la certification, les initiatives sectorielles, les projets de filière internationaux et autres thèmes sociaux et environnementaux afin de faire une différence durable dans les régions où nous nous approvisionnons en matières premières et en produits. Au travers d'une collaboration plus étroite avec les acteurs locaux, nous nous engageons en faveur d'une production durable, d'une réduction des déchets et des pertes alimentaires, d'emballages et de méthodes de construction circulaires et sommes attentifs au respect du bien-être animal.

Grâce à notre programme d'épargne durable, nous récompensons les clients qui achètent des produits à plus faible empreinte environnementale.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

1. Sourcing responsable

Nous entendons tirer parti de notre élan économique pour encourager des pratiques plus vertueuses sur le plan social et environnemental et en matière de bien-être animal chez les producteurs, les agriculteurs et les fournisseurs qui nous approvisionnent en matières premières et en produits, en Belgique comme à l'étranger.

Les droits humains nous tiennent également à cœur et nous exigeons la même démarche de la part de nos partenaires. Notre groupe s'organise dans la plus large mesure possible autour du principe de diligence raisonnable afin de prévenir, d'atténuer ou de juguler les violations des droits humains. Vous trouverez des informations plus détaillées sur notre politique en matière de droits humains sur www.colruytgroup.com, sous la rubrique « Informations destinées aux actionnaires ».

Certification des produits de marques propres

Lorsque des produits de marques propres (Boni et Everyday) que nous vendons en Belgique, en France et au Grand-Duché de Luxembourg, comportent des matières premières qui s'accompagnent notoirement et significativement de risques en matière de durabilité, nous optons systématiquement pour des **certifications de durabilité** centrées sur les aspects sociaux et environnementaux.

- **Poisson, coquillages et crustacés sauvages : 99,5%** des produits sont porteurs d'une certification MSC (Marine Stewardship Council), d'une évaluation positive délivrée par l'institut ILVO (Institut flamand de recherche sur l'agriculture et la pêche) ou d'une évaluation positive délivrée par la fondation ISSF (International Seafood Sustainability Foundation) pour le thon en conserve.
- **Poisson, coquillages et crustacés d'élevage : 99,1%** des produits sont porteurs de la certification ASC (Aquaculture Stewardship Council) ou Bio.
- **Café : 100%** certifié (Rainforest Alliance, Bio, Fairtrade).
- **Chocolat et produits à base de cacao : 100%** certifiés (Rainforest Alliance, Bio, Fairtrade).
- **Huile de palme et huile de palmiste : 100%** certifiées RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil).
- **Soja destiné à la consommation animale : 100%** compensé par des crédits RTRS (Round Table on Responsible Soy).
- **Soja destiné à l'alimentation humaine : 100%** du soja provenant d'Asie et d'Amérique du Sud, où la culture du soja présente un risque de déforestation, et **100%** des dérivés de soja sont certifiés (RTRS, ProTerra, Bio) ou compensés par l'achat de crédits RTRS.
- **Bois, charbon de bois et papier : 100%** certifiés FSC (Forest Stewardship Council), PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) ou Der Blaue Engel (spécifique au papier).
- **Coton : 100%** des articles de coton de Dreambee sont certifiés BCI (Better Cotton) ou GOTS (Global Organic Textile Standard). **82 références** commercialisées chez Colruyt Meilleurs Prix (slips, chemisettes, chaussettes) sont certifiées GOTS.



Projets de filière internationaux

Dans le cadre de projets de filière internationaux, nous œuvrons en collaboration avec des associations familiales d'agriculteurs dans des régions en développement afin de commercialiser un produit aussi durable que possible. La transparence et des prix équitables sont les maîtres-mots. En 2023, nous avons pris une part active dans 11 projets de filière internationaux, qui ont donné naissance à 43 produits de marques propres. Ces projets de filière sont adossés à des projets de formation à l'attention des jeunes de la région sous la houlette de notre fondation Colibri Foundation.

Du cacao de Côte d'Ivoire

Entre le mois de août 2020 et le mois de juin 2023, nous avons soutenu 102 familles de cultivateurs ivoiriens, qui ont livré le cacao utilisé dans la **tablette de chocolat noir 72% de la marque Boni**. En échange de leur travail, ces cultivateurs ont obtenu **un prix de référence leur assurant un revenu vital**, ainsi qu'un appui dans l'amélioration de la biodiversité et de la résilience face au changement climatique. Ce projet a été mené en collaboration avec IDH Sustainable Trade Initiative, le producteur Puratos, l'organisme de développement Rikolto, l'organisme de certification Fairtrade, la coopérative ivoirienne ECSP et les centres de formation Agro-Insight et Access Agriculture. Centrée autour de la garantie d'un revenu décent, cette filière directe nous permet de répondre aux objectifs de l'accord « Beyond Chocolate ». Au terme du projet en juin 2023, nous avons décidé de **passer à l'échelon supérieur et de contribuer à un revenu décent en étendant ce modèle à l'ensemble de l'assortiment des tablettes de chocolat de la marque Boni**.



Des noix de cajou du Bénin plus durables

Les noix de cajou Boni et Boni Bio commercialisées dans nos magasins proviennent du Bénin, où nous avons initié en 2019 un **projet de filière international** en collaboration avec l'agence belge de développement Enabel. Dans ce cadre, nous œuvrons main dans la main avec la coopérative URCPA-AD, qui compte 2.200 membres issus de 116 villages, et avec une entreprise locale de transformation. Après une première récolte en 2019, les magasins Colruyt, Bio-Planet et Okay ont écoulé en 2023 **700 tonnes de noix de cajou bio**, soit 100% de la quantité commandée pour le compte de Boni Bio en 2023. Pour la récolte de 2024, le groupe a commandé 1.550 tonnes de noix de cajou bio brutes et 400 tonnes de noix de cajou conventionnelles auprès des coopératives.

Poursuite de l'intégration des objectifs de durabilité

En nous fondant sur les données et les expériences accumulées dans le cadre d'initiatives sectorielles et de projets de filière internationaux, nous avons défini des objectifs que nous entendons intégrer à l'avenir dans l'ensemble de nos filières commerciales.

>> D'ici 2025, **70%** de nos produits provenant de pays à haut risque hydrique répondront à une norme hydrique.

>> D'ici 2030, nous excluons la déforestation et la conversion de terres agricoles pour les produits issus de filières à risque.

Initiatives sectorielles

À travers diverses initiatives sectorielles, **nous unissons nos forces avec d'autres acteurs de la filière** pour provoquer des changements positifs d'un bout à l'autre de la filière d'approvisionnement, en particulier dans les régions où nous nous approvisionnons en matières premières et autres produits. Ainsi, nous sommes en mesure de placer la barre de la durabilité **bien plus haut tout en conservant un système équitable**.

Sustainability Initiative Fruit and Vegetables

Colruyt Group prend part à l'initiative sectorielle **SIFAV (Sustainability Fruit and Vegetables)** et y représente les distributeurs belges dans le comité de pilotage. Avec l'appui de nos partenaires de filière, nous contribuons à une filière d'approvisionnement plus durable pour les fruits et légumes frais.

Aperçu non exhaustif des objectifs de la SIFAV pour 2025 :

- Réduction de 25% des émissions de CO₂ pour les avocats, les mandarines et les haricots verts.
- Réduction de 25% des pertes alimentaires pour les myrtilles, les avocats et les bananes.

- Réduction de la consommation d'eau au niveau des bonnes pratiques dans trois bassins hydrographiques prioritaires au Pérou, en Afrique du Sud et en Espagne.
- Audits indépendants ou application de normes hydriques pour 70% du volume de fruits et légumes provenant de pays à haut risque hydrique.
- 90% des fruits et légumes provenant de zones à risque moyen à élevé répondent aux normes environnementales et sociales, évaluées par une tierce partie.

Beyond Chocolate

Signé en 2018, l'accord sectoriel « **Beyond Chocolate** » améliore les conditions de vie et les revenus des producteurs de cacao. Tout le chocolat belge répond d'ores et déjà à une norme de certification. Chez Colruyt, nous avons déjà atteint l'objectif fixé pour 2025 (100% de certification). D'ici 2030, l'ambition pour le secteur du chocolat belge sera qu'il contribue à la garantie d'un revenu décent aux producteurs de cacao.

2. Bien-être animal accru

Nous œuvrons sans relâche en faveur de meilleures conditions de vie pour tous les animaux destinés à la consommation (sous-produits inclus) en commençant par nos produits de marques propres.

- 100% de la viande fraîche et des préparations de viande de nos marques propres proviennent **d'animaux étourdis avant abattage**. En 2023, l'ensemble des abattoirs belges qui approvisionnent notre société de transformation de viande Fine Food Meat ou, par l'intermédiaire de nos fournisseurs, nos magasins, a fait l'objet de contrôles inopinés sur le bien-être animal.
- Colruyt Meilleurs Prix et Okay ont été les premiers distributeurs de Belgique à s'engager en faveur de l'instauration de **critères plus stricts en matière de bien-être animal pour les poulets de chair** d'ici 2026. En juillet 2022, les premiers **poulets bien-être** ont intégré les rayons des boucheries Colruyt (18,9% des références de poulet) et Okay (15% des références de poulet frais). En 2023, ces poulets représentaient chez Colruyt 26,5% du volume total de poulet frais contre 8% chez Okay. La majeure partie est issue d'une collaboration exclusive avec 17 éleveurs de poulets belges, qui appliquent pas à pas les critères de l'initiative



Better Chicken Commitment (BCC). Les animaux évoluent sous la lumière du jour et disposent de 40% d'espace supplémentaire. Une race à la croissance plus lente est introduite et les œufs éclosent dans le poulailler (NestBorn).

- Bio-Planet commercialise **exclusivement des œufs issus de couvoirs respectueux des poussins mâles**. Des millions de poussins mâles sont tués chaque année en Europe en raison du faible intérêt économique et écologique qu'ils présentent. Grâce à la méthode **Selegett**, nous pouvons déterminer le sexe du poussin après seulement neuf jours, sans endommager l'œuf. Les œufs censés donner naissance à des poussins mâles sont retirés du cycle de couvain et transformés en alimentation animale.
- Toute la **viande fraîche de lapin** vendue chez Colruyt, Spar et Solucious provient de lapins élevés dans des **parcs plus respectueux de l'animal**. Par ailleurs, la viande destinée à Colruyt et Solucious est 100% belge, ce qui limite le temps passé par les lapins à bord d'un camion. Afin de garantir une offre suffisante, Spar importe également des lapins d'élevage en parcs des Pays-Bas.

Des homards étourdis à l'aide du Crustastun

À l'automne 2023, Cru était le premier détaillant de Belgique à introduire la technologie Crustastun permettant d'étourdir les homards et les crabes. Inconscients, les animaux ne ressentent pas la douleur au moment de la cuisson. L'année passée, 13% des homards commercialisés chez Cru ont été vendus vivants. Le Crustastun a donc offert une **solution respectueuse des animaux** pour les 87% restants. Tous les crabes de l'assortiment sont étourdis au préalable car ils sont commercialisés cuits uniquement.

Un Prix MSC axé sur la polyvalence

Le 3 octobre 2023, le Marine Stewardship Council (MSC) a décerné le **Prix du Poisson Frais Durable** en Belgique. À travers ces récompenses, le label du poisson sauvage entend reconnaître publiquement les efforts uniques en matière de durabilité déployés par les entreprises du secteur belge de la pêche. Colruyt Group a décroché l'année passée le prix de **meilleure chaîne de supermarchés dans la catégorie du poisson frais**. Depuis des années, nous avons cessé la commercialisation de poissons sauvages dont la population est menacée ou en danger. MSC garantit la traçabilité et les contrôles. Les clients peuvent ainsi opérer en permanence des choix plus durables, en connaissance de cause.

Durabiliser la filière à travers le partenariat direct

Depuis avril 2019, Colruyt Meilleurs Prix et Okay s'approvisionnent pour **35% de leur viande de bœuf** auprès de trois organisations de producteurs spécialisés dans la race blanc bleu belge dans le cadre d'une collaboration directe. Ce partenariat impose que les animaux soient élevés et passent toute leur vie dans la ferme qui les a vus naître. Les vaches **paissent en prairie au moins la moitié de l'année**.

Afin de soutenir les éleveurs belges de bœufs de race blanc bleu et de leur proposer davantage de stabilité et de sécurité financière, nous leur garantissons l'achat d'une quantité fixe d'animaux. En 2023, nous avons organisé deux séances de dégustation de cette viande de bœuf avec le concours de ces éleveurs, venus pour l'occasion dans nos magasins pour fournir quelques explications sur notre collaboration directe et sur leurs méthodes d'élevage respectueuses. Voilà comment nous entendons **informer directement** nos clients et les rapprocher au maximum du produit.

3. Utilisation parcimonieuse des matières premières

En notre qualité de distributeur, nous utilisons des matières premières pour la fabrication de produits et de matériaux, et le fonctionnement de nos magasins et activités. Année après année, nous nous employons à réduire la quantité de déchets résiduels et à éviter les pertes alimentaires. En l'occurrence, nous rendons nos produits, nos emballages et nos services plus circulaires tout en valorisant nos flux résiduels. À cette fin, nous œuvrons selon les principes de l'économie circulaire, qui prévoit le recyclage et la réutilisation systématiques des matières premières. Pour nous guider sur cette voie, nous nous appuyons sur le concept de « R-ladder » : Refuse, Rethink, Reduce, Reuse, Recircle, Recycle et Recover.

Conditionnements plus ingénieux

Nous sélectionnons pour chacun de nos produits de marques propres l'emballage le plus respectueux de l'environnement. Lorsque les conditions le permettent, nous nous efforçons de remplacer, d'amincir ou de réduire l'emballage, en tout ou en partie. Par ailleurs, nos emballages sont conçus en vue d'une **réutilisation** ou d'un **recyclage** aisé après utilisation. Enfin, nous optons pour des emballages fabriqués à **base de matières recyclées, renouvelables ou certifiées**. Et l'emploi d'emballages novateurs nous permet de surcroît de prolonger la durée de conservation des produits frais. Grâce à cette approche combinée, nous avons pu **basculer** en 2023 sur un matériau plus durable pour 4.907 tonnes de matériau d'emballage. Par ailleurs, nous sommes parvenus à **remplacer** 1.991 tonnes d'emballage non recyclable par une alternative recyclable. Si possible, nous éliminons purement et simplement l'emballage de l'équation. En 2023, cette démarche nous a permis d'éviter la mise sur le marché de 113 tonnes de matériau d'emballage.

» Pour 2025, nos emballages en PET pour boissons se composeront de **50%** de PET recyclé.

38%

Objectif 2025 : 50% ▲



» D'ici 2025, tous les emballages ménagers de nos produits de marques propres seront réutilisables ou recyclables.



- Depuis l'année passée, l'ensemble des œufs commercialisés dans les magasins Colruyt et Okay n'est plus livré dans un conditionnement fermé, mais dans une **nouvelle boîte dotée d'un bord détachable**, mieux adaptée aux rayons des magasins. Cette mesure nous permet de faire l'impasse sur 455 tonnes de matériau d'emballage chaque année.
- Depuis avril 2023, les boudins, les boulettes et le pâté commercialisés par Colruyt Group sont présentés dans des rapiers beiges recyclables, ce qui nous permet d'économiser chaque année quelque 13 tonnes de plastique vierge.
- La teinte gris foncé qui remplace le noir des rapiers XPS utilisés pour la viande fraîche dans les boucheries Colruyt, permet un **tri plus efficace** dans les centres PMC. Ainsi, 67,2 millions de rapiers sont potentiellement recyclables par an.

Éviter et réduire les pertes alimentaires

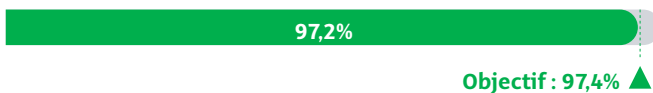
Nous recherchons sans relâche des solutions pour lutter contre les pertes alimentaires. En 2023, nous avons vendu 97,2% de nos produits alimentaires frais en Belgique grâce à une **gestion efficace des stocks** et à une **conservation optimale**. Nous avons donc manqué de peu l'objectif de 97,4% adossé à notre chiffre d'affaires cette année. Un chiffre d'affaires plus élevé, combiné à la **professionnalisation** croissante des diverses banques alimentaires, nous a permis de faire don de 7.863 tonnes de denrées alimentaires en 2023, soit 921 tonnes de plus qu'en 2022.

44,7% des invendus encore consommables ont été consacrés à la **consommation humaine ou animale**. La part des surplus alimentaires destinée à la consommation humaine a atteint les 25,4%. La part inutilisable a chuté de 5,7% à 55,1%, dont 48,2% destinés à la méthanisation et seulement 6,9% à l'incinération. Nous avons donc accompli des progrès notables dans notre quête d'une destination durable pour les surplus alimentaires.

Nous formons nos collaborateurs en magasin et les encourageons à céder un maximum d'invendus aux organisations sociales. Ainsi, nous avons été en mesure de faire don d'une quantité record de **7.863 tonnes de surplus alimentaires** en 2023.

Avec le soutien de Vlaanderen Circulair, nous convertissons les résidus de bière (drêche) provenant d'une brasserie partenaire en **substituts de viande végétale**. Nous transformons la drêche biologique en produits riches en fibres et en protéines, que nous commercialisons chez Bio-Planet.

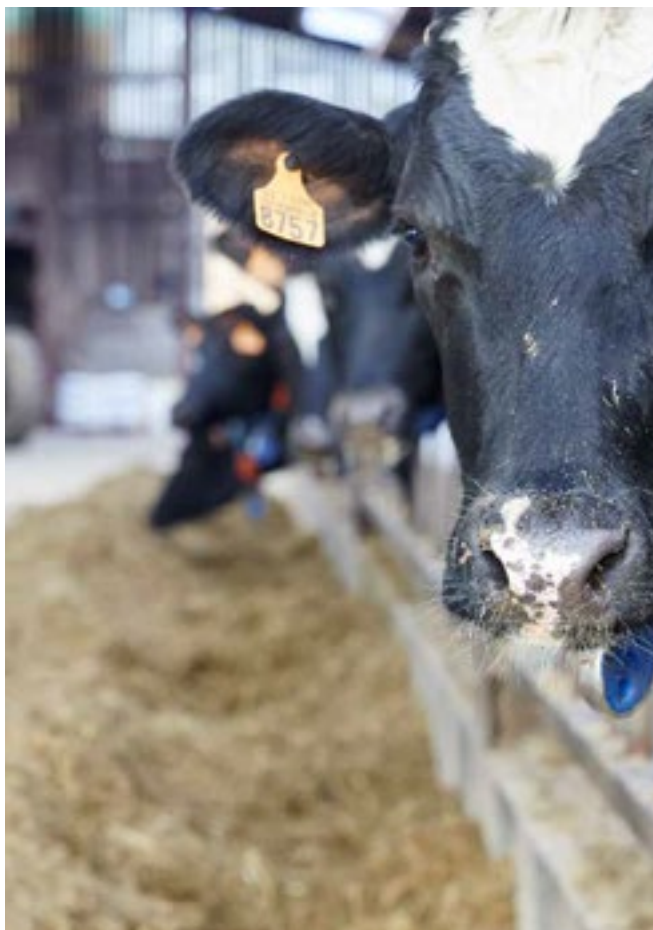
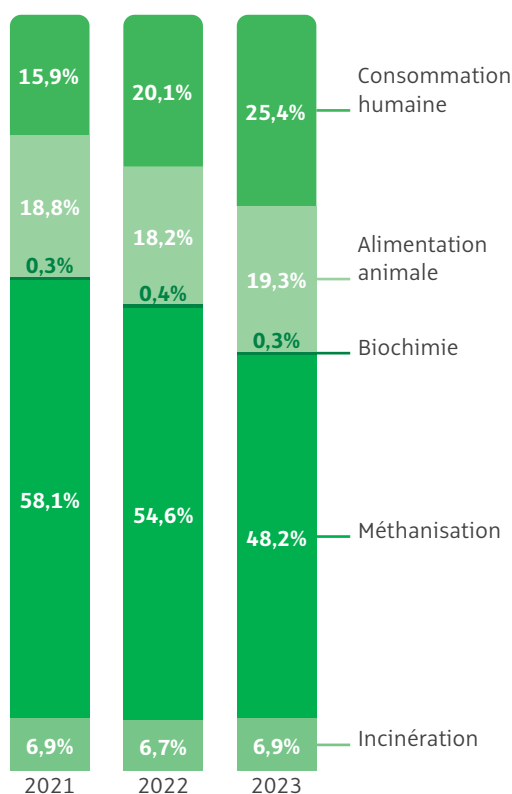
>> Notre ambition : vendre au moins **97,4%** de nos produits alimentaires frais en Belgique.



>> D'ici 2025, au moins **40%** de nos invendus encore consommables seront destinés à l'alimentation humaine ou animale (en Belgique).



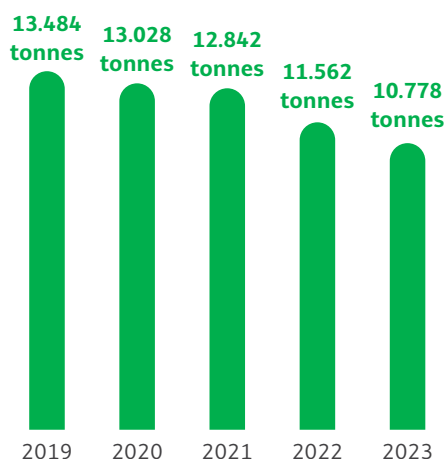
Destination des surplus alimentaires



Éviter et réduire les déchets

Le volume de nos déchets a baissé de **4.627 tonnes** (-6,3%) à 68.674 tonnes au cours de l'année passée. Ces chiffres ne tiennent pas compte des déchets de construction. Avec 85,9%, nous avons atteint notre **plus haut taux de recyclage** jamais enregistré. La quantité de déchets résiduels non réaffectés et incinérés a baissé à **10.778 tonnes**, soit le niveau le plus bas depuis le début de nos relevés en 2003.

Évolution de la quantité de déchets résiduels (en tonnes)



>> Nous réduisons chaque année notre quantité de déchets par million d'euros de chiffre d'affaires.

>> Nous recyclons au moins **85%** de nos flux résiduels

(= bois, PMC, verre, jute, métal, plastiques durs, papier, plastique, carton, pain, viande, méthanisation – excepté pour la viande –, déchets résiduels à charge calorifique élevée et déchets résiduels).

85,9%

Objectif : 85% ▲

À l'avenir, nous continuerons d'investir dans le tri à grande échelle des déchets dans nos magasins comme dans nos centres de retour. À l'aide d'une vidéo informative, entre autres, nous sensibilisons les collaborateurs en magasin de Colruyt Meilleurs Prix à l'importance du recyclage.

Construction et rénovation circulaires

Nous nous attachons à incorporer un maximum de matériaux dans un cycle de **réutilisation** ou de **recyclage de haute performance** dans l'ensemble de nos projets de construction et de transformation. Nous testons de nouveaux matériaux et techniques de construction circulaire, comme les systèmes de façade encliquetables et les parois intérieures flexibles, etc. Nous cartographions l'intégralité de l'empreinte environnementale à travers des analyses du cycle de vie. Ainsi, nous sommes en mesure d'adopter une approche structurelle pour notre processus de réutilisation et de recyclage de la conception à la production, en toute transparence et en collaboration avec l'ensemble de nos partenaires du secteur de la construction.

- Qui dit construction circulaire, dit **inventaire en bonne et due forme de tous les matériaux utilisés**, de leur cycle de vie et de leur empreinte environnementale. Année après année, nous complétons notre inventaire au gré des constructions, rénovations et démolitions de bâtiments, pour les matériaux destinés au gros œuvre et à l'aménagement. Et en réutilisant effectivement le matériel recyclé, nous entendons disposer d'ici 2050 d'un **parc immobilier totalement circulaire**.
- Les têtes de pieux des fondations du nouveau magasin Colruyt de Tamise comprennent des **granulats carbonatés**, qui remplacent partiellement le béton coulé.
- Nous nous sommes lancés dans la recherche de **matériaux biosourcés provenant de nos propres flux résiduels**. Dans le cadre de la reconstruction intégrale du magasin Bio-Planet de Tournai, nous avons remplacé l'ossature en bois classique par des constructions en panneaux CLT. Ces panneaux se révèlent non seulement plus pratiques grâce à leur aspect massif, mais ils présentent de surcroît une empreinte environnementale réduite et permettent d'éviter une finition intérieure à base de plaques OSB et une couche de peinture.
- Ces panneaux se révèlent non seulement plus pratiques grâce à leur aspect massif, mais ils présentent de surcroît une empreinte

environnementale plus faible et réduisent le recours à d'autres matériaux.

- Jusqu'à présent, le béton cellulaire contenait 0% de matières recyclées après consommation. Avec le concours du producteur Xella, du sous-traitant Chap-yt et du bureau d'études Vito, nous sommes parvenus à créer, dans le cadre d'un dossier VLAIO, un béton cellulaire composé de 20% de **béton cellulaire recyclé** provenant du chantier de démolition du magasin Colruyt de Deinze. Ces blocs de béton cellulaire sont utilisés pour la première fois dans le magasin Colruyt de Tamise.



- Colruyt Group a signé l'**accord flamand sur le béton**, destiné à réduire l'utilisation de béton et son empreinte environnementale. À travers le projet **Living Lab Circulaire Béton**, nous examinons la façon dont nous pouvons trouver le mélange de béton le plus durable pour chaque application, grâce à l'utilisation maximale de matériaux recyclés et d'éléments préfabriqués réutilisables.



Dans le cadre du **projet européen ICEBERG**, nous menons en collaboration avec 34 partenaires issus de dix pays des recherches sur le recyclage des matériaux bruts issus de la démolition (exploitation minière urbaine). Une partie du béton récupéré après la démolition des magasins Colruyt de Zoersel et de Deinze a été utilisée pour analyser le béton carbonaté. L'autre partie a été transformée en **blocs Carbstone à carbone négatif**, utilisés cette année dans la construction du magasin Colruyt de Tamise. Ces blocs demeureront intégralement recyclables à l'avenir également.

4. Consommation responsable



Nous aidons nos clients à consommer de manière plus responsable à travers notre offre de produits et services. Et grâce à nos labels visuels, comme les icônes Nutri-Score, Éco-score et « Pas à pas » affichées en magasin et dans les rayons de pratiquement tous les produits alimentaires, nous y parvenons en toute transparence.

Nutri-Score

Une refonte de la méthode de calcul du Nutri-Score opérée début 2024 a permis de renforcer sa fiabilité. Au total, quelque 40% des produits alimentaires se sont vu attribuer un autre score, plus proche de la valeur nutritionnelle réelle. Par exemple, le Nutri-Score tient compte dans une plus large mesure du taux d'édulcorants, de sucre, de sel, de fibres et de graisses (in)saturées. Ainsi, le lait demi-écrémé et le lait écrémé affichent désormais un meilleur score que le lait entier. Les consommateurs pourront donc opérer des choix alimentaires encore plus sains. Les producteurs ont jusqu'à la fin de l'année 2025 pour modifier si nécessaire le Nutri-Score affiché sur chacun de leurs emballages. Les scores calculés selon la nouvelle méthode sont toutefois d'ores et déjà renseignés sur nos sites web et sur l'app Xtra.

Éco-score

Afin de guider nos clients sur la voie d'habitudes alimentaires à l'empreinte environnementale réduite, nous avons été le premier distributeur de Belgique à introduire en mars 2021 l'Éco-score, un code de couleurs et de lettres simple qui rend compte de **l'empreinte environnementale des produits**. Aujourd'hui en Belgique, Colruyt Group est le distributeur le plus avancé dans le déploiement du label.

- Les clients peuvent consulter l'Éco-score de 10.000 produits de marque A et 4.800 produits de marques propres sur l'app Xtra et sur tous les **sites web** de Colruyt Group.
- L'Éco-score figure sur l'**étiquette de prix** des produits commercialisés chez Colruyt Meilleurs Prix, Bio-Planet et Okay.

- Nous faisons la promotion de l'Éco-score à travers des **spots publicitaires** diffusés à la télévision, à la radio, en ligne et dans nos magasins. Un nombre croissant de produits fait mention de l'Éco-score et du récit sous-jacent dans nos dépliants.
- L'Éco-score orne d'ores et déjà **l'emballage de plus de 750 produits** de marques propres.
- Une étude de marché révèle que **51%** des consommateurs en Belgique **connaissent l'Éco-score**, soit une augmentation de 10% en un an. 72% des personnes sondées font confiance à l'Éco-score.
- 32% des clients sont ravis de l'attention portée à l'Éco-score par Colruyt Group. 27%, soit plus d'un quart, voient dans l'Éco-score un **guide** permettant des achats plus responsables, tandis que 22% en tiennent compte durant leurs achats.

Points d'épargne pour l'environnement

En novembre 2022, Colruyt Group a lancé un programme d'épargne, qui récompense les clients pour l'achat de produits à faible empreinte environnementale. Tout produit arborant un Éco-score A ou B permet d'enregistrer des points. Avec 100 points dans l'app Xtra, les clients peuvent sponsoriser la plantation d'un arbre, la protection d'un mètre carré d'espace naturel, l'aménagement d'une prairie fleurie, concourir à la formation d'un traqueur de nature ou encore suivre un atelier de Colruyt Group Academy consacré à la durabilité. Nous menons ce projet en collaboration avec BeeOdiversity, GoodPlanet, Bûûmplanters et Nassonia. En Belgique, plus d'une personne sur trois a déjà entendu parler du programme d'épargne durable et environ une sur cinq a d'ores et déjà découvert le programme d'épargne durable dans l'app Xtra.

Entre le 31 mars 2023 et le 31 mars 2024, les 43.625 clients qui ont échangé leurs points nous ont permis, avec l'appui de nos partenaires, de créer 90.842 m² d'espaces fleuris, de planter 59.322 arbres et d'aménager 23.151 m² d'espaces naturels supplémentaires. Nous soutenons également la formation de 5.680 traqueurs de nature dans les écoles.







ODD 13

Afin de nous prémunir contre le changement climatique, nous recherchons des mesures et les mettons en œuvre à différents niveaux. Dans un premier temps, nous nous focalisons sur le court et le moyen termes à travers nos objectifs de réduction d'émissions opérés à un niveau d'ambition validé par l'initiative Science Based Targets.

- D'ici 2030, nous entendons réduire de 42% nos émissions de gaz à effet de serre directes par rapport à l'année 2021 (produits achetés auprès des fournisseurs).
- D'ici 2027, 77% de nos fournisseurs afficheront des objectifs climatiques scientifiquement étayés.
- D'ici 2030, l'utilisation par les clients des produits que nous vendons émettra 42% de gaz à effet de serre de moins par rapport à l'année 2021.

Dans le cadre de l'ODD 13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, nous nous référons à la rubrique « Taxinomie de l'UE » à la page 128, où nous fournissons des informations plus détaillées sur les activités réalisées par Colruyt Group en faveur des objectifs environnementaux « Atténuation du et adaptation au changement climatique », éligibles à et alignés sur la taxinomie de l'UE.

Le récapitulatif de tous nos indicateurs de durabilité se trouve aux pages 120 et suivantes.

Actions complémentaires en faveur du climat, pour l'avenir

Nous nous concentrons sur la transition climatique au sens large, avec pour ambitions prédominantes une réduction énergétique et une mobilité zéro émission. Au cours du prochain exercice, nous continuerons à œuvrer en faveur d'un vaste programme de transition climatique dans lequel nous tenterons de nous projeter vers l'horizon 2050. Nous prendrons également des mesures ciblées qui nous permettront à l'avenir d'absorber le CO₂ au moyen de solutions naturelles. Ces mesures ne remplaceront pas les actions d'atténuation, mais constitueront plutôt une solution complémentaire aux émissions provenant de processus et d'installations actuellement difficiles à décarboner.

1. Éviter et réduire les émissions de gaz à effet de serre : scopes 1 et 2 ⁽¹⁾

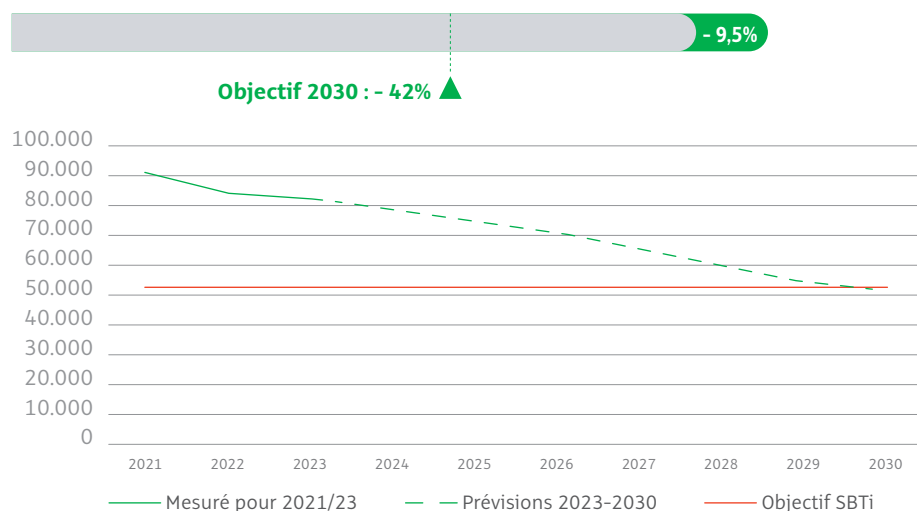
À la faveur des multiples projets menés dans le cadre de notre plan de réduction des émissions de CO₂, nous avons d'ores et déjà été en mesure de produire d'excellents résultats ces dernières années : entre 2008 et 2020, nous avons réduit notre intensité des émissions de gaz à effet de serre de 40% dans le cadre des scopes 1 et 2. Des analyses nous permettent d'évaluer notre incidence et de mettre en place des mesures de réduction sur lesquelles nous pouvons peser de tout notre poids.

Afin de poursuivre nos efforts de manière crédible, nous avons formulé l'année passée de nouveaux **objectifs de réduction des émissions** dans la perspective de l'horizon 2030, objectifs validés par la Science Based Targets initiative (SBTi). Cette validation confirme que nos ambitions contribuent à l'Accord de Paris sur le climat, qui vise à limiter l'augmentation de la température de la Terre à maximum 1,5 °C. Et nous poursuivons ces efforts scientifiquement étayés après 2030 également.

Nos plans d'action pour les scopes 1 et 2 s'articulent autour de trois leviers de décarbonation, la **réfrigération, le chauffage et la mobilité**, en l'occurrence nos plus forts émetteurs de gaz à effet de serre qui sont aussi, fort logiquement, les principaux bénéficiaires de nos investissements en matière de réduction des émissions.

>> D'ici 2030, nous aurons réduit de **42%** nos émissions de gaz à effet de serre directes (en valeurs absolues) par rapport à 2021.

En 2023, nous atteignons déjà 9,5%, soit 7.827,8 tonnes en équivalent CO₂.



(1) Le scope 1 porte sur les émissions générées directement par nos activités liées aux bâtiments, aux transports et à la production. Le scope 2 couvre les émissions générées indirectement par la production de l'énergie que nous achetons.

>>D'ici 2035, **100%** du transport de marchandises – par et pour Colruyt Group – sur l'ensemble de la chaîne de valeurs, sera zéro émission.



Réfrigération durable

En 2017, nous avons débuté l'utilisation de **réfrigérants naturels** dans les magasins Bio-Planet, Colruyt et Okay. Dans l'intervalle, 223 magasins en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg sont d'ores et déjà équipés d'installations de réfrigération au propane, au propène ou au CO₂. Ces magasins émettent 90% en équivalent CO₂ de moins que les installations alimentées par des réfrigérants de synthèse. La conversion sera terminée pour 2030. Grâce à notre **système de détection des fuites** reposant sur l'intelligence artificielle, nous sommes en mesure de détecter prématurément les fuites de réfrigérant et de limiter là aussi notre empreinte climatique. Notre chaîne logistique utilise des **conteneurs à la glace liquide** développés par nos soins pour le transport de produits frais et surgelés, et dont l'incidence climatique se révèle bien plus réduite que celle des charrettes au CO₂. En comparaison avec 2016, lorsque nous utilisions uniquement des charrettes réfrigérées au CO₂, nous évitons actuellement chaque année plus de **35.000 tonnes en équivalent CO₂**.



Magasins d'alimentation équipés d'installations de réfrigération recourant à des réfrigérants naturels



Chauffage

Nous poursuivons la rénovation de nos bâtiments, que nous isolons de manière à ce qu'ils acquièrent les caractéristiques de magasins basse énergie. Dans l'intervalle, 33,4% de nos magasins alimentaires Colruyt, Okay, Okay Compact, Bio-Planet et Cru sont équipés d'un système de récupération de chaleur, pour un total de 157 sites différents. 24,7% des magasins alimentaires, soit 27 de plus que l'année précédente, ont même cessé tout recours aux combustibles fossiles.

Transport de marchandises zéro émission

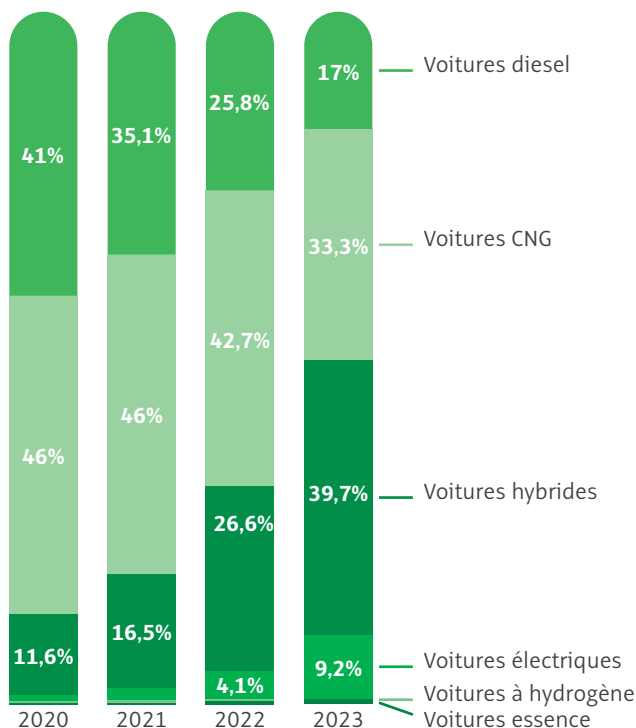
Tous les transports réalisés par nos chauffeurs internes, fournisseurs et partenaires pour le compte de Colruyt Group, seront totalement exempts d'émission pour 2035. Cette affirmation porte concrètement sur la livraison de marchandises à nos centres de distribution, magasins et clients. Pour 2030, notre transport de marchandises en gestion propre sera totalement décarboné grâce aux **véhicules électriques sur batterie et à hydrogène**, qui ne génèrent aucune émission de gaz à effet de serre durant leur utilisation. D'ici 2035, nous passerons à l'étape suivante : notre transport de marchandises sera intégralement alimenté en électricité et en hydrogène verts.

Nous disposons actuellement d'un camion électrique et d'un camion à hydrogène de 44 tonnes chacun. Ensemble, ces deux véhicules ont parcouru plus de 60.000 kilomètres pendant le dernier exercice. Parallèlement, divers fournisseurs de Colruyt Meilleurs Prix franchissent aussi le pas du transport zéro émission. En outre, Solucious dispose depuis 2023 de cinq **camions réfrigérés électriques**, qui ont parcouru un total de 43.847 kilomètres au cours du précédent exercice. Nous investissons massivement dans les livraisons à vélo en milieu urbain, qui représentaient pour l'exercice 2023/24 quelque 67.196 kilomètres.

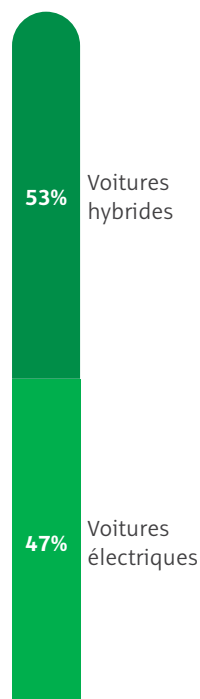
Voitures de société zéro émission

Nous poursuivons l'**électrification** de nos voitures de société pendant l'exercice 2023/24. Ainsi, 39,7% de notre parc automobile est équipé d'une motorisation hybride, soit 13,1% de plus que l'exercice précédent. La part des véhicules à motorisation électrique intégrale a plus que doublé en un an et a atteint les 9,2%. Au dernier trimestre, plus de deux nouvelles commandes de véhicule sur trois portaient sur un véhicule tout électrique. Naturellement, nous nous alignons sur l'objectif des autorités fédérales qui consiste à doter l'ensemble de la flotte de voitures de société zéro émission pour 2026, pour autant que l'infrastructure de recharge le permette. Après 2026, la flotte existante comprendra toujours des véhicules à motorisation hybride et thermique, mais il ne sera plus possible d'en commander. Aussi, leur nombre est amené à se réduire significativement année après année.

Voitures de société dans notre flotte



Commandes pour 2024/25

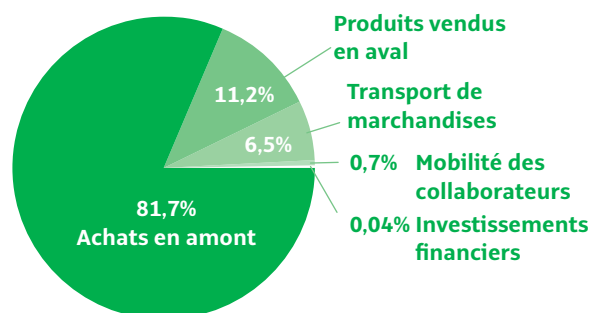


2. Éviter et réduire les émissions de gaz à effet de serre : scope 3 ⁽¹⁾

Nos activités génèrent également des émissions de gaz à effet de serre indirectes à travers la chaîne de valeurs. Nous identifions les processus et les catégories de produits aux effets majeurs sur le changement climatique. Ainsi, nous attendons de nos fournisseurs qu'ils déclarent leurs émissions de CO₂ et qu'ils poursuivent des objectifs scientifiquement étayés pour limiter ces mêmes émissions. Nous motivons et informons nos clients à travers l'Éco-score et la transition protéique. Nous décarbonons notre transport et déployons des efforts supplémentaires en matière de déforestation, de conditionnement, de matériaux circulaires et de sourcing responsable.

Nous appuyons l'évaluation de nos émissions de gaz à effet de serre indirectes sur la méthode de calcul de l'**empreinte environnementale de notre organisation** reconnue par la Commission européenne. Nous sommes ainsi en mesure d'évaluer l'empreinte environnementale de nos activités et de notre gamme de produits au-delà de la catégorie limitée au changement climatique.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre dans le cadre du scope 3



>> D'ici 2030, l'utilisation par les clients des produits que nous vendons (électroménager et combustibles fossiles) émettra **42%** de gaz à effet de serre de moins par rapport à l'année 2021.



(1) Le scope 3 a trait aux émissions générées indirectement dans la chaîne de valeurs dans le cadre de nos activités, chez nos fournisseurs comme chez nos clients.

» D'ici 2027, **77%** de nos fournisseurs (selon le chiffre d'achat) de la catégorie « produits et services achetés » auront des objectifs climatiques scientifiquement validés selon le cadre de la Science Based Targets initiative.

29%

Objectif 2027 : 77% ▲

Gamme végétale plus étendue

Depuis 2022, nous surveillons de près le rapport entre protéines végétales et animales, selon une méthodologie que nous avons développée en concertation avec le Gouvernement flamand, la KU Leuven et Sciensano. Les résultats de l'évaluation que nous avons réalisée en 2023 correspondent aux analyses des achats de protéines effectuées par le Gouvernement flamand et la KU Leuven, conformément au constat établi par l'étude EI-MEET. Publiée chaque année, cette étude rend compte de la consommation et des achats de protéines.

Ces dernières années, Colruyt Group a multiplié les initiatives autour des aliments végétiaux :

- Nous utilisons la **drêche**, un produit résiduel du brassage de la bière, comme matière première pour certains produits végétiaux riches en fibres et en protéines que nous proposons chez Bio-Planet.
- Organisée en février 2024, la **Semaine des légumineuses** fut l'occasion de promouvoir dans nos cantines une gamme davantage végétalisée. Un mois plus tard, nous étions le sponsor principal du **Veggie Challenge**.
- Colruyt Group Academy propose des ateliers spécifiques, comme « À la découverte de la cuisine végétale » qui, comme son nom l'indique, fait la part belle à la **cuisine végétale**.
- Bio-Planet et Seppe Nobels ont joint leurs efforts pour introduire de nouveaux classiques belges **avec des légumes comme ingrédients principaux**. Une série de recettes végétales de fin d'année est venue compléter le tableau par la suite.
- En décembre 2023, Bio-Planet et Solucious étaient les sponsors principaux du **Festival des protéines**, réservé aux professionnels de l'industrie alimentaire.
- Les clients qui achètent des produits arborant un bon **Éco-score** se voient attribuer des points qu'ils peuvent ensuite consacrer à une œuvre caritative. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 112.



» D'ici 2028, **60%** des protéines que contiennent les produits que nous vendons proviendront de sources végétales et **40%** de sources animales.



Mobilité des marchandises et des collaborateurs

- Grâce à un **planning des transports intelligent** et à un **taux de chargement** de 93% des camions qui livrent les marchandises à nos magasins, nous sommes parvenus à optimiser les trajets en camion pour l'ensemble de nos enseignes. Nous évitons ainsi les trajets inutiles de même que la consommation de carburant superflue.
- Chaque jour, 22,5% des collaborateurs utilisent le vélo dans le cadre de leurs **déplacements domicile-lieu de travail**, soit une augmentation de 1,5% par rapport à l'année passée. En moyenne, quelque 6.300 collaborateurs parcourent un trajet simple de 7 kilomètres, soit plus de 85.000 kilomètres par jour.
- À la fin de l'année 2023, un projet pilote consacré au **budget mobilité** pour les collaborateurs qui renoncent à la voiture de société, a été mis sur pied. Depuis lors, ces collaborateurs perçoivent un budget mobilité avantageux qui leur permet d'organiser leur mobilité durable de manière autonome et flexible. Ils peuvent le consacrer à l'achat de billets de transports en commun, à la mobilité partagée, à l'achat d'un vélo et aux frais de logement. Alternative décente à la voiture de société, le budget mobilité rend la mobilité alternative à la fois plus attractive et plus accessible. Ce projet pilote a été évalué positivement et le budget mobilité est reconduit en 2024.

3. Éliminer des gaz à effet de serre de l’atmosphère

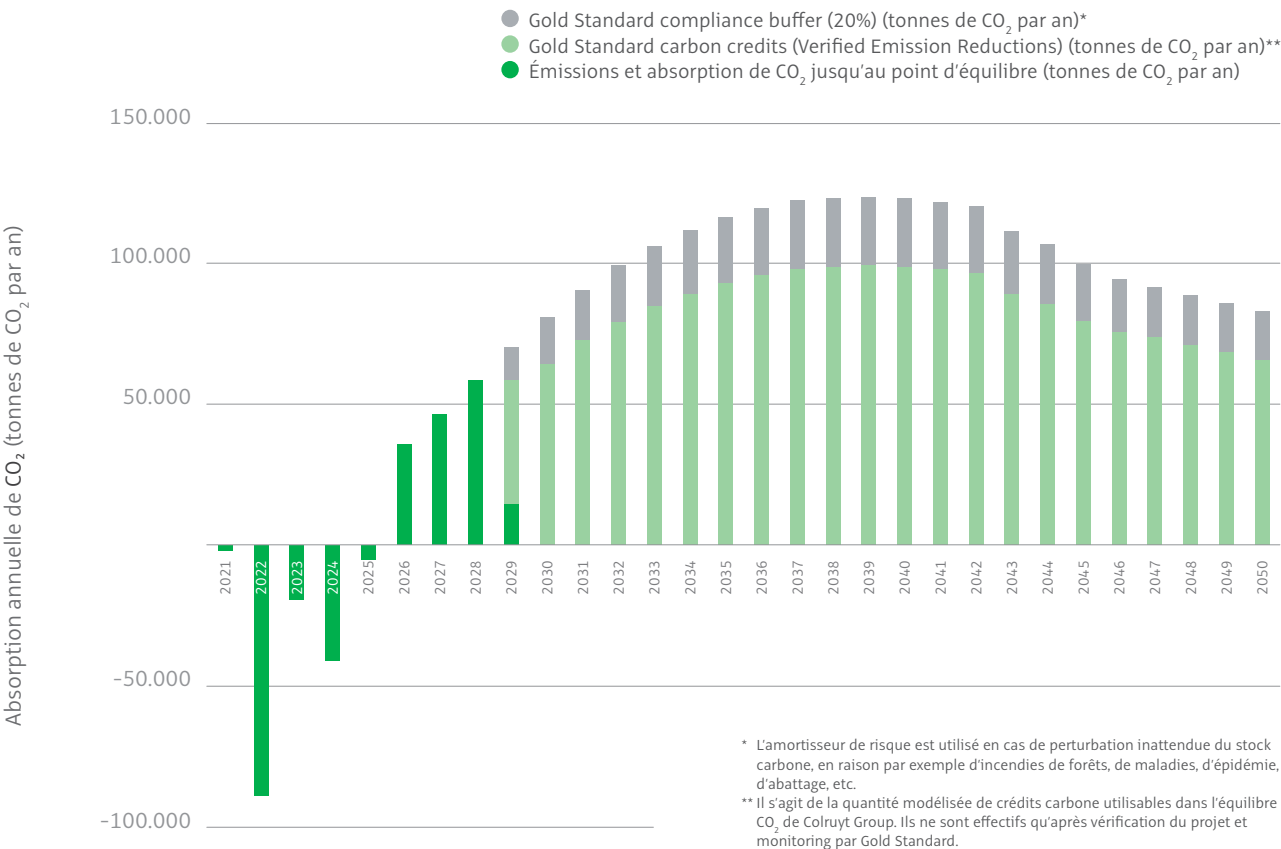
Nous prenons diverses mesures visant à réduire nos émissions de gaz à effet de serre, mais nous investissons également dans l’absorption de CO₂ au moyen de solutions naturelles.

Forêt en République démocratique du Congo

Les arbres absorbent le CO₂ présent dans l’atmosphère en le stockant dans leur biomasse. En outre, ils contribuent à la biodiversité, à l’équilibre hydrologique, à la régulation de la température, au paysage et bien plus encore. Nous pouvons affirmer que le reboisement constitue l’une des solutions les plus polyvalentes dans la lutte contre le changement climatique. Voilà pourquoi nous avons commencé à planter une forêt en République démocratique du Congo en 2021, avec pour objectif d’atteindre les 10.000 hectares. Fin mars 2024, nous avons déjà planté 6,4 millions d’arbres sur 4.383 hectares.

>>D’ici 2030, nos **émissions** seront **neutralisées** dans le cadre des scopes 1 et 2. Nous absorberons alors dans l’atmosphère au moins autant de gaz à effet de serre que nous en émettrons.

Projet de reboisement en RDC : prévisions en matière d’équilibre CO₂



À l’instar de la majorité des projets de reboisement, les sols sont transformés, libérant des émissions initiales de CO₂ (biogène). Dès que les arbres plantés ont absorbé davantage de CO₂ que la végétation d’origine, il peut être question de **stockage net de CO₂** et nous sommes en mesure de compenser nos propres émissions de CO₂ (fossiles).

Nous avons choisi de confier à une partie externe le soin de valider notre projet de reboisement selon les **critères Gold Standard**. Ces critères donnent lieu à l’octroi de crédits carbone certifiés que nous pouvons utiliser pour compenser les émissions de CO₂ de nos propres activités (scopes 1 et 2) ou de

tout autre maillon de la chaîne (scope 3). Ces compensations appuient ainsi notre allégation de neutralité carbone.

Cet engagement vient s’ajouter à nos propres objectifs de réduction d’émissions. Car ce n’est qu’après une réduction drastique que nous pourrions compenser les émissions résiduelles par des crédits carbone provenant de notre projet de reboisement. Si nous rendions compte jusque-là uniquement du stockage effectif de CO₂ réalisé grâce à la croissance des arbres, nous tenons compte dès cette année des émissions initiales de CO₂ des arbres plantés.

Nous entendons créer une valeur ajoutée sociale et environnementale pour et en collaboration avec les communautés locales de la province congolaise du Kwango.

- **Emploi** : la plantation d'arbres offre du travail à quelques centaines d'habitants durant au moins cinq ans, avec des pics d'activités employant plus de 1.000 personnes.
- **Agroéconomie** : nous encourageons la production agricole locale pour mettre un terme à la dépendance de la population locale à l'abattage des arbres pour ses revenus. Ainsi, nous avons joint nos efforts à ceux de la population locale pour mettre en place la culture du manioc et des légumes. L'année passée, nous avons également dispensé une formation d'apiculteur et contribué à la mise en place de 17 ruches peuplées d'abeilles mellifères. Nous attendons la première récolte de miel en août 2024.
- **Infrastructure** : nous avons bâti un pont sur la rivière Konzi, qui relie les communautés installées sur les deux rives. Par ailleurs, nous conduisons des études démographiques en vue de la construction d'écoles et de centres médicaux.
- **Biodiversité** : nous plantons diverses essences d'arbres (indigènes) pour créer une forêt tropicale riche en biodiversité et divers habitats pour la faune. Nous avons également recruté une dizaine de brigadiers locaux. Leur tâche consiste à prévenir et à éteindre les petits incendies, et à contrôler les coupe-feux.



Gold Standard
for the Global Goals

Gold Standard : de quoi s'agit-il ?

Gold Standard représente la norme la plus stricte permettant de s'assurer qu'un projet climatique apporte une contribution substantielle à la problématique du changement climatique. Notre projet de reboisement en République démocratique du Congo est actuellement **inscrit au registre Gold Standard**, ce qui signifie que l'ensemble de la documentation a été déposé, mais que ni le projet ni ses incidences ne se sont vu décerner de certificat par le label Gold Standard proprement dit ou par un auditeur externe. Le projet a fait l'objet d'un audit au début du mois de mars 2024 et nous œuvrons à la validation du concept du projet. Le processus de certification peut être consulté dans le registre des incidences sur le site web www.goldstandard.org (id : GS12214 – GSF Registry).



Agriculture carbone

En 2022, nous avons lancé en collaboration avec la coopérative flamande Vlaams Hoevebund et Inagro différents projets pilotes autour du « carbon farming » ou « agriculture carbone ». Ce concept allie des rotations de cultures alternatives avec de nouvelles techniques de culture pour séquestrer le carbone dans les terres agricoles. Ainsi, nous ne nous contentons pas d'éliminer du carbone de l'atmosphère, mais fertilisons de surcroît le sol tout en le rendant plus résistant à l'érosion, à la sécheresse et à l'excès d'eau. D'une pierre deux coups. De nombreuses mesures ont vu le jour depuis :

- Un **écran de verdure** composé de 500 arbres et arbustes a été planté.
- Grâce au principe de la **rotation des cultures**, le sol reste couvert en hiver également et les différents végétaux sont capables de retenir davantage de CO₂.
- D'intenses échanges de **connaissances et d'expérience** se font jour entre les différents partenaires.

Nous entendons améliorer davantage encore la santé des sols en élargissant le champ d'application du projet et du partenariat, notamment en investissant dans l'**agriculture régénérative**, qui recourt aux restes de plantes fanées pour nourrir les nouveaux végétaux. Ainsi, outre le potentiel stockage de carbone, nous pouvons également prendre en considération les avantages en termes de qualité et de santé des sols.

4. Adaptation au changement climatique

Colruyt Group œuvre depuis longtemps déjà à l'atténuation des conséquences du changement climatique, portant essentiellement sur les **vagues de chaleur**, les **pénuries d'eau** et les **excès d'eau**. Suite à l'étude que nous avons réalisée en 2023 sur les risques physiques liés à nos propres activités, nous maintenons nos investissements dans les postes suivants :

- **Gestion circulaire de l'eau** : grâce à la captation, à l'épuration et à la réutilisation de l'eau de pluie et des eaux usées, nous avons réduit notre dépendance à l'eau de ville disponible. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 98.
- **Protection des réserves d'eau** : des revêtements perméables à l'eau, des tampons d'eau et une infiltration dirigée nous permettent de maintenir le circuit hydrique naturel et d'éviter les inondations. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 99.
- **Construction respectueuse du climat** : la construction de nos bâtiments tient compte de facteurs comme les excès d'eau et l'orientation au soleil.
- **Systèmes de réfrigération résilients** : nous optons pour des systèmes de réfrigération résistant aux pics de températures, à plus forte raison dans nos installations les plus vitales.

Des informations plus détaillées sur la gestion des risques sont disponibles aux pages 98 et suivantes.

Nos indicateurs de durabilité

Indicateurs ODD 2 ⁽¹⁾	Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 2	2021	2022	2023
----------------------------------	---	------	------	------

Alimentation équilibrée pour chacun				
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	Année civile	5.622	6.942	7.863
Pourcentage de produits frais réellement vendus	Année civile	96,98	96,83	97,23

(1) Ces indicateurs portent sur les magasins d'alimentation Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique

Indicateurs ODD 3	Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 3	2021	2022	2023
-------------------	---	------	------	------

Alimentation équilibrée sur mesure ⁽¹⁾				
Nombre de produits à la composition nutritionnelle améliorée	Année civile	240	171	258
Réduction des matières grasses (en tonnes)	Année civile	251,1	112,3	215,0
Réduction des acides gras saturés (en tonnes)	Année civile	116,8	66,1	79,8
Réduction des sucres (en tonnes)	Année civile	228,1	166,9	252,2
Réduction de sel (en tonnes)	Année civile	34,4	14,8	19,7
Augmentation de fibres (en tonnes)	Année civile	39,1	39,0	90,3
Nombre de références de Boni Selection au Nutri-Score amélioré	Année civile	50	41	33

Environnement de travail sain et sûr				
Pourcentage de collaborateurs affiliés au Fonds de solidarité	Exercice	69,00	67,63	62,86
Montant versé par le Fonds de solidarité (en EUR)	Exercice	1.400.162	1.348.064	1.230.119
Nombre d'accidents du travail	Exercice	969	916	885
Taux de fréquence des accidents du travail (LTIFR) ⁽²⁾	Exercice	25,30	22,75	24,98
Degré de gravité des accidents du travail ⁽³⁾	Exercice	0,69	0,54	0,60
Nombre de collaborateurs malades de longue durée contactés par Le Relais	Exercice	2.935	3.516 ⁽⁴⁾	3.553

(1) Les indicateurs relatifs à la composition nutritionnelle portent sur nos marques propres Boni Selection et Everyday, ainsi que sur les produits de viande à la boucherie et dans le rayon viande de Colruyt et Okay.

(2) Le rapport entre le nombre total des accidents du travail (sur le lieu de travail) entraînant une incapacité totale de travail d'au moins un jour, à l'exclusion du jour de l'accident, multiplié par 1.000.000 d'heures travaillées, y compris les heures de formation et les heures consacrées aux activités syndicales. Ces analyses portent sur les catégories de collaborateurs suivantes : travailleurs, FPI, étudiants jobistes, travailleurs du samedi.

(3) Le rapport entre le nombre de jours calendrier perdus consécutivement à des accidents du travail (sur le lieu de travail), multiplié par 1.000, et le nombre d'heures travaillées, y compris les heures de formation et les heures consacrées aux activités syndicales. Ces analyses portent sur les catégories de collaborateurs suivantes : travailleurs, FPI, étudiants jobistes, travailleurs du samedi.

(4) En raison de l'indisponibilité des données, les chiffres de 2022 ont été corrigés.

Indicateurs ODD 6 ⁽¹⁾	Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 6	2021 ⁽¹⁾	2022 ⁽¹⁾	2023 ⁽²⁾
----------------------------------	---	---------------------	---------------------	---------------------

Gestion circulaire de l'eau				
Consommation d'eau totale (en m ³)	Année civile	583.679	634.619	620.769
Pourcentage d'eau de pluie et d'eaux usées. Objectif : 50% d'ici 2030	Année civile	33,21	38,16	40,57
Eaux usées recyclées (en m ³)	Année civile	106.074	149.778	147.407

Réduction de l'empreinte hydrique de notre assortiment				
Pourcentage de nos pommes de terre, fruits et légumes frais provenant de régions à haut risque hydrique, qui répondent à une norme hydrique. Objectif : 70% d'ici 2025	Année civile		22	41

(1) Les données de 2021 et 2022 ont été modifiées à la lumière d'un jeu de données plus précises, également utilisé dans le calcul des données pour l'année 2023.

(2) Ces indicateurs portent sur la consommation d'eau de l'ensemble des centres de distribution (y compris Collect&Go, Solucious et Newpharma), complexes de bureaux, centres de données en gestion propre et de tous les sites de magasins de Colruyt Meilleurs Prix, Okay, Okay Compact, Bio-Planet, Cru, Dreamland et Dreambaby.

Indicateurs ODD 7	Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 7	2021	2022	2023
-------------------	---	------	------	------

Le scope de cet indicateur correspond au scope consolidé de l'ensemble de Colruyt Group, sauf indication contraire.

Prévention et réduction de la consommation énergétique				
Consommation énergétique totale de Colruyt Group (en MWh)	Année civile	633.200	607.024 ⁽²⁾	587.119 ✓
Consommation énergétique totale de Colruyt Group en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg (en MWh)	Année civile	580.015	555.411 ⁽²⁾	522.588
Intensité énergétique (en MWh par million EUR de chiffre d'affaires) ⁽¹⁾	Année civile	63,0	56,1 ⁽²⁾	54,1 ✓
Intensité énergétique en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg (en MWh par million EUR de chiffre d'affaires) ⁽¹⁾	Année civile	61,3	55,3 ⁽²⁾	52,9
Taux de réduction de la consommation énergétique normalisée par rapport à l'année 2009. Objectif : 20% d'ici 2030			10,4	13,5

Production et utilisation d'énergie renouvelable				
Consommation énergétique totale provenant de sources fossiles (en MWh) ⁽³⁾	Année civile	356.483	328.023	308.202 ✓
Consommation de combustibles à base de pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)	Année civile	91.947	104.803 ⁽²⁾	111.741
Consommation de combustibles à base de gaz naturel (en MWh)	Année civile	263.181	219.393 ⁽²⁾	192.506
Consommation de combustibles provenant d'autres sources non renouvelables (en MWh)	Année civile	1.021	1.542 ⁽²⁾	936
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés provenant de sources non renouvelables (en MWh)	Année civile	334	2.284 ⁽²⁾	3.018
Consommation énergétique totale provenant de sources nucléaires (en MWh)	Année civile	0	0	2
Consommation énergétique totale provenant de sources renouvelables (en MWh)	Année civile	276.717	279.001 ⁽²⁾	278.917 ✓
Consommation de combustibles provenant de sources renouvelables, y compris le biogaz, l'hydrogène vert, etc. (en MWh)	Année civile	77	84	77
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés provenant de sources renouvelables (en MWh)	Année civile	276.641	265.752 ⁽²⁾	269.111
Consommation d'énergie renouvelable produite par le groupe (hors carburants) (en MWh)	Année civile	10.485	13.166	9.729
Part des sources renouvelables dans la consommation énergétique totale	Année civile	43,7	46,0 ⁽²⁾	47,5
Part de l'électricité renouvelable dans la consommation énergétique totale	Année civile	99,8	99,1 ⁽²⁾	98,9

Mise à disposition d'énergie durable				
Nombre de sites de Colruyt Group équipés de bornes de recharge	Exercice	159	230	401

✓ La qualité et l'exactitude de ces données sont garanties par un auditeur externe (Limited Assurance), conformément à la norme ISAE 3000 (la norme d'assurance sur les informations financières non historiques). Le rapport de l'auditeur indépendant peut être consulté à la page 139.

(1) Le numérateur et le dénominateur (la consommation énergétique totale divisée par le chiffre d'affaires) de cet indicateur ne sont pas tout à fait alignés. La consommation énergétique a été calculée sur la base d'une année civile contrairement au chiffre d'affaires, calculé quant à lui sur la base de l'année financière par souci de cohérence vis-à-vis des données financières renseignées dans le rapport annuel. En d'autres termes, si la SA Dreambaby a été prise en considération dans le numérateur de cet indicateur, cette entité est exclue du dénominateur, puisqu'elle est renseignée comme activité non poursuivie au terme de l'année financière. Colruyt Group juge toutefois négligeable l'influence de cette donnée sur l'indicateur de la consommation énergétique en MWh par million EUR de chiffre d'affaires net.

(2) En raison de l'indisponibilité des données pour les entités françaises à ce moment-là, les chiffres de la consommation ont été corrigés pour 2022.

(3) Pour éviter les doubles comptages, l'électricité et la chaleur produites et consommées par le groupe au départ des installations de cogénération ne sont reprises que sous la consommation de gaz naturel visant au fonctionnement des installations de cogénération.

Indicateurs ODD 8

Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 8

2021

2022

2023

Emploi chez Colruyt Group ⁽¹⁾

Nombre de collaborateurs salariés pour l'ensemble de Colruyt Group	Exercice	32.996	33.384	33.827
Évolution du nombre de collaborateurs (accroissement net)	Exercice	51	388	551
Ancienneté moyenne (en années)	Exercice	10,27	11,00	11,08
Nombre d'étudiants jobistes employés par Colruyt Group l'année passée	Exercice	8.949	10.432	10.987
Nombre de collaborateurs recrutés âgés de plus de 45 ans	Exercice	410	565	565
Pourcentage de femmes exerçant une fonction dirigeante	Exercice	28,01	28,57	28,59
Nombre de rotations de fonction (internes)	Exercice	727	786	690
Nombre de collaborateurs ayant souscrit à l'augmentation de capital	Exercice	1.606	1.489	1.490
Montant destiné à la participation bénéficiaire (en millions EUR)	Exercice	20,40	0	25,21
Pourcentage de collaborateurs représentés par l'intermédiaire d'un organe de concertation sociale	Exercice	94,00	93,40	92,05
Pourcentage de collaborateurs relevant d'une CCT	Exercice	100	100	100
Pourcentage de collaborateurs à temps plein	Exercice	78,43	78,76	83,75
Pourcentage de collaborateurs à temps partiel	Exercice	21,57	21,24	16,25
Pourcentage de collaborateurs sous contrat à durée indéterminée	Exercice	98,20	99,00	98,76
Pourcentage de collaborateurs sous contrat à durée déterminée	Exercice	1,80	1,00	1,24

Lieu de travail inclusif

Écart salarial moyen entre les genres (avantages extralégaux compris)/ÉTP	Exercice	-	2,27	3,57
Nombre de nationalités	Exercice	89	94	100

Apprentissage et développement communs ⁽¹⁾

Montant des investissements dans la formation (en millions EUR)	Exercice	39,10	37,74	40,83
Pourcentage de masse salariale investie dans la formation	Exercice	2,82	2,61	2,92
Nombre de participants uniques à une formation en matière de croissance personnelle et de santé	Exercice	1.548	2.702	1.708
Nombre de formations différentes en matière de croissance personnelle et de santé	Exercice	55	82	59
Nombre de collaborateurs dans un parcours d'apprentissage dual	Exercice	211	240	300
Nombre de stagiaires	Exercice	710	476	873
Nombre de programmes d'apprentissage (traineeships)	Exercice	14	8	6
Nombre d'établissements de Colruyt Group Academy	Exercice	11	11	11
Nombre de participants aux ateliers et aux événements de Colruyt Group Academy à l'attention des consommateurs	Exercice	23.501	41.458	68.907
Nombre de formations et d'événements différents de Colruyt Group Academy à l'attention des consommateurs	Exercice	152	149	178
Montant d'investissement (en EUR) pour Colibri Foundation	Année civile	907.846	1.152.935	1.110.156
Nombre de projets de formation soutenus par Colibri Foundation	Année civile	18	18	21
Nombre de jeunes directement concernés par les projets de formation soutenus par Colibri Foundation	Année civile	10.480	11.202	16.558
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	Exercice	27,00	37,26	34,16
Nombre total d'heures de formation durant l'année (en millions)	Exercice	1,02	1,12	1,04

Conditions de travail dans la filière ⁽²⁾

Nombre de producteurs faisant l'objet d'un suivi dans des pays à risques	Année civile	485	404	382
Pourcentage de producteurs dans des pays à risques audités au moins une fois	Année civile	81,00	64,35	79,00
Pourcentage de producteurs dans des pays à risques présentant un résultat acceptable après un audit social	Année civile	96	90	88
Nombre de producteurs passés d'un résultat faible à acceptable par rapport à l'année passée	Année civile	5	7	14
Nombre de producteurs avec lesquels la collaboration a pris fin pour infraction au code de conduite.	Année civile	5	1	2

(1) Ces indicateurs portent sur Colruyt Group en Belgique, sauf indication contraire.

(2) Les indicateurs relatifs aux conditions de travail correctes au sein de la filière ont trait aux producteurs de nos produits de marques propres.

Indicateurs ODD 12

Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 12

2021

2022

2023

Sourçage responsable

Poisson

Nombre total de produits de poisson, coquillages et crustacés sauvages	Année civile	199	199	200
Pourcentage total de produits de poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC	Année civile	85,4	82,4	85,0
Pourcentage total de produits de poisson, coquillages et crustacés sauvages certifiés MSC ou vérifiés par l'ILVO ou l'ISSF (spécifique au thon)	Année civile	98,5	98,9	99,5
Nombre de produits de poisson, coquillages et crustacés d'élevage	Année civile	111	106	117
Pourcentage de produits de poisson, coquillages et crustacés d'élevage certifiés ASC et BIO	Année civile	94,6	98,1	99,1

Café

Nombre de produits de café	Année civile	105	141	125
Pourcentage de grains de café certifiés achetés (Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Année civile	100	100	100
Pourcentage de produits de café certifiés achetés (Rainforest Alliance, BIO, Fair Trade)	Année civile	100	100	100

Cacao

Nombre de produits à base de cacao	Année civile	310	329	329
Pourcentage de produits certifiés à base de cacao (BIO, Fair Trade)	Année civile	99,5	99,5	100
Pourcentage de barres et de tablettes de chocolat certifiées	Année civile	100	100	100

Soja destiné à la consommation humaine

Nombre de tonnes de produits de soja destiné à la consommation humaine	Année civile	882,70	923,86	933,93
Pourcentage de produits sans OGM (sans recours aux technologies OGM)	Année civile	100	100	100
Nombre de tonnes de soja TIER 1 (présence dans le produit sous la forme de soja)	Année civile	454,70	518,03	520,91
Pourcentage de soja TIER 1 certifié durable (Tier 1 ⁽¹⁾)	Année civile	64,30	54,31	42,18
Pourcentage de soja TIER 1 certifié durable et/ou provenant d'Europe ou d'Amérique du Nord	Année civile	88,80	87,82	79,96
Pourcentage de soja TIER 1 compensé par l'achat de certificats RTRS	Année civile	11,20	12,18	20,04
Nombre de tonnes de soja TIER 5 (présence dans le produit sous la forme de dérivés de soja)	Année civile	428,10	405,84	430,27
Pourcentage de soja TIER 5 certifié ou compensé par l'achat de certificats RTRS (Tier 5 ⁽²⁾)	Année civile	100	100	100

Soja destiné à la consommation animale

Volume de soja destiné à la consommation animale et utilisé dans la production de viande et de produits laitiers (en tonnes)	Année civile	41.246	37.778	32.050
Pourcentage de soja destiné à la consommation animale et compensé par l'achat de certificats RTRS	Année civile	100	100	100

(1) Tier 1 : plus de 5% de soja présent dans le produit.

(2) Tier 5 : moins de 5% de soja ou de dérivés de soja présents dans le produit.

Indicateurs ODD 12 (suite)

Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 12

2021

2022

2023

Huile de palme

Volume d'huile de palme commercialisé (en tonnes)	Année civile	4.661,0	4.899,5	5.585,0
Pourcentage d'huile de palme certifiée RSPO : balance de masse	Année civile	1,1	1,5	2,0
Pourcentage d'huile de palme certifiée RSPO : ségrégée	Année civile	98,6	98,0	96,5
Pourcentage d'huile de palme conventionnelle compensée par l'achat de certificats RSPO	Année civile	0,3	0,5	1,5
Pourcentage d'huile de palme certifiée RSPO	Année civile	100	100	100
Volume d'huile de palmiste commercialisé (en tonnes)	Année civile	1.009,3	499,3	521,0
Pourcentage d'huile de palmiste certifiée RSPO : balance de masse	Année civile	41,9	72,0	31,5
Pourcentage d'huile de palmiste certifiée RSPO : ségrégée	Année civile	58,1	28,0	68,5
Pourcentage d'huile de palmiste conventionnelle compensée par l'achat de certificats RSPO	Année civile	0	0	0
Pourcentage d'huile de palmiste certifiée RSPO	Année civile	100	100	100

Bois

Nombre de produits contenant au moins 60% de bois	Année civile	246	237	160
Pourcentage de produits en bois certifiés (FSC ou PEFC)	Année civile	100	100	100

Papier

Nombre de produits en papier	Année civile	295	314	366
Pourcentage de produits en papier certifiés (FSC, PEFC ou Der Blaue Engel)	Année civile	100	100	100

Coton

Pourcentage de produits de coton de Dreambee certifiés GOTS ou BCI	Année civile	100	100	100
Nombre de produits de coton (slips, chemisettes, chaussettes) certifiés GOTS chez Colruyt	Année civile	64	80	82

Projets de filière

Nombre de projets de filière actifs	Année civile	8	8	11
Nombre de produits issus des projets de filière dans nos magasins	Année civile	46	41	46
Nombre d'agriculteurs indirectement concernés par les projets de filière (par l'intermédiaire de coopératives)	Année civile	49.864	45.011	46.303
Nombre d'agriculteurs directement concernés par les projets de filière (au sein même de la filière)	Année civile	2.320	2.176	2.505

Bien-être animal

Pourcentage d'œufs frais de poules élevées au sol ou de poules élevées en plein air	Année civile	100	100	100
Pourcentage de produits à base d'œufs de poules élevées au sol ou de poules élevées en plein air	Année civile	100	100	100
Pourcentage de viande de lapin fraîche provenant d'un élevage en parc (hors préparations) et livrée par l'intermédiaire de Fine Food Meat	Année civile	100	100	100
Pourcentage de viande de lapin fraîche provenant d'un élevage en parc (hors préparations)	Année civile	100	100	100
Pourcentage d'animaux étourdis avant abattage	Année civile	100	100	100

Indicateurs ODD 12 (suite)

Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 12

2021

2022

2023

Utilisation parcimonieuse des matières premières et des matériaux

Emballage plus malin ⁽¹⁾

Volume de matériaux de conditionnement ayant fait l'objet d'une transition vers une utilisation de matériaux durables (en kg)	Année civile	15.023	2.480.220	4.907.068
Volume de matériaux de conditionnement ayant fait l'objet d'une transition d'un conditionnement non recyclable à un conditionnement recyclable (en kg)	Année civile	82.861	1.490.078	1.990.994
Volume de matériaux de conditionnement que nous avons mis en moins sur le marché (en kg)	Année civile	20.669	113.792	113.024
Pourcentage de rPET ⁽²⁾ dans les boissons de marques propres. Objectif : au moins 50% d'ici 2025	Année civile	33,62	34,67	38,00
Pourcentage de pertes alimentaires destinées à l'incinération et à la méthanisation. Objectif : maximum 60% d'ici 2025	Année civile	65,0	61,3	55,1

Ensemble contre les pertes alimentaires ⁽³⁾

Pourcentage de pertes alimentaires destinées à la consommation humaine	Année civile	15,9	20,8	25,4
Pourcentage de pertes alimentaires destinées à l'alimentation animale	Année civile	18,8	18,1	19,3
Pourcentage de pertes alimentaires destinées à la biochimie	Année civile	0,3	0,4	0,3
Pourcentage de pertes alimentaires destinées à l'incinération et à la méthanisation	Année civile	65,0	60,8	55,1

Prévention et réduction des déchets ⁽³⁾

Taux de recyclage. Objectif : au moins 85%	Année civile	85,04	85,59	85,92
Pourcentage de produits effectivement vendus (frais et surgelés)	Année civile	96,98	96,83	97,23
Pourcentage de pertes alimentaires destinées à l'incinération et à la méthanisation. Objectif : maximum 60% d'ici 2025	Année civile	65,0	61,3	55,1

Consommation responsable

Pourcentage de consommateurs belges déclarant connaître l'Éco-score	Exercice		41	51
Nombre de produits de marques propres dont l'emballage mentionne l'Éco-score	Exercice		500	750

(1) Les indicateurs relatifs au conditionnement portent sur nos produits de marques propres.

(2) rPET correspond à du plastique PET (polytéréphtalate d'éthylène) recyclé, un matériau fréquemment utilisé en remplacement du nouveau PET (également appelé PET vierge) et qui entre dans la composition des bouteilles et des emballages alimentaires en plastique.

(3) Les indicateurs relatifs aux pertes alimentaires et aux déchets portent sur les activités liées aux magasins de Colruyt Group en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg : nos formules de magasins, nos centres de distribution et les centres de production de Fine Food, de même que les flux de déchets (limités) de nos bâtiments de bureaux à Hal. Nous n'y incluons pas les déchets de construction.

Indicateurs ODD 13

Des explications plus détaillées sur nos efforts en la matière sont disponibles dans le chapitre consacré à l'ODD 13

2021

2022

2023

Émissions de gaz à effet de serre

Émissions de gaz à effet de serre scope 1 (en tonnes éq. CO ₂)	Année civile	90.556 ⁽³⁾	83.307 ⁽³⁾	81.336 ✓
Pourcentage des émissions de gaz à effet de serre (scope 1), régulées au travers du système d'échange de quotas d'émission (%)	Année civile	0%	0%	0%
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 rattachées à la localisation (en tonnes éq. CO ₂)	Année civile	30.514 ⁽³⁾	34.665 ⁽³⁾	28.930 ✓
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 rattachées au marché (en tonnes éq. CO ₂)	Année civile	232 ⁽³⁾	652 ⁽³⁾	803 ✓
Taux de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les scopes 1 et 2 (rattachés au marché), par rapport à l'année de référence 2021. Objectif : 42% d'ici 2030	Année civile	-	7,5 ⁽³⁾	9,5
Intensité des émissions de gaz à effet de serre dans les scopes 1 et 2 (rattachées au marché), en tonnes éq. CO ₂ par EUR millions de chiffre d'affaires ⁽¹⁾	Année civile	9,1 ⁽³⁾	7,8 ⁽³⁾	7,6 ✓
Émissions de gaz à effet de serre scope 3 (en tonnes éq. CO ₂ eq) ⁽⁴⁾	Année civile	6.735.951 ⁽³⁾	6.692.827 ⁽³⁾	6.175.232
i. Achats en amont	Année civile	5.504.873 ⁽³⁾	5.431.628 ⁽³⁾	5.042.512
ii. Produits vendus en aval	Année civile	802.514 ⁽³⁾	760.942 ⁽³⁾	688.936
iii. Transport de marchandises	Année civile	400.562 ⁽³⁾	456.822 ⁽³⁾	399.407
iv. Mobilité des collaborateurs	Année civile	26.316 ⁽³⁾	40.200 ⁽³⁾	42.022
v. Investissements financiers	Année civile	1.686 ⁽³⁾	3.234 ⁽³⁾	2.354
Émissions totales de gaz à effet de serre rattachées à la localisation (en tonnes éq. CO ₂)	Année civile	6.857.021 ⁽³⁾	6.810.799 ⁽³⁾	6.285.498
Émissions totales de gaz à effet de serre rattachées au marché (en tonnes éq. CO ₂)	Année civile	6.826.739 ⁽³⁾	6.776.786 ⁽³⁾	6.257.371
Pourcentage de fournisseurs participant à l'initiative Science Based Targets (selon le chiffre d'achat). Objectif : 77% d'ici 2027 ⁽²⁾	Année civile	-	28,50	28,96⁽²⁾

✓ La qualité et l'exactitude de ces données sont garanties par un auditeur externe (Limited Assurance), conformément à la norme ISAE 3000 (la norme d'assurance sur les informations financières non historiques). Le rapport de l'auditeur indépendant peut être consulté à la page 139.

- (1) Le numérateur et le dénominateur (les émissions de gaz à effet de serre totales divisées par le chiffre d'affaires) de cet indicateur ne sont pas tout à fait alignés. Les émissions de gaz à effet de serre ont été calculées sur la base d'une année civile, contrairement au chiffre d'affaires, calculé quant à lui sur la base de l'année financière par souci de cohérence vis-à-vis des données financières renseignées dans le rapport annuel. En d'autres termes, si la SA Dreambaby a été prise en considération dans le numérateur de cet indicateur, cette entité est exclue du dénominateur, puisqu'elle est renseignée comme activité non poursuivie au terme de l'année financière. Colruyt Group juge toutefois négligeable l'influence de cette donnée sur l'indicateur des tonnes éq. CO₂ par million EUR de chiffre d'affaires net.
- (2) L'indicateur porte sur la représentation des fournisseurs dans les postes d'achat. Le calcul de cet indicateur couvre plus de 90% du chiffre d'achat. La méthode de calcul a été légèrement modifiée par un jeu de données plus précises, de sorte que les chiffres ne sont pas tout à fait comparables à ceux de 2022.
- (3) Les données pour l'année de référence 2021 et l'année 2022 ont été recalculées par rapport à l'exercice de déclaration précédent. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles à la page 127.
- (4) À compter du présent exercice de déclaration, nous prenons également en considération la SA Roelandt et Codifrance SAS. Cet ajout se situe sous le seuil de révision et n'entraîne par conséquent aucun recalcul historique.

Absorption des émissions de gaz à effet de serre

Nombre d'arbres plantés en République démocratique du Congo ⁽¹⁾	Exercice	531.735 ⁽²⁾	4.338.469 ⁽²⁾	6.408.251
Nombre d'hectares reboisés en République démocratique du Congo ⁽¹⁾	Exercice	420 ⁽²⁾	3.430 ⁽²⁾	4.383
Volume net estimé de CO ₂ stocké grâce au reboisement en République démocratique du Congo (en tonnes de CO ₂) ⁽¹⁾	Exercice	0	0 ⁽³⁾	0⁽³⁾

(1) Cumulatif.

(2) Le recours à une méthode de calcul plus détaillée a révélé une erreur dans les chiffres de 2021 et de 2022. Cette erreur a été rectifiée.

(3) Il ne peut être question de stockage net de CO₂ que lorsque les arbres plantés ont absorbé davantage de CO₂ que la végétation d'origine.

Plan d'atténuation scopes 1 et 2

Pourcentage de magasins d'alimentation équipés d'installations de réfrigération recourant à des réfrigérants naturels ⁽¹⁾	Exercice	35,7	43,0	47,4
Pourcentage de magasins d'alimentation équipés d'une installation de récupération de chaleur ⁽¹⁾	Exercice	19,9	27,4	33,4
Pourcentage de magasins d'alimentation exempts de combustibles fossiles ⁽¹⁾	Exercice	10,2	19,8	24,7
Pourcentage de magasins basse énergie dans l'ensemble du parc de magasins ⁽²⁾	Exercice	42,5	47,3	59,4
Taux de rotation des charrettes réfrigérées à la glace liquide (Liquid Ice Containers) ⁽³⁾	Exercice	93,9	97,6	96,2
Taux de fuite de réfrigérant	Année civile	3,8	4,0	3,4
Pourcentage de voitures de société zéro émission	Exercice	-	4,4	9,4

(1) Les indicateurs relatifs aux magasins utilisant des réfrigérants naturels ainsi qu'un système de récupération de chaleur, et exempts de combustibles fossiles, portent sur les magasins alimentaires Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

(2) L'indicateur relatif aux magasins basse énergie porte sur les magasins Bio-Planet, Colruyt, Cru et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

(3) L'indicateur relatif aux charrettes réfrigérées à la glace liquide porte sur le commerce de détail alimentaire de Bio-Planet, Colruyt et Okay en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg.

Plan d'atténuation scope 3

Pourcentage de collaborateurs se rendant au travail à vélo	Exercice	19,5	21,0	22,5
Pourcentage de collaborateurs se rendant au travail en transports en commun	Exercice	5,8	6,3	6,9
Pourcentage de collaborateurs se rendant au travail en covoiturage	Exercice	4,0	4,0	4,0
Nombre de trajets évités en camion grâce au transport fluvial en Belgique	Exercice	4.836	4.448	3.498
Pourcentage de livraisons sortantes en heures creuses et la nuit	Exercice	46,2	46,0	46,8
Taux de chargement des livraisons sortantes pour Colruyt	Exercice	94,0	93,9	93,1
Nombre de camions zéro émission en service au sein de l'entreprise	Exercice	-	-	14
Pourcentage de tracteurs, fourgons et camionnettes zéro émission en gestion propre	Exercice	-	-	2,19
Pourcentage de kilomètres parcourus par des camions zéro émission en gestion propre	Exercice	-	-	1,48



Limites organisationnelles

Les entités et les activités de Colruyt Group qui relèvent du champ d'application, sont comparables au champ d'application du rapport financier conformément au principe du contrôle financier, et excluent donc de cet exercice toutes les entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Par ailleurs, les émissions des entreprises associées et des coentreprises (joint-ventures) sont comptabilisées dans la catégorie « investissements financiers » dans le scope 3.

Dès lors que des changements structurels significatifs produisant des effets matériels sur nos émissions de gaz à effet de serre dans le cadre des scopes 1 et 2 (comme une acquisition ou un désinvestissement) interviennent au milieu de l'année, nous les intégrerons à l'inventaire pour un exercice de déclaration complet « dans la mesure du possible », afin de maintenir la cohérence avec l'année de référence recalculée. Le dernier jour de la période de déclaration déterminera le scope de l'ensemble de la période afin de favoriser une comparabilité maximale tout au long de l'année.

Reformulation des données historiques

En 2023, quelques changements de structure organisationnelle majeurs ont eu lieu : la SAS Degrenne Distribution SAS a été intégralement reprise dans le périmètre de consolidation, tandis que la SA Dreamland et la SA DATS 24 cessaient de l'être. Quelques facteurs d'émission ont été actualisés, de même que les facteurs d'émission du mix résiduel seront désormais utilisés pour les émissions basées sur le marché dans le cadre du scope 2. Les données (scopes 1 et 2) pour l'année de référence 2021 et pour l'année 2022 ont été recalculées pour rendre compte de ces changements. Pour le scope 3, un certain nombre de corrections méthodologiques (principalement pour le calcul du portefeuille de produits) et des données de meilleure qualité ont également donné lieu à un nouveau calcul et donc à une année de référence légèrement adaptée. La SA Dreamland et la SA DATS 24 ont été retirées des données historiques. Les données de la SAS Degrenne Distribution n'ont pas encore été ajoutées. Le seuil pour un nouveau calcul s'élève à 5%.

Méthodologie

Nous rendons compte de nos émissions de gaz à effet de serre dans les scopes 1, 2 et 3 sur la base du Greenhouse Gas (GHG) Protocol Corporate Standard. Les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre se composent d'un équivalent CO₂ calculé, défini en tant que CO₂ réellement émis, plus l'émission équivalente d'autres gaz à effet de serre pertinents tels que définis par le protocole GHG.

Pour les besoins de la délimitation des émissions du scope 3, nous avons identifié les catégories présentant le plus haut degré d'incidence et de pertinence pour Colruyt Group, conformément aux directives du Greenhouse Gas Protocol et du Corporate Value Chain Accounting and Reporting Standard. Dans le cadre de cette évaluation, les catégories « Upstream leased assets », « Processing of sold products » et « Downstream leased assets » sont apparues comme étant non matérielles ni en phase avec la nature de nos activités.

Facteurs d'émission

Nos calculs intègrent les facteurs d'émission selon une hiérarchie déterminée. Autrement dit, lorsque nous recherchons un facteur d'émission, nous commençons par consulter la base de données ADEME (Base Carbone version 23.2 et Agribalyse version 3.1 pour les produits alimentaires). Pour les facteurs d'émission de l'électricité basés sur la situation géographique, nous tenons compte de l'International Energy Agency (IEA, édition de 2023), tandis que nous utilisons les valeurs de l'AIB (European Residual Mixes), lorsqu'elles sont disponibles, pour le mix résiduel (basé sur le marché). À défaut, les facteurs d'émission de l'IEA sont appliqués. Le calcul de l'empreinte des produits non alimentaires repose, quant à lui, essentiellement sur Ecoinvent version 3.9 et Agri-Footprint. Les bases de données utilisées dans cet exercice sont régulièrement actualisées. Nous œuvrons à l'intégration de davantage de données fournisseurs primaires afin d'accroître la qualité de nos données.

Taxinomie de l'UE

Système de classification des activités durables

Le règlement européen portant sur la taxinomie (« **Taxinomie de l'UE** ») relève d'un plan d'action mis en place en vue du **financement du pacte vert pour l'Europe**. L'Union européenne y expose notamment son ambition de réduire à zéro d'ici 2050 les émissions nettes de gaz à effet de serre et, par voie de conséquence, d'atteindre la **neutralité climatique**. Afin de réaliser les objectifs prédéfinis, la Commission européenne prévoit de réaffecter les flux de capitaux aux activités économiques durables.

La taxinomie de l'UE constitue un **système de classification** visant à déterminer si une activité économique peut être considérée comme durable. Autrement dit, elle aide les entreprises, mais aussi les investisseurs et autres responsables politiques, à identifier les activités économiques durables. Par ailleurs, le règlement prévoit surtout aussi une **obligation de déclaration financière**.

La taxinomie de l'UE s'articule actuellement autour de **six objectifs environnementaux**, pour lesquels les entreprises doivent déclarer la contribution de leurs activités économiques :

1. **L'atténuation du changement climatique (CCM)**
2. **L'adaptation au changement climatique (CCA)**
3. **L'utilisation durable et la protection des ressources hydriques et marines (WTR)**
4. **La transition vers une économie circulaire (CE)**
5. **La prévention et le contrôle de la pollution (PPC)**
6. **La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes (BIO)**

Exercice de déclaration 2023/24

Pour l'exercice de déclaration 2023/24, les entreprises sont une nouvelle fois priées d'identifier les activités économiques qui présentent un potentiel écologique durable (« **activités éligibles à la taxinomie de l'UE** ») à l'égard des deux premiers objectifs environnementaux : **l'atténuation du et l'adaptation au changement climatique**. Tout comme l'année passée, nous avons également évalué ces activités éligibles à l'aune des **critères d'examen technique** et des **garanties minimales**. Cette démarche nous a permis d'identifier les activités qui se révèlent bel et bien durables sur le plan environnemental selon cette même taxinomie (« **activités alignées sur la taxinomie de l'UE** »).

Contrairement à l'exercice de déclaration 2022/23, nous avons identifié cette année les **activités éligibles** à la taxinomie de l'UE pour les **quatre autres objectifs environnementaux (eau, économie circulaire, pollution et biodiversité)** également. Ces objectifs ont été définis dans le Règlement délégué (UE) 2023/2486 (« **Règlement délégué relatif au climat** »). Dès le prochain exercice, nous évaluerons ces activités à l'aune des critères d'examen technique correspondants. En d'autres termes, nous rendrons compte, pour l'ensemble des six objectifs environnementaux, à la fois des activités éligibles et alignées sur la taxinomie de l'UE.

La taxinomie de l'UE équivaut, en définitive, à une **obligation de déclaration financière**. L'Union européenne impose à toute entreprise de publier la quote-part dans le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses opérationnelles (OpEx) de ces activités économiques éligibles et alignées.

Nous souhaitons par ailleurs souligner que la déclaration de taxinomie de l'UE est **récente** et demeure **passablement complexe** de par sa nature. La législation et les pratiques du marché sont encore en plein développement. Aussi, nous suivons de près l'évolution de la situation et tâchons de nous organiser au mieux pour faire face à la nouvelle obligation de déclaration.

Champ d'application pour Colruyt Group

Nous avons évalué les activités économiques de **toutes nos entreprises intégralement consolidées**. Par ailleurs, Colruyt Group investit de manière indirecte dans de nombreuses activités économiques durables reprises dans la taxinomie de l'UE, mais ces investissements sont portés au compte des entreprises associées, qui ne figurent pas dans la liste des entreprises intégralement consolidées du groupe. Ainsi, le groupe investit conjointement avec Korys dans le holding énergétique Virya Energy, dont la production d'énergie renouvelable et d'hydrogène constitue la principale activité. Nous nous référons brièvement et séparément ci-dessous à la **déclaration de taxinomie de l'UE volontaire de Virya Energy**.

Activités éligibles à la taxinomie de l'UE

Dans le cadre de sa taxinomie, l'Union européenne a privilégié les activités économiques susceptibles d'apporter la contribution la plus probante aux six objectifs environnementaux. Colruyt Group opère essentiellement dans le secteur du commerce de détail alimentaire et non alimentaire, du commerce de gros et du foodservice. Ces activités économiques n'ont pas été intégrées au Règlement délégué relatif au climat et à l'environnement. Par conséquent, les **activités principales de notre groupe sortent du champ d'application dudit règlement**. La **chaîne de magasins de vélos Bike Republic** constitue toutefois une exception en la matière. Par ailleurs, Colruyt Group comporte d'importantes **activités d'appui du groupe** qui relèvent bel et bien de la taxinomie de l'UE.

Au cours des deux derniers exercices de déclaration, nous avons identifié les activités éligibles pour les **deux premiers objectifs environnementaux, l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique**. Ces activités sont les principales contributrices à l'atténuation du changement climatique. Cette année, nous reprendrons cet exercice là où nous l'avons laissé. De plus, nous identifions, également pour la première fois, pour cet exercice de déclaration, les **activités éligibles pour les quatre autres objectifs environnementaux : l'eau, l'économie circulaire, la lutte contre la pollution et la biodiversité**. Le prochain tableau fournit un **aperçu des activités éligibles à la taxinomie de l'UE** pour l'exercice de déclaration 2023/24.

Un changement majeur est intervenu au regard de l'exercice précédent. En effet, nous ne considérons plus les **activités CCA 05.03 « Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées »** et **CCA 08.02 « Programmation, conseil et autres activités informatiques »** comme étant des activités éligibles à la taxinomie de l'UE en conséquence de la stricte interprétation du législateur (cf. Communication de la Commission C/2023/305). Les données financières de l'année passée ont également été recalculées en conséquence dans le présent rapport annuel (voir ci-après).

Déclaration de taxinomie de l'UE volontaire pour Virya Energy

Virya Energy ne figure pas dans notre rapport consolidé et, à ce titre, n'est **pas repris dans le rapport de Colruyt Group portant sur la taxinomie de l'UE**. Pour l'heure, et bien que le holding énergétique ne relève pas encore du champ d'application de la taxinomie de l'UE, Virya Energy prend l'initiative de produire un **rapport volontaire** sur les **activités éligibles à la taxinomie** de l'UE. Des informations plus détaillées sur ce rapport volontaire sont disponibles sur le site web de Virya Energy.

Activités alignées sur la taxinomie de l'UE

Critères d'examen technique

Afin de déterminer si les activités éligibles sont bel et bien alignées sur la taxinomie de l'UE, nous passons minutieusement au crible chaque activité et l'évaluons à l'aune des critères d'examen technique. Ces critères ambitieux posent les

conditions permettant de déterminer, pour chaque objectif environnemental, si une activité...

- ... délivre une contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux (« **contribution substantielle** ») et
- ... ne cause aucun préjudice important à l'un des cinq autres objectifs environnementaux (« **ne pas causer de préjudice important** », en abrégé « **DNSH** »).

Pour l'exercice de déclaration 2023/24, nous évaluons les activités éligibles à l'aune des critères d'examen technique en vigueur pour les deux premiers objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. À cette fin, nous avons une nouvelle fois pu nous appuyer sur l'exercice de l'année passée. Le tableau suivant délivre un aperçu des activités qui répondent ou qui ne répondent pas aux **critères d'examen technique (contribution substantielle et DNSH)**. Il comporte également une brève explication sur l'évaluation des critères au niveau des activités. Concernant les exigences énumérées à l'Appendice A du Règlement délégué relatif au climat, nous nous référons à l'analyse des risques à laquelle nous nous sommes livrés et qui portait sur les **effets tangibles du changement climatique sur nos activités opérationnelles** et les actifs correspondants. Dans ce cadre, nous avons tenu compte des projections climatiques jusqu'à 2050 et avons évalué les mesures d'adaptation existantes et à venir. L'analyse a confirmé que nous maîtrisons bien ce risque et que les solutions d'adaptation existantes se révèlent bel et bien efficaces. Des informations plus détaillées sur l'analyse des risques intégrale sont disponibles dans la rubrique Corporate governance (3. Gestion des risques et contrôle interne) et sur notre site web www.colruytgroup.com.



Numéro de l'activité	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group	Évaluation selon les critères d'examen technique	Activités alignées sur la taxinomie de l'UE
Atténuation du et adaptation au changement climatique				
CCM 01.01	Boisement	Reboisement en République démocratique du Congo	L'évaluation des critères d'examen technique s'est révélée positive, notamment grâce à un projet de boisement solidement étayé et à une documentation de même niveau. Les avantages climatiques ont par ailleurs été analysés et leur caractère permanent pérennisé. De plus, un audit a été effectué par une tierce partie. Le projet réalise également une amélioration significative en matière de gestion des eaux et de biodiversité. La pollution est évitée.	✓
CCM 03.06	Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	Liquid Ice Container : charrette réfrigérée de conception maison utilisant un mélange congelé, mais liquide (« Liquid Ice »)	Il s'agit d'une contribution substantielle à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, confirmée par une analyse du cycle de vie quantitative vérifiée par une tierce partie. Cette technologie s'accorde par ailleurs avec les principes de l'économie circulaire et évite le recours aux substances dangereuses. Enfin, une inspection RIE (rapport d'incidences environnementales) a également été effectuée.	✓
CCM 04.09 nouveau	Transport et distribution d'électricité	Cabines à moyenne tension	En raison de la matérialité financière relativement faible de l'activité et de l'extrême complexité des critères d'examen technique, tous les critères n'ont pas encore fait l'objet d'une évaluation détaillée.	
CCM 06.04	Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	• Activités de notre chaîne de magasins de vélos Bike Republic • Mise à la disposition des collaborateurs de vélos acquis dans le cadre du programme « Bike to Work » et leasing de vélos à l'aide d'un « budget flexible »	Les activités de la chaîne de magasins de vélos Bike Republic répondent aux critères d'examen technique, en raison principalement de la nature des activités (cf. contribution substantielle). Cette considération s'applique également aux programmes cyclistes à l'attention des collaborateurs. Dans le cadre de ces activités, nous adoptons également des mesures conformes aux principes de l'économie circulaire, à la fois à travers l'entretien en bonne et due forme des vélos, mais aussi à travers la récupération des vélos proprement dits, de leurs pièces ou de leurs matériaux.	✓
CCM 06.05	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	Véhicules en gestion propre, en particulier les voitures de société	En raison de leurs faibles émissions de CO ₂ , les véhicules électriques, hybrides plug-in et à hydrogène de notre parc automobile, répondent aux critères de contribution substantielle. Après une mise au point opérée avec les sous-traitants, entre autres, les critères DNSH ont également pu être évalués favorablement, de même que les critères de l'économie circulaire (notamment le taux de recyclage) et de pollution (comme les exigences relatives à la norme euro et aux émissions de bruit de roulement).	✓
CCM 06.06	Transport routier de fret	Véhicules lourds en gestion propre	Nos camionnettes et tracteurs électriques en gestion propre répondent aux critères d'examen technique. Les critères présentent une structure comparable à l'activité CCM 06.05.	✓
CCM 06.15	Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	Infrastructure de recharge pour véhicules lourds	L'évaluation des critères d'examen technique s'est révélée positive. L'infrastructure est destinée à accueillir des véhicules ne rejetant aucune émission de CO ₂ . Le suivi rapproché opéré par le service Environnement dans le cadre d'une étude d'incidences sur l'environnement revêt par ailleurs une importance capitale. De plus, la pollution est évitée de même que les principes de l'économie circulaire sont respectés à tous les postes jugés nécessaires.	✓

Numéro de l'activité	Nom de l'activité	Principales activités de Colruyt Group	Évaluation selon les critères d'examen technique	Activités alignées sur la taxinomie de l'UE
----------------------	-------------------	--	--	---

Atténuation du et adaptation au changement climatique

CCM 07.01 nouveau	Construction de bâtiments neufs	Projet de nouvelle construction impliquant la vente d'une partie du bâtiment	Pour l'heure, la construction de nos bâtiments existants ne répond pas encore à tous les critères d'examen technique, en particulier en raison des critères DNSH.	
CCM 07.02	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation de succursales et de sites	Pour l'heure, la rénovation de nos bâtiments existants ne répond pas encore à tous les critères d'examen technique. Néanmoins, nous examinerons les exigences avec la plus grande minutie dans l'intervalle afin de déterminer une façon d'y répondre à terme.	
CCM 07.03	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Éclairage LED	L'éclairage LED répond aux critères d'examen technique à travers la mesure individuelle « installation et remplacement de sources de lumière peu énergivores ». Outre l'Appendice A portant sur l'adaptation au changement climatique, la conformité à l'Appendice C a été confirmée pour les critères DNSH.	✓
CCM 07.04	Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	Stations de recharge pour véhicules électriques	De par sa nature même, cette activité répond aux critères d'examen technique. En l'occurrence, les critères de contribution substantielle stipulent qu'il doit précisément s'agir de stations de recharge pour véhicules électriques. À l'exception de l'Appendice A portant sur l'adaptation au changement climatique, aucun critère DNSH n'est d'application.	✓
CCM 07.06	Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Panneaux solaires	Notre activité portant sur les panneaux solaires répond aux critères d'examen technique ; là aussi, essentiellement de par sa nature même. À l'exception de l'Appendice A portant sur l'adaptation au changement climatique, aucun critère DNSH n'est d'application. Les panneaux solaires que nous avons installés dans le cadre des projets de nouvelles constructions alignés sur l'activité CCM 07.07, relèvent de cette activité.	✓
CCM 07.07	Acquisition et propriété de bâtiments	- Achat de terrains et de bâtiments - Bâtiments en gestion propre, en ce compris les droits d'utilisation des bâtiments incorporés dans notre bilan conformément à la norme IFRS 16 - Projets de nouvelles constructions à usage interne	L'activité est alignée sur les critères d'examen technique de l'activité CCM 07.07 portant sur les projets de nouvelles constructions que nous avons menés à bien pendant l'exercice de déclaration. Les bâtiments sont destinés à un usage interne et non pas à des fins de vente. L'évaluation des critères se concentre essentiellement sur les performances énergétiques des bâtiments. L'Appendice A portant sur l'adaptation au changement climatique est d'application pour les autres critères DNSH. La définition des « bâtiments dont la consommation d'énergie est quasi nulle (NZEB) » formulée par les pouvoirs publics ne concerne pas les bâtiments industriels (et ce n'est pas non plus le cas dans les pays limitrophes). Aussi, des autres exigences en matière de performances énergétiques de ces bâtiments (en vigueur à partir de 2025), nous déduisons un besoin énergétique pour pouvoir appliquer le critère de la taxinomie de l'UE, en l'occurrence des performances améliorées de 10%. Des informations plus détaillées en la matière sont disponibles dans les questions 9, 145 et 146 de la Communication de la Commission C/2023/267.	✓
CCM 08.01	Traitement de données, hébergement et activités connexes	Gestion de centres de données	Cette activité n'a pas été considérée comme alignée, car elle ne répond pas à l'ensemble des critères d'examen technique, à commencer par une vérification des critères de contribution substantielle par une tierce partie indépendante.	

Eau, économie circulaire, pollution et biodiversité

WTR 02.02	Traitement des eaux urbaines résiduaires	Installation d'épuration des eaux de Hal et son extension	Activité éligible. Évaluation des critères d'examen technique à partir de l'exercice 2024/25.	
CE 03.02	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation de succursales et de sites	Activité éligible. Évaluation des critères d'examen technique à partir de l'exercice 2024/25.	

Garanties minimales

Outre les critères d'examen technique, il convient de répondre aux garanties minimales de la taxinomie de l'UE. Ces dernières portent essentiellement sur les **droits humains, la lutte contre la corruption, la taxation et la concurrence loyale**. Les garanties minimales imposent aux organisations la mise en place de processus conformes aux **Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales** et aux **Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme**.

L'**engagement de Colruyt Group** portant sur les garanties minimales de la taxinomie de l'UE s'inscrit résolument dans le cadre de ces directives. Nous avons évalué les garanties minimales **au niveau du groupe**. Dans le cadre de cette démarche, il a également été tenu compte du rapport de la **Plateforme pour la finance durable** (cf. le rapport final relatif aux garanties minimales) en complément de la taxinomie de l'UE.

Des informations plus détaillées sur la gouvernance d'entreprise / administration durable de Colruyt Group, sont disponibles dans la rubrique « Corporate governance ». Nous nous référons également aux textes relatifs à notre vision publiés sur www.colruytgroup.com : Politique en matière des droits humains, Politique de lutte contre les pots-de-vin et la corruption, et Politique fiscale.

Indicateurs clés de performance de la taxinomie de l'UE

En définitive, la taxinomie de l'UE prévoit une **obligation de déclaration financière** relative à l'affectation des flux de trésorerie aux activités éligibles et alignées. La part du **chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses opérationnelles (OpEx)** de ces activités doit figurer dans le rapport.

Comme évoqué précédemment, nos **activités principales ne relèvent pas du champ d'application** de la taxinomie de l'UE. En corollaire, une partie significative de nos activités opérationnelles n'entre pas en ligne de compte pour le calcul des indicateurs clés de performance pour l'instant. Il n'en demeure pas moins que nous avons pour ambition d'être un point de référence en matière d'entrepreneuriat durable dans nos activités de commerce de détail également, et de tenir lieu de source d'inspiration pour la consommation responsable, dans toute la chaîne de valeurs.

Afin d'**éviter tout double comptage**, nous nous sommes appuyés systématiquement sur nos procédures de création des rapports financiers et avons éliminé toutes les transactions intragroupes de la consolidation. L'aperçu complet des informations financières de nos activités éligibles et alignées sur la taxinomie de l'UE est disponible ci-dessous (voir la rubrique Aperçu des indicateurs clés de performance financière).

Chiffre d'affaires

Selon la définition de la taxinomie de l'UE, le chiffre d'affaires correspond au **chiffre d'affaires consolidé de Colruyt Group** détaillé dans le compte de résultats figurant dans le rapport financier (Compte de résultats consolidé). Conformément aux règles d'évaluation et aux normes IFRS, le chiffre d'affaires des **activités non poursuivies** (activités liées à la SA DATS 24, à la SA Dreamland et à la SA Dreambaby) n'a pas été comptabilisé. Nos règles d'évaluation sont disponibles dans la note 1. Méthodes comptables significatives (voir la rubrique Rapport financier).

Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2023/24, le chiffre d'affaires éligible porte, tout comme l'année passée, sur les **activités de notre chaîne de magasins de vélos Bike Republic**, qui représentent 0,39% de notre chiffre d'affaires consolidé total contre 0,42% l'année passée. Dans la mesure où les activités de notre spécialiste du vélo ont passé avec succès l'évaluation des critères d'examen technique, le chiffre d'affaires aligné correspond lui aussi à 0,39%.

CapEx

Le **CapEx renseigné dans le cadre de la taxinomie de l'UE** comporte les dépenses en capital et les investissements qui résultent de regroupements d'entreprises découlant des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles, y compris les frais de développement activés et les actifs correspondant à un droit d'utilisation, et à l'exception du goodwill. Les **investissements dans la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby** qui répondent à la définition du CapEx sont pris en compte jusqu'à leur date de classification comme activité non poursuivie.

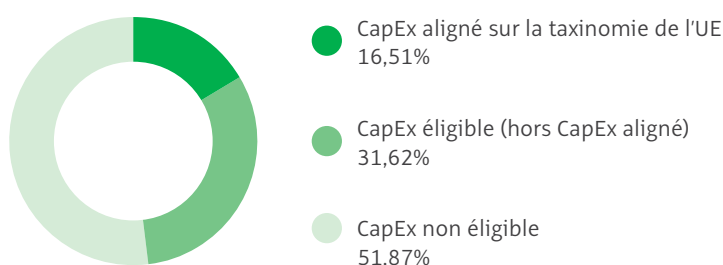
Le CapEx renseigné dans le cadre de la taxinomie de l'UE peut différer d'**autres investissements renseignés dans le rapport annuel**. Colruyt Group utilise par ailleurs des « *mesures de performances alternatives* » pour produire l'aperçu des investissements.

Le **CapEx total utilisé dans le calcul des indicateurs clés de performance financière** peut être aligné sur les postes renseignés dans les notes 10. *Immobilisations incorporelles* et 11. *Immobilisations corporelles* (voir la rubrique Rapport financier), et se compose comme suit :

(en millions EUR)	Note	2023/24
Immobilisations incorporelles	10.	
Acquisitions		54,3
Acquisitions par regroupements d'entreprises		0,9
Immobilisations corporelles	11.	
Acquisitions		400,4
Acquisitions par regroupements d'entreprises		62,8
Élimination du CapEx des transactions de vente et de cession-bail		-10,5
Total CapEx selon la taxinomie de l'UE		507,8

La différence entre le CapEx total selon la définition de la taxinomie de l'UE et les acquisitions d'actifs non courants exposée dans les notes 10 et 11, provient de l'élimination du CapEx des transactions de vente et de cession-bail. Ces montants ont été retirés du calcul pour éviter tout double comptage.

Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2023/24, le CapEx total qui relève de la taxinomie de l'UE s'élève à EUR 507,8 millions. L'**intégralité du CapEx éligible** revient en définitive à 48,13%, dont 16,51% de **CapEx aligné**, contre 56,21% pour le CapEx éligible l'année passée, dont 15,01% de CapEx aligné.



La vente de la SA DATS 24 à Virya Energy abaisse le CapEx déclaré des activités **CCM 06.15 et CCM 07.04**. L'affectation du CapEx à l'activité **CCM 07.02** a par ailleurs été affinée. Ainsi, sont désormais pris en considération les projets de rénovation impliquant des travaux réalisés sur l'enveloppe des bâtiments, lesquels pourront par conséquent être alignés, à terme, sur la taxinomie de l'UE. Une part significative des projets qui relevaient jusqu'à présent de l'activité CCM 07.02 également, dépend désormais de l'activité **CE 03.02**. Enfin, l'affectation du CapEx à l'activité CCM 07.07 a elle aussi été affinée. Comme évoqué ci-dessus, nous déduisons pour les bâtiments industriels un besoin énergétique à partir des actuelles exigences en matière de performances énergétiques afin de pouvoir appliquer les critères d'examen technique de la taxinomie de l'UE. En outre, nous prenons en considération non seulement l'achat des bâtiments, mais aussi des terrains.

En février 2023, Colruyt Group s'est livré pour la première fois à l'**émission d'une obligation retail verte** en accord avec les principes de l'ICMA (International Capital Market Association). En conformité avec les obligations adossées à l'émission de cette obligation retail, Colruyt Group a, dans l'intervalle, **publié son rapport d'allocation** sur son site web www.colruytgroup.com. La taxinomie de l'UE nous impose de détailler dans ce rapport la part des éléments qui y sont renseignés comme les affectations des recettes de l'émission. Concrètement, nous déduisons ces montants du **CapEx aligné** dans le rapport de l'exercice 2022/23 (voir le tableau suivant). Cet ajustement donne lieu à un montant s'élevant à EUR 24,7 millions, soit 4,72% de CapEx aligné pour l'exercice précédent si nous tenons compte de l'obligation retail. Le processus d'allocation pour l'exercice 2023/24 n'était pas encore définitivement établi à l'heure où le rapport annuel était encore en cours de rédaction.

Indicateur clé de performance	Unité	2022/23	2022/23, modifié consécutivement à l'émission de l'obligation verte	2023/24
CapEx	en millions EUR	524,0	524,0	507,8
CapEx aligné sur la taxinomie de l'UE	%	15,01	4,72	16,51
CapEx éligible, à l'exception du CapEx aligné sur la taxinomie de l'UE	%	41,20	41,20	31,62
CapEx non éligible	%	43,79	43,79	51,87

OpEx

Selon la taxinomie de l'UE, la définition de l'OpEx se limite aux postes suivants :

- recherche et développement
- mesures de rénovation des bâtiments
- contrats de location à court terme
- entretien et réparation
- autres dépenses directes en rapport avec l'entretien quotidien des immobilisations corporelles réalisé par l'entreprise ou des tiers, et indispensable au fonctionnement continu et efficace desdits actifs

Conformément aux règles d'évaluation et aux normes IFRS, les coûts opérationnels des **activités non poursuivies** (activités liées à la SA DATS 24, à la SA Dreamland et à la SA Dreambaby) n'ont pas été comptabilisés, pour l'exercice 2022/23 comme pour l'exercice 2023/24. Les chiffres renseignés pour l'exercice 2022/23 portaient uniquement sur les activités liées à la SA DATS 24 en tant qu'activités abandonnées.

La définition ci-dessus ne correspond pas à la manière dont Colruyt Group calcule et renseigne l'OpEx dans le rapport annuel financier. Conformément à la définition de la taxinomie de l'UE, **la méthode de calcul de l'OpEx appliquée à l'exercice 2023/24 est en tout point identique à celle utilisée lors de l'exercice 2022/23**. Pour l'exercice de déclaration 2023/24, l'OpEx peut être aligné sur les postes renseignés dans les notes 5 et 10, et se compose comme suit :

(en millions EUR)	Note	2023/24
Loyers et charges relatives à la location	5.	52,5
Maintenance et réparations	5.	94,9
Frais de personnel interne liés à la maintenance et aux réparations		37,1
Coûts relatifs à la recherche et au développement	10.	45,8
Élimination des comptages doubles		-3,1
Total OpEx selon la taxinomie de l'UE		227,2

L'OpEx des activités éligibles s'élève à 10,85% et celui des activités alignées à 3,07% de l'OpEx total qui relève de la taxinomie de l'UE. Ces chiffres se montaient respectivement à 10,09% et à 2,27% l'année passée.

Bien que la méthode de calcul n'ait pas changé depuis l'année passée, l'affectation de l'OpEx à l'activité **CCM 07.02** a toutefois été affinée. Dans la mesure où cette activité est, en principe, réalisée sur la base de projets, nous cessons d'intégrer son OpEx. Comme expliqué précédemment, nous ne considérons plus l'activité **CCA 08.02** comme une activité éligible. Cette activité s'accompagnait d'un OpEx relativement élevé. Enfin, la vente de la SA DATS 24 à Virya Energy n'est pas sans conséquence sur l'activité **CCM 07.04**.

Il n'est actuellement pas possible de retirer de nos systèmes l'ensemble des flux de trésorerie relatifs à l'OpEx. En corollaire, une partie de l'OpEx renseigné a été calculée sur la base de paramètres financiers et opérationnels.

Aperçu des indicateurs clés de performance financière

Chiffre d'affaires

exercice 2023/24

Chiffre d'affaires exercice 2023/24				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)													
Activités économiques (1)	Code (2)	Chiffre d'affaires (3) en millions EUR	Part du chiffre d'affaires, 2023/24 (4) %	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligible à la taxinomie (A.2.), 2022/23 (18)						
				OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	%	H	T		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																							
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																							
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique		CCM 06.04	42,1	0,39%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,42%					
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)			42,1	0,39%														0,42%					
Dont habilitantes			0,0	0,00														0,00	H				
Dont transitoires			0,0	0,00														0,00		T			
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																							
					EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL													
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)			0,0	0,00																		0,00	
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie (A.1. + A.2.)			42,1	0,39%																	0,42%		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																							
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)			10.802,7	99,61%																			
TOTAL			10.844,8	100,0%																			

CapEx exercice 2023/24				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)							Catégorie activité transitoire (20)			Catégorie activité habitante (19)		Part des CapEx alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligible à la taxinomie (A.2.), 2022/23 (18)		Garanties minimales (17)	
Activités économiques (1)				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)										
Code (2)	CapEx (3)	Part des CapEx, 2023/24 (4)		OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON	OUI; NON	OUI; NON	OUI; NON	OUI; NON	OUI; NON	OUI; NON	%	H	T						
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																									
Boisement	CCM 01.01	0,8	0,16%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,18%								
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 03.06	1,6	0,32%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,21%	H							
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclogistique	CCM 06.04	2,8	0,56%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	1,22%								
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 06.05	29,9	5,89%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	4,03%		T						
Transport routier de fret	CCM 06.06	0,8	0,16%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,25%								
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 06.15	0,0	0,01%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,20%	H							
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 07.03	3,7	0,73%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,07%	H							
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	CCM 07.04	1,5	0,29%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,88%	H							
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 07.06	2,1	0,42%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,47%	H							
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 07.07	40,4	7,96%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	7,51%								
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)		83,7	16,51%														15,01%								
Dont habitantes		8,9	1,75%														1,83%	H							
Dont transitoires		29,9	5,89%														4,03%		T						
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																									
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL																
Transport et distribution d'électricité	CCM 04.09	0,5	0,11%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											0,10%					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 06.05	11,6	2,28%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											2,17%					
Transport routier de fret	CCM 06.06	4,9	0,97%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											0,32%					
Construction de bâtiments neufs	CCM 07.01	3,4	0,67%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											0,00%					
Rénovation de bâtiments existants	CCM 07.02	31,3	6,16%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											16,80%					
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 07.07	94,4	18,60%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											21,81%					
Rénovation de bâtiments existants	CE 03.02	14,4	2,84%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL																
CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)		160,5	31,62%															41,20%							
CapEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1. + A.2.)		244,2	48,13%															56,21%							
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																									
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie		263,6	51,87%																						
TOTAL		507,8	100,00%																						

OpEx exercice 2023/24				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)												
Activités économiques (1)	Code (2)	OpEx (3)	Part des OpEx, 2023/24 (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Économie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Économie circulaire (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part des OpEx alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligible à la taxinomie (A.2.), 2022/23 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)			
																				en mil- lions EUR	%	OUI; NON; N/EL
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																						
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																						
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 03.06	2,3	1,02%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,60%	H				
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 06.04	0,7	0,30%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,32%					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 06.05	3,2	1,40%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	1,05%		T			
Transport routier de fret	CCM 06.06	0,8	0,35%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,10%					
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 06.15	0,0	0,00%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,13%	H				
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 07.06	0,0	0,00%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	O	O	O	O	O	O	O	0,06%	H				
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)		7,0	3,07%														2,27%					
Dont habilitantes		2,3	1,01%														0,79%	H				
Dont transitoires		3,2	1,41%														1,05%		T			
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																						
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL													
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 06.05	7,5	3,30%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL													
Transport routier de fret	CCM 06.06	9,5	4,18%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL													
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 08.01	0,5	0,24%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL													
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	WTR 02.02	0,1	0,06%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL													
OpEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)		17,6	7,79%													7,83%						
OpEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1. + A.2.)		24,6	10,85%													10,09%						
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																						
OpEx des activités non éligibles à la taxinomie		202,6	89,15%																			
TOTAL		227,2	100,00%																			

Ligne	Activités liées à l'énergie nucléaire	OUI/NON
1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	ØH/NON
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	ØH/NON
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	ØH/NON

Ligne	Activités liées au gaz fossile	OUI/NON
4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	ØH/NON
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	ØH/NON
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	ØH/NON

Rapport d'assurance limitée de l'auditeur indépendant

Champ d'application

Nous avons été mandatés par Colruyt Group (« l'Entreprise ») pour réaliser une mission d'assurance limitée conformément à la norme internationale « Missions d'assurance autres que les audits ou les examens d'informations financières historiques » (« ISAE 3000 (Révisée) »), ci-après dénommées « la Mission », afin d'émettre une conclusion portant sur indicateurs de durabilité de l'Entreprise tels que définis à l'Annexe 1 du présent rapport (« l'Objet ») et qui se retrouvent dans le Rapport annuel (« le Rapport ») de Colruyt Group pour l'exercice clôturé au 31 mars 2024.

À l'exception de ce qui est décrit dans le paragraphe précédent, qui précise le périmètre de notre mission, nous n'avons pas exécuté de procédures d'assurance à l'égard des autres informations reprises dans le Rapport et, par conséquent, nous n'exprimons pas de conclusion sur ces informations.

Critères appliqués par Colruyt Group

Pour préparer le Rapport annuel, Colruyt Group a adhéré aux principes des Objectifs de Développement Durable (ODD) et a appliqué les critères du Greenhouse Gas Protocol, ainsi qu'un ensemble de critères de propres tels que décrits dans le Rapport (« les Critères »).

Responsabilités de Colruyt Group

La direction de Colruyt Group est responsable de la sélection des Critères et de la présentation de l'Objet dans tous les aspects significatifs conformément à ces Critères. Cette responsabilité comprend l'établissement et le maintien d'un contrôle interne adéquat, la fiabilité des informations sous-jacentes ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations pour la préparation de l'Objet, de manière à ce qu'il soit exempt d'anomalies significatives, résultant de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilités d'EY

Notre responsabilité est d'exprimer une conclusion relative à l'Objet sous la forme d'une assurance limitée à partir d'informations utiles que nous avons obtenues.

Nous avons conduit notre mission d'assurance limitée conformément à la norme internationale « Missions d'assurance autres que les audits ou les examens d'informations financières historiques » (ISAE 3000 révisée). Ces normes requièrent que notre mission soit planifiée et exécutée de manière à exprimer une conclusion sur le point de savoir si nous avons connaissance de modifications importantes à apporter à l'objet du contrôle pour qu'il soit conforme aux critères, et à émettre un rapport. La nature, le calendrier et l'étendue des procédures sélectionnées dépendent de notre jugement, y compris l'évaluation du risque d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à des fraudes ou à des erreurs.

Une mission d'assurance limitée conformément à ISAE 3000 (Revisée) implique de juger du caractère approprié de l'application des Critères utilisés par l'Entreprise pour définir l'Objet, d'évaluer les risques d'anomalies significatives provenant de fraudes ou d'erreurs, de répondre à ces risques selon les circonstances et d'évaluer la présentation dans son ensemble des indicateurs de durabilité qui font l'Objet de la Mission. Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance limitée sont moins étendues que celles mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance raisonnable, y compris une compréhension du contrôle interne, et les procédures effectuées en réponse aux risques identifiés. Une mission d'assurance limitée consiste à s'informer, principalement auprès des personnes responsables de la préparation de l'Objet et des informations concernées, et à appliquer des procédures analytiques et d'autres procédures appropriées. Un degré de certitude plus élevé, c'est-à-dire une mission d'assurance raisonnable, exigerait la mise en œuvre de procédures plus étendues.

Nous estimons que les informations obtenues sont suffisantes et appropriées pour fonder nos conclusions en matière d'assurance limitée.

Notre indépendance et notre contrôle de qualité

Nous nous conformons aux règles d'indépendance et aux autres exigences éthiques du Code international de déontologie des comptables professionnels (y compris les Normes internationales d'indépendance) du Comité de l'International Ethics Standards Board for Accountants, et disposons des compétences et de l'expérience nécessaires pour mener à bien cette mission d'assurance.

Notre cabinet applique la norme International Standard on Quality Management 1, qui nous oblige à concevoir, mettre en œuvre et exploiter un système de gestion de la qualité, en ce compris des politiques ou des procédures relatives à la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Description des procédures mises en œuvre

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance limitée varient en nature et en timing et sont moins étendues que pour une mission d'assurance raisonnable. En conséquence, le niveau d'assurance obtenu dans le cadre d'une mission d'assurance limitée est sensiblement inférieur à l'assurance qui aurait été obtenue si une mission d'assurance raisonnable avait été réalisée.

Une mission d'assurance limitée consiste à obtenir des informations, en particulier de la part des personnes responsables de la préparation de l'Objet et à mettre en œuvre des procédures analytiques ainsi que toute autre procédure que nous estimons appropriée.

Bien que nous ayons pris en compte l'efficacité du contrôle interne de la direction lors de la détermination de la nature et de l'étendue de nos procédures, notre mission d'assurance n'était pas conçue pour fournir une assurance sur le contrôle interne. Nos procédures n'incluaient pas de tests de contrôles ni de procédures relatives à la vérification de l'agrégation ou du calcul des données au sein des systèmes informatiques.

Nos procédures incluait, entre autres:

- Avoir une compréhension des processus de reporting concernant l'Objet ;
- Évaluer l'application cohérente des Critères ;
- Évaluer la pertinence des critères propres à l'Entreprise au regard de la pertinence, de l'exhaustivité, de fiabilité, d'objectivité et de transparence ;
- Réaliser des interviews avec la direction et les membres du personnel responsables de la collecte et de l'agrégation de l'information ainsi que de l'exécution des contrôles internes relatifs à l'Objet ;
- Réaliser des interviews avec le personnel responsable de la présentation de l'Objet dans le Rapport ;
- Obtenir une documentation interne et externe correspondant à l'Objet ;
- Procéder à une revue analytique des données et des tendances concernant l'Objet ;
- Effectuer des tests de détail limités et rapprocher ces informations avec les factures à l'appui ou d'autres documents justificatifs ;
- Évaluer la présentation dans son ensemble de l'Objet dans le Rapport.

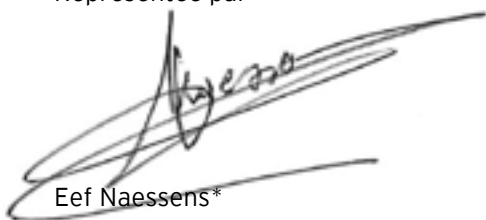
Nous avons également réalisé d'autres procédures que nous avons considérées nécessaires dans les circonstances.

Conclusion

Sur base de notre mission d'assurance limitée, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent à penser que les indicateurs de durabilité de l'Entreprise tels que définis à l'Annexe 1 incluse dans le Rapport annuel de Colruyt Group pour l'exercice clôturé au 31 mars 2024, ne sont pas présentés, dans tous leurs aspects significatifs, en conformité avec les Critères.

Diegem, le 29 juillet 2024

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Représentée par



Eef Naessens*
Partner

* Agissant au nom d'une SRL

25EN0007

Annexe 1 - Liste des indicateurs de durabilité sur lesquels une assurance limitée est fournie

KPI	Quantité	Unité de mesure	Période couverte par le périmètre
Émissions de gaz à effet de serre scope 1	81.336	Tonnes CO ₂ équivalents ("TCO ₂ eq")	1/1/2023-31/12/2023
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 : fondé sur la localisation	28.930	TCO ₂ eq	1/1/2023-31/12/2023
Émissions de gaz à effet de serre scope 2 : fondé sur le marché	803	TCO ₂ eq	1/1/2023-31/12/2023
Intensité des émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2	7,6	TCO ₂ eq par million EUR de chiffre d'affaires	Numérateur: 1/1/2023-31/12/2023 Dénominateur:1/4/2023-31/3/2024
Consommation énergétique totale de Colruyt Group	587.119	Mégawattheure ("MWh")	1/1/2023-31/12/2023
Consommation énergétique totale provenant de sources fossiles	308.202	MWh	1/1/2023-31/12/2023
Consommation énergétique totale provenant de sources non fossiles	278.917	MWh	1/1/2023-31/12/2023
Intensité énergétique	54,1	MWh par million EUR de chiffre d'affaires	Numérateur: 1/1/2023-31/12/2023 Dénominateur:1/4/2023-31/3/2024



Corporate governance

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

Administration, surveillance et direction

1. Conseil d'administration

1.1. Composition du Conseil d'administration - exercice 2023/24

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2024
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte		X	2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt			2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

Messieurs Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt et Rudi Peeters, de même que mesdames Griet Aerts, Chantal De Vrieze et Rika Coppens, revêtent, en marge de leurs mandats d'administrateur au sein des sociétés de Colruyt Group, encore d'autres mandats d'administrateur externes. Conformément aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, les administrateurs précités n'excèdent toutefois pas le nombre maximal de cinq mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse.

1.2. Commissaire

La SRL ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES (B00160), indirectement représentée par Eef Naessens (A02481), dont le mandat arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2025.

1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024

Le mandat d'administrateur de la SA Korys, ayant comme représentante permanente madame Griet Aerts, vient à échéance à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024. Le Conseil d'administration propose de lui confier un nouveau mandat de quatre ans, qui viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2028.

Le Conseil d'administration propose le mandat d'administrateur supplémentaire suivant : nomination de la SRL Stefan Goethaert, ayant comme représentant permanent Stefan Goethaert, en qualité d'administrateur pour un mandat de quatre ans arrivant à échéance à l'Assemblée générale de 2028. Sous réserve de l'approbation de ce mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration décidera de nommer ensuite la SRL Stefan Goethaert en qualité d'administrateur délégué de la SA Colruyt Group.

Jef Colruyt a mis fin à son mandat d'administrateur à titre personnel au sein du Conseil d'administration en date du 6 juin 2024. Ensuite, à la suite de la vacance du mandat d'administrateur et en application de l'article 7:88 §1 alinéa 1 du Code des sociétés et des associations, les autres administrateurs ont procédé à la cooptation de la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, en tant qu'administrateur de la Société à compter du 6 juin 2024. Le mandat de l'administrateur coopté viendra à échéance immédiatement après l'Assemblée générale de 2026. Le Conseil d'administration a ensuite nommé la SRL Kriya One à la présidence du Conseil d'administration. La confirmation du mandat d'administrateur de la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, sera soumise à l'Assemblée générale du mercredi 25 septembre 2024. Une fois son mandat confirmé, la SRL Kriya One conservera son rôle de Président du Conseil d'administration.

La SA Korys Business Services I a informé le Conseil du remplacement – à partir de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 – de sa représentante Hilde Cerstelotte par Senne Hermans qui deviendra le représentant permanent de la SA Korys Business Services I dans le cadre du mandat d'administrateur arrivant à échéance à l'Assemblée générale de 2025.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du Comité d'audit	Membre du Comité de rémunération	Fin du mandat à l'A.G. de
Administrateur exécutif	• Stefan Goethaert SRL, ayant comme représentant permanent : Stefan Goethaert			2028
Représentants des actionnaires majoritaires, administrateurs non exécutifs	• Kriya One SA, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys SA, ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I SA, ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2025
	• Korys Business Services II SA, ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III SA, ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management SA, ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt		X	2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2025
	• RUDANN SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2025
Secrétaire	• Kris Castelein			

1.4. Administrateur honoraire

- L'administrateur François Gillet (pour une période de cinq ans à compter de la fin du mandat en 2020).

2. Direction de Colruyt Group

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

Les nominations ou changements de directeur (adjoint) suivants sont intervenus au cours de l'exercice écoulé :

- **Peter LANOIZELE** Directeur Logistique Retail Partners à partir du 01/10/2023
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO) à partir du 01/01/2024
- **Jochen DE RAES** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix à partir du 01/04/2024

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

- **Jef COLRUYT** CEO (à partir du 01/07/2023)
- **André CERON** Directeur adjoint Logistique RPCG (en fin de carrière à partir du 01/10/2023)
- **Rudi DEWULF** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix (en fin de carrière à partir du 01/04/2024)

2.2. Comité de direction - au 01/04/2024

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail et Marketing Services ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés)
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur général Okay
- **Johan VERMEIRE** Directeur général Retail Partners Colruyt Group (RPCG) et Foodservice
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organisation, Operate & Improve et Learning & Development
- **Peter VANBELLINGEN** Directeur IT
- **Koen BAETENS** Directeur Technics et Real Estate

2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2024

Outre les membres du Comité de direction précités, les directeurs (adjoints) suivants prennent également part au Conseil d'avenir de Colruyt Group :

- **Geert ROELS** Directeur des Achats Colruyt Meilleurs Prix
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Meilleurs Prix
- **Fabrice GOBBATO** Directeur des Ventes Colruyt Meilleurs Prix
- **Jochen DE RAES** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **Jean-Christophe BURLET** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Ouest Colruyt Meilleurs Prix
- **André GIGLIO** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Sud Est Colruyt Meilleurs Prix
- **Geert GILLIS** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Centre Nord Colruyt Meilleurs Prix
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go
- **Wim BAUWENS** Directeur des ventes RPCG
- **Peter LANOIZELE** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Gunther UYTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales People & Organisation
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Prix Qualité (magasins intégrés)
- **Anthony MEILLER** Directeur adjoint Codifrance (magasins affiliés)

Gouvernance d'entreprise / administration durable

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

Vous trouverez ci-après la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'exercice 2023/24, qui contient les informations en adéquation avec le Code des sociétés et des associations et les dispositions du Code 2020. La Charte Corporate Governance ainsi que les règlements internes des comités peuvent être consultés sur le site web de la Société.

1.1. Code de référence

En tant que société belge cotée (Euronext Bruxelles – COLR) et en application de l'arrêté royal du 12 mai 2019 indiquant le code de gouvernance d'entreprise à respecter par les sociétés cotées, Colruyt Group a suivi le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020⁽¹⁾ en guise de cadre de référence obligatoire pour la gouvernance d'entreprise et d'administration durable au sein de Colruyt Group, au sens de l'article 3:6, § 2 alinéa 4 du Code des sociétés et des associations.

Le nouveau Code des sociétés et des associations est en vigueur depuis le 1^{er} mai 2019 et s'applique à toutes les sociétés belges. En octobre 2020, l'Assemblée générale extraordinaire de la SA Colruyt Group a marqué son approbation en vue de conformer les statuts de la Société au nouveau Code. Les statuts de toutes les autres sociétés belges du groupe ont été adaptés au nouveau Code des sociétés et des associations, à l'exception des sociétés qui seront dissoutes dans les 7 mois suivant l'expiration du délai de transposition en vue de simplifier la structure du groupe.

La transposition en droit belge de la directive 2017/828/UE du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2017 modifiant la directive 2007/36/CE en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires, et portant des dispositions en matière de société et d'association, est en vigueur depuis le 6 mai 2020. Les nouvelles dispositions relatives au rapport et à la politique de rémunération s'appliquent à la Société à compter de l'exercice 2020/21. La politique de rémunération a été approuvée pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et est valable pendant quatre ans. La loi du 21 mars 2024 portant dispositions en matière de digitalisation de la justice et dispositions diverses Ibis est en grande partie en vigueur depuis le 8 avril 2024 et impose des obligations supplémentaires en matière de nomination des administrateurs indépendants.

Pour les positions au cours de l'exercice 2023/24 qui ne sont pas en adéquation avec le Code 2020, la raison de la dérogation au Code 2020 a été expliquée par le Conseil d'administration (principe « comply or explain »). Les notes et dérogations aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 pour les sociétés cotées en Bourse figurent ci-après. La plupart d'entre elles s'expliquent par le fait que la famille Colruyt est l'actionnaire de référence de Colruyt Group. Elle souhaite se consacrer pleinement à l'encadrement de l'ensemble des sociétés du groupe et véhiculer les valeurs de durabilité et d'entrepreneuriat durable. Par ailleurs, l'actionnaire de référence privilégie la stabilité et la vision à long terme au bénéfice à court terme.

- **Principe 2** - Les compétences des membres du Comité de direction, autres que le CEO, sont définies par le CEO et non par le Conseil d'administration. Cette dérogation à la disposition 2.19 du Code 2020 s'explique par le fait que les membres du Comité de direction exercent leur fonction sous la direction du CEO, à qui la gestion journalière et certaines compétences supplémentaires ont été confiées par le Conseil d'administration.
- **Principe 3** - À la clôture de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration se composait de neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants. Les trois administrateurs indépendants répondent aux critères d'indépendance tels que définis dans le Code 2020 et le Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences, sans mettre en péril l'efficacité de son fonctionnement.

Étant donné que le Conseil d'administration fonctionne et prend des décisions en tant qu'organe collégial, seul le taux de présence général du Conseil d'administration et de ses comités est renseigné, et non celui de chaque administrateur à titre individuel.

Les administrateurs non exécutifs, y compris le président du Conseil d'administration, se réunissent sur une base ad hoc et au moins une fois par an sans le CEO.

- **Principe 4** - Le Conseil d'administration a institué un Comité d'audit composé d'un administrateur indépendant et de deux administrateurs non exécutifs. Partant de la composition actuelle du Conseil ainsi que des diverses compétences en présence, cette composition est optimale pour un fonctionnement efficace dudit comité.
- **Principe 4/5** - Le Conseil d'administration n'a pas institué de comité de nomination, en dérogation à la disposition 4.19 du Code 2020. Les nominations continuent donc de relever de la compétence de l'ensemble du Conseil d'administration. Les candidats administrateurs sont proposés à l'Assemblée générale par l'ensemble du Conseil d'administration. Les nominations des directeurs se font sur proposition du Président du Comité de direction, approuvée par l'ensemble du Conseil d'administration. Cette procédure est parfaitement possible en raison du nombre limité d'administrateurs.
- **Principe 7** - Le Conseil d'administration a décidé de ne pas octroyer de rémunérations sous la forme d'actions aux administrateurs ou au management exécutif. De ce fait, les administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de

(1) <https://www.corporategovernancecommittee.be/fr/propos-du-code-2020>

rémunérations sous la forme d'actions de la Société et les membres du management exécutif ne sont pas contraints de détenir un seuil minimal d'actions de la Société.

Cette dérogation aux dispositions 7.6 et 7.9 du Code 2020 se justifie étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions. Le Conseil d'administration estime que les administrateurs et le management exécutif se sentent suffisamment concernés par la création de valeur durable à long terme.

En ce qui concerne la disposition 7.12 du Code 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas recourir pour le moment à la possibilité de recouvrer des émoluments variables payés ou de retenir le paiement d'émoluments variables, étant donné les nombreuses incertitudes qui subsistent encore dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société.

Le Conseil d'administration réévaluera chaque année les grandes lignes de la politique de rémunération, y compris les rémunérations sous la forme d'actions. Cette réévaluation de la politique de rémunération a eu lieu au cours de l'exercice écoulé, comme indiqué au point 2.4.

- **Principe 8** - Le Conseil d'administration estime qu'en dérogation à la disposition 8.7 du Code 2020, un relationship agreement ne doit pas être conclu entre la Société et les actionnaires de contrôle étant donné qu'il existe déjà un lien étroit entre les deux.
- **Principe 9** - À la lumière d'un fonctionnement efficace et efficient de ses organes de gestion, le Conseil évalue ses propres prestations et celles des comités de manière permanente. Afin d'assurer leur engagement et leur implication constructive pendant la prise de décisions, les prestations des administrateurs sont également évaluées en permanence.
- Conformément au nouveau Code des sociétés et des associations, les statuts peuvent prévoir l'octroi d'un double droit de vote pour les actions nominatives entièrement libérées qui sont détenues par l'actionnaire depuis au moins deux ans. À la lumière de la complexité de la gestion administrative y afférente, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer à ce stade de double droit de vote.

1.2. Charte Corporate governance

La charte Corporate governance a fait l'objet d'une mise à jour limitée et est reprise en tant que document distinct depuis le rapport annuel de l'exercice 2022/23 et, à ce titre, peut être consultée sur le site web de la Société à l'adresse suivante : www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires/gouvernance-d'entreprise-et-administration-durable. Cette charte explique les principaux aspects de la gouvernance d'entreprise au sein de Colruyt Group, y compris la structure administrative, le fonctionnement des assemblées générales, des organes de gestion et de ses comités, et informe sur la politique de rémunération et la structure de l'actionnariat.

1.2.1. Assemblée générale ordinaire

Conformément aux statuts, l'Assemblée générale annuelle se tient le dernier mercredi du mois de septembre à 16 heures au siège social. Ces dernières années, plus de 70 % des actions étaient toujours présentes ou représentées. Pour un résumé des votes aux Assemblées générales, veuillez vous référer aux rapports disponibles sur le site web de la Société à l'adresse www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

Les règles et le fonctionnement applicables aux assemblées des actionnaires sont décrits dans la charte Corporate governance qui peut être consultée sur le site web de la Société à l'adresse www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

1.2.2. Conseil d'administration

À la suite de l'introduction du Code de gouvernance d'entreprise 2020, le Conseil d'administration a choisi de suivre un modèle d'administration moniste au sein duquel le Conseil remplit un double rôle, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Le Conseil d'administration peut poser tous les actes au regard de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée générale. En outre, le Président applique la règle de l'unanimité des voix au sein du Conseil d'administration pour toute décision ou tout investissement ayant une incidence majeure sur l'avenir du groupe.

COMPOSITION

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

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

L'Assemblée générale a le droit exclusif de nommer les administrateurs. Ceux-ci peuvent être révoqués ad nutum, mais l'Assemblée générale peut octroyer une indemnité ou un préavis en cas de révocation.

Depuis mars 2019, le Conseil d'administration compte trois administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration est d'avis qu'une extension du nombre de membres doit se doubler d'un enrichissement en termes d'expérience et de compétences qui soit de nature à soutenir le développement de Colruyt Group. À la clôture de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration se composait de neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants.

Le Conseil d'administration est présidé par Jef Colruyt, administrateur non exécutif, qui veille à une interaction effective

entre le Conseil d'administration et le management exécutif. Le Conseil d'administration a pris des dispositions pour désigner un président suppléant qui sera aux commandes des réunions du Conseil d'administration en l'absence du président.

COMITÉS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a constitué un Comité d'audit en septembre 2006 et un Comité de rémunération en 2011. Le fonctionnement des deux comités est expliqué dans la charte Corporate governance disponible sur le site web de la Société.

Le Comité d'audit et le Comité de rémunération remplissent tous deux leur mission sur la base du règlement d'ordre intérieur concerné, qui peut également être consulté sur le site web de la Société à l'adresse www.colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

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

RÉMUNÉRATION

La rémunération des administrateurs et du CEO (individuelle) et la rémunération des membres du Comité de direction (collective) sont publiées dans le rapport de rémunération présenté au point 2.5.

1.2.3. Gestion journalière

La gestion journalière de la Société est assurée par le CEO Stefan Goethaert, à qui le Conseil d'administration a délégué les compétences relatives à la gestion journalière de la Société et qui mandate à son tour un certain nombre de compétences en interne. Dans le cadre de l'exercice de ce mandat, il dispose de l'autonomie nécessaire pour diriger les opérations du groupe.

Sous la présidence du CEO Stefan Goethaert, le Comité de direction de Colruyt Group se compose des directeurs généraux des différentes activités commerciales et de production du groupe, ainsi que des directeurs des services d'appui. Le Comité de direction de Colruyt Group détermine la stratégie globale et la ligne d'action au niveau du groupe et assure la coordination entre les différentes activités et les services d'appui du groupe. Le Conseil d'avenir général se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plateforme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concentre au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. Pour les sujets qui ne doivent pas être traités uniquement par les directeurs, tous les business unit managers et les managers de division sont également conviés au Conseil d'avenir de Colruyt Group afin d'apporter des informations et des points de vue pertinents relatifs à leur domaine de responsabilité.

Les réunions du Comité de direction et du Conseil d'avenir sont planifiées toutes les quatre semaines et sont placées sous la présidence du Président du Comité de direction.

1.2.4. Politique de diversité

Colruyt Group s'emploie à appliquer l'article 3:6 (§ 2 6° et § 4) du Code des sociétés et des associations concernant les informations relatives à la politique de diversité menée. Colruyt Group applique le principe général d'égalité, qui voit tout collaborateur être sélectionné et encadré tout au long de sa

carrière sur la base, entre autres, de ses aptitudes, compétences et talents. En ce sens, notre politique de diversité est inscrite dans nos gènes et part d'une de nos valeurs fondamentales, à savoir le « respect ». Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel et expérience professionnelle) constitue une valeur ajoutée absolue pour une entreprise agile et en pleine croissance. Une entreprise qui entreprend également au sein d'une société marquée par la diversité. Nous essayons de véhiculer ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, en ce compris dans les équipes de direction. L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.

À la fin de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration de la Société se compose de représentants dont le bagage, les compétences et l'expérience sont suffisamment diversifiés pour soutenir le développement de Colruyt Group. Les membres qui représentent les actionnaires familiaux disposent ainsi de connaissances approfondies au sujet de l'entreprise. L'administrateur Jef Colruyt a endossé plusieurs rôles au sein de l'entreprise à partir de 1984 avant de devenir, fin 1994, Président du Conseil d'administration. L'administrateur Wim Colruyt dispose d'un bagage technique IT et d'une grande expertise en architecture business. L'administratrice Hilde Cerstelotte est experte en simplification du travail et l'administratrice Lisa Colruyt dispose d'une grande expertise en marketing stratégique. Les administrateurs Frans Colruyt et Griet Aerts ont rempli des rôles actifs au sein du groupe par le passé. Frans Colruyt a dirigé l'ensemble des activités de commerce de détail au sein du groupe en tant que COO Retail, tandis que Griet Aerts a été à la tête de Colruyt Group Academy et est aujourd'hui CFO du holding familial Korys. Les administrateurs indépendants peuvent également se targuer d'une solide expérience. En sa qualité de CEO, Chantal De Vrieze est dans son élément en matière de management général, de même que dans le monde informatique. Rika Coppens dispose également d'une expérience de CEO tant dans le commerce de détail que dans le domaine des services RH, ainsi que d'une vaste expertise financière. Et parallèlement à sa riche expérience en management, Rudi Peeters possède des connaissances approfondies sur le déploiement de services numériques dans le secteur bancaire. Par ailleurs, les trois administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration répondent aux critères d'indépendance de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Le Conseil d'administration est également bien représenté en matière de diversité de genre. Actuellement, le Conseil d'administration compte cinq femmes parmi ses membres : (i) Hilde Cerstelotte, représentante permanente de la SA Korys Business Services I, (ii) Griet Aerts, représentante permanente de la SA Korys, (iii) Lisa Colruyt, représentante permanente de la SA Korys Management, ainsi que les administratrices indépendantes (iv) Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, et (v) Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Le Conseil d'administration satisfait de ce fait à l'article 7:86 du Code des sociétés et des associations, qui prévoit qu'à compter de 2017, au moins un tiers des membres du Conseil d'administration des entreprises cotées en Bourse soient de sexe différent de celui des autres membres. Pour ce qui est du Comité de direction, il compte un membre féminin depuis octobre 2015.

Pour de plus amples informations relatives à la diversité au sein de Colruyt Group et aux informations non financières à communiquer obligatoirement, nous renvoyons à la Charte Corporate governance sur le site web de la Société et aux chapitres « Qui sommes-nous ? » et « Corporate sustainability » de ce rapport annuel.

1.2.5. Actionnaires

DÉCLARATION DE TRANSPARENCE

Tout actionnaire possédant au moins 5% des droits de vote doit se conformer à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, à l'arrêté royal du 14 février 2008 et au Code des sociétés et des associations. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. À cet effet, les intéressés doivent envoyer une déclaration à l'Autorité des Services et Marchés financiers (FSMA) et à la Société. La dernière déclaration de transparence est toujours publiée dans le rapport annuel de la Société et sur le site colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

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

La SA Colruyt Group a élaboré un règlement transactionnel (Dealing Code) qui prévoit, conformément au règlement relatif aux abus de marché (RAM) du 03/07/2017, des mesures visant à prévenir les abus de marché et l'utilisation d'informations privilégiées. Une description limitée figure dans la charte Corporate governance, qui peut être consultée sur le site web de la Société.

1.2.6. Informations destinées aux actionnaires

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

2. Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2023/24

2.1. Comité d'audit

Depuis la fin septembre 2020, le Comité d'audit est présidé par Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Wim Colruyt, administrateur non exécutif et représentant permanent de la SA Korys Business Services III, et Griet Aerts, administratrice non exécutive et représentante permanente de la SA Korys en sont les autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit est disponible sur le site web de la Société sur colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

Sous la présidence de Rika Coppens, le Comité s'est réuni le 2 juin 2023, le 15 septembre 2023, le 1^{er} décembre 2023 et le 15 mars 2024. Tous les membres du comité ont assisté à chaque réunion.

Les chiffres du document de travail préparé en vue de la réunion du Conseil d'administration ont chaque fois été analysés en détail et commentés par la direction financière. Le commissaire reçoit toujours une invitation et a chaque fois été entendu au sujet de l'approche et des conclusions de son audit relatif aux résultats semestriels et annuels. La cellule Risk & Compliance (audit interne) de Colruyt Group a également toujours rédigé un rapport trimestriel pour le Comité d'audit. Des membres des départements Comptabilité et Consolidation y sont également conviés pour commenter le traitement comptable des participations et des nouvelles sociétés dans le périmètre de consolidation, ainsi que l'application des nouvelles normes IFRS et des obligations légales en matière de rapport de durabilité. Les conclusions et recommandations du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration.

2.2. Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a été constitué en septembre 2011. L'administratrice indépendante Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, préside le comité depuis la fin septembre 2021. Hilde Cerstelotte, administratrice non exécutive et représentante permanente de la SA Korys Business Services I, et Rudi Peeters, administrateur indépendant et représentant permanent de la SRL RUDANN, en sont les autres membres permanents.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité de rémunération est disponible sur le site web de la Société sur colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

Sous la présidence de Chantal De Vrieze, le Comité de rémunération a tenu ses réunions régulières le 2 juin 2023, le 15 septembre 2023, le 1^{er} décembre 2023 et le 15 mars 2024. Le taux de présence à chaque réunion était de 100%. Toutes les réunions pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

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

Par ailleurs, le Comité a formulé des propositions ayant trait à la rémunération des membres du Conseil d'administration. Les propositions de décisions du Comité sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Ces travaux ont débouché sur le rapport de rémunération qui est publié en intégralité au point 2.5. La rédaction finale de ce rapport a été finalisée lors de la réunion du Comité de rémunération du 31 mai 2024. Les principes généraux de la politique de rémunération ont été approuvés, comme stipulé par la loi, pour la première fois lors de l'Assemblée générale du 29 septembre 2021 et sont valables quatre ans.

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

2.3. Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a tenu au cours de cet exercice quatre réunions trimestrielles ordinaires, à savoir les 8 et 9 juin 2023, les 21 et 22 septembre 2023, les 7 et 8 décembre 2023 et les 21 et 22 mars 2024. Les réunions avaient pour points principaux l'examen et l'évolution des prestations des différentes enseignes ainsi que des activités commerciales du groupe. Les réunions du Conseil d'administration se sont tenues au siège central à Hal et pouvaient également être suivies par visioconférence si nécessaire.

Les réunions de juin et décembre 2023 ont été précédées d'une demi-journée d'information au cours de laquelle la direction financière a commenté les résultats semestriels et annuels. La réunion du Conseil de mars 2024 s'est déroulée au siège des activités françaises à Dole. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin et en décembre 2023, 86% en septembre 2023 et 94% en mars 2024.

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

- 18 avril 2023 pour discuter de l'intention de vendre 75% des actions de la SA Dreamland à la SA ToyChamp Holding. Tous les administrateurs étaient présents.
- 1^{er} juin 2023 pour discuter de la vente de 100% des actions dans DATS 24 à la SA Virya Energy. Lors de cette réunion, la procédure en matière de conflit d'intérêts intragroupe (article 7:97 du Code des sociétés et des associations) a été appliquée. Tous les administrateurs n'ayant pas un intérêt opposé étaient présents à cette réunion, portant le taux de présence à 100%. Cf. également le point 2.3.1. infra.
- 5 septembre 2023 pour discuter de l'acquisition des magasins Match/Smatch de Louis Delhaize Group. Tous les administrateurs étaient présents.
- 24 mars 2024 pour discuter de la vente de 30% de la participation dans le holding énergétique Virya Energy SA à la SA Korys. Lors de cette réunion, la procédure en matière de conflit d'intérêts intragroupe (article 7:97 du Code des sociétés et des associations) a également été appliquée. Tous les administrateurs n'ayant pas un intérêt opposé étaient présents à cette réunion, portant le taux de présence à 100%. Cf. également le point 2.3.1. infra.

Les administrateurs n'ont fait part d'aucune autre situation présentant un conflit d'intérêts potentiel.

Enfin, lors de chaque réunion, le Conseil d'administration a évalué sur base permanente la collaboration interne, mais également les interactions avec les Comités d'audit et de rémunération, au regard de la mission et des valeurs du groupe.

2.3.1. Transactions faisant l'objet de l'application de la réglementation en matière de conflits d'intérêts ⁽¹⁾

Conformément à l'article 7:96 et 7:97 du Code belge des sociétés et des associations, chaque membre du Conseil d'administration est tenu d'informer le Conseil d'administration de tout point à l'ordre du jour donnant lieu à un conflit d'intérêts direct ou indirect de nature patrimoniale. Le ou les administrateur(s) concerné(s) ne participe(nt) pas à la délibération ni au vote sur ce point à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice 2023/24, il y a eu deux conflits d'intérêts conformément à l'article 7:97 du Code belge des sociétés et des associations.

2.3.1.1. Vente de 100% des actions dans DATS 24 à Virya Energy – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 1^{er} juin 2023, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants - application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations

1 COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

- 1.1 Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée :
 - (i) Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant pour représentant permanent Dirk Van den Berghe) ;
 - (ii) Fast Forward Services SRL (ayant pour représentante permanente Rika Coppens) ; et
 - (iii) 7 Capital SRL (ayant pour représentante permanente Chantal De Vrieze).
- 1.2 Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée :
 - (i) Jef Colruyt, Président ;
 - (ii) Korys SA (ayant pour représentante permanente Griet Aerts) ;
 - (iii) Korys Management SRL (ayant pour représentante permanente Lisa Colruyt) ;
 - (iv) Korys Business Services I SA (ayant pour représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;
 - (v) Korys Business Services II SA (ayant pour représentant permanent Frans Colruyt) ; et
 - (vi) Korys Business Services III SA (ayant pour représentant permanent Wim Colruyt).
- 1.3 Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Monsieur Charles-Antoine Leunen (Linklaters LLP) est présent en sa qualité de conseiller juridique.

2 ORDRE DU JOUR

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'« Avis ») du comité d'administrateurs indépendants (le « Comité »), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant la cession proposée par la Société de toutes les actions détenues dans la SA DATS 24 à la SA Virya Energy et les opérations liées (« Projet WATT »).
- (ii) Discussion et vote sur le Projet WATT et les différents documents de transaction.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.
- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuration.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

3 CONTEXTE

Colruyt détient certaines activités liées à la fourniture de carburants en Belgique (les « Activités de fourniture d'énergie »), principalement par l'intermédiaire de sa filiale SA DATS 24 (« DATS 24 »), dont elle détient 100% des actions. Parallèlement aux actions dans DATS 24, Colruyt détient un nombre limité d'actifs liés aux activités de fourniture d'énergie proprement dites. À présent, Colruyt a l'intention de céder ses Activités de fourniture d'énergie à la SA Virya Energy (« Virya »), une filiale de Colruyt et de la SA Korys Investments (la « Transaction »). La SA Korys Investments est quant à elle une filiale de la SA Korys, la société mère de Colruyt :

La Transaction comprend divers éléments que la Société et Virya documenteront et structureront d'un point de vue juridique par le biais des contrats suivants (les « Documents de transaction ») :

- (i) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de 100% des actions dans DATS 24, entre la Société en tant que vendeur et Virya en tant qu'acheteur (le « SPA DATS ») ;
- (ii) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de toutes les actions détenues par la Société dans la SA PlugInvest, entre la Société en tant que vendeur et Virya en tant qu'acheteur (le « SPA PlugInvest ») ;
- (iii) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de toutes les actions détenues par la Société dans la SRL Some, entre la Société en tant que vendeur et DATS 24 en tant qu'acheteur (le « SPA Some ») ;
- (iv) un contrat d'achat-vente relatif à la cession des installations et équipements en hydrogène situés à Haasrode, Erpe-Mere, Herve et Ollignies entre la Société en tant que vendeur et DATS 24 en tant qu'acheteur (l'« APA Hydrogène ») ;
- (v) un contrat d'achat-vente relatif à la cession de certains autres actifs dans le cadre duquel la Société cède certains actifs liés aux Activités de fourniture d'énergie à DATS 24 et DATS 24 cède certains actifs non liés aux Activités de fourniture d'énergie à la Société (l'« APA supplémentaire ») ;
- (vi) un contrat-cadre définissant les conditions générales relatives aux contrats de bail commercial conclus entre la SA Colim, une filiale de la Société qui détient des biens immobiliers dans son portefeuille, en tant que bailleur et DATS 24 en tant que preneur (le « Contrat-cadre Bail commercial ») ; et
- (vii) un contrat-cadre de prestation de services (le « Contrat-cadre Prestation de services ») conclu entre la Société et Virya ou DATS 24, qui va de pair avec une série de contrats de services spécifiques.

Le Comité a examiné la Transaction et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

4 CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentante permanente Griet Aerts), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt et (vi) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de la SA Korys Investments. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Lisa

Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs Korys Management SA, Korys Business Services I SA, Korys Business Services II SA et Korys Business Services III SA, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour. Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

5 DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la décision que le Comité a formulée comme suit :

« Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Transaction n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Transaction donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Transaction pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Transaction envisagée. »

Après avoir délibéré sur la Transaction, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents ont pris connaissance de l'avis formulé comme suit par le Commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :

« Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 1^{er} juin 2023 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 1^{er} juin 2023, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion"). »

En outre, les administrateurs présents ont pris connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique. Par ailleurs, les administrateurs présents ont décidé, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandeveldt et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles à cet égard.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 2 juin 2023 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere.

2.3.1.2. Vente de 30% des actions détenues dans Virya Energy à la SA Korys Investments – Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 24 mars 2024, incluant la décision du comité de trois administrateurs indépendants – application de l'art. 7:97 du Code des sociétés et des associations

1. COMPOSITION DE L'ASSEMBLÉE

- 1.1 Les administrateurs suivants assistent à l'assemblée :
 - (i) Fast Forward Services SRL (ayant pour représentante permanente Rika Coppens) ;
 - (ii) 7 Capital SRL (ayant pour représentante permanente Chantal De Vrieze) ; et
 - (iii) RUDANN SRL (ayant pour représentant permanent Rudi Peeters).
- 1.2 Les administrateurs présents établissent que les administrateurs suivants n'assistent pas à l'assemblée :
 - (i) Jef Colruyt (Président) ;
 - (ii) Korys SA (ayant pour représentante permanente Griet Aerts) ;
 - (iii) Korys Management SRL (ayant pour représentante permanente Lisa Colruyt) ;
 - (iv) Korys Business Services I SA (ayant pour représentante permanente Hilde Cerstelotte) ;
 - (v) Korys Business Services II SA (ayant pour représentant permanent Frans Colruyt) ; et
 - (vi) Korys Business Services III SA (ayant pour représentant permanent Wim Colruyt).
- 1.3 Monsieur Kris Castelein est présent en sa qualité de secrétaire du Conseil d'administration. Marijke Spooren (Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP) est présente en sa qualité de conseillère juridique.

2. ORDRE DU JOUR

- (i) Prise de connaissance de l'avis (l'« Avis ») du comité d'administrateurs indépendants (le « Comité »), constitué conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, concernant la cession proposée d'environ 30% des actions détenues par la Société dans la SA Virya Energy (« Virya ») à la SA Korys Investments (« Korys ») pour un prix d'acquisition total de EUR 179.636.495,80 (la « Transaction »).
- (ii) Discussion et vote sur l'approbation de la Transaction.
- (iii) Prise de connaissance de l'avis du commissaire, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations.
- (iv) Approbation de l'annonce publique, conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations.
- (v) Procuration.

3. CONTEXTE

La Société envisage de céder environ 30%³ des actions qu'elle détient dans Virya à Korys pour un prix d'acquisition total de EUR 179.636.495,80. Korys est une filiale à 100% de la SA Korys, qui contrôle à son tour la Société au sens de l'article 1:14 du Code des sociétés et des associations. Aujourd'hui, la Société détient environ 60%⁴ des actions dans Virya, alors que Korys détient environ 40%⁵ des actions dans Virya. Cela signifie qu'une fois la Transaction finalisée, la Société et Korys détiendront respectivement 30%⁶ et 70%⁷ des actions dans Virya.

La raison stratégique de la vente d'une partie de la participation dans Virya est liée aux projets futurs de Virya : Virya a des plans de croissance ambitieux dans le domaine des énergies renouvelables, qui nécessitent des moyens financiers considérables et impliquent de sérieux risques. En cédant une partie de sa participation dans Virya, la Société réduira en partie son exposition aux risques liés à Virya.

Parallèlement, la Société a l'intention de rester actionnaire (au lieu de se retirer totalement) pour les raisons suivantes :

- (i) Dans le cadre de l'ambition de parvenir à un transport propre zéro émission d'ici 2030, la Société et Virya devront développer des solutions spécifiques en tant que partenaires. En cédant une partie de sa participation dans Virya, la Société peut se concentrer sur ses activités principales tout en bénéficiant des avantages que ces solutions apporteront à Virya.
- (ii) La Société conservant une participation dans Virya, cette dernière continuera à faire partie des activités liées à l'énergie de la Société.
- (iii) Korys n'est disposée à envisager l'acquisition d'une participation plus importante dans Virya que si la Société reste à bord durant les années à venir, compte tenu de l'expertise que la Société a acquise et du partenariat crucial entre les deux (comme mentionné au point (i) ci-avant).

Deux documents de transaction seront établis dans le cadre de la Transaction : un contrat d'achat d'actions (Share Purchase Agreement ou « SPA ») et une convention d'actionnaires (Shareholders' Agreement ou « ShA ») (les « documents de transaction » avec le SPA). Le SPA régira la vente des actions par la Société à Korys, tandis que le ShA régira les relations continues entre la Société et Korys en tant qu'actionnaires de Virya.

Le Comité a examiné la Transaction et a émis un avis à ce propos au Conseil d'administration, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration établit ainsi que la procédure prescrite par l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été intégralement respectée.

4. CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les administrateurs présents prennent connaissance du fait que (i) la SA Korys (ayant comme représentante permanente Griet Aerts), (ii) Jef Colruyt, (iii) Lisa Colruyt, (iv) Hilde Cerstelotte, (v) Frans Colruyt et (vi) Wim Colruyt sont chacun (indirectement) actionnaires de Korys. Par conséquent, (a) la SA Korys et Jef Colruyt, en leur qualité d'administrateur, et (b) Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, en leur qualité de représentant permanent des administrateurs de la SA Korys Management, de la SA Korys Business Services I, de la SA Korys Business Services II et de la SA Korys Business Services III, ont un intérêt de nature patrimoniale opposé à l'intérêt de la Société au sens de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. La SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt ont donc chacun déclaré qu'ils ne prendraient pas part à la délibération ni au vote sur les points à l'ordre du jour.

Les administrateurs présents établissent qu'ils peuvent valablement délibérer et décider sur tous les points à l'ordre du jour, tel que stipulé à l'article 18 des statuts de la Société.

(2) À savoir 2.700.151 actions sur les 9.019.723 actions.
(3) À savoir 2.700.151 actions sur les 9.019.723 actions.

(4) À savoir 5.406.068 actions sur les 9.019.723 actions.
(5) À savoir 3.613.655 actions sur les 9.019.723 actions.

(6) À savoir 2.705.917 actions sur les 9.019.723 actions.
(7) À savoir 6.313.806 actions sur les 9.019.723 actions.

5. DÉLIBÉRATION ET CONCLUSIONS

Après avoir pris connaissance du contexte et des conflits d'intérêts de la SA Korys, Jef Colruyt, Lisa Colruyt, Hilde Cerstelotte, Frans Colruyt et Wim Colruyt, les administrateurs présents prennent connaissance de l'Avis, et de la recommandation que le Comité a formulée comme suit :
« *Eu égard aux considérations qui précèdent, le Comité est d'avis que la Transaction n'est pas de nature manifestement abusive et qu'il est improbable que la Transaction donne lieu à des préjudices pour la Société qui ne seraient pas compensés par des avantages liés à la Transaction pour la Société. Le Comité formule dès lors un avis favorable sur la Transaction envisagée et recommande au Conseil d'administration :*

- (i) *D'approuver la Transaction ; et*
- (ii) *D'approuver les conditions du SPA et du ShA. »*

Après avoir délibéré sur la Transaction, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver la Transaction.

Après avoir délibéré sur les conditions du SPA et du ShA, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver la conclusion du SPA et du ShA par la Société.

Par ailleurs, les administrateurs présents prennent connaissance de l'avis formulé comme suit par le commissaire-réviseur, conformément à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations :

« *Sur la base de notre examen, réalisé conformément à la norme internationale pour les missions d'examen 2410 "Examen d'informations financières intermédiaires effectué par l'auditeur indépendant de l'entité", nous n'avons pas pris connaissance d'éléments nous amenant à la conclusion que les informations comptables et financières, figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration du 25 mars 2024 et dans l'avis des administrateurs indépendants du 24 mars 2024, tous deux établis conformément aux exigences de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations, comporteraient des incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission. Nous ne nous prononçons pas sur l'adéquation ou l'opportunité de l'opération ni sur son caractère légitime et équitable ("no fairness opinion"). »*

En outre, les administrateurs présents prennent connaissance du projet d'annonce publique à effectuer par la Société conformément à l'article 7:97, §4/1 du Code des sociétés et des associations, sous la forme telle que soumise au Conseil d'administration. Les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, d'approuver cette annonce publique.

Par ailleurs, les administrateurs présents décident, à l'unanimité des voix, de donner procuration à Stefaan Vandamme, Pieter-Jan Vandavelde et Ruben Brandt en vue d'entreprendre toutes les actions et démarches, de remplir les formalités et de signer les documents qui sont nécessaires ou utiles eu égard à la Transaction.

Vu l'absence d'autres points à l'ordre du jour, la séance est levée.

Conformément à l'article 7:97, §4 du Code des sociétés et des associations, nous renvoyons également au communiqué de presse publié le 26 mars 2024 à ce propos, qui peut être consulté sur notre site colruytgroup.com/fr/investir/presse-financiere.

2.4. Politique de rémunération

INTRODUCTION

RÔLE DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Comité de rémunération

Le Comité de rémunération est responsable de l'évaluation et de l'établissement de la politique de rémunération de Colruyt Group.



Conseil d'administration

Le Conseil d'administration prend une décision quant aux propositions formulées par le Comité de rémunération.



Assemblée générale

En cas de modification significative et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Colruyt Group.

Le Comité de rémunération formule des recommandations au sujet du niveau des rémunérations des administrateurs, y compris celle du Président du Conseil d'administration, comme indiqué dans le rapport de rémunération. Le Comité de rémunération soumet par ailleurs à l'approbation du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO, du CFO et du COO et, sur proposition du CEO, des recommandations concernant la rémunération des autres membres du Comité de direction.

Ces recommandations sont soumises à l'approbation de l'ensemble du Conseil d'administration et ensuite de l'Assemblée générale. La politique a été soumise pour la première fois à l'approbation de l'Assemblée générale le 29 septembre 2021 et elle a été approuvée pour une durée de 4 ans sous réserve de modifications (la « **Politique de rémunération 2021** »).

MODIFICATIONS PRÉVUES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique, qui s'applique aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction, fera l'objet d'un certain nombre de modifications importantes à partir de l'exercice 2024/25. Elles peuvent se résumer comme suit :

- Modifications relatives à la partie collective de la rémunération variable représentant 70% de la rémunération variable totale possible :
 - o Cette partie collective est scindée en 90% d'objectifs EBIT et 10% d'objectifs collectifs de durabilité.
- Modifications relatives à la partie individuelle de la rémunération variable représentant 30% de la rémunération variable totale possible :
 - o Les objectifs de prestations individuels sont scindés comme suit :
 - > 50% liés à des critères individuels ;
 - > 50 % liés à des objectifs individuels de durabilité.

Par conséquent, la politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 pour les quatre années à venir, soit jusqu'à l'exercice comptable 2027/28 inclus. Ces changements sont détaillés ci-après.

INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU SEIN DE COLRUYT GROUP

Colruyt Group est une entreprise familiale qui compte diverses enseignes food et non food en Belgique et à l'étranger. Ces différentes formules partagent toutefois une identité et une culture communes, transposées dans notre phrase de mission et nos neuf valeurs fondamentales. La politique de rémunération de Colruyt Group aspire dès lors à encourager au maximum l'intérêt de notre groupe et la réalisation de nos objectifs stratégiques. C'est pourquoi la politique de rémunération de Colruyt Group repose sur les principes suivants :

Une seule politique pour l'ensemble du groupe

La politique de rémunération s'applique aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction. Toutefois, les principes de la politique sont appliqués à tous les collaborateurs, sans nécessiter l'approbation de l'Assemblée générale dans ce cadre. De cette manière, toutes les formules commerciales suivent les mêmes principes.

Tout le monde participe au résultat

Tout le monde participe au résultat collectif de Colruyt Group. Nous misons sur une rémunération variable collective pour tous les collaborateurs.

Une rémunération juste pour chaque collaborateur

Chez Colruyt Group, nous aspirons à une rémunération juste pour chaque collaborateur en fonction de ses responsabilités et de son contexte de travail. Nous comparons chaque enveloppe salariale avec les marchés interne et externe afin de parvenir à une rémunération juste.

Les prestations individuelles et le potentiel d'évolution sont valorisés

Nous entendons valoriser les prestations individuelles visibles et le potentiel d'évolution. C'est la raison pour laquelle nous misons sur différents éléments de rémunération (tant financiers que non financiers).

La rémunération ne se limite pas au seul salaire

Chez Colruyt Group, les possibilités d'évolution et de développement, le contexte durable et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituent une partie essentielle de la rémunération globale, parallèlement au salaire. Nous nous efforçons d'encourager au maximum la mobilité interne.

Au travers de sa politique de rémunération, Colruyt Group s'efforce de contribuer à sa stratégie d'entreprise, à la réalisation des objectifs à court et à long termes et à la création de valeur durable. L'ambition est également de permettre au groupe de garantir le recrutement et la rétention de collaborateurs, et de les motiver jour après jour.

COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

La rémunération globale des membres du Comité de direction se compose des éléments suivants :

1. Rémunération annuelle brute
2. Avantages
3. Formation
4. Contexte durable

Le cadre de rémunération plus détaillé figure ci-après.

Contexte durable 1. Groupe – entrepreneuriat durable 2. Travail – carrières durables / équilibre travail-vie privée 3. Relations – atmosphère de travail / pouvoir être soi-même		Rémunération totale
Formation 1. Formations liées au savoir-faire 2. Croissance personnelle 3. Orientation & coaching		
Avantages 1. Assurances 2. Mobilité 3. Indemnités nettes	Rémunération annuelle	
Rémunération annuelle brute 1. Rémunération de base 2. Rémunération variable collective 3. Rémunération variable individuelle 4. Primes		

La **rémunération annuelle brute** se compose de deux éléments principaux, à savoir :

- la rémunération de base et
- la rémunération variable.

Afin de pouvoir garantir une rémunération équitable aux membres du Comité de direction, la rémunération annuelle brute est comparée à celle des membres de direction sur le marché belge en général. Pour ce faire, nous recourons à des données de marché fournies par un partenaire externe spécialisé. Les entreprises dont les pratiques de rémunération sont consultées incluent tant des grandes entreprises belges que des entreprises étrangères exerçant des activités d'envergure en Belgique, qui sont suffisamment comparables à Colruyt Group en termes de taille et de complexité. Le but de cette comparaison de marché est d'aligner la rémunération annuelle brute, qui se compose de la rémunération de base et de la rémunération variable liée à l'objectif, sur la médiane du marché en vue de tendre également à une rémunération durable à long terme.

La rémunération comprend également un ensemble d'avantages conformes au marché, à savoir :

- l'assurance groupe ;
- l'assurance invalidité ;
- l'assurance hospitalisation ;
- la voiture de société et ;
- l'indemnité forfaitaire.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Afin d'établir un lien direct entre la rémunération et les prestations du collaborateur et de l'organisation, une partie significative de la rémunération est variable.

• RÉMUNÉRATION LIÉE À L'OBJECTIF

En ce qui concerne la rémunération variable attribuée aux membres du Comité de direction, nous partons d'une variable globale liée à l'objectif et se scindant en deux éléments :

- La rémunération variable collective
- La rémunération variable individuelle.

Dans le cas du CEO, dont le mandat devrait être rempli par la société Stefan Goethaert SRL à partir du 1^{er} septembre 2024, un montant supplémentaire sera versé en plus de la rémunération de base précitée. Ce montant compensera en partie les avantages susmentionnés (qui ne seront plus octroyés). Combinés à la rémunération de base octroyée au CEO, ces paiements constituent la rémunération fixe du CEO. Au sein de Colruyt Group, nous sommes convaincus que les collaborateurs font la différence et qu'ils sont intrinsèquement motivés à s'améliorer dans ce qu'ils font, à apprendre et à se développer, tant sur le plan technique que personnel. Colruyt Group propose une vaste **offre de formations** collectives. Par ailleurs, nous prévoyons un encadrement et des trajets d'orientation individuels.

Enfin, nous considérons également qu'il est crucial d'offrir à nos collaborateurs un **contexte durable** faisant la part belle à une ambiance de travail agréable, aux initiatives et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Catégorie	Rémunération variable totale liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	% Collectif (C) % Individuel (I)		Rémunération variable collective liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)	Rémunération variable individuelle liée à l'objectif (en % de la rémunération de base)
CEO	62,5% ⁽¹⁾	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,8% Dont 39,4% liés à l'EBIT et 4,4% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = 18,8% Dont 9,4% liés à l'EBIT et 9,4% liés à la durabilité
COO/CFO	62,5%	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = 43,75% Dont 39,4% liés à l'EBIT et 4,4% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = 18,8% Dont 9,4% liés à l'EBIT et 9,4% liés à la durabilité
Autres membres du Comité de direction	50%	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = 35% Dont 31,5% liés à l'EBIT et 3,5% liés à la durabilité	(50% x 30%) = 15% Dont 7,5% liés à l'EBIT et 7,5% liés à la durabilité

(1) Il s'agit d'un pourcentage de la rémunération de base qui, par souci de clarté, ne tient pas compte du paiement à titre de compensation partielle de certains avantages.

• CRITÈRES DE PRESTATION, OBJECTIFS DE DURABILITÉ COMPRIS

La rémunération variable annuelle du CEO et des autres membres du Comité de direction est déterminée pour 70% par des **critères collectifs** reposant sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group. Le Conseil d'administration détermine le niveau du bénéfice d'exploitation (EBIT) que nous fixons en guise d'objectif. Les performances par rapport aux autres entreprises de distribution sont prises en compte dans ce cadre.

La prise en compte du bénéfice d'exploitation en tant que critère de prestation financier reflète l'ambition de Colruyt Group de créer une valeur ajoutée durable. Toute bonne entreprise doit générer un bénéfice pour continuer à se développer de manière durable. En nous concentrant sur la rentabilité, nous générons suffisamment de liquidités pour pouvoir continuer à investir dans le long terme et réaliser ainsi notre stratégie. Afin de faire primer l'intérêt du groupe, ces critères de prestation s'appliquent à l'ensemble du Comité de direction et constituent également la base de la définition de la hauteur de la participation bénéficiaire pour tous les collaborateurs de Colruyt Group en Belgique.



À partir de l'exercice 2024/25, les critères collectifs seront scindés comme suit :

- Ils seront toujours basés à 90% sur le bénéfice d'exploitation de Colruyt Group, comme c'est déjà le cas dans le cadre de la Politique de rémunération 2021. Le bénéfice d'exploitation reste donc déterminant, compte tenu des considérations précitées.
- Ils seront basés à 10% sur des objectifs collectifs de durabilité validés par le Conseil d'administration.

Les objectifs collectifs de durabilité seront sélectionnés chaque année parmi les 27 objectifs de durabilité adoptés dans le cadre de la politique de durabilité de Colruyt Group. Cette politique vise à créer ensemble une valeur ajoutée durable, fondée sur nos valeurs et notre savoir-faire dans la distribution.

La sélection sera validée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération.

Les quatre objectifs suivants sont retenus pour l'exercice 2024/25 :

- Émissions directes de gaz à effet de serre
- Emballages
- Changement climatique
- Transition protéique

Un objectif quantitatif a été fixé à cet égard et il sera procédé à une mesure de référence qui sera validée en externe. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration décidera définitivement à la fin de l'exercice si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice 2024/25.

Pour les exercices suivants, des objectifs supplémentaires (ou différents) seront encore sélectionnés parmi les 27 objectifs de la politique de durabilité. Il sera tenu compte dans ce cadre de la ligne du temps de la mise en œuvre et de la question de savoir s'il est possible de fixer des objectifs clairs et de procéder à une mesure de référence. Les objectifs sélectionnés seront repris dans le rapport de rémunération. Le Conseil d'administration décidera systématiquement si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice concerné.

Les 30% restants sont déterminés par des **critères individuels**, et en particulier :

- Participation à la définition de l'ambition et de la stratégie de Colruyt Group, en mettant l'accent sur la durabilité et la création de valeur ajoutée
- Transposition de la mission du groupe et explicitation de la vision, de l'ambition, de la stratégie et des objectifs clairs au sein de sa propre direction et/ou unité opérationnelle
- Création d'une cohésion autour de la mission, de l'ambition et de la stratégie
- Attention permanente à la création et au développement durables du potentiel humain, en ce compris son propre suivi
- Encadrement et coaching des collaborateurs
- Création d'implication et transmission des valeurs et de la culture de Colruyt Group

À partir de l'exercice 2024/25, les critères individuels seront scindés comme suit :

- Ils seront basés à 50% sur les critères de prestation individuels précités.
- Ils seront liés à 50% aux objectifs individuels de durabilité qui ont été validés et évalués par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Rémunération. Ces objectifs seront sélectionnés parmi les 27 objectifs de la politique de durabilité. Il sera également tenu compte dans ce cadre de la mesure dans laquelle le membre de la direction en question peut influencer la réalisation de ces objectifs.

Toutefois, si l'EBIT du groupe pour l'exercice concerné est inférieur à un certain seuil, aucune rémunération variable collective et individuelle ne sera versée, à l'exception de l'enveloppe décrite ci-après. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut utiliser une enveloppe supplémentaire pour le CEO ou pour les autres membres du Comité de direction en plus de la rémunération variable précitée. Cette enveloppe peut s'élever jusqu'à 10% de la rémunération de base fixe. Les membres du Comité de direction peuvent obtenir cette rémunération variable supplémentaire s'ils atteignent les critères de prestation individuels fixés ou s'ils ont réalisé des performances exceptionnelles. Ils sont liés à des KPI business de qualité au niveau de la direction et/ou de l'unité opérationnelle gérée. Si cela s'avère pertinent, ces KPI sont liés à la durabilité.

Les critères de prestation individuels et les KPI sont définis chaque année par individu et transposent les différents leviers identifiés à l'aide des objectifs stratégiques. Pour le CEO, le COO et le CFO, ces critères de prestation individuels sont formulés par le Comité de rémunération et validés par le Conseil d'administration. Pour les autres membres du Comité de direction, ils sont formulés par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO, et validés par le Conseil d'administration.

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure	
		Critère	Effet rémunération variable	Critère	Effet rémunération variable
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75
Individuels	30%	Limite inférieure EBIT < 50% Objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% Objectif individuel atteint	Objectif x 1

• ÉVALUATION

En fonction du pourcentage EBIT de Colruyt Group, un multiplicateur est appliqué à la rémunération variable collective liée à l'objectif. Il peut donc être supérieur ou inférieur à 1, mais s'élève au maximum à 1,75.

Parallèlement à l'EBIT, les prestations individuelles sont également prises en compte dans la détermination de la rémunération variable totale. Le CEO et les membres du Comité de direction font l'objet d'une évaluation annuelle, qui est réalisée au cours des premiers mois suivant la fin de l'exercice. Pour le CEO, le COO et le CFO, les prestations sont évaluées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération. Pour les autres membres du Comité de direction, les prestations sont évaluées par le Comité de rémunération, sur la base de recommandations du CEO, et validées par le Conseil d'administration.

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

- Si le membre de la direction a réalisé moins de la moitié des critères de prestation individuels :
 - o la rémunération variable collective peut être octroyée à maximum 50% ;
 - o mais aucune rémunération variable individuelle ne sera attribuée.
- Si le membre de la direction a réalisé à moitié les critères de prestation individuels :
 - o la rémunération variable collective peut être octroyée à maximum 50% ;
 - o la rémunération variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels peut être octroyée à moitié.
- Si le membre de la direction a réalisé plus de la moitié des critères de prestation individuels :
 - o la rémunération variable collective peut être octroyée à 100% ;
 - o la rémunération variable découlant de la réalisation des critères de prestation individuels ne peut être octroyée qu'au prorata des critères réalisés.

En cas de réalisation des critères de prestation individuels supplémentaires convenus ou de performances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut accorder au CEO et aux membres du Comité de direction une rémunération variable supplémentaire de 10% au départ de l'enveloppe précitée. L'évaluation en la matière est identique à celle des critères de prestation individuels.

Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration décidera définitivement à la fin de l'exercice si et dans quelle mesure la rémunération collective sera octroyée sur la base des objectifs fixés pour l'exercice 2024/25.

AUTRES DISPOSITIONS

L'Assemblée générale extraordinaire du 13 octobre 2011 a décidé de faire valoir l'autorisation prévue à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations (anciennement l'article 520ter du Code des sociétés) et de renoncer explicitement à l'application du régime en matière d'acquisition définitive des actions et options sur actions, ainsi qu'au régime prévoyant l'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable à toutes les personnes relevant du champ d'application de ces dispositions. L'article 13 des statuts a été modifié à cette fin. La Société ne sera donc pas tenue aux restrictions visées à l'article 7:91 du Code des sociétés et des associations en matière d'échelonnement dans le temps du paiement de la rémunération variable au management exécutif.

Il subsiste de nombreuses incertitudes dans le droit belge quant à la validité juridique et à l'applicabilité d'un droit de recouvrement d'une rémunération variable en faveur de la Société. C'est la raison pour laquelle Colruyt Group a décidé de ne pas prévoir pour le moment de mesure relative à un droit de recouvrement de la rémunération variable.

La rémunération variable des membres du Comité de direction ne se compose d'aucune rémunération basée sur des actions, l'orientation à long terme faisant partie intégrante de nos activités quotidiennes, notamment en raison de l'accent que nous mettons sur la durabilité. La possibilité a été offerte au CEO, au COO et au CFO de participer à un plan d'investissement à long terme. Dans ce cadre, Colruyt Group a vendu des actions propres au cours de l'exercice 2023/24 à une filiale, la SRL CGMI, à la suite d'un plan d'investissement à long terme auquel le CEO, le COO et le CFO ont participé.

ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont rémunérés sous la forme d'une rémunération fixe (émolument), indépendamment du nombre de réunions du Conseil d'administration ou de l'un de ses comités. Elle tient compte du fait que les administrateurs sont supposés consacrer un certain temps (20 à 25 jours pour la plupart d'entre eux) à leur mandat. Nous sommes d'avis que la structuration du Conseil d'administration et de ses comités, comptant une seule rémunération claire et transparente pour les efforts fournis par

les administrateurs, est davantage souhaitable dans le cadre de la gouvernance d'entreprise au sein d'une société cotée en Bourse. Le Conseil d'administration a une responsabilité collective et nous entendons également appréhender la rémunération des administrateurs dans cette perspective.

À l'instar des exercices précédents, les administrateurs non exécutifs au sein de Colruyt Group n'ont pas perçu de rémunération sous la forme d'actions. Cette dérogation aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 se justifie selon nous étant donné que le Conseil d'administration remplit un double rôle dans notre modèle d'administration moniste, à savoir soutenir l'esprit d'entreprendre, d'une part, et assurer un suivi et un contrôle efficaces, d'autre part. Afin d'éviter que l'octroi d'actions aux administrateurs non exécutifs n'accroisse le risque de conflit d'intérêts, ils ne perçoivent pas de rémunération liée aux performances ni sous la forme d'actions.

En dérogation à l'article 7.9 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, le Conseil d'administration a décidé de ne pas appliquer de seuil minimum de participation pour le CEO et les autres membres du Comité de direction. Dans ce cadre, il a été tenu compte du fait que les membres du Comité de direction, selon le cas, peuvent participer aux augmentations de capital réservées au personnel qui ont lieu régulièrement et/ou au plan d'investissement à long terme.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES CONVENTIONS AVEC LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE DIRECTION

• CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

Tous les membres du Conseil d'administration et le CEO (à partir du 1^{er} septembre 2024) remplissent leur rôle d'administrateur à titre indépendant (le cas échéant, en tant que représentant permanent d'une société administratrice).

Tous les membres du Comité de direction ont le statut de travailleur salarié, à l'exception du CEO (à partir du 1^{er} septembre 2024).

• CONVENTIONS RELATIVES AU MANDAT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le mandat d'administrateur des membres du Conseil d'administration est de 2 à 4 ans. Le mandat est renouvelable à l'échéance, avec un maximum de 12 ans pour les administrateurs indépendants.

Les membres du Conseil d'administration n'ont pas droit contractuellement à une indemnité de départ au terme de leur mandat.

• CONVENTION RELATIVE AU MANDAT DU CEO

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la nomination en tant qu'administrateur délégué, le mandat de CEO sera rempli, à partir du 1^{er} septembre 2024, par la SRL Stefan Goethaert, ayant pour représentant permanent M. Stefan Goethaert.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, le CEO aura droit contractuellement à une indemnité de départ si son représentant permanent atteint les limites d'âge appliquées à ce moment-là dans le cadre de l'adhésion au Comité de direction

de Colruyt Group. Dans ce cas, le CEO aura droit à une indemnité équivalente à : (i) 15 mois de la rémunération fixe en vigueur à ce moment ; et (ii) à 15 mois de rémunération variable calculée sur la base de la rémunération variable mensuelle moyenne des trois dernières périodes de référence. Toutefois, sur avis unanime du Comité de rémunération, le Conseil d'administration peut augmenter cette indemnité à 18 mois de la rémunération fixe et variable telle que décrite ci-avant.

• CONVENTION RELATIVE AU MANDAT DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

Les membres du Comité de direction autres que le CEO n'ont pas d'accord contractuel individuel avec Colruyt Group concernant une quelconque indemnité de départ.

DÉROGATIONS À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le Conseil d'administration peut décider, dans des circonstances exceptionnelles, de déroger à la politique de rémunération s'il le juge nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la pérennité de Colruyt Group. Toute dérogation de ce type sera discutée au sein du Comité de rémunération, qui formulera une recommandation étayée au Conseil d'administration. Toute dérogation à la politique de rémunération est décrite et expliquée dans le rapport de rémunération annuel de Colruyt Group.

VOTES ET POINTS DE VUE DES ACTIONNAIRES

Ce qui suit expose comment, dans le cadre des modifications prévues de la politique de rémunération, les votes et les points de vue des actionnaires sur la politique de rémunération et les rapports de rémunération ont été pris en compte depuis le vote sur la Politique de rémunération 2021.

La Politique de rémunération 2021 a été approuvée par plus de 90% des actionnaires présents et représentés par procuration. Les rapports de rémunération, pour la période couverte par la Politique de rémunération 2021, ont toujours été approuvés par une très large majorité des actionnaires présents (par exemple, par 95,84% des actionnaires présents et représentés par procuration pour le rapport de rémunération de l'exercice 2022/23).

La politique de rémunération modifiée tient compte de la demande de différents actionnaires consistant à associer la rémunération variable des membres du Comité de direction à des critères de durabilité. À cet égard, les objectifs de durabilité sélectionnés et leur évaluation feront l'objet de la transparence nécessaire.

2.5. Rapport de rémunération pour l'exercice 2023/24 ⁽¹⁾

INTRODUCTION

Un aperçu général des performances de la Société et des principaux facteurs liés à son environnement, événements, développements et décisions pertinents qui les ont influencées figurent dans le rapport de gestion (pages 24 – 33).

PAY-OUT GÉNÉRAL RÉMUNÉRATION VARIABLE EXERCICE 2023/24 (sur la base des résultats de l'exercice 2022/23)

	Poids relatif	Limite inférieure		Limite supérieure		Pay-out 2023/24 (sur la base des résultats de l'exercice 2022/23)
		Critère	Effet rémunération variable	Critère	Effet rémunération variable	
Collectifs	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif collectif x 0
Individuels	30%	Limite inférieure EBIT < 50% Objectif individuel atteint	Objectif individuel x 0 Objectif individuel x 0 ET pay-out collectif x 0,5	100% Objectif individuel atteint	Objectif x 1	Objectif individuel x 0

CHANGEMENT CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

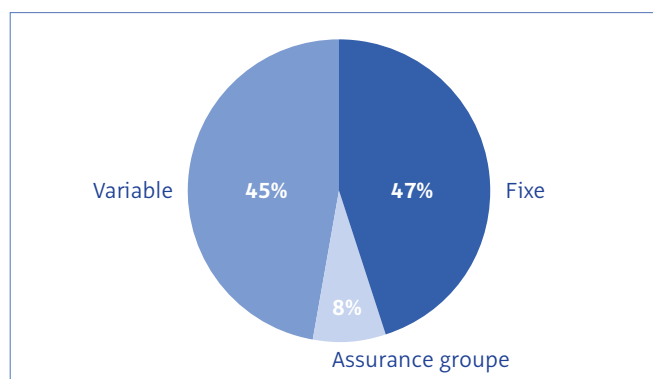
Stefan Goethaert ayant succédé à Jef Colruyt en tant que CEO à partir du 01/07/2023, nous scindons ci-après la rémunération du CEO et des autres membres du Comité de direction en deux périodes :

- Période 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023 : période au cours de laquelle Jef Colruyt remplissait le rôle de CEO et Stefan Goethaert faisait encore partie des autres membres du Comité de direction.
- Période 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024 : période au cours de laquelle Stefan Goethaert a rempli le rôle de CEO et ne faisait donc plus partie des autres membres du Comité de direction.

RÉMUNÉRATION DU CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

PÉRIODE 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2023/24 des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 208.590
Rémunération variable en espèces	EUR 200.000
Contributions payées pour l'assurance groupe ⁽¹⁾	EUR 37.546
Autres composantes ⁽²⁾	EUR 1.980
Total	EUR 448.116

(1) Le CEO bénéficie d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération de base.

(2) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci-avant.

La rémunération de base a augmenté de 11,08% à compter de l'exercice 2023/24. La hausse s'explique intégralement par l'indexation. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200 en janvier 2023. Au sein de cette commission paritaire, l'indexation applicable intervient en janvier de chaque année.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

La rémunération variable en espèces payée durant l'exercice 2023/24 au CEO dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2022/23 s'élevait à EUR 200.000. La rémunération variable a diminué de 50% par rapport à la rémunération variable payée durant l'exercice 2022/23 dans le cadre des prestations fournies au cours de l'exercice 2021/22.

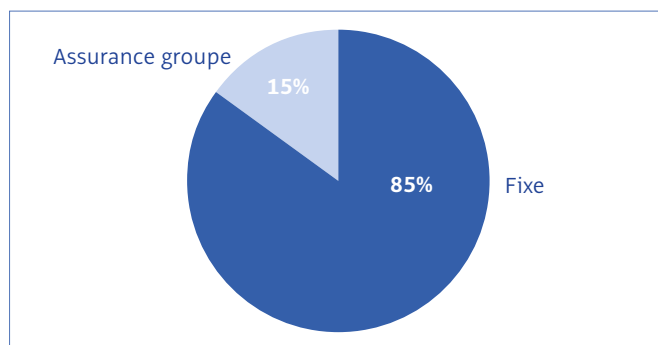
La rémunération variable a diminué substantiellement, car la limite inférieure de l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteinte pour l'exercice 2022/23. Cela signifie que la composante collective et la composante individuelle de la rémunération variable étaient toutes deux nulles. Ce qui est conforme à la politique de rémunération.

Une prime de EUR 200.000 a été octroyée au CEO au départ de l'enveloppe supplémentaire. Cette prime a été accordée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de rémunération. Cette prime a été attribuée pour les efforts fournis par le CEO pour que le groupe garde le cap au cours d'un exercice 2022/23 particulièrement riche en défis et, en outre, pour un certain nombre de réalisations importantes, dont la transition réussie vers un nouveau CEO, la structuration claire et la collaboration efficace au sein du Comité de direction ainsi que la finalisation réussie des transactions relatives à Dreamland, DATS 24, Degrenne Distribution et Parkwind.

Jef Colruyt, CEO et Président du Conseil d'administration, a quitté sa fonction de CEO au 1er juillet 2023. Sur proposition du Comité de rémunération et après l'accord de l'ensemble du Conseil d'administration, il a reçu une indemnité de départ équivalente à 18 mois de rémunération de base et variable, calculée sur la base de la rémunération variable moyenne des trois dernières périodes de référence. Le Conseil d'administration considère qu'il est approprié d'octroyer cette rémunération, qui se situe dans les limites définies contractuellement, à Jef Colruyt en guise d'appréciation de sa contribution stratégique exceptionnelle à Colruyt Group et de la création de valeur en tant que CEO pendant une période de 29 ans.

PÉRIODE 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2023/24 des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 468.735
Rémunération variable en espèces	EUR 0
Contributions payées pour l'assurance groupe ⁽¹⁾	EUR 80.322
Autres composantes ⁽²⁾	EUR 2.835
Total	EUR 551.892

(1) Le CEO bénéficie d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération de base.

(2) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire, qui n'est pas reprise dans le graphique ci-avant.

La rémunération de base a été indexée de 1,48% en janvier 2024. Cette indexation équivaut à l'indexation appliquée à la Commission paritaire 200.

La rémunération variable payée au cours de l'exercice 2023/24 était encore liée aux prestations dans le rôle de COO Food Production, Business & Group Services et a dès lors été reprise dans le tableau des rémunérations des autres membres du Comité de direction.

Le ratio de rémunération s'élève à 4,02% au sein de Colruyt Group. Il s'agit du pourcentage de la plus basse rémunération belge au sein du groupe par rapport à la rémunération du CEO. Si nous comparons avec la rémunération moyenne, ce ratio de rémunération est de 7,04%. Ce ratio a sensiblement augmenté par rapport à l'exercice 2022/23. Raisons :

- **Changement de CEO :**
Pour calculer le ratio de rémunération, la rémunération du CEO actuel a été prise en compte. Pour l'ancien CEO, nous tenons compte du coût total de sa rémunération (dans le cadre de son contrat de prestation de services). Tandis que pour les salaires des travailleurs et du CEO actuel, nous tenons compte des valeurs brutes hors charges patronales.
- **La baisse de la rémunération variable pèse proportionnellement plus lourd sur la rémunération du CEO, ce qui donne lieu à une augmentation du ratio précité.**

Nous ne tenons compte pour ce calcul que des travailleurs en Belgique qui ont travaillé une année complète sans interruption durant l'exercice 2023/24.

RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION

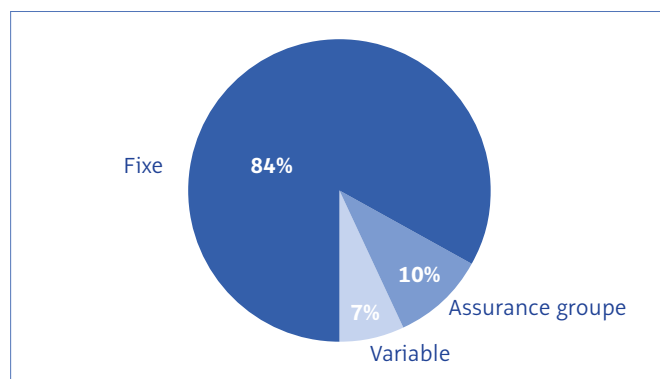
Les changements suivants sont intervenus dans la composition et les responsabilités du Comité de direction pendant l'exercice 2023/24 :

- **Stefan Goethaert** assume les responsabilités de CEO de Colruyt Group depuis le 01/07/2023, parallèlement à ses responsabilités de COO Food Production, Business & Group Services. Il a également endossé les responsabilités de COO Corporate Services dès le 01/07/2023. À compter du 01/03/2024, la responsabilité de COO Business Services a été transférée à Jo Willemyns. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de CEO et de COO Food Production, Group & Corporate Services.
- **Christian Van Wettere** a transféré ses responsabilités de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix à Jo Willemyns depuis le 01/04/2023 et n'est plus membre du Comité de direction depuis lors.
- **Jo Willemyns** a endossé la responsabilité supplémentaire de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix au sein du Comité de direction à compter du 01/04/2023. Le 01/03/2024, il a repris la responsabilité de COO Business Services à Stefan Goethaert. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de COO Food Retail, Marketing, Digital & Business Services et de Directeur général de Colruyt Meilleurs Prix.
- **Jef Colruyt** a quitté ses responsabilités de membre du Comité de direction depuis le 01/07/2023.
- **Stefaan Vandamme** assume la responsabilité supplémentaire de COO Non-Food depuis le 01/07/2023. Au 31/03/2024, il assume donc les responsabilités de CFO et de COO Non-Food.

RÉMUNÉRATION PÉRIODE 1 : 01/04/2023 – 30/06/2023

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2023/24, des éléments suivants :

Stefan Goethaert est encore pris en compte pendant trois mois pour cette période. Depuis le 1^{er} juillet 2023, il assume la responsabilité de CEO de Colruyt Group.



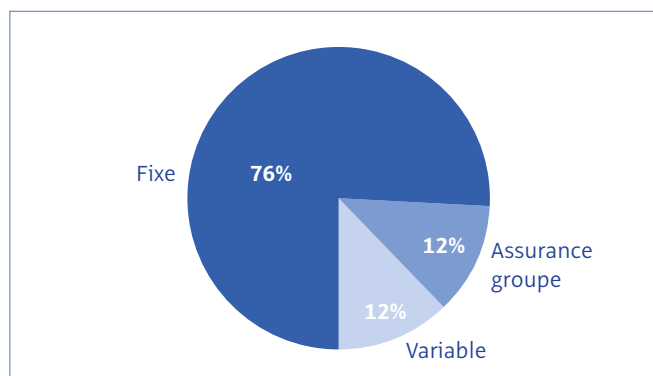
Rémunération de base	EUR 1.011.855
Rémunération variable en espèces	EUR 83.059
Contributions payées pour l'assurance groupe ⁽¹⁾	EUR 116.877
Autres composantes ⁽²⁾	EUR 7.844
Total	EUR 1.219.635

(1) Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération mensuelle x 13,92. Ce montant comprend également des engagements individuels de pension supplémentaires.

(2) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire. Les membres du Comité de direction ont également droit à d'autres avantages, tels qu'une assurance invalidité, une assurance hospitalisation et une voiture de société. Ceux-ci ne sont pas repris dans le graphique ci-avant.

RÉMUNÉRATION PÉRIODE 2 : 01/07/2023 – 31/03/2024

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2023/24, des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 2.198.009
Rémunération variable en espèces	EUR 362.499
Contributions payées pour l'assurance groupe ⁽³⁾	EUR 350.630
Autres composantes ⁽⁴⁾	EUR 20.696
Total	EUR 2.931.828

(3) Les membres du Comité de direction bénéficient d'un plan de pension complémentaire, qui se compose d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group paie une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération mensuelle x 13,92. Ce montant comprend également des engagements individuels de pension supplémentaires.

(4) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire. Les membres du Comité de direction ont également droit à d'autres avantages, tels qu'une assurance invalidité, une assurance hospitalisation et une voiture de société. Ceux-ci ne sont pas repris dans le graphique ci-avant.

Ces chiffres reflètent la rémunération brute pour une partie de l'exercice. Tous les membres du Comité de direction repris dans l'aperçu ci-dessus sont des travailleurs salariés. Colruyt Group s'acquitte sur leurs salaires bruts des cotisations en faveur de l'ONSS.

De manière générale, nous constatons une forte baisse des rémunérations, principalement due à la diminution du nombre de membres du Comité de direction. Cet effet pèse lourd dans toutes les rubriques. Concrètement, une baisse de 2,58 ÉTP est à noter par rapport à l'exercice précédent.

La rémunération de base totale comprend désormais, pour un exercice complet, l'impact de la forte indexation légale appliquée en janvier 2023. Toutefois, cette augmentation est entièrement annihilée par la diminution du nombre d'ÉTP au sein du Comité de direction.

La rémunération variable a également diminué substantiellement, car la limite inférieure de l'objectif collectif, le ratio EBIT, n'a pas été atteinte pour l'exercice 2022/23. Cela signifie que la composante collective et la composante individuelle de la rémunération variable étaient toutes deux nulles. Ce qui est conforme à la politique de rémunération.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO ET DE LA DIRECTION AINSI QUE DES PERFORMANCES DE COLRUYT GROUP

	EX. 2018/19 vs EX. 2017/18	EX. 2019/20 vs EX. 2018/19	EX. 2020/21 vs EX. 2019/20	EX. 2021/22 vs EX. 2020/21	EX. 2022/23 vs EX. 2021/22
Rémunération globale ⁽¹⁾					
CEO	-1,32%	4,38%	4,34%	-14,33%	-13,59%
Direction	7,07%	10,87%	14,94%	-13,27%	-14,11%
Rémunération variable ⁽¹⁾					
CEO	-5,09%	7,31%	3,14%	-38,21%	-50,34%
Direction	-0,15%	10,30%	2,60%	-29,61%	-70,31%
Performance Colruyt Group					
Marge EBIT	-0,26%	0,16%	-0,07%	-1,53%	-1,13%
EBIT	-0,60%	5,36%	2,37%	-28,32%	-25,76%
Valeur ajoutée sociétale					
Emploi (ÉTP)	-	2,53%	7,34%	0,07%	1,04%
Contribution au Trésor belge	-3,55%	3,48%	-2,97%	2,42%	-0,12%
CO ₂ par million EUR de chiffre d'affaires (en tonnes) ⁽³⁾	-	-7,34%	-18,14%	-1,02%	-9,30%
Dons alimentaires à des organisations sociales (en tonnes)	-	26,27%	5,68%	24,82%	18,27%
Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group ⁽²⁾					
Masse salariale / ÉTP	0,60%	1,00%	0,05%	4,37%	8,38%

(1) Pour calculer la rémunération totale et la rémunération variable, nous nous basons sur la rémunération acquise. Cela signifie que nous tenons compte à chaque fois de la rémunération variable de l'année X+1, qui a été acquise au cours de l'année X. Le but ? Simplifier la comparaison entre les résultats du groupe et la rémunération payée. En d'autres termes, la rémunération totale de l'exercice, telle que mentionnée ci-avant, comprend :

- les rémunérations perçues au cours de l'exercice précédent 2022/23
 - la rémunération fixe
 - les contributions à l'assurance groupe et
 - les autres composantes

- complétées de la rémunération variable perçue au cours de l'exercice suivant 2023/24.

Attention : pour l'exercice 2022/23, il est encore tenu compte de la rémunération complète de Jef Colruyt en tant que CEO.

(2) Basée sur les rémunérations totales telles que mentionnées dans le rapport annuel consolidé, divisées par le nombre total d'ÉTP.

(3) La méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre (dont le CO₂) a été ajustée pour le passé et le présent. Pour de plus amples détails, nous renvoyons à la partie Corporate Sustainability, sous l'ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, dans le rapport annuel de l'exercice 2022/23.

L'EBIT a diminué de 25,76% par rapport à l'exercice précédent. Nous constatons que la rémunération totale et les rémunérations variables du CEO et des autres membres de la direction suivent également ce mouvement et ont baissé de manière significative par rapport à l'exercice précédent. Parallèlement, nous constatons que la contribution au Trésor belge est restée pratiquement stable et nous observons à nouveau une augmentation de la quantité de denrées alimentaires données aux Banques Alimentaires ainsi qu'une baisse des émissions de CO₂.

En d'autres termes, Colruyt Group continue à s'investir activement dans la création d'une valeur ajoutée sociétale et dans la durabilité. Nous renvoyons aux chiffres clés de l'introduction et à la partie Corporate Sustainability pour de plus amples explications sur la valeur ajoutée sociétale réalisée et les objectifs de durabilité.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ÉMOLUMENTS

Tous les administrateurs du groupe reçoivent des émoluments en guise de rémunération de leur mandat. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé d'adapter les émoluments individuels des administrateurs pour l'exercice 2023/24 à l'inflation du marché et donc d'appliquer une indexation.

Au cours de l'exercice 2023/24, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

ÉMOLUMENTS PERÇUS EN 2023/24 ⁽¹⁾

Korys SA (ayant comme représentante permanente Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I SA (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte)	EUR 97.000
Korys Business Services II SA (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 97.000
Korys Business Services III SA (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management SA (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Jef Colruyt (Président) ⁽²⁾	EUR 291.000
7 Capital SRL (ayant comme représentante permanente Chantal De Vrieze, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Fast Forward Services SRL (ayant comme représentante permanente Rika Coppens, administratrice indépendante)	EUR 97.000
Dirk JS Van den Berghe SRL (ayant comme représentant permanent Dirk Van den Berghe, administrateur indépendant) ⁽³⁾	EUR 48.500
Rudann SRL (ayant comme représentant permanent Rudi Peeters, administrateur indépendant) ⁽⁴⁾	EUR 48.500
TOTAL	EUR 1.067.000

(1) Montants bruts sur base annuelle.

(2) Depuis le 1^{er} janvier 2020, Jef Colruyt remplit, en tant que personne physique, le rôle de Président du Conseil d'administration.

(3) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 27 septembre 2023.

(4) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 27 septembre 2023.

VOTE DES ACTIONNAIRES

Conformément à l'article 7:149 du Code des sociétés et des associations, nous informons que le rapport de rémunération précédent, faisant partie du rapport annuel de l'exercice 2022/23, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 27 septembre 2023 par 95,84% des actionnaires présents et des actionnaires représentés par procuration. La Politique de rémunération 2021 y afférente a été approuvée à plus de 90% des voix lors de l'Assemblée générale des actionnaires de septembre 2021.

3. Gestion des risques et contrôle interne⁽¹⁾

3.1. Philosophie du risque

Colruyt Group vise un entrepreneuriat durable. Ce qui se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques et opérationnels du groupe et de chaque division d'entreprise au sein du groupe. Les activités de Colruyt Group sont exposées à un certain nombre de risques internes et externes ou à des facteurs d'incertitude qui peuvent influencer la capacité du groupe à atteindre ces objectifs stratégiques et opérationnels.

Le groupe est convaincu que la gestion des risques doit faire partie intégrante de la culture de l'organisation. Un environnement est ainsi créé, où les collaborateurs sont encouragés à reconnaître et à gérer les risques avec la transparence nécessaire.

Le groupe a une propension au risque assez faible à moyenne et chaque division d'entreprise au sein du groupe a sa propre propension au risque en fonction de ses objectifs.

La gestion des risques du groupe se concentre, d'une part, sur la conscience des risques et sur le contrôle et/ou l'atténuation des risques ou menaces les plus sérieux. D'autre part, elle permet de prendre des risques maîtrisables dans le cadre de la poursuite des objectifs stratégiques.

La maîtrise des principaux risques est une tâche essentielle de chaque membre de la direction, et ce, dans son domaine de travail. Afin de soutenir la direction, le groupe a mis en place un ensemble de systèmes de gestion des risques visant à offrir une certitude raisonnable dans les domaines suivants :

- réalisation des objectifs stratégiques ;
- protection de la santé et de la sécurité du consommateur et du personnel ;
- suivi de la réputation de Colruyt Group et de ses marques et enseignes ;
- efficacité et efficience des processus opérationnels ;
- fiabilité de l'information financière ;
- conformité à la législation et à la réglementation en vigueur ;
- suivi de l'impact de Colruyt Group sur son environnement.

Cette partie du rapport annuel aborde les principales caractéristiques de ces systèmes. Pour la mise en place de ces systèmes de gestion des risques, le groupe s'est inspiré des principes des cadres de référence COSO & ISO.

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

3.2.1. Gouvernance

Le Conseil d'administration a la responsabilité générale d'assurer le suivi des risques et de mettre en place un système fiable de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration reconnaît l'importance d'identifier et de suivre activement les risques de force majeure, stratégiques, opérationnels, financiers et juridiques, ainsi que les autres menaces, tendances et défis pour l'entreprise à plus long terme. Le Comité d'audit soutient le Conseil d'administration dans

la gestion des risques et est responsable de l'évaluation de l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle interne pendant l'année.

Les membres du Comité de direction sont en charge de la gestion quotidienne des risques au sein de leurs unités opérationnelles respectives. Par conséquent, en collaboration avec leurs équipes respectives, ils identifient les risques clés et émergents et en assurent le suivi interne.

Par ailleurs, le Comité de direction se concentre sur l'évaluation des stratégies de gestion des risques proposées, ainsi que sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du contrôle interne.

3.2.2. Processus de gestion des risques

A. CONTEXTE ET OBJECTIF

Colruyt Group a développé un système global de gestion des risques qui repose sur les principes de l'Enterprise Risk Management (ERM). Cette initiative porte le nom « CORIS » (Colruyt Group Opportunity & Risk Management). Les principaux objectifs consistent à augmenter la conscience du risque auprès du management, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe est exposé pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part.

Nous voulons encourager nos collaborateurs à prendre des risques contrôlés vu que l'esprit d'entreprendre est basé sur la prise consciente de risques. Toutes les unités opérationnelles du groupe ont suivi le trajet tel que décrit ci-après et il est procédé régulièrement à une mise à jour.

B. CULTURE DU RISQUE

Colruyt Group applique une approche de maîtrise des risques intégrée basée sur le « modèle des trois lignes de défense ». Ce modèle détermine la manière dont des responsabilités spécifiques peuvent être confiées au sein de l'organisation afin d'atteindre les objectifs de Colruyt Group et de maîtriser les risques y afférents. Cette approche contribue à renforcer la culture du risque, à assumer la responsabilité de la gestion des risques et du contrôle interne, et à poursuivre l'optimisation et l'intégration des fonctions de contrôle indépendantes (gestion des risques, conformité et audit interne).

Première ligne - propriété et gestion des risques et du contrôle : l'entreprise est elle-même responsable de tous les risques liés à ses propres processus et doit veiller à leur identification et à leurs contrôles effectifs. Dans ce cadre, l'entreprise s'assure que des contrôles adéquats soient en place, que l'auto-évaluation par l'entreprise soit d'une qualité suffisante, que la conscience des risques soit suffisante et que suffisamment de capacités soient allouées aux questions liées aux risques.

La gestion des risques fait partie intégrante des activités du groupe. Elle va de la gestion financière et opérationnelle quotidienne - en ce compris le principe des quatre yeux - et de l'analyse des nouveaux dossiers d'investissement à la formulation d'une stratégie et d'objectifs.

C'est pourquoi la gestion des risques incombe à tous les niveaux de l'organisation, avec des responsabilités différentes à chaque niveau.

⁽¹⁾ Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

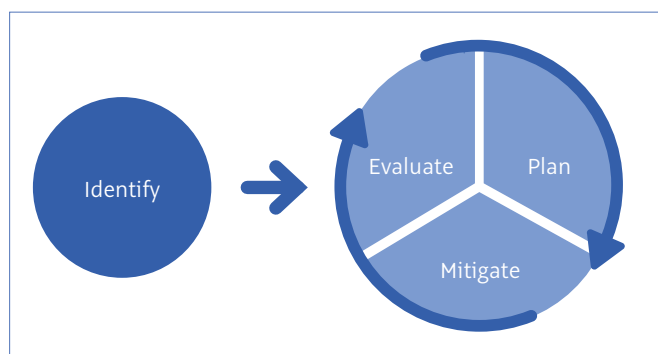
Deuxième ligne - suivi continu des risques et du contrôle : ces fonctions apportent un soutien au business et au management en appliquant leur expertise et en formulant un avis, indépendant du business, sur les risques auxquels Colruyt Group est confronté. Ces fonctions assurent que le business proprement dit (par l'intermédiaire du management de première ligne) contrôle ses risques. Bien entendu, la responsabilité première incombe toujours à la première ligne.

Troisième ligne - système de contrôle indépendant : l'audit interne peut être considéré comme une fonction d'évaluation indépendante intégrée à l'organisation, visant à examiner et à évaluer le bon fonctionnement, l'efficacité et l'efficience des processus, des procédures et des activités de Colruyt Group. Il peut porter sur des domaines tels que les processus opérationnels, les transactions financières ou le respect des prescriptions comptables et autres applicables ainsi que la gestion. Par cette évaluation indépendante, l'audit interne apporte au Comité d'audit l'assurance de l'efficacité opérationnelle des processus de première et de deuxième ligne en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Par ailleurs, la fonction de gestion des risques est évaluée chaque année par notre Commissaire, les remarques éventuelles étant formulées au Conseil d'administration.

C. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le groupe dans son ensemble est divisé en unités opérationnelles (Operating Units). Chaque unité opérationnelle doit suivre de manière structurée les étapes procédurales suivantes. Ce processus est également suivi globalement au niveau de Colruyt Group.

Pour chaque unité opérationnelle est désigné un coordinateur de risques qui apporte un soutien aux propriétaires de risques, crée un réseau au sein de Colruyt Group pour le partage des connaissances et veille à entretenir la gestion des risques au sein de l'organisation.



1. Identification des risques

Il est régulièrement procédé à l'identification des risques en préparation aux nouveaux plans stratégiques des unités opérationnelles. Ce processus est suivi d'un examen annuel de l'évolution des risques déjà identifiés et des nouveaux risques éventuels qui se présentent en interne ou font suite à des changements intervenant dans le monde extérieur. Tout incident majeur, avec une attention particulière accordée à la possibilité de répétition, est également analysé et par conséquent repris ou non en tant que risque dans le registre des risques.

2. Évaluation des risques

Après chaque identification des risques, ceux-ci sont évalués. Cette évaluation consiste à répertorier les causes et les effets d'un risque. Des échelles de risques ont été élaborées d'une part

pour la probabilité et d'autre part pour l'impact, compte tenu de l'efficacité des mesures de gestion mises en œuvre. L'échelle de l'impact est basée sur la propension au risque qui a été établie en concertation avec l'unité opérationnelle respective et avec le Conseil d'administration pour le groupe. Pour évaluer l'impact, quatre axes sont pris en compte, à savoir l'impact économique, l'impact sur la réputation et l'impact sur la santé et la sécurité des consommateurs et des collaborateurs.

La réputation est interprétée au sens très large dans cet axe comme la réaction de toutes les parties prenantes possibles. Les parties prenantes comprennent, entre autres, le consommateur, le collaborateur, l'actionnaire, le fournisseur, mais aussi les riverains ou groupements d'intérêt.

3. Gestion des risques

Ensuite, sur la base des scores de risque, une matrice de risque est établie pour chaque unité opérationnelle, les risques étant qualifiés de critiques, élevés, moyens, faibles ou insignifiants. Chaque risque est attribué à un propriétaire de risque qui est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'action.

Les risques critiques doivent être évités au maximum ; si ce n'est pas possible, il convient de prévoir immédiatement des plans d'atténuation.

Les risques élevés doivent faire l'objet d'un plan d'action. Les risques moyens doivent faire l'objet d'un suivi périodique et des plans d'action doivent être mis en œuvre si nécessaire. Les risques faibles sont de préférence acceptés : les avantages rapides peuvent être mis en œuvre.

Tous les risques sont inventoriés dans le registre des risques de l'unité opérationnelle concernée avec une indication des KRI (Key Risk Indicators) éventuels.

4. Suivi des risques

Le propriétaire de risque est responsable du suivi des plans d'action et de la réévaluation. Il en rend compte au moins une fois par an à l'équipe de gestion des risques qui lui sont attribués.

5. Rapport interne et externe des risques

L'ensemble du processus est coordonné et facilité par le département Gestion des risques en concertation avec le Comité de direction. Un compte rendu trimestriel est établi à ce sujet au Comité de direction et, par l'intermédiaire du Comité d'audit, au Conseil d'administration. Les membres de la direction ont pour mission d'inclure la gestion des risques dans leur rapport d'activités périodique sous la forme d'un chapitre explicite.

Chaque année, les risques les plus élevés de Colruyt Group sont documentés dans le rapport annuel, qui contient un aperçu des facteurs de risque spécifiques et importants pour Colruyt Group, avec leur description ainsi qu'un bref aperçu des mesures de gestion déjà en place pour atténuer le risque.

3.2.3. Mesures en matière de gestion des risques et de contrôle interne

A. PRINCIPAUX RISQUES (FINANCIERS) ET MESURES DE GESTION DE COLRUYT GROUP

Les principaux risques liés aux activités de Colruyt Group sont présentés dans un univers de risques divisé en cinq catégories :

- risques stratégiques : comme le risque lié à la digitalisation et la robotisation, à la qualité des données, à la dynamique de marché, le risque de pertinence, le risque physique lié au changement climatique et le risque climatique pour la filière d'approvisionnement ;
- risques financiers : comme le risque lié à la liquidité ;
- risques opérationnels : comme le risque lié aux ressources humaines, au pouvoir de négociation, à la responsabilité

des produits, à la santé et la sécurité, à la transparence des données en matière de durabilité, à l'évolution de la durabilité au sein de la filière ;

- risque de force majeure : comme le risque lié à l'approvisionnement et le risque lié à l'informatique ;
- risques juridiques : comme le risque de régulation, le risque lié à l'information et au respect de la vie privée, le risque de fraude et de corruption et le risque de régulation lié à la durabilité.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
Risques stratégiques		
Risque lié à la digitalisation et la robotisation	Colruyt Group mise continuellement sur les nouvelles technologies et leur utilisation. En raison de l'histoire et de la structure spécifique du groupe, les adaptations informatiques vont souvent de pair avec des coûts élevés. Le cas échéant, nous évaluons si le développement en interne ou l'achat d'une solution externe constitue le choix approprié. De cette manière, nous entendons continuer à suivre les normes en vigueur sur le marché. Par ailleurs, le monde se digitalise de plus en plus et nous voulons poursuivre nos efforts pour évoluer avec notre temps et utiliser des outils numériques lorsqu'ils peuvent aider notre groupe et nos collaborateurs. C'est nécessaire pour rester pertinents pour nos clients sur le plan de la simplicité, pour les rendre plus à même de faire des choix en leur fournissant les bonnes informations et pour les mettre en lien avec notre groupe et entre eux.	• Le « phygital », la combinaison de la présence physique et de la présence numérique en tant que changement stratégique dans la stratégie de Colruyt Group. • Formations pour le management. • Colruyt Group met continuellement l'accent sur le savoir-faire en matière de données et de digitalisation pour tous les collaborateurs au sein du groupe, tant au sein du business que dans nos départements IT et Data & Analytics. Et ce, à l'aide d'un e-learning sur les compétences numériques de base attendues de la part de 8.000 de nos collaborateurs. • Notre organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de digitalisation. • Cellules d'innovation où nous pouvons expérimenter de nouvelles technologies. • Accent sur la gestion professionnelle de l'entonnoir de l'innovation.
Risque lié à la qualité des données	Les données sont depuis longtemps très importantes pour Colruyt Group. Ces dernières années, nous avons mis fortement l'accent sur une utilisation accrue des données à tous les niveaux de l'organisation. L'exhaustivité et l'exactitude des données sont essentielles pour fournir à nos clients les bonnes informations au bon moment et par le bon canal (par exemple, les informations sur les allergènes dans nos infos produits sur les sites web et les emballages). La qualité des données est également essentielle pour obtenir les bonnes informations et prendre les bonnes décisions, un élément crucial de la stratégie en matière de données de Colruyt Group.	• Mise en place d'un Colruyt Group Data & Analytics Officer afin d'accorder une place plus importante aux données à l'agenda des différentes entités du groupe. • Formation du management quant à l'importance des données et de la qualité des données au sein de notre organisation. • L'organisation est interrogée sur ses besoins stratégiques en matière de données. • Catalogue d'informations : documentation de nos données, y compris l'indicateur de la qualité des données. • Nous dressons un catalogue d'informations pour documenter nos données et donner une indication de la qualité des données. • Instauration du rôle de data steward pour l'amélioration continue de la qualité des données au sein de nos systèmes opérationnels et analytiques.
Risque lié à la dynamique du marché	Un risque stratégique important du groupe a trait à l'évolution des dépenses des consommateurs et à l'inflation des coûts. Étant donné que les magasins Colruyt garantissent au consommateur les prix les plus bas du marché, les actions de nos concurrents et l'incidence économique de la situation géopolitique peuvent influencer la rentabilité du groupe. Nous remarquons par ailleurs que le marché de la distribution demeure très compétitif.	Nous prenons plusieurs mesures pour contrôler ce risque : • Analyse permanente des dynamiques de marché et des dépenses des consommateurs ; • Concertation permanente entre les différentes directions et équipes de marketing ; • Maîtrise continue des coûts ; • Suivi étroit des prix des matières premières et des emballages ; • Innovations en matière d'excellence opérationnelle.
Risque de pertinence	Les besoins de nos clients évoluent constamment. Notre groupe entend se distinguer en permanence de la concurrence à travers ses marques et ses enseignes afin de continuer à attirer des clients. Nous le faisons à l'aide de nos marques : notre portefeuille d'enseignes complémentaires (formules de magasins) et nos marques propres (produits que nous proposons et dont nous sommes le producteur ou le distributeur exclusif). La consolidation du secteur de la distribution alimentaire se poursuivra probablement en raison de la concurrence accrue de grandes entreprises. Si un changement démographique important se produit et/ou si le groupe n'anticipe pas les changements de préférences ou de tendances des consommateurs, ne les identifie pas ou n'y répond pas en temps utile (par exemple, en proposant des produits nouveaux et améliorés), il pourrait en résulter une baisse de la demande pour les produits du groupe et un effet négatif sur notre chiffre d'affaires. L'évolution du comportement des consommateurs pourrait également obliger le groupe à adapter son assortiment existant de produits ou à ajouter de nouveaux produits afin de maintenir ou d'augmenter son chiffre d'affaires.	Nous prenons plusieurs mesures pour rester également pertinents à l'avenir, à l'instar de ces dernières années : • Examen continu du positionnement de notre marque ; • Réalisation régulière d'études d'image afin de suivre notre positionnement et notre réputation ; • Innovations par de nouveaux concepts ; • Définir l'assortiment de produits et positionner les marques et enseignes de manière à s'adresser à un groupe cible aussi large que possible ; • Constituer un « portefeuille santé » pour répondre à l'évolution des besoins des clients ; • Suivi des dépenses des consommateurs et rapports de tendances périodiques afin d'alimenter la stratégie.
Risque physique lié au changement climatique	L'impact du changement climatique est déjà perceptible aujourd'hui, y compris pour Colruyt Group. C'est la raison pour laquelle nous devons accorder une attention particulière à l'atténuation des impacts physiques (par exemple, les fortes pluies, les vagues de chaleur, etc.) qui pourraient interrompre les processus opérationnels critiques de Colruyt Group. Une vaste analyse des risques réalisée l'année passée, tenant compte de scénarios à l'horizon 2050, a confirmé que nous maîtrisons bien ce risque et que les solutions d'adaptation existantes sont efficaces. Toutefois, étant donné le caractère volatile et l'intensité du changement climatique, il sera important de continuer à suivre attentivement ces risques et d'ajuster notre approche si nécessaire.	Une analyse approfondie se concentrant spécifiquement sur les impacts physiques du changement climatique sur nos propres opérations n'indique pas de risques élevés pour la capacité opérationnelle ou la valeur patrimoniale de Colruyt Group. Parmi les risques identifiés, ce sont les inondations qui présentent potentiellement le risque le plus élevé. Nous atténuons ce risque aujourd'hui par le biais des procédures de gestion des risques existantes et des plans de continuité commerciale, que nous évaluons en permanence et adaptons si nécessaire. Parmi les exemples de mesures d'adaptation visant à atténuer les risques physiques liés aux changements climatiques, citons notamment la mise en place d'une capacité supplémentaire de stockage d'eau, ainsi qu'un système adéquat de collecte et/ou d'évacuation d'eau. De plus amples explications sont données sur notre site web : https://www.colruytgroup.com/fr/entrepreneuriat-durable/nos-12-chantiers/atmosphere.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
Risque climatique pour la filière d'approvisionnement	L'impact du changement climatique et de la perte de biodiversité est de plus en plus perceptible aujourd'hui. Il se manifeste également dans la chaîne de valeurs de Colruyt Group. Dans une perspective à long terme, nous entendons anticiper en temps opportun les défis en ce sens et en particulier pour nos filières d'approvisionnement. Le changement climatique et la perte de biodiversité impliquent donc un risque à suivre et à atténuer afin de garantir à l'avenir la continuité de l'approvisionnement des produits dans nos magasins au prix correct. Le maintien de la flexibilité nécessaire dans nos processus d'achat est très important à cet égard.	Dans notre approvisionnement alimentaire, nous veillons déjà à répartir les fournisseurs sur le plan géographique, pour des raisons économiques, mais aussi pour limiter les risques écologiques et géopolitiques. Nos marques propres permettent de changer facilement de fournisseur en cas de problème d'approvisionnement. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu l'approvisionnement en produits locaux. De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs dans la chaîne de valeurs soit insuffisante. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et à la restauration d'écosystèmes existants. Nous misons sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. Nous avons un département d'achat en Asie, ce qui facilite les contacts avec les fournisseurs locaux. Par ailleurs, nous prévoyons une étude des zones d'approvisionnement sensibles au climat, ce qui nous aidera à anticiper les problèmes potentiels en la matière.

Risques financiers		
Risque de liquidité	Colruyt Group reste concentré sur le long terme et continuera à investir de manière ciblée dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et les produits de marques propres. De ce fait, le groupe pourrait nécessiter un financement sur les marchés de la dette et des capitaux. Le contexte macroéconomique, l'évolution des taux d'intérêt, mais aussi celle des attentes des investisseurs (en matière de durabilité, par exemple) donnent lieu à un risque en constante évolution. Le niveau de l'encours de la dette financière du groupe peut influencer sa capacité à émettre de nouvelles dettes ou de nouveaux titres ou à emprunter des fonds supplémentaires. Par ailleurs, les variations des taux d'intérêt peuvent avoir une incidence sur la situation financière du groupe. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers en raison de sa solvabilité ou de conditions macroéconomiques, il existe un risque qu'il ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour investir et, par conséquent, mettre en œuvre sa stratégie à long terme.	- La position de trésorerie nette de Colruyt Group s'est considérablement améliorée au cours de l'année écoulée, principalement grâce à la vente de Parkwind, à la vente partielle de Virya Energy, aux mesures relatives au fonds de roulement et à l'amélioration du résultat par rapport à l'exercice 2022/23. - Notre facilité de crédit syndiquée de EUR 670 millions était entièrement inutilisée au 31/03/2024.

Risques opérationnels		
Risque lié aux ressources humaines	La perte de managers et autre personnel clé ou l'incapacité à attirer et à conserver du personnel qualifié peut avoir un effet négatif sur la capacité à mener à bien la stratégie de l'entreprise et à rester compétitif. Le capital humain est une ressource importante pour l'entreprise. Pour atteindre les objectifs, nous dépendons en grande partie de l'expérience, de l'engagement et des compétences des travailleurs et de l'équipe de direction. Le groupe pourrait éprouver des difficultés à recruter et à conserver des travailleurs adéquats, en particulier sur le marché du travail compliqué actuel, à la fois dans le cadre du développement de ses activités et du remplacement des travailleurs qui pourraient démissionner.	Notre organisation mise sur l'estimation de l'effectif nécessaire à court, moyen et long termes. En fonction de ces prévisions, des mesures sont prises pour disposer des personnes adéquates et les conserver. Quelques exemples de mesures : - Organiser des formations destinées à des profils spécifiques que nous avons du mal à trouver sur le marché du travail (école technique, traineeships analyse, achat, logistique, RH et Finance, sales academy, formation en marketing numérique en collaboration avec une école supérieure...). - Miser sur « l'effectif va au-delà du recrutement », avec une vision plus large de l'effectif à l'aide du Workforce action planning, et ce, au niveau de la direction tactique. En découlent une attention accrue au réalisme du recrutement (à la fois en termes de nombre de personnes et d'attentes) et davantage de mesures en matière de formation, de (re)qualification et de rétention, ainsi que des partenariats externes ou de la sous-traitance le cas échéant. - Suivre et adapter en permanence les effectifs de notre service de sélection aux offres d'emploi, à condition qu'elles soient également connues suffisamment à l'avance. - Organiser ou revoir les services de manière à ce que le travail puisse être effectué avec moins de personnes, garantir un fonctionnement efficace et de qualité, opérer des choix en matière de projets et de services, introduire des automatisations (par exemple, la logistique, les caisses, etc.), recourir à l'outsourcing ou à l'offshoring. - Miser sur le processus de « recherche directe » pour les profils difficiles à pourvoir dans les services centraux. - Miser sur l'augmentation des rotations de fonction internes, notamment en ouvrant d'abord par défaut les offres d'emploi en interne, dans la mesure du possible, en organisant des foires à l'emploi internes et en envoyant des mailings d'offres d'emploi sur mesure en interne. Nous continuons également à miser sur la culture de l'évolution : l'évolution au sein de sa fonction actuelle et l'évolution vers une fonction suivante. Cet aspect est intégré dans les processus RH et est soutenu par de la documentation et un suivi dans un outil.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
Risque lié au pouvoir de négociation	L'évolution du contexte rend notre position de leader sur le marché belge de moins en moins pertinente. Tous nos concurrents sont des entreprises internationales dont le chiffre d'affaires est jusqu'à 10 fois supérieur à celui de Colruyt Group. Par ailleurs, nous observons des concentrations sur le marché des fournisseurs, tant au niveau des marques nationales que des marques propres. Les décisions étant moins prises en Belgique, Colruyt Group n'est plus prioritaire dans la répartition des budgets.	- En juillet 2023, nous avons adhéré à EMD, une organisation d'achat de marques propres, afin de renforcer notre position concurrentielle en matière d'achat. - Grâce à notre adhésion à EMD, nous avons également fait la connaissance de nouveaux partenaires, ce qui nous permet de mettre en place des collaborations bilatérales.
Risque lié à la responsabilité des produits	La production, l'emballage et la vente de marchandises destinées à la revente peuvent impliquer des risques en termes de responsabilité des produits et des obligations de reprise et/ou de remplacement de marchandises. Colruyt Group est exposé aux risques liés à la contamination involontaire ou malveillante des produits, à la détérioration des aliments, à la disponibilité et au coût de la couverture d'assurance pour la responsabilité du fait des produits, ainsi qu'au coût potentiel et à la perturbation des retraits et des rappels de produits. Les risques de contamination et de gaspillage alimentaire existent à chaque stade du cycle de production : de l'achat et de la fourniture des matières premières aux processus de production, de conditionnement, de transport, de stockage et de livraison. Les produits peuvent être pollués, contaminés ou défectueux et être tout de même, sans que ce soit intentionnel, distribués par Colruyt Group. Le grand nombre de produits vendus et leur nature (comme les produits frais ou surgelés) augmentent l'exposition de Colruyt Group à ce risque. Par conséquent, le groupe peut être exposé à des actions en matière de responsabilité des produits. Même si les actions en matière de responsabilité des produits n'aboutissent pas, Colruyt Group peut tout de même souffrir de l'incidence potentielle de ces actions sur sa réputation.	Colruyt Group œuvre activement à la qualité des produits et des processus. Des efforts sont ainsi déployés sur la sécurité alimentaire et la sécurité des produits proposés, qui sont suivies et analysées en permanence. Colruyt Group met activement l'accent sur les normes, les certifications et les contrôles en matière de qualité. Par ailleurs, nous misons délibérément sur les Food Defense, Food Fraud et Food Safety Culture. Parallèlement à la politique interne, des accords sont également conclus avec les fournisseurs à des fins de contrôle permanent de la qualité. En outre, le groupe est assuré contre les risques de responsabilité des produits et les rappels de produits. Au cours de l'exercice 2023/24, nous avons mis en œuvre des extensions supplémentaires de notre système de gestion de la qualité (QMS) concernant le traitement des plaintes, d'une part, et les activités de contrôle de la qualité, d'autre part. Grâce à pareille digitalisation, nous obtenons des informations fondées sur des données qui nous permettent d'améliorer davantage encore notre gestion de la qualité de manière proactive.
Risque lié à la santé et la sécurité	Les activités que nous entreprenons et qui requièrent de la main-d'œuvre créent un risque d'accident du travail, d'incident ou d'impact sur la santé.	- L'amélioration continue de la santé et de la sécurité est intégrée dans les plans stratégiques et tactiques des unités opérationnelles. - Œuvrer à la présence au travail, en mettant l'accent de manière proactive sur des incitants à un travail sensé et de qualité, et de manière réactive en accompagnant les collaborateurs lors de leur réintégration au travail après une période de maladie.
Risque lié à la transparence des données en matière de durabilité	Afin de durabiliser la chaîne de valeurs, il est important de collaborer avec nos partenaires commerciaux de manière constructive et respectueuse. L'accès aux données et informations nécessaires et fiables, d'une part, et leur traitement qualitatif, d'autre part, sont cruciaux à cet égard. En effet, en tant que distributeur, Colruyt Group est confronté à une multitude de filières (complexes) de production. La collecte, la gestion et l'analyse qualitatives des informations pertinentes constituent un défi majeur au sein du secteur, la dépendance par rapport à d'autres acteurs étant importante.	L'équipe Durabilité de Colruyt Group œuvre à un système d'information et de rapport permettant de recueillir et de traiter autant de données pertinentes que possible. Différentes parties de l'organisation unissent leurs forces pour clarifier les risques de durabilité liés à des catégories de produits spécifiques ou aussi, par exemple, pour associer les actions de durabilité de nos fournisseurs à nos objectifs. Les calculs de l'empreinte (analyse du cycle de vie) sont établis au départ de données secondaires (sur la base d'hypothèses). En collaboration avec les fournisseurs, nous voulons continuer à améliorer ces calculs. Nous continuons à miser en permanence sur la durabilisation de nos produits de marques propres. Pour rendre les avancées plus tangibles, nous veillons également à les inventorier et à les évaluer. En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans : - Mise en place et maintenance d'un système de gestion des données, d'information et de rapports de qualité. - Poursuite de l'amélioration de la qualité, de l'exhaustivité, de la fiabilité des données... - Accroissement du savoir-faire dans ce cadre. - Concertation avec les fournisseurs à ce propos en vue principalement au final de continuer à durabiliser les filières de production.
Évolution des risques liés à la durabilité au sein de la filière	Colruyt Group collabore étroitement avec divers partenaires commerciaux, de petite et de grande envergure, afin de rendre ses activités de détail plus durables. Ils sont confrontés eux aussi à de nouvelles normes ou réalités à prendre en compte. Nous y sommes attentifs et entendons surtout, en tant que leaders du marché, créer une spirale positive et un dialogue au profit de l'ensemble de la filière. Une collaboration respectueuse et constructive avec nos partenaires commerciaux est absolument cruciale. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions réellement faire la différence.	La collaboration entre les départements sur un thème tel que la durabilité ne fait que se renforcer, surtout pour notre service des achats. Cela permet d'établir les bons processus et de prendre des mesures. L'importance d'une collaboration étroite à cet égard ne se limite pas aux frontières de notre organisation. Nous dialoguons avec nos fournisseurs pour avancer ensemble. Nous examinons avec eux comment ils peuvent s'adapter à la nouvelle norme. Par exemple, nous avons déjà commencé à travailler concrètement avec nos partenaires sur le transport durable. De manière plus générale, cette ambition revient également clairement dans les objectifs globaux de développement durable. En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans : - Poursuivre le développement d'une stratégie visant à rendre les filières de production plus durables et à impliquer nos fournisseurs, tant au niveau local qu'international. - Continuer à mettre activement en place des projets concrets avec des partenaires commerciaux et d'autres acteurs divers tels que des fédérations sectorielles, des ONG, etc. dans le cadre de la durabilisation de la chaîne de valeurs.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
--------	---------------------------------------	--

Risques de force majeure		
Risque lié à l'approvisionnement	La continuité de l'approvisionnement des centres de distribution et des magasins du groupe est d'une importance cruciale pour pouvoir servir nos clients et réaliser nos objectifs en termes de résultats. Colruyt Group peut être confronté à des interruptions dans la livraison des marchandises aux centres de distribution et aux magasins, ainsi qu'à l'indisponibilité ou à l'inaccessibilité des centres de distribution. Cela peut donner lieu à une augmentation du coût des marchandises de substitution et avoir une incidence sur les dépenses des clients et le nombre de clients dans les magasins, ce qui peut influencer la continuité des activités du groupe. L'approvisionnement continu des marchandises dans les centres de distribution et les magasins est essentiel pour atteindre les objectifs de performance. Si un fournisseur est dans l'incapacité temporaire ou définitive de livrer les marchandises, nous pouvons être confrontés à des perturbations opérationnelles. Les marchandises de substitution peuvent être plus coûteuses que les marchandises nécessaires au départ. Dans ce cas, nous ne parviendrons pas à répercuter ces augmentations de coûts sur les clients, en particulier dans les magasins Colruyt étant donné leur stratégie consistant à garantir les meilleurs prix sur le marché.	En raison de l'inconstance croissante du climat, nous devons continuer à miser sur une diversification de notre chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, nous constatons que la production locale ou belge ne suffit parfois plus à répondre à nos besoins. Un vrai défi, surtout dans un climat où un soutien à l'agriculture belge est demandé et exigé. Outre ce climat, le contexte international complexe peut avoir un impact majeur sur notre approvisionnement.
Risque lié à l'informatique	Une défaillance des systèmes informatiques peut avoir une incidence négative sur les activités et la réputation du groupe. En effet, le groupe dépend fortement de l'infrastructure, des réseaux, des systèmes d'exploitation, des applications et des bases de données. Ils concernent, entre autres, les systèmes de caisse, les terminaux de paiement, les programmes logistiques, les systèmes de gestion des stocks et les systèmes financiers. Ces systèmes informatiques peuvent être endommagés ou faire l'objet de défaillances inopinées en raison de failles de sécurité, de problèmes au niveau des systèmes ou réseaux informatiques, d'incendies, d'inondations, de tempêtes et autres catastrophes naturelles, de coupures de courant, de négligences de l'exploitant, de pertes de données physiques ou électroniques, de perturbations dans les télécommunications, de vandalisme ou d'autres événements extraordinaires. Une défaillance de ces systèmes peut donner lieu, par exemple, à des erreurs dans la détermination des stocks et, de ce fait, à des pénuries dans les magasins, à des prix incorrects, ainsi qu'à l'impossibilité de percevoir des paiements électroniques et d'identifier les clients.	Le groupe tente de garantir la continuité du traitement des données à l'aide de différents systèmes de copie et de sauvegarde, d'une planification de continuité et de scénarios de dérivation. En assurant un suivi de tous les systèmes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, nous essayons de déceler les problèmes et/ou les risques potentiels au plus vite. Par ailleurs, le groupe investit dans divers projets et programmes de transformation afin de remplacer et de renforcer son infrastructure actuelle ; la reprise et la continuité des activités jouent un rôle important à cet égard. Grâce à la maintenance et aux mises à niveau, nous maintenons nos systèmes à jour afin de continuer à bénéficier d'un support et d'écarter les risques de sécurité. Pour garantir la disponibilité de tous nos systèmes informatiques, nous avons mis en place les processus nécessaires pour éviter les perturbations en cas de changement. En outre, nous éliminons structurellement de notre paysage technologique toutes les technologies qui deviennent obsolètes.
Risques juridiques		
Risque de régulation	1. Complexité et Changement : - Les lois et réglementations auxquelles nous devons satisfaire sont de plus en plus complexes et strictes. En outre, elles changent plus rapidement qu'auparavant. - Cette dynamique peut entraîner des coûts et des investissements supplémentaires, ce qui peut influencer négativement nos possibilités de développer nos activités. 2. Respect et Risques : - Colruyt Group tend à respecter toutes les législations en vigueur dans les pays où il opère. Non seulement pour éviter les amendes, mais aussi pour protéger sa réputation et ses activités commerciales. - Il existe un risque d'infraction involontaire des prescriptions, compte tenu de la complexité de la législation. 3. Impact sur la Gestion de l'entreprise : - Les infractions peuvent entraîner des sanctions pénales, la mise à l'arrêt d'activités, voire l'interdiction d'exercer une activité. - Nous devons nous préparer à d'éventuels investissements administratifs en vue de nous conformer à la réglementation. Le risque de régulation est un point d'attention important pour Colruyt Group et nous continuons à œuvrer de manière proactive à la conformité et à la gestion des risques.	- Suivi continu : Colruyt Group suit en permanence l'évolution des lois et des réglementations. Nous sommes attentifs aux nouvelles prescriptions qui pourraient avoir une influence sur nos activités. - Évaluation d'impact : nous évaluons méticuleusement l'impact de ces réglementations sur notre organisation. Il s'agit non seulement des conséquences financières, mais aussi des risques opérationnels et de réputation. - Choix délibérés : ce suivi et cette évaluation nous permettent d'opérer des choix délibérés. Nous déterminons les mesures nécessaires pour minimiser les risques et garantir la conformité. - Mise en œuvre et maîtrise : dès que de nouvelles lois entrent en vigueur, nous mettons en œuvre les mesures adéquates pour maîtriser nos risques de régulation. - Nous continuons à œuvrer de manière proactive au respect et à la gestion des risques, en gardant un œil attentif sur l'évolution de la réglementation.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
Risque lié à l'information et au respect de la vie privée	Le traitement éthique des données et des informations revêt une grande importance pour Colruyt Group. Confiance et Réputation : - Le traitement éthique des données favorise la confiance des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes. - Une bonne réputation est essentielle à la pérennité de l'entreprise. Protection des Données à caractère personnel : - Le traitement éthique des données implique le respect de la vie privée des collaborateurs. - Il empêche l'accès non autorisé à des informations à caractère personnel ou leur utilisation abusive. Protection des Individus : - L'éthique des données respecte la vie privée. - Elle empêche tout traitement illégitime fondé sur des données, comme les biais dans les algorithmes. Transparence et Gouvernance : - Les pratiques éthiques en matière de données assurent transparence et responsabilité.	Transparence et Gouvernance : - Colruyt Group dispose d'une Déclaration de confidentialité relative à la facturation aux particuliers qui explique comment les données à caractère personnel sont recueillies lors de l'établissement de factures aux particuliers ; - Le Data Protection Officer (DPO) de Colruyt Group veille au respect de la législation sur la protection de la vie privée et des données à caractère personnel ; - Un Data, Privacy & Security Board distinct est mis en place au niveau du groupe. Culture de l'entreprise et Valeurs : - Colruyt Group attache une grande importance à l'éthique et au respect des individus. - Les neuf valeurs de Colruyt Group, à savoir la serviabilité, la simplicité, le respect, la cohésion, la croyance, l'espoir, l'espace, le courage et la force, constituent le fondement de l'entreprise. Le traitement éthique des données ne garantit pas seulement l'intégrité, mais aussi la création de valeur durable basée sur l'information. Colruyt Group continue à investir dans l'éthique et la transparence des données afin de minimiser ces risques.
Risque de fraude et de corruption	Colruyt Group applique les procédures nécessaires pour lutter contre les risques de fraude et de corruption tout au long de la filière. En tant qu'organisation fonctionnant grâce à ses collaborateurs, il est important d'être vigilant en matière de fraude ou de corruption et de prendre des mesures préventives le cas échéant. La fraude et la corruption peuvent avoir de graves conséquences pour une entreprise, tant sur le plan financier qu'en termes de réputation. - Impact financier : la fraude et la corruption peuvent entraîner des pertes financières pour l'entreprise sous la forme de paiements indus, de détournement d'argent ou de biens ou de fausses factures. - Réputation : si des cas de fraude ou de corruption sont révélés, cela peut nuire à la confiance des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes. - Conséquences juridiques : la fraude et la corruption sont non seulement répréhensibles d'un point de vue éthique, mais également punissables. Le non-respect des lois et des réglementations peut entraîner des amendes, des poursuites judiciaires, voire des peines d'emprisonnement.	Colruyt Group prend des mesures actives pour prévenir et contrôler la fraude et la corruption. Culture de l'entreprise et valeurs : Colruyt Group promeut une culture d'entreprise intègre. Les collaborateurs sont encouragés à agir de manière éthique. - Police en matière de lutte contre la corruption : des règles claires contre la corruption ont été établies. - Séparation des fonctions : évite qu'une seule personne n'exerce un contrôle trop important. - Rotation de fonction : changer de fonction pour garder de nouvelles perspectives. - Contrôle et Audit internes : contrôler les processus et identifier les risques.
Risque de régulation lié à la durabilité	C'est surtout au niveau européen que les choses s'accroissent ces dernières années en ce qui concerne la législation sur la durabilité. Et ce, tant en termes de contenu que d'exigences en matière de rapports. Dans ce dernier cas, citons, par exemple, la taxonomie de l'UE ou la directive sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD). L'entrée en vigueur récente et la succession rapide de différentes initiatives compliquent la mise en œuvre et surtout la transposition concrète de celles-ci dans un contexte d'entreprise spécifique. En outre, la législation est généralement de nature complexe et évolutive.	Nous adoptons une approche proactive et veillons à être bien au fait des évolutions législatives. Au besoin, nous dialoguons également avec nos parties prenantes dans ce cadre. Une structure organisationnelle et de gouvernance adéquate doit nous permettre d'agir de manière efficace et efficiente. L'information est ainsi transmise au bon endroit au sein de l'organisation, après quoi la mise en œuvre peut suivre, du niveau stratégique au niveau opérationnel en passant par le niveau tactique. Un suivi de près permet d'apporter les ajustements nécessaires par la suite. En outre, des mesures très concrètes sont prises sur divers plans : - Anticipation en temps utile des initiatives et des changements législatifs. - Mise en place d'une structure organisationnelle et de gouvernance adéquate pour une mise en œuvre efficace et efficiente. - Approche sous forme de projet combinée à la flexibilité nécessaire. - Importance de bien comprendre, et donc de bien interpréter la loi, ainsi que de la transposer concrètement dans le contexte d'entreprise spécifique qui s'ensuit. - Sens à fournir et formations nécessaires pour les services et les collaborateurs concernés. - Dialogue constructif avec les parties prenantes.

B. RISQUES ET MESURES DE GESTION LIÉS AU REPORTING NON FINANCIER DE COLRUYT GROUP

Risques liés aux questions environnementales (ODD 2, 6, 7, 12 et 13)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en tant que distributeur, notre incidence sur l'environnement au travers des filières de production n'est pas à négliger. Afin de limiter au maximum cette incidence, nous nous attelons à évaluer et à inventorier les opérations menées au sein des filières. L'ensemble du secteur food et non food est visiblement face à un défi, à savoir accroître la transparence. Il se peut que les acteurs de filières ne souhaitent ou ne puissent pas partager leurs données ou qu'ils transmettent des données erronées. Forts de notre position stratégique au sein de la filière, nous entendons faire office de levier en attirant l'attention de chaque acteur sur l'importance d'évaluer, de regrouper et d'analyser l'effet sur l'environnement et le bien-être animal.

Par ailleurs, nous franchissons des étapes en vue de durabiliser de manière systématique les filières de production et les activités. Notre implication dans les filières de production peut varier. Nous privilégions en premier lieu l'approvisionnement en produits locaux. De cette manière, nous influençons davantage l'amélioration des conditions de production et de distribution. Malgré notre disposition à investir dans la durabilité, le risque existe que l'adhésion d'autres acteurs dans la chaîne de valeurs soit insuffisante. Parallèlement, nous misons pleinement sur de nouveaux modèles de collaboration à long terme au sein des filières de production existantes et nouvelles. Nous privilégions les produits certifiés faisant la part belle à une bonne gestion et à la restauration d'écosystèmes existants. Le risque existe que nous ne puissions pas procéder à un sourcing durable optimal en raison d'une trop grande dépendance à un (nombre limité de) fournisseur(s). Étant donné que nous ne contrôlons pas toujours totalement les questions relatives à l'environnement et au bien-être animal, le risque existe qu'un préjudice environnemental accidentel soit causé par le groupe. De ce fait, nous pourrions voir notre réputation entachée et être perçus comme une organisation qui ne réalise pas ses objectifs en matière de durabilité.

Les effets physiques du changement climatique (par exemple, les fortes précipitations, les vagues de chaleur, etc.) peuvent avoir un impact sur nos propres opérations ainsi que sur les filières d'approvisionnement. Nous entendons atténuer ce risque grâce au suivi nécessaire et à l'établissement de plans en matière de gestion des risques et de continuité commerciale. Afin de limiter notre incidence sur les changements climatiques et l'environnement, nous nous efforçons, entre autres, de verdir notre parc automobile, d'éviter de consommer de l'énergie, de réduire cette consommation d'énergie, mais aussi d'investir dans les énergies renouvelables.

De plus amples informations sont disponibles dans les parties Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité et Évolution des risques de durabilité au sein de la filière.

Risques de durabilité liés aux questions sociales (ODD 2, 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : Colruyt Group est très ancré dans le tissu social. À la fois à travers des sites de production et de magasins appartenant au groupe et des filières d'approvisionnement locales et internationales. L'ancrage local illustre l'importance d'un contact étroit avec les consommateurs, les producteurs et les riverains autour des sites. Les activités que nous exerçons peuvent donner lieu à des tensions sociales. Il est

important de les percevoir en temps opportun et de dialoguer, à l'instar de ce qui s'est passé pendant les manifestations des agriculteurs qui ont touché l'ensemble du pays début 2024 (cf. également <https://press.colruytgroup.com/colruyt-group-veut-corriger-les-malentendus-sur-les-initiatives-agricoles>). Notre effet sur les filières d'approvisionnement étrangères est plus difficile à maîtriser.

Des tensions sociales peuvent ainsi découler de situations politiques et économiques instables dans des pays d'où proviennent les produits. Le risque existe que des marchandises ne puissent plus être sourcées ni distribuées localement. Nous prévoyons le suivi nécessaire et avons établi des plans de continuité commerciale.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée aux risques d'approvisionnement et aux risques climatiques liés à la chaîne logistique.

Risques de durabilité liés à la corruption

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : en matière de corruption, Colruyt Group risque d'être impliqué dans toute influence induite, des conflits d'intérêts, une tarification non objective et l'attribution subjective de contrats. Nous assurons un suivi de ce risque au sein de notre Enterprise Risk Management.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque de fraude et de corruption.

Risques de durabilité liés aux questions en matière de personnel (ODD 3 et 8)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : nous nous efforçons d'organiser le travail de tous nos collaborateurs de manière sûre et saine physiquement et mentalement. Toutefois, les risques de maladies (professionnelles), d'accidents du travail ainsi que les risques psychosociaux sont inhérents aux activités de l'entreprise. Le groupe accorde donc l'attention nécessaire à l'exercice optimal des fonctions actuelles en vue du bien-être physique et mental. La nature et la pertinence du travail, de même que l'ampleur de la charge de travail, constituent des facteurs importants. Nous prévoyons un large éventail de formations pour nos collaborateurs afin qu'ils puissent élargir leurs compétences techniques ou se développer sur le plan personnel.

Par ailleurs, différents types de tensions sociales touchant nos collaborateurs peuvent influencer les objectifs du groupe. Nous nous engageons à entretenir un dialogue social constructif pour gérer ce risque. En ce qui concerne la politique du personnel, nous pouvons éprouver des difficultés à recruter les collaborateurs appropriés.

Un apport insuffisant de savoir-faire, principalement pour les fonctions difficiles à pourvoir, peut donner lieu à un manque d'idées nouvelles et compromettre la continuité commerciale. C'est la raison pour laquelle nous misons sur une politique de carrière stimulante et un package salarial soutenu.

De plus amples informations sont disponibles dans la partie liée au risque en matière de ressources humaines et à celui en matière de sécurité et de santé.

Risques de durabilité liés aux droits humains (ODD 8 et 12)

Approfondissement et approche basée sur l'atténuation : le respect des droits humains constitue toujours une priorité au sein d'une organisation soucieuse de l'humain. Et ce, tant au niveau

de nos collaborateurs internes que dans l'ensemble de la chaîne de valeurs. Le principal défi en termes de maîtrise des risques a trait au contrôle du respect des droits humains. Tout d'abord pour ce qui est de nos marques propres, mais également au sein des filières de production des marques que nous distribuons. En cas de constatations de violations des droits humains commises par des acteurs de filières, nous risquons d'en être tenus responsables et de voir notre réputation entachée. Le groupe maîtrise ce risque entre autres en recourant au code de conduite amfori BSCI, qui souscrit aux principes universels des droits humains, dans le cadre de la collaboration avec les fournisseurs de produits de marques propres.

Pour de plus amples informations, nous renvoyons également aux parties Risques liés à la transparence des données en matière de durabilité et Évolution des risques de durabilité au sein de la filière.

3.2.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein du groupe d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'informations et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, du niveau d'un service jusqu'au niveau du groupe. Le principe général veut que les collaborateurs reçoivent les informations dont ils ont besoin pour l'exercice de leurs tâches, tandis que les supérieurs hiérarchiques reçoivent les données relatives aux éléments sur lesquels ils ont une incidence. Les principaux flux d'informations de gestion résident dans le compte rendu cockpit, qui évalue la réalisation des principaux KPI financiers et opérationnels par rapport aux prévisions :

- tableaux de bord financiers : chiffre d'affaires, bénéfice brut, charges salariales, autres charges directes et indirectes et amortissements, EBIT et EBITDA ;
- compte rendu opérationnel : compte rendu détaillé au sujet du chiffre d'affaires, du bénéfice brut, des charges salariales, de la contribution des magasins, de la productivité des magasins ;
- compte rendu de projets en vue du suivi des projets.

3.2.5. Monitoring

Le Conseil d'administration contrôle le bon fonctionnement des systèmes de gestion des risques par l'intermédiaire du Comité d'audit. À cette fin, le Comité d'audit recourt aux informations fournies par les auditeurs externes et entre en interaction avec les départements Risk & Compliance. Celui-ci établit un compte rendu trimestriel des activités et résultats atteints.

Tant l'audit externe que les départements Risk & Compliance évaluent l'organisation et le fonctionnement des contrôles internes intégrés dans les processus et systèmes, et ce, partant de leur perspective respective : pour l'audit externe, l'objectif poursuivi est la certification des comptes annuels du groupe, tandis que pour la gestion des risques, il s'agit plutôt de maîtriser les risques inhérents aux processus et leurs potentielles retombées négatives.

La surveillance journalière est exercée par la direction elle-même sur la base de la supervision, de l'analyse et du suivi des informations visées au paragraphe précédent, du suivi des rapports d'exception et du contrôle exercé dans le contexte du trajet CORIS (Key Risk Indicators). Si nécessaire, des actions sont entreprises pour apporter des ajustements. Généralement, c'est le responsable du processus qui assume cette tâche de surveillance. Les contrôleurs

financiers remplissent dans ce cadre un rôle de signalisation et de consultation vis-à-vis des responsables opérationnels.

3.3. Gestion des risques et contrôle interne dans le cadre du processus d'information financière

Un compte rendu tardif ou erroné des chiffres financiers peut avoir une lourde incidence sur la réputation de Colruyt Group. Afin de garantir la qualité et la ponctualité des chiffres financiers produits et rapportés, le groupe a mis en place les mesures de gestion et contrôles internes suivants :

3.3.1. Processus de clôture

Alors que la comptabilité fait l'objet d'une clôture mensuelle, principalement au profit du compte rendu de gestion, les chiffres financiers du groupe sont consolidés quatre fois par an selon un processus de clôture formalisé. Ce processus prévoit les étapes à suivre et la ligne du temps pour chacune d'elles, les chiffres à fournir et les autres informations, ainsi que les rôles, les responsabilités et l'interaction des divers acteurs au sein du processus. Le processus est surveillé et suivi par un coordinateur de clôture, qui n'est lui-même impliqué d'aucune autre manière dans le processus. Après chaque clôture, le processus est évalué et si nécessaire adapté. Lors de la clôture semestrielle et annuelle, le processus prévoit aussi à intervalles réguliers une mise en concordance avec les auditeurs externes. Afin de soutenir le processus de clôture, un manuel consacré au compte rendu a été créé et une cellule de compétences IFRS mise en place.

3.3.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

Le processus de clôture passe par divers départements tels que : Comptabilité, Financial Controlling, Consolidation et Investor Relations, ces deux derniers dans le cadre de la fourniture d'informations au Conseil d'administration. Chaque département procède, dans le respect de la séparation des fonctions, à des contrôles de qualité, tant sur les chiffres obtenus à l'étape précédente du processus que sur les chiffres qu'il a lui-même produits. Ces contrôles de qualité ont principalement trait aux correspondances (par exemple des différents grands-livres), aux réconciliations (par exemple de comptes), à l'harmonisation de l'information financière avec le compte rendu de gestion et le compte rendu opérationnel, aux analyses de variation et aux règles de validation (par exemple des flux de consolidation et chiffres consolidés).

À l'issue du processus de clôture, les chiffres consolidés sont analysés par rapport aux périodes précédentes et les fluctuations doivent être étayées. Par ailleurs, les résultats financiers réalisés sont confrontés aux attentes en la matière. Pour les chiffres à publier, les épreuves sont harmonisées avec les standards fournis. Enfin, la direction financière procède à une dernière vérification avant validation.

3.3.3. Communication de l'information financière

Afin de garantir une transparence optimale de la communication et de l'information, Colruyt Group publie à des dates convenues des communiqués de presse de nature financière. Les efforts consentis par la direction en matière de communication se manifestent par ailleurs sous la forme de roadshows et de contacts téléphoniques réguliers avec des investisseurs et analystes, sans oublier les entrevues en présentiel. Enfin, divers analystes publient à intervalles réguliers des rapports contenant des informations financières au sujet de Colruyt Group.

Actionnariat - actions et obligations Colruyt

1. Calendrier destiné aux actionnaires

11/09/2024	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
25/09/2024 (16 h 00)	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2023/24
26/09/2024 27/09/2024 30/09/2024 01/10/2024 11/10/2024	Dividende de l'exercice 2023/24 (coupon 15) Cum dividend date (dernier jour où l'action est négociée, dividende inclus) Ex-date (détachement des coupons) Record date (centralisation des coupons) Mise en paiement Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
08/10/2024	Assemblée générale extraordinaire : augmentation de capital de la SA Colruyt Group réservée au personnel Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
10/12/2024	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2024/25
11/12/2024	Réunion d'information pour les analystes financiers
17/06/2025	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2024/25
18/06/2025	Réunion d'information pour les analystes financiers
31/07/2025	Publication du rapport annuel de l'exercice 2024/25
24/09/2025	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2024/25

2. Dividende de l'exercice 2023/24 ⁽¹⁾

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

Le Conseil d'administration souhaite faire évoluer le dividende annuel par action proportionnellement à la mutation du bénéfice réalisé par le groupe. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une règle immuable, au moins un tiers du bénéfice économique du groupe est distribué chaque année, sous réserve d'un résultat positif.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024 d'approuver un dividende brut total de EUR 2,38 par action. Il comprend le dividende brut ordinaire pour l'exercice 2023/24 de EUR 1,38 à verser à partir du 1^{er} octobre 2024, en plus du dividende intérimaire de EUR 1,00 brut versé le 22 décembre 2023.

À la suite d'une plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy dans les chiffres consolidés de Colruyt Group au premier semestre de l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration a décidé le 8 décembre 2023 de mettre en paiement un dividende intérimaire. Le dividende intérimaire s'élevait à EUR 1,00 brut par action (ou EUR 0,70 net par action après déduction du précompte mobilier de 30%) et était payable contre remise du coupon n° 14 à partir du 22 décembre 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'administration propose d'attribuer, pour les résultats du groupe, abstraction faite de l'effet positif

net unique lié à Virya Energy au cours de l'exercice 2023/24, un dividende brut ordinaire de EUR 1,38 aux actions de la SA Colruyt Group participant aux bénéfices de l'exercice 2023/24. De ce dividende brut ordinaire de EUR 1,38, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,966 après retenue des 30% de précompte mobilier.

Le dividende ordinaire de l'exercice 2023/24 sera mis en paiement à partir du 1^{er} octobre 2024, contre remise électronique du coupon n° 15 auprès des institutions financières. BNP Paribas Fortis Banque agira en tant qu'organisme de paiement (Principal Paying Agent) des dividendes.

Les revenus de biens mobiliers, tels que les dividendes et intérêts, font l'objet d'un précompte mobilier de 30% depuis le 1^{er} janvier 2017. Depuis le 1^{er} janvier 2018, les contribuables (personnes physiques) belges peuvent récupérer annuellement le précompte mobilier prélevé sur certains dividendes de leurs actions belges et étrangères à concurrence d'un montant limité au moyen de la déclaration à l'impôt des personnes physiques (pour l'année de revenus 2023, un maximum de EUR 240 de précompte mobilier sur les dividendes peut être récupéré, ce qui correspond à EUR 800 de dividendes bruts perçus). Pour les actionnaires étrangers, le montant du dividende net peut diverger, en fonction des traités de double imposition conclus entre la Belgique et les différents pays. Les attestations nécessaires doivent être en notre possession le 11 octobre 2024 au plus tard.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024.

Depuis son introduction en Bourse en 1976, l'action Colruyt a été scindée à plusieurs reprises. La dernière scission date du 15 octobre 2010 et consistait en une division par cinq de l'action. Depuis le 15 octobre 2010, seules les actions portant le code ISIN BE0974256852 sont cotées sur Euronext Bruxelles. En référence à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, telle que modifiée par la loi du 21 décembre 2013, Colruyt a vendu en date du 24 mars 2015 sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles ses actions au porteur restantes (28.395 actions au total). Les personnes qui détiennent encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui peuvent démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, peuvent obtenir, dans les limites légales, la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations depuis le 1^{er} janvier 2016. En ce qui concerne la perception éventuelle de dividendes sur ces actions papier (vendues) (avec les coupons joints), elles peuvent s'adresser à l'émetteur, dans les limites légales également.

Rendement de dividende

	Exercice 2023/24 ^{(1) (2)}	Exercice 2022/23	Exercice 2021/22
Dividende brut par action	2,38	0,80	1,10
Rendement de dividende	5,56%	2,97%	2,93%
Pay-out ratio	28,6%	51,0%	50,80%

(1) Inclut le dividende intérimaire de EUR 1,00 par action versé à la suite de la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy. Abstraction faite de l'effet positif net unique lié à Virya Energy et du dividende intérimaire, le rendement de dividende s'élève à 3,22% et le pay-out ratio à 50,2%.

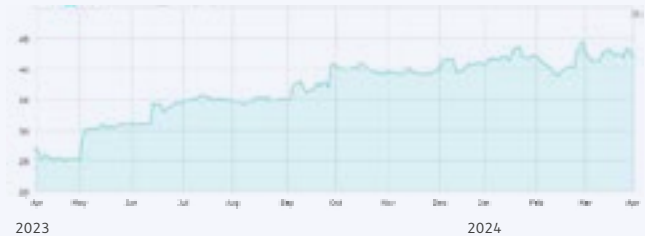
(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024.

Informations sur l'action Colruyt



Cotation :
Euronext Bruxelles (depuis 1976)
Membre de l'indice Bel Mid depuis le 20/03/2023
Ticker action COLR
Code ISIN BE0974256852

Évolution du cours de l'action Colruyt au cours de l'exercice écoulé



Évolution du cours de l'action Colruyt au cours des cinq derniers exercices



Source : www.euronext.com

3. Aperçu de la structure de l'actionnariat de la SA Colruyt Group ⁽¹⁾

Au 31 mars 2024, le capital de la Société s'élevait à EUR 378.985.470,73, entièrement libéré et représenté par 127.348.890 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

Par acte notarié du 12 décembre 2023, 271.202 nouvelles actions ont été émises à la suite d'une augmentation de capital réservée au personnel de Colruyt Group. Il a également été procédé à la destruction de 7.000.000 d'actions propres.

À l'exception des actions propres détenues par la Société même, dont les droits de vote sont suspendus conformément à l'article 7:217 §1 alinéa 2 du Code des sociétés et des associations, l'exercice des droits de vote liés aux actions de la Société ne fait pas l'objet de restrictions.

Aperçu de la mutation	2023/24	
Nombre total d'actions au 01/04/2023	134.077.688	
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 12/12/2023	+ 271.202	
Destruction d'actions propres en date du 12/12/2023	- 7.000.000	
Nombre total d'actions au 31/03/2024	127.348.890	
Nombre d'actions ⁽¹⁾	2023/24	2022/23
Actions ordinaires	127.348.890	134.077.688
Actions participant aux bénéfices	127.348.890	134.077.688
Actions détenues par la Société	- 2.347.419	- 7.085.901
Actions détenues par des filiales ⁽²⁾	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	125.001.471	126.991.787
Dividende brut ordinaire ⁽³⁾	1,38	0,80
Dividende net	0,966	0,56
Bénéfice ⁽⁴⁾	2,75	1,57
Base de calcul (moyenne pondérée) ⁽⁵⁾	126.163.912 actions	127.967.641 actions
Cours boursier à Bruxelles (en EUR)		
Cours boursier au 31 mars	42,82	26,92
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	44,38	40,89
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	24,94	20,37
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	5.453,08	3.609,37

(1) Situation respectivement au 07/06/2024 et au 09/06/2023.

(2) Les actions propres aliénées à la filiale CGMI SRL ne sont pas prises en compte car elles donnent droit à un dividende.

(3) Le dividende brut total proposé pour l'exercice 2023/24 se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 brut relatif à la plus-value unique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy (dividende intérimaire versé en décembre 2023) et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38.

(4) Abstraction faite de l'effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy au cours de l'exercice 2023/24. Cet effet compris, le bénéfice net s'élève à EUR 8,33 par action.

(5) Calculé sur la base du nombre d'actions participantes, déduction faite des actions participantes détenues par la Société et par ses filiales.

4. Obligations

Le 8 février 2023, Colruyt Group a annoncé une émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la SA Colruyt Group pour un montant total de EUR 250 millions. Les obligations sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles pour une période de cinq ans, jusqu'au 21 février 2028. Les obligations ont été émises en coupures de EUR 1.000 à un prix d'émission de 101,875%. Au 31 mars 2024, le prix de marché était de EUR 1.024,70 par coupure.

S'appuyant sur le Sustainable Financing Framework élaboré en interne, qui offre un cadre de financement durable, l'émission de ces obligations retail vertes permet à Colruyt Group de poursuivre de manière ciblée ses investissements à long terme, en particulier en matière de durabilité, et de diversifier ses financements en gérant de manière optimale tous les risques potentiels en matière d'intérêts et de liquidités. Colruyt Group rendra compte, chaque année, jusqu'à l'affectation complète et, si nécessaire, par la suite en cas de développements significatifs, de l'affectation des montants égaux ou équivalents aux produits nets de ces instruments de financement durable. Dans la lignée de l'évolution des dépenses consacrées aux projets d'investissement verts, un premier rapport a été publié en février 2024, qui peut être consulté avec le prospectus sur le site web de la Société sur www.colruytgroup.com/investir/financement-de-la-dette.

Émetteur	Colruyt Group SA
Code ISIN	BE0002920016
Montant nominal	EUR 250 millions
Date d'émission	21 février 2023
Échéance	21 février 2028
Rendement brut annuel	4,25%

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

5. Rachat et aliénation d'actions propres ⁽¹⁾

Depuis plusieurs années, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires mandate le Conseil d'administration de la SA Colruyt Group aux fins de l'acquisition d'actions propres. Ces acquisitions d'actions interviennent conformément aux articles 7:215 à 7:218 du Code des sociétés et des associations et aux articles 8:3 à 8:6 de l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations.

Le rachat d'actions propres est exécuté par un intermédiaire indépendant en vertu d'un mandat discrétionnaire, ce qui permet de procéder aux rachats à la fois pendant les périodes ouvertes et fermées.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 10 octobre 2019 a décidé de renouveler pour une période de cinq ans le mandat susmentionné accordé au Conseil d'administration. Conformément à l'article 8:4 de l'arrêté royal du 29 avril 2019, les informations relatives aux opérations de rachat effectuées doivent être communiquées à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA) au plus tard à la fin de la septième journée boursière suivant leur date d'exécution et être simultanément publiées par la Société à travers un communiqué de presse sur notre site web www.colruytgroup.com.

Dans le cadre du mandat délivré par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2019, Colruyt Group a racheté un total de 2.533.995 actions propres entre le 1^{er} avril 2023 et le 31 mars 2024.

Le 13 novembre 2023, un total de 18.607 actions propres ont été aliénées (vente hors bourse à EUR 32,50 par action) à certains collaborateurs à des conditions bien définies. Le 20 février 2024, il a été procédé à une aliénation hors bourse à une filiale de Colruyt Group (CGMI SRL) à hauteur de 212.673 actions propres à la suite d'un plan d'investissement à long terme (à un cours de EUR 41,35 par action). Cette transaction intragroupe est assimilée à une acquisition par Colruyt Group lui-même.

Au cours de l'exercice 2023/24, Colruyt Group a détruit un total de 7.000.000 d'actions propres par acte notarié du 12 décembre 2023.

À la suite des opérations précitées, la Société détient, directement ou indirectement, un total de 2.203.368 actions propres au 31 mars 2024, soit 1,73% du nombre total d'actions émises (127.348.890) à la fin de la période de référence.

Conformément à l'article 7:217 § 1 du Code des sociétés et des associations, le Conseil d'administration décide que les droits aux dividendes des actions ou certificats directement détenus par la SA Colruyt Group continueront à être suspendus et sont échus pour la période durant laquelle ils sont détenus. Aucun dividende ne sera par conséquent payé pour ces titres et les droits de vote liés à ces actions sont également suspendus.

Aperçu du rachat d'actions propres

Pendant la période	2023/24	Après la période	2024/25
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2023)	6.687.980	Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2024)	2.203.368
Aliénation hors bourse à certains collaborateurs à des conditions bien définies en date du 13/11/2023	- 18.607	Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2024 au 07/06/2024 inclus	+ 356.724
Nombre d'actions propres détruites le 12/12/2023	- 7.000.000	Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, au 07/06/2024	2.560.092
Rachat d'actions propres en 2023/24	+ 2.533.995		
Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, à la fin de la période (31/03/2024)	2.203.368		

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

6. Structure de l'actionnariat

Les membres de la famille Colruyt (structurée par le biais de sa société d'investissement Korys) et apparentés sont l'actionnaire de référence de la Société. Le Conseil d'administration ne juge pas nécessaire de conclure des relationship agreements entre l'actionnaire de référence et la Société, étant donné que l'actionnaire de référence est fortement représenté au sein du Conseil d'administration et que Colruyt Group est, en outre, une entreprise familiale, si bien qu'il existe déjà un lien très étroit entre la Société et les actionnaires familiaux.

Au cours de l'exercice 2023/24, il a été procédé aux communications et notifications de transparence suivantes, qui reflètent l'évolution de la structure de l'actionnariat de la Société.

6.1. Communication d'un accord d'action de concert (art. 74 de la loi OPA du 1^{er} avril 2007)⁽¹⁾

Le 25 août 2023, la SA Korys a envoyé, au nom des parties agissant de concert (Korys SA, membres de la famille Colruyt et apparentés et Colruyt Group), à la Société et à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA), une actualisation des participations. Les parties précitées ont également communiqué à cette date un accord d'action de concert au sens de l'article 74 §7, alinéa 3, de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Conformément à la loi, une actualisation des participations concernées doit être communiquée une fois par an à la fin août. L'intégralité de la lettre se trouve sur notre site colruytgroup.com/fr/investir.

Structure de l'actionnariat sur la base de cette actualisation à la suite de la communication de l'accord d'action de concert du 25/08/2023

Parties concernées	Situation au 26/08/2022	Situation au 25/08/2023
Korys SA	71.323.770	74.058.801
Korys Investments SA	1.435.520	1.241.605
Korys Management Investments SRL	0	193.915
Colruyt Group SA	6.244.505	7.762.826
Korys Business Services I SA	1.000	1.000
Korys Business Services II SA	1.000	1.000
Korys Business Services III SA	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse	146.755	146.755
Impact Capital SA	60.000	60.000
Personnes physiques (qui détiennent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société)	8.532.134	8.566.764
TOTAL	87.745.684	92.033.666

Au 25 août 2023, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 68,64% du nombre total d'actions Colruyt.

(1) Ce volet fait partie du rapport annuel du Conseil d'administration, conformément aux articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations.

6.2. Notifications de transparence (loi du 2 mai 2007)

Dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'arrêté royal du 14 février 2008 (publicité de participations importantes dans les sociétés cotées en Bourse), la SA Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group, qui agissent de concert, ont publié des notifications de transparence le 17 mai 2023, le 19 octobre 2023, le 14 décembre 2023 et le 7 mars 2024. Selon la notification de transparence la plus récente datant du 7 mars 2024, les actionnaires agissant de concert Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group détenaient, au 5 mars 2024, un total de 90.575.074 actions de Colruyt Group et 3.031.010 instruments financiers assimilés, représentant ensemble 73,50% du nombre total des actions émises par la Société (127.348.890).

La Société n'a pas connaissance d'autres accords entre actionnaires. Les seuils légaux par tranche de 5% sont d'application. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

Notification de transparence du 7 mars 2024

A. DROITS DE VOTE

	Notification précédente	Après la transaction	
Détenteurs de droits de vote	# droits de vote	# droits de vote attachés à des titres	% droits de vote attachés à des titres
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys SA	76.218.801	78.110.483	61,34%
Korys Investments SA	1.241.605	1.241.605	0,97%
Korys Management Investments SRL	193.915	193.915	0,15%
Korys Business Services I SA	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II SA	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III SA	1.000	1.000	0,001%
Stiftung Pro Creatura	146.755	146.755	0,12%
Impact Capital SA	60.000	60.000	0,05%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.589.098	8.615.948	6,77%
Colruyt Group SA	1.728.148	1.990.695	1,56%
CGMI SRL	0	212.673	0,17%
TOTAL	88.181.322	90.575.074	71,12%

Dénominateur : 127.348.890

B. INSTRUMENTS FINANCIERS ASSIMILÉS

Après la transaction						
Détenteurs d'instruments financiers assimilés	Type d'instrument financier	Date d'échéance	Délai d'exercice	# droits de vote	% droits de vote	Règlement
Korys SA	autre accord ayant un effet économique similaire, susceptible d'être réglé par une livraison physique	24/07/2024		1.632.082	1,28 %	Physique
Korys SA	autre accord ayant un effet économique similaire, susceptible d'être réglé par une livraison physique	26/09/2024		1.398.928	1,10 %	Physique
TOTAL				3.031.010	2,38 %	
				# droits de vote	# droits de vote	
TOTAL A + B				93.606.084	73,50 %	

Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :

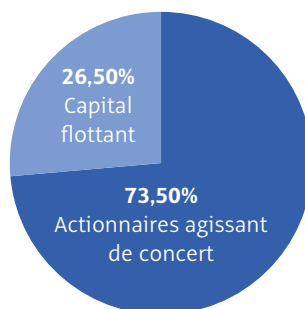
- La SA Colruyt Group et sa filiale CGMI SRL sont contrôlées par la SA Korys, à son tour contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin.
- La SA Korys Investments et la SRL Korys Management Investments sont contrôlées par la SA Korys.
- Les SA Korys Business Services I, Korys Business Services II et Korys Business Services III sont contrôlées par la SA Korys.
- Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse, et la SA Impact Capital sont contrôlées par des personnes physiques, qui possèdent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la Société.

La SA Colruyt Group et sa filiale CGMI SRL ne sont pas parties prenantes dans les accords d'action de concert, mais leurs actions propres sont prises en compte en leur qualité de filiales de la SA Korys (art. 6, §5, 3° de la loi sur la transparence) ; en effet, la SA Korys est supposée détenir indirectement ces actions.

6.3. Actualisation de l'actionnariat au terme de l'exercice 2023/24

Sur la base de la structure de l'actionnariat à la suite de la notification de transparence précitée des actionnaires de référence du 7 mars 2024 ainsi que des actions propres détenues par la Société au 31 mars 2024, le nombre total d'actions et d'instruments financiers assimilés est réparti comme suit à la fin de l'exercice 2023/24 :

Actionnaires agissant de concert	93.606.084
Famille Colruyt et sociétés Korys	91.402.716
Colruyt Group et filiales	2.203.368
Capital flottant	33.742.806
TOTAL	127.348.890



Au 31 mars 2024, les actionnaires agissant de concert détiennent 73,5% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 26,5%) sont détenues par des actionnaires institutionnels ou individuels qui ne dépassent pas, individuellement ou de concert, le seuil statutaire de 5% pour procéder à une notification de transparence.



Rapport financier

182	Compte de résultats consolidé
183	État consolidé du résultat global
184	État consolidé de la situation financière
185	État consolidé des flux de trésorerie
186	État consolidé des variations des capitaux propres
188	Déclaration des personnes responsables
189	Notes aux états financiers consolidés
255	Définitions
256	Rapport du commissaire

Compte de résultats consolidé

(en millions EUR)	Note	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	3.	10.844,8	9.691,0
Coût des marchandises vendues	3.	(7.614,3)	(6.912,3)
Marge brute	3.	3.230,4	2.778,7
Autres produits d'exploitation	4.	188,6	188,3
Services et biens divers	5.	(769,7)	(699,2)
Avantages du personnel	6.	(1.703,4)	(1.562,1)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		(423,2)	(396,1)
Autres charges d'exploitation	4.	(52,9)	(28,6)
Résultat d'exploitation (EBIT)		469,8	281,0
Produits financiers	7.	33,2	11,0
Charges financières	7.	(36,2)	(21,5)
Résultat financier net	7.	(3,0)	(10,6)
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	709,1	1,7
Bénéfice avant impôts		1.175,9	272,1
Impôts sur le résultat	8.	(104,3)	(62,2)
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies		1.071,6	209,9
Bénéfice de l'exercice des activités non poursuivies	16.	(20,9)	(9,4)
Bénéfice de l'exercice		1.050,7	200,5
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,2)	(0,1)
Actionnaires de la société mère		1.050,9	200,6
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) – des activités poursuivies	22.	8,50	1,64
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) – des activités non poursuivies	22.	(0,17)	(0,07)
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR)	22.	8,33	1,57

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

État consolidé du résultat global

(en millions EUR)	Note	2023/24	2022/23
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE		1.050,7	200,5
ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES FILIALES TOTALEMENT CONSOLIDÉES			
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net			
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme, après impôts ⁽¹⁾	8., 24.	(7,1)	13,8
Variation nette de la juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, après impôts	14.	(1,0)	(4,1)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net		(8,1)	9,7
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises de filiales étrangères, après impôts		(0,1)	(0,9)
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts	8.	(1,5)	(2,0)
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		(1,6)	(2,9)
ÉLÉMENTS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DES PARTICIPATIONS PRISES SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE			
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net			
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme, après impôts	8.	-	(0,3)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net		-	(0,3)
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises d'opérations étrangères, après impôts		(0,1)	-
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts ⁽²⁾	12., 13.	(63,7)	88,5
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		(63,8)	88,5
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		(73,5)	95,0
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		977,2	295,5
Attribuable aux :			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,2)	(0,1)
Actionnaires de la société mère		977,4	295,6

(1) Concerne principalement l'effet de la hausse des taux d'actualisation durant l'exercice précédent.

(2) Concerne principalement les contrats de swap de taux d'intérêt au sein de la SA Virya Energy. La baisse au cours de la période actuelle est principalement due à la perte de contrats de swap de taux d'intérêt de Parkwind au sein de la SA Virya Energy.

État consolidé de la situation financière

(en millions EUR)	Note	31.03.24	31.03.23
Goodwill	9.	415,3	374,5
Immobilisations incorporelles	10.	396,2	340,0
Immobilisations corporelles	11.	2.951,2	2.820,8
Participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	260,1	542,6
Actifs financiers	14.	26,8	10,8
Actifs d'impôt différé	17.	16,3	18,2
Autres créances	19.	48,2	38,3
Total des actifs non courants		4.114,1	4.145,2
Stocks	18.	757,8	826,5
Créances commerciales	19.	566,6	534,7
Actifs d'impôt exigible		15,4	22,7
Autres créances	19.	104,0	97,8
Actifs financiers	14.	226,2	31,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20.	774,6	358,6
Actifs des activités non poursuivies	16.	12,5	130,8
Total des actifs courants		2.457,1	2.002,4
TOTAL DES ACTIFS		6.571,2	6.147,6
Capital		379,0	370,2
Réserves et résultats reportés		2.794,5	2.140,1
Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		3.173,6	2.510,3
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,1)	0,1
Total des capitaux propres	21.	3.173,4	2.510,4
Provisions	23.	19,7	8,5
Passifs relatifs aux avantages du personnel	24.	92,7	87,9
Passifs d'impôt différé	17.	92,6	86,3
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	25., 26.	812,6	880,9
Total des passifs non courants		1.017,6	1.063,6
Provisions	23.	0,4	0,9
Découverts bancaires	20.	-	8,4
Passifs productifs d'intérêts	25.	211,9	471,1
Dettes commerciales	26.	1.406,1	1.295,8
Passifs d'impôt exigible		33,7	20,4
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	26.	719,0	687,8
Passifs liés à des activités non poursuivies	16.	8,9	89,2
Total des passifs courants		2.380,1	2.573,6
Total des passifs		3.397,7	3.637,2
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		6.571,2	6.147,6

État consolidé des flux de trésorerie

Les montants présentés ci-dessous incluent aussi bien les activités poursuivies que les activités non poursuivies.

(en millions EUR)		Note	2023/24	2022/23
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	Bénéfice avant impôts⁽¹⁾		1.152,7	269,7
	Ajustements pour : Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		430,3	406,8
	Produits financiers et charges financières	7.	3,6	10,5
	Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence		(709,1)	(1,7)
	Moins-values/(plus-values) sur la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	4.	(7,5)	(9,2)
	Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel		2,5	1,2
	Autres ⁽²⁾		(3,2)	(0,1)
	Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant les variations du fonds de roulement et des provisions		869,2	677,2
	Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		(2,0)	26,5
	Diminution/(augmentation) des stocks		16,3	(17,2)
	(Diminution)/augmentation des dettes commerciales et autres passifs		80,5	74,8
	(Diminution)/augmentation des provisions et passifs relatifs aux avantages du personnel		58,2	8,1
	Dividendes perçus		584,9	5,5
	Impôts payés sur le résultat		(91,4)	(70,2)
	Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1.515,7	704,7
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2., 10., 11.	(433,8)	(463,0)
	Regroupements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie acquis) ⁽³⁾		(180,9)	(111,5)
	Désinvestissements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie cédés)		86,2	0,6
	Augmentation de la participation dans le capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	(1,9)	(4,1)
	Remboursements de capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	345,0	0,1
	(Acquisitions)/cessions d'actifs financiers	14.	(186,8)	0,2
	(Prêts consentis)/remboursement de prêts consentis		(3,6)	3,7
	Produits des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		32,9	22,7
	Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(342,9)	(551,3)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	Produits de l'émission d'actions	21.	8,8	5,4
	Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle		(0,4)	0,1
	Rachat d'actions propres		(93,2)	(95,0)
	Nouveaux emprunts	25.	58,9	637,2
	Remboursement d'emprunts	25.	(417,5)	(326,0)
	Intérêts payés		(23,5)	(11,1)
	Intérêts perçus		14,5	7,0
	Remboursement des dettes de contrats de location	25.	(69,2)	(58,8)
	Dividendes payés	21.	(226,5)	(139,9)
	Flux de trésorerie provenant des activités de financement		(748,2)	18,9
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE			424,5	172,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} avril			352,7	176,0
Effet des fluctuations des taux de change			-	(0,1)
Effets des modifications du périmètre de consolidation			(1,8)	4,5
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 MARS			775,4	352,7

(1) Le bénéfice avant impôts comprend les activités non poursuivies. Il s'agit de la somme du résultat de l'exercice pour les activités poursuivies (EUR 1.175,9 millions pour 2023/24 et EUR 272,1 millions pour 2022/23) et du résultat de l'exercice pour les activités non poursuivies (EUR -23,3 millions pour 2023/24 et EUR -2,4 millions pour 2022/23) comme indiqué dans la note 16.

(2) Le poste « Autres » comprend les pertes de valeur et la reprise de pertes de valeur sur les stocks.

(3) Les regroupements d'entreprises comprennent principalement les regroupements d'entreprises de Degrenne Distribution et des magasins Smatch et Match (voir note 15) et l'acquisition d'Aera Payment & Identification AS (voir note 13). Pour un aperçu complet des changements, voir la note 34.5.

État consolidé des variations des capitaux propres

(en millions EUR, sauf nombre d'actions)	Note	Attribuables aux actionnaires de la société mère										Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
		Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Actions propres	Autres réserves				Résultats reportés	Total		
						Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	Écarts de conversion cumulés	Réserves pour couverture de flux de trésorerie	Réserves pour actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
AU 1 ^{ER} AVRIL 2023		134.077.688	370,2	6.687.980	(238,6)	(7,8)	(2,7)	78,0	4,5	2.306,6	2.510,3	0,1	2.510,5
Résultat global de l'exercice		-	-	-	-	(7,1)	(0,2)	(65,2)	(1,0)	1.050,9	977,4	(0,2)	977,2
Bénéfice de l'exercice		-	-	-	-	-	-	-	-	1.050,9	1.050,9	(0,2)	1.050,7
Autres éléments du résultat global de l'exercice		-	-	-	-	(7,1)	(0,2)	(65,2)	(1,0)	-	(73,5)	-	(73,5)
Transactions avec les actionnaires		(6.728.798)	8,8	(4.484.612)	155,5	(1,6)	-	(7,8)	-	(469,1)	(314,1)	(0,1)	(314,2)
Augmentation de capital	21.	271.202	8,8	-	-	-	-	-	-	1,6	10,4	-	10,4
Rachat d'actions propres		-	-	2.533.995	(93,1)	-	-	-	-	(0,6)	(93,7)	-	(93,7)
Vente d'actions propres au personnel	21.	-	-	(18.607)	0,9	-	-	-	-	-	0,9	-	0,9
Annulation d'actions propres	21.	(7.000.000)	-	(7.000.000)	247,8	-	-	-	-	(247,8)	-	-	-
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle dans des entreprises associées		-	-	-	-	-	-	-	-	(8,0)	(8,0)	-	(8,0)
Dividendes	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(226,6)	(226,6)	-	(226,6)
Modifications de la méthode de consolidation		-	-	-	-	(1,6)	-	-	-	1,6	-	-	-
Autres		-	-	-	-	-	-	(7,8)	-	10,6	2,8	(0,1)	2,7
AU 31 MARS 2024		127.348.890	379,0	2.203.368	(83,1)	(16,5)	(2,9)	5,1	3,5	2.888,4	3.173,6	(0,1)	3.173,4

État consolidé des variations des capitaux propres (suite)

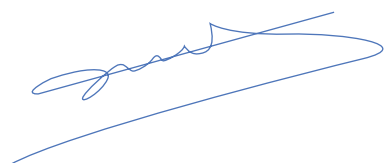
(en millions EUR, sauf nombre d'actions)

	Attribuables aux actionnaires de la société mère										Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Actions propres	Autres réserves				Résultats reportés	Total		
					Réserves de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	Écarts de conversion cumulés	Réserves pour couverture de flux de trésorerie	Réserves pour actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
AU 1 ^{ER} AVRIL 2022	133.839.188	364,8	3.518.954	(143,8)	(21,3)	(1,8)	(8,4)	8,6	2.264,0	2.462,1	-	2.462,1
Résultat global de l'exercice	-	-	-	-	13,5	(0,9)	86,5	(4,1)	200,6	295,6	(0,1)	295,5
Bénéfice de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	200,6	200,6	(0,1)	200,5
Autres éléments du résultat global de l'exercice	-	-	-	-	13,5	(0,9)	86,5	(4,1)	-	95,0	-	95,0
Transactions avec les actionnaires	238.500	5,4	3.169.026	(94,8)	-	-	-	-	(158,0)	(247,4)	0,2	(247,2)
Augmentation de capital	238.500	5,4	-	-	-	-	-	-	1,2	6,6	0,2	6,8
Rachat d'actions propres	-	-	3.169.026	(94,8)	-	-	-	-	(0,1)	(94,9)	-	(94,9)
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle dans des entreprises associées	-	-	-	-	-	-	-	-	(20,6)	(20,6)	-	(20,6)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	(139,9)	(139,9)	-	(139,9)
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	1,4	1,4	-	1,4
AU 31 MARS 2023	134.077.688	370,2	6.687.980	(238,6)	(7,8)	(2,7)	78,1	4,5	2.306,6	2.510,3	0,1	2.510,4

Déclaration des personnes responsables

Stefan Goethart, CEO, et Stefaan Vandamme, CFO, déclarent au nom et pour le compte de la société qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2023/24 et 2022/23, établis conformément aux « International Financial Reporting Standards » (IFRS), tels qu'approuvés par l'Union européenne jusqu'au 31 mars 2024, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la SA Colruyt Group et des entités comprises dans la consolidation.
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de Colruyt Group, de la situation de la société et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels Colruyt Group est confronté.



Stefan Goethart
CEO



Stefaan Vandamme
CFO

Notes aux états financiers consolidés

1. Méthodes comptables significatives	190	21. Capitaux propres	227
1.1. Base de présentation.....	190	21.1. Gestion du capital.....	227
1.2. Estimations comptables et hypothèses importantes.....	190	21.2. Capital.....	227
1.3. Déclaration de conformité.....	191	21.3. Actions propres.....	227
1.4. Principes de consolidation.....	192	21.4. Dividendes.....	227
1.5. Autres méthodes comptables significatives.....	192	21.5. Structure de l'actionnariat.....	228
2. Information sectorielle	197	22. Bénéfice par action	228
2.1. Secteurs opérationnels.....	197	23. Provisions	229
2.2. Information géographique.....	200	24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel	229
3. Chiffre d'affaires et marge brute	201	24.1. Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti.....	230
3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie.....	201	24.2. Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ».....	232
4. Autres produits et charges d'exploitation	202	24.3. Autres avantages postérieurs à l'emploi.....	233
5. Services et biens divers	202	25. Passifs productifs d'intérêts	234
6. Avantages du personnel	203	25.1. Tableau des échéances et des remboursements.....	234
7. Résultats financiers nets	204	25.2. Tableau des échéances des passifs de location.....	234
8. Impôts sur le résultat	205	25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres.....	234
8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats.....	205	25.4. Variations des passifs issus des activités de financement.....	235
8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.....	205	26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	236
9. Goodwill	206	27. Gestion des risques	237
10. Immobilisations incorporelles	208	27.1. Risques liés aux instruments financiers.....	237
11. Immobilisations corporelles	210	27.2. Autres risques.....	242
12. Participations dans des entreprises associées	212	28. Droits et engagements hors bilan	243
13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)	215	29. Passifs éventuels et actifs éventuels	244
14. Actifs financiers	216	30. Dividendes payés et proposés	244
14.1. Actifs non courants.....	216	31. Parties liées	244
14.2. Actifs courants.....	217	31.1. Transactions avec des parties liées hors rémunérations des principaux dirigeants.....	245
15. Regroupements d'entreprises	218	31.2. Rémunérations des principaux dirigeants.....	246
16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies	219	32. Événements postérieurs à la date de clôture	246
16.1. Actifs détenus en vue de la vente.....	219	33. Honoraires du commissaire	246
16.2. Cessions de filiales.....	220	34. Liste des sociétés consolidées	247
16.3. Activités non poursuivies.....	220	34.1. Entreprise.....	247
17. Actifs et passifs d'impôt différé	222	34.2. Filiales.....	247
17.1. Valeur nette comptable.....	222	34.3. Coentreprises.....	250
17.2. Évolution de la valeur nette comptable.....	223	34.4. Entreprises associées.....	250
18. Stocks	224	34.5. Modifications du périmètre de consolidation.....	251
19. Créances commerciales et autres créances	224	35. États financiers abrégés (non consolidés) de la SA Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges	252
19.1. Autres créances non courantes.....	224		
19.2. Créances commerciales et autres créances courantes.....	225		
20. Trésorerie et équivalents de trésorerie	226		

1. Méthodes comptables significatives

La SA Colruyt Group (ci-après dénommée « l'Entreprise ») est établie en Belgique, à Hal, et cotée sur NYSE Euronext Brussels sous le code COLR. Le nom de l'Entreprise a été modifié, passant de la SA Éts Fr. Colruyt à la SA Colruyt Group, après approbation par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2023. Les états financiers consolidés pour l'exercice 2023/24, clôturés au 31 mars 2024, englobent l'Entreprise, ses filiales ainsi que les participations dans les entreprises associées et les coentreprises (ci-après dénommées conjointement « Colruyt Group »).

Colruyt Group est une entreprise familiale qui est devenue, en trois générations, un groupe actif dans le commerce de détail comptant un vaste éventail de formules food et non-food, en Belgique comme à l'étranger. L'activité principale du groupe est l'exploitation de supermarchés sous la dénomination commerciale « Colruyt Meilleurs Prix ». Colruyt Group opère dans le secteur du commerce de détail avec des formules de magasins ayant chacune leur propre promesse de marque, au travers de magasins classiques et de webshops, principalement en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France, mais le groupe exerce aussi des activités sur le continent africain. En outre, Colruyt Group est actif dans les services alimentaires (foodservice) et le commerce de gros. Enfin, le groupe prend directement en charge certains aspects de la technologie, de l'informatique et de la communication, ainsi que la transformation et/ou le conditionnement de la viande, du pain, du café, du fromage et du vin.

Les états financiers consolidés et le rapport annuel du Conseil d'administration, conformément à l'article 3:32 du Code belge des sociétés et des associations, repris dans la section « Corporate governance », pour l'exercice 2023/24 ont été approuvés pour publication le 7 juin 2024 par le Conseil d'administration, sous réserve de l'approbation des états financiers statutaires non consolidés lors de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 25 septembre 2024. Conformément à la législation belge, les états financiers consolidés seront présentés aux actionnaires de Colruyt Group à titre d'information lors de cette même assemblée. Les états financiers consolidés ne font pas l'objet de modifications, exception faite des décisions éventuelles des actionnaires concernant les

états financiers statutaires non consolidés qui auraient un effet sur les états financiers consolidés.

1.1. Base de présentation

Les états financiers consolidés sont établis en millions EUR et arrondis à une seule décimale. Il est possible qu'à la suite d'arrondis, le total de certains chiffres dans les tableaux ne corresponde pas aux chiffres des résumés principaux ou entre les différentes notes. Les états financiers consolidés comprennent des chiffres comparatifs de l'exercice précédent.

Les états financiers consolidés reflètent la situation financière au 31 mars et sont établis sur la base de la méthode du coût historique, à l'exception de certains postes, dont les instruments financiers dérivés, les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, lesquels sont comptabilisés à leur juste valeur. De plus, les passifs nets au titre des régimes belges à cotisations définies à rendement minimal garanti, comptabilisés en tant que régimes à prestations définies, ne sont pas établis non plus sur la base de la méthode du coût historique, mais sont déterminés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »). Colruyt Group a établi les états financiers consolidés sur la base de l'hypothèse qu'il poursuivra ses activités normalement, étant donné qu'il n'existe aucune incertitude significative et qu'il dispose de suffisamment de moyens pour poursuivre ses activités. Dans le compte de résultats, les chiffres pour l'exercice 2022/23 ont été retraités selon la norme IFRS 5 « *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non poursuivies* ». Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 16. *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies*.

Les états financiers consolidés sont établis avant l'affectation du résultat de l'Entreprise telle que proposée à l'Assemblée générale des actionnaires.

Les méthodes comptables significatives exposées ci-après sont appliquées de manière cohérente pour toutes les périodes présentées dans ces états financiers consolidés.

1.2. Estimations comptables et hypothèses importantes

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés, il incombe à la direction de Colruyt Group de former des jugements et d'établir un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. En général, les estimations et les hypothèses y afférentes s'appuient sur les expériences du passé et sur divers autres éléments pouvant être considérés comme raisonnables vu les circonstances. Les résultats effectifs peuvent s'écarter de ces estimations. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées et révisées annuellement. Toute modification d'une estimation est comptabilisée au cours de la période pendant laquelle elle est effectuée, à condition qu'il n'y ait d'incidence que sur cette période. Si la révision a une incidence aussi bien sur la période en cours que sur une ou plusieurs périodes ultérieures, elle est comptabilisée au cours de la période de révision et de la (des) période(s) ultérieure(s) concernée(s).

Les sources d'incertitudes importantes liées aux estimations impliquant un risque d'adaptation significative durant l'exercice suivant sont les suivantes :

Pertes de valeur d'actifs

Chaque année, et de surcroît quand il existe des indications que leur valeur comptable nette peut excéder leur valeur recouvrable, les unités génératrices de trésorerie auxquelles sont affectés le goodwill ou des immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée sont soumises à un test de dépréciation. Cette analyse exige que la direction calcule la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés, à calculer au moyen d'un taux d'actualisation pertinent (WACC) et un taux de croissance terminal. Pour plus d'informations sur les hypothèses et les sensibilités des valeurs comptables aux hypothèses, nous renvoyons à la note 9. *Goodwill*.

Comptabilisation et évaluation des immobilisations incorporelles développées en interne

Colruyt Group investit dans des programmes de transformation innovants développés en interne et dans l'informatique. Les avantages économiques futurs de ces programmes constituent une condition importante à la comptabilisation des immobilisations incorporelles liées à ces programmes. Ces avantages économiques futurs sont basés sur des estimations de la direction et des responsables des programmes en question qui sont régulièrement validées et discutées. Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 10. *Immobilisations incorporelles*.

Impôts sur le résultat et impôts différés

Les actifs d'impôts différés sont uniquement comptabilisés pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs seront disponibles et pourront être opposés aux pertes fiscales et crédits d'impôts reportés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture, sur la base des estimations des bénéfices futurs. Pour plus d'informations sur les actifs (et passifs) d'impôts différés non comptabilisés, nous renvoyons à la note 17. *Actifs et passifs d'impôts différés*.

Avantages du personnel – IAS 19

Les obligations liées aux régimes à cotisations définies et les frais annuels sont déterminés chaque année sur la base d'hypothèses actuarielles. Les taux d'actualisation et les chiffres d'inflation sont fixés par la direction au niveau du groupe. Les autres hypothèses (comme les augmentations de salaire futures attendues et les probabilités de départs) sont déterminées au niveau local. Tous les plans relatifs aux avantages du personnel sont évalués chaque année par des actuaires indépendants. Pour de plus amples informations sur les hypothèses et la sensibilité de la valeur comptable des passifs aux hypothèses, nous renvoyons à la note 24. *Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel*.

Sources importantes d'hypothèses pour le prochain exercice :

Calcul de la valeur actuelle des passifs de location et détermination de la durée de location de contrats avec options de prolongation

La détermination de la période de location requiert un certain jugement. Les facteurs qui sont pris en compte ont trait à la probabilité que les options de résiliation anticipée ou de prolongation soient exercées. Tous les faits et circonstances pertinents pour l'évaluation de la période de location sont pris en compte. Les périodes de location sont déterminées à l'aide des départements qui ont des connaissances pertinentes en la matière. Sur la base des expériences du passé et compte tenu du fait qu'il est important, d'un point de vue commercial, d'assurer notre présence en un endroit pendant une période prolongée, la période de location est généralement fixée à 9 ans.

Colruyt Group ne peut pas déterminer facilement le taux d'intérêt implicite des contrats de location. C'est pourquoi il utilise le « taux d'emprunt marginal » (ci-après TEM) pour évaluer les passifs de location. Le TEM est le taux d'intérêt que Colruyt Group devrait payer pour emprunter les moyens nécessaires pour obtenir un actif de valeur comparable au droit d'utilisation pendant une période comparable et avec une garantie comparable. Colruyt Group estime le TEM à l'aide de données observables (comme les taux d'intérêt du marché) et de certains paramètres spécifiques à l'entité.

Principes de consolidation

La détermination de savoir si Colruyt Group détient le contrôle, le contrôle conjoint ou une influence notable est basée sur les faits et circonstances spécifiques. Ces conclusions peuvent différer des jugements purement établis sur la base du pourcentage de participation de Colruyt Group.

Le 25 mars 2024, Colruyt Group a vendu une partie de ses actions dans Virya Energy, faisant diminuer sa participation majoritaire à 30%. Virya Energy a été considérée comme une entreprise associée à la fois durant l'exercice actuel et l'exercice précédent. La SA Korys Investments et Colruyt Group étant des parties liées, Colruyt Group estime qu'il n'exerce qu'une influence significative sur la SA Virya Energy, et pas un contrôle conjoint. La SA Korys Investments peut en effet toujours influencer sur les décisions au niveau de Colruyt Group.

1.3. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés de Colruyt Group sont établis conformément aux normes IFRS (« International Financial Reporting Standards »), telles qu'élaborées par l'« International Accounting Standards Board (IASB) » et adoptées par l'Union européenne.

A. Nouvelles normes et interprétations appliquées en 2023/24

Les normes (amendées) et améliorations suivantes s'appliquent à Colruyt Group à partir du 1^{er} avril 2023. À la suite de l'amendement d'IAS 1 et de l'énoncé de pratiques en IFRS 2, les méthodes comptables ont été réécrites et seules les méthodes comptables significatives ont été reprises. Les autres normes amendées ou améliorations n'ont aucun effet significatif sur les états financiers consolidés de Colruyt Group :

- IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers et l'énoncé de pratiques en IFRS 2 : présentation des méthodes comptables* ». Les modifications fournissent des directives pour l'application des évaluations de matérialité concernant les informations à fournir sur les méthodes comptables. Les modifications de l'IAS 1 remplacent l'exigence de fournir des informations sur les « principales » méthodes comptables par une exigence de fournir des informations sur les méthodes comptables « significatives ».
- IAS 8 (Amendement), « *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs – Définition des estimations* » et IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers* ».
- IAS 12 (Amendement), « *Impôts sur le résultat : impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction* ». Ce changement n'a pas d'impact car ce principe était déjà correctement appliqué.
- IAS 12 (Amendement), « *Impôts sur le résultat – Réforme fiscale internationale – Modèle de règles du Pilier 2* ». Pour une explication de la manière dont Colruyt Group applique ce changement, voir la note 17, *Actifs et passifs d'impôts différés*.
- IFRS 17 (Publication), « *Contrats d'assurance* ».
- IFRS 17 (Amendement), « *Contrats d'assurance – Application initiale à IFRS 17 et IFRS 9 – Information comparative* ».

B. Normes et interprétations publiées, mais non encore applicables pour la période 2023/24

Les normes (amendées), interprétations et améliorations publiées suivantes, qui sont pertinentes pour Colruyt Group et qui ne seront d'application qu'après le 31 mars 2024, n'ont pas été appliquées anticipativement par le groupe. Colruyt Group a l'intention d'appliquer ces normes dès qu'elles seront effectives ; aucune d'entre elles n'a une influence significative sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

- IAS 1 (Amendement), « *Présentation des états financiers – Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants* », (les amendements 2020 et 2021) (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2024).
- IFRS 16 (Amendement), « *Contrats de location : passif locatif dans une cession-bail* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2024).
- IAS 7 (Amendement), « *Tableau des flux de trésorerie* » et IFRS 7 (Amendement), « *Instruments financiers : informations à fournir – Accords de financement de fournisseurs* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2024).
- IAS 21 (Amendement), « *L'effet des variations des cours des monnaies étrangères : absence de convertibilité* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1^{er} avril 2025).

1.4. Principes de consolidation

Les états financiers consolidés de Colruyt Group se composent des états financiers de l'Entreprise, de ses filiales après élimination des soldes et transactions intragroupe et des participations de Colruyt Group dans les entités associées et les coentreprises.

A. Méthodes de consolidation

Les filiales sont les entités dans lesquelles Colruyt Group détient le contrôle. Les coentreprises sont les entités sur lesquelles Colruyt Group exerce un contrôle conjoint et selon un accord contractuel, par lequel le groupe a droit aux actifs nets du contrat mais pas aux actifs du contrat, et n'a pas de passifs sous dettes du contrat. Les entreprises associées sont définies comme des entités au sein desquelles Colruyt Group exerce une influence notable sur la gestion financière et opérationnelle, sans avoir toutefois de contrôle ou de contrôle conjoint en tant que tel.

La détermination de savoir si Colruyt Group détient le contrôle, le contrôle conjoint ou une influence notable est basée sur les faits et circonstances spécifiques. Ces conclusions peuvent différer des jugements purement établis sur la base du pourcentage de participation de Colruyt Group.

Dans la plupart des cas, la détermination de la méthode de consolidation est univoque au sein du groupe, étant donné que Colruyt Group détient souvent l'intégralité des actions de ses filiales. La principale évaluation concerne la détermination de la méthode de consolidation des coentreprises et des entreprises associées.

Les coentreprises et les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence, Colruyt Group comptabilisant sa participation dans le résultat de la coentreprise ou de l'entreprise associée dans le compte de résultats. Lorsque la coentreprise ou l'entreprise associée a une période de clôture différente de celle de Colruyt Group, elle est soit ajustée à l'exercice comptable de Colruyt Group à des fins de reporting pour le groupe, soit une différence maximale de trois mois est autorisée, par exemple dans le cas de la SA Virya Energy, où le résultat est ajusté pour les transactions significatives entre décembre et mars à des fins de reporting pour le groupe.

Sur la base du concept de matérialité, Colruyt Group n'a pas comptabilisé certaines entreprises, qui n'ont pas une ampleur significative, dans le périmètre de consolidation. Elles ont été comptabilisées sur la base de la méthode du coût historique et sont soumises annuellement à un test de dépréciation. Au total, ces entreprises non consolidées ont un impact non significatif sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

B. Transactions éliminées lors de la consolidation

Les soldes et transactions intragroupe, y compris les résultats non réalisés résultant de transactions intragroupe, sont éliminés lors de l'établissement des états financiers consolidés.

Quand une filiale est vendue à une coentreprise ou à une entreprise associée, Colruyt Group comptabilise l'intégralité du résultat et elle n'est pas éliminée au prorata de la participation de Colruyt Group dans l'entreprise associée ou la coentreprise. Colruyt Group comptabilise les modifications des capitaux propres de ses coentreprises et de ses entreprises associées qui sont liées à des transactions avec leurs participations

minoritaires en tant que modifications des capitaux propres consolidés du groupe.

C. États financiers des sociétés étrangères libellés en devises étrangères

Pour la consolidation de Colruyt Group et de toutes ses filiales, les états financiers des filiales individuelles sont convertis en EUR, la monnaie fonctionnelle de l'Entreprise et la monnaie de présentation du groupe, et ce, selon les modalités suivantes :

- les actifs et passifs, y compris le goodwill et les corrections de la juste valeur au moment de l'acquisition, au taux de clôture de la Banque centrale européenne à la date de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie au taux de change moyen de la Banque centrale européenne de l'exercice comptable (qui se rapproche du taux de change à la date de la transaction) ;
- les comptes de capitaux propres au taux de change historique.

1.5. Autres méthodes comptables significatives

A. Goodwill

Pour plus d'informations sur les règles de valorisation ayant trait au goodwill et aux pertes de valeur éventuelles spécifiques à l'entreprise, nous renvoyons à la note 1.2. *Estimations comptables et hypothèses importantes* et à la note 9. *Goodwill*.

B. Immobilisations incorporelles

Parmi les immobilisations incorporelles, Colruyt Group distingue les immobilisations incorporelles générées en interne, les logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes, les listes de clients acquises et les immobilisations en développement. Les immobilisations en développement (principalement des programmes de transformation) sont reclassées dans les autres catégories quand elles sont prêtes à être mises en service.

Recherche et développement

Colruyt Group investit dans des programmes de transformation innovants développés en interne et dans l'informatique. Les avantages économiques futurs de ces programmes constituent une condition importante à la comptabilisation des immobilisations incorporelles liées à ces programmes. Pour le suivi administratif des frais de

développement à activer, Colruyt Group distingue les programmes de transformation substantielle et les investissements informatiques, appelés les programmes de groupe et les programmes de transformation de moindre ampleur. Pour les programmes de transformation de moindre ampleur, une clé de répartition fixe est utilisée pour déterminer les frais à activer.

Les frais des activités de développement dont les résultats sont appliqués à un plan ou un concept dans le but de produire des produits ou des processus nouveaux ou de les améliorer sensiblement sont activés si les conditions suivantes sont respectées :

- la faisabilité technique et commerciale du produit ou du processus est prouvée et le produit ou processus sera commercialisé ou utilisé au sein de l'entreprise ;
- le produit ou le processus générera des avantages économiques futurs ;
- Colruyt Group dispose des ressources techniques et financières et d'autres moyens de manière suffisante afin de mener à bien ce développement et afin de l'utiliser ou de le vendre ; et
- le produit ou le processus est défini de façon détaillée et les dépenses sont identifiables de façon séparée et quantifiables de façon fiable.

Amortissements

Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire à charge du compte de résultats sur la base de la durée d'utilité estimée, et ce, pour autant que cette dernière ne soit pas indéterminée. Les immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont prêtes à être mises en service.

Les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service et les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéterminée sont soumises à un test de dépréciation au moins une fois par an, afin d'évaluer si elles ont subi une perte de valeur. Pour ce qui est des immobilisations incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an.

Cette distinction se traduit par une durée d'utilité différente par type d'immobilisation incorporelle :

- immobilisations incorporelles générées en interne : 3, 5, 7 ou 10 ans ;
- logiciels, licences et permis d'exploitation achetés à des sources externes: durée déterminée contractuellement;
- fonds de commerce: durée d'utilité indéterminée;
- relations clients: entre 5 et 20 ans;

- autres immobilisations incorporelles : 3 à 5 ou 10 ans.

Le mode d'amortissement et la durée d'utilité sont réexaminés annuellement et sont modifiés si nécessaire.

C. Immobilisations corporelles

Parmi les immobilisations corporelles, Colruyt Group distingue les terrains et immeubles, les installations, machines et outillage, le mobilier et matériel roulant, les droits d'utilisation et les immobilisations en cours. Les immobilisations en cours (principalement des bâtiments) sont reclassées dans les autres catégories quand elles sont prêtes à être mises en service.

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'acquisition des immobilisations générées en interne englobe notamment le coût direct des matières premières, les coûts salariaux directs et une part raisonnable des coûts de production indirects qui sont nécessaires afin de transférer l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue. Colruyt Group ne tient pas compte de la valeur résiduelle pour le calcul des amortissements.

Colruyt Group a choisi de présenter les subventions en capital en déduction de la valeur d'acquisition des immobilisations corporelles. Les subventions sont comptabilisées quand il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que le groupe se conformera aux conditions y afférentes. Les subventions sont comptabilisées en tant que produits sur la durée d'utilité de l'actif à amortir, par le biais d'une réduction de la dotation aux amortissements.

Amortissements

Les amortissements des immobilisations corporelles sont portés au compte de résultats selon la méthode linéaire, sur la base de la durée d'utilité estimée de chaque composant. Les immobilisations corporelles avec une durée d'utilité illimitée ne sont pas amorties, mais testées annuellement afin d'identifier les pertes de valeur.

La durée d'utilité estimée est déterminée comme suit :

- terrains : illimitée ;
- constructions : 20 à 30 ans ;
- établissement immobilier : 9 à 15 ans ;

- installations, machines, outillage, mobilier et matériel roulant : 3 à 20 ans ;
- matériel informatique : 3 à 5 ans ;
- droits d'utilisation sur actifs : la durée de vie de l'actif ou, si elle est plus courte, la durée de location.

D. Contrats de location

Pour tous les contrats de location avec une période de location de plus d'un an, un « droit d'utilisation » de l'actif sous-jacent (un droit d'utiliser l'actif) et un passif de location correspondant sont comptabilisés à la date à laquelle l'actif loué est mis à disposition pour être utilisé.

Les paiements effectués au titre des contrats de location à courte durée ou au titre des contrats de location à valeur faible sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Un nombre limité de biens immobiliers que Colruyt Group loue est mis en sous-location à des tiers (les contrats dits de « sous-location »). Quand le droit d'utilisation de ces actifs n'est pas totalement transféré au sous-locataire (ce qui est entre autres le cas quand la durée de location du contrat de sous-location est significativement plus courte que celle du contrat principal), ces contrats de « sous-location » sont considérés comme des contrats de sous-location simple, et les revenus locatifs sont repris au sein des « Autres produits d'exploitation » dans le compte de résultats, et ce, sur une base linéaire sur toute la durée de location.

Les revenus locatifs qui font partie d'un contrat de sous-location financière sont comptabilisés selon la norme IFRS 16, une créance de location étant comptabilisée au sein de l'état consolidé de la situation financière. Les créances de location sont présentées dans l'état consolidé de la situation financière sous les « Autres créances ». Les différences éventuelles entre le droit d'utilisation et la créance de location sont reprises au sein du compte de résultats lors de leur première comptabilisation.

E. Actifs financiers

Classification

Colruyt Group classe ses actifs financiers en plusieurs catégories lors de leur comptabilisation initiale.

La classification de l'actif financier détermine l'évaluation de cet actif financier et détermine également si les produits et les charges sont comptabilisés au sein du compte de résultats ou immédiatement dans les capitaux propres. Les actifs financiers sont classés comme suit :

- les actifs financiers au coût amorti ;
- les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (« FVOCI ») ; Colruyt Group fait le choix irrévocable d'évaluer par le biais des autres éléments du résultat global les instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur. Actuellement, ce choix est fait par Colruyt Group pour des instruments de capitaux propres au vu de l'absence d'intention de vendre ces instruments de capitaux propres à court terme.
- les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (« FVTPL »).

Pertes de crédit attendues

Les actifs financiers sont évalués sur la base des méthodes d'évaluation généralement applicables. À la fin de chaque exercice comptable, Colruyt Group évalue si une provision pour pertes de crédit attendues doit être comptabilisée pour les actifs financiers au coût amorti.

Colruyt Group a identifié deux catégories d'actifs financiers auxquelles s'appliquent les exigences des pertes de crédit attendues : les créances commerciales et les autres créances. Les pertes de crédit attendues sont calculées sur la base d'un modèle fondé sur les pertes attendues, qui représente la moyenne pondérée des pertes de crédit, les risques de défaut de paiement respectifs étant utilisés comme des facteurs de pondération.

Pour la détermination des pertes de crédit attendues, Colruyt Group utilise l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision, et l'approche générale, dans le cadre de laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Le choix dépend du type d'actifs et des caractéristiques du risque lié.

L'approche simplifiée est toujours d'application sur les créances commerciales. Celles-ci ne contiennent quasiment jamais de partie financement notable. Dans l'approche simplifiée, les pertes de crédit sont estimées pour toute la durée des créances. Le calcul des pourcentages de pertes de crédit historiques se fait par type de débiteur présentant des caractéristiques de risque comparables. Outre les pertes de crédit historiques, la matrice de provision appliquée tient aussi compte de facteurs

prospectifs et macro-économiques. Nous renvoyons à la note 27.2 *Autres risques* pour les facteurs macro-économiques pris en considération.

L'approche générale s'applique aux autres créances, soit une catégorie de créances d'ampleur limitée ; dans le cadre de cette approche, les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Pour plus d'informations sur la méthode de calcul utilisée pour déterminer les pertes de crédit attendues au niveau des autres créances, nous renvoyons à la note 27.1.c *Risque de crédit*.

F. Pertes de valeur

Le goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles avec une durée d'utilité indéterminée et les immobilisations incorporelles et corporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par an (indépendamment de l'existence d'indications de pertes de valeur). Pour ce qui est des immobilisations incorporelles générées en interne, cette évaluation est réalisée au moins deux fois par an.

Pour plus d'informations sur les règles de valorisation spécifiques à l'entreprise ayant trait au goodwill et aux pertes de valeur éventuelles, nous renvoyons à la note 1.2. *Estimations comptables et hypothèses importantes* et à la note 9. *Goodwill*. Pour l'affectation du goodwill, Colruyt Group a défini l'« unité génératrice de trésorerie » comme l'unité opérationnelle à laquelle l'actif peut être affecté de manière univoque. Par unité opérationnelle, Colruyt Group entend une branche d'activité ou une unité d'exploitation.

G. Stocks

Le stock est comptabilisé au coût d'acquisition (ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure). Le coût d'acquisition des stocks est basé sur le principe « First In, First Out » (FIFO) et couvre tous les coûts directs et indirects nécessaires afin de transférer les marchandises dans leur état à la date de clôture, diminués des remises et des rabais obtenus des fournisseurs. Les coûts indirects sont composés des coûts de distribution, couvrant les coûts de manutention dans le centre de distribution et les frais de transport, mais aussi les coûts de mise, qui correspondent aux coûts liés aux collaborateurs des succursales nécessaires pour la mise en rayons des marchandises.

Ces coûts respectifs font l'objet d'une actualisation périodique.

Les remises et les interventions que Colruyt Group perçoit des fournisseurs, principalement pour la promotion dans les magasins, de la publicité conjointe, l'introduction de nouveaux produits et des actions de volumes, sont incluses dans le coût d'inventaire et sont reprises au sein du compte de résultats lorsque le produit est vendu, sauf quand il s'agit du remboursement d'un coût spécifique, additionnel et identifiable que Colruyt Group a encouru afin de vendre le produit du fournisseur. Dans ce cas, les remises et interventions sont immédiatement comptabilisées en tant que réduction du coût correspondant. L'estimation de ces remises fournisseur est largement basée sur le chiffre d'affaires réel de la période relatée, mais requiert dans certains cas l'utilisation d'hypothèses et d'estimations en ce qui concerne les niveaux spécifiques d'achat ou de vente.

H. Avantages du personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Il existe plusieurs avantages postérieurs à l'emploi chez Colruyt Group :

• Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi

En vertu de la loi sur les pensions complémentaires (LPC), les employeurs en Belgique sont obligés de garantir un rendement minimal pour les régimes à cotisations définies sur la durée de la carrière. Pour les cotisations jusqu'au 31 décembre 2015, il s'agissait de 3,25 % sur les cotisations patronales et 3,75 % sur les contributions des membres du personnel. À la suite de la modification de la loi en décembre 2015, le taux d'intérêt à garantir à partir du 1^{er} janvier 2016 est variable et se base sur un mécanisme lié au rendement des OLO belges avec un minimum de 1,75 % et un maximum de 3,75 %.

Compte tenu de ces modifications légales et du fait qu'une position claire a été adoptée en 2016 par les instances régulatrices, et puisque des estimations fiables peuvent être faites pour ces plans de pension, les régimes belges à cotisations définies sont considérés comme des régimes à prestations définies depuis l'exercice 2016/17. Ceux-ci sont évalués, conformément à IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method »).

Nous renvoyons à la note 24. *Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel* pour des informations plus détaillées sur les hypothèses actuarielles utilisées par Colruyt Group.

• Régime de chômage avec complément d'entreprise

La possibilité de retraite anticipée, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur la réglementation en vigueur en Belgique relative au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Ce régime et les conditions relatives à l'âge et à l'ancienneté requis pour en bénéficier sont déterminés de façon générale dans la CCT n° 17 conclue au sein du Conseil national du travail, et dans l'arrêté royal du 3 mai 2007 décrivant la gestion du régime de chômage avec complément d'entreprise (M.B. 8 juin 2007). D'autres CCT conclues au sein du Conseil national du travail ainsi que des CCT spécifiques conclues au sein de certaines sociétés ou secteurs de Colruyt Group sont également applicables, mais elles offrent toutes des avantages similaires à la CCT n° 17.

Ces indemnités sont payables à la suite de la décision d'une entreprise de résilier le contrat de travail d'un membre du personnel avant l'âge normal de départ en retraite. Étant donné qu'une attente raisonnable est créée au sein du personnel, lors de l'embauche ou au cours de la période de service, selon laquelle celui-ci pourra bénéficier du régime de chômage avec complément d'entreprise avant l'âge légal de la pension, ces indemnités sont comptabilisées comme des avantages postérieurs à l'emploi (régimes à prestations définies).

• Autres

Les autres avantages à payer postérieurement à l'emploi englobent notamment les primes de départ à l'occasion de la retraite ou de l'application du « régime de chômage avec complément d'entreprise » (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes). Ces contributions sont également comptabilisées comme des régimes à prestations définies.

Les obligations au titre de ces régimes et les coûts y afférents sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées (« projected unit credit method ») à l'aide de calculs actuariels effectués à la fin de chaque exercice comptable. Une adaptation complète des paramètres démographiques sur la base de données de personnel mises

à jour est effectuée au moins une fois tous les trois ans. Ces paramètres sont utilisés pendant 3 ans pour l'évaluation actuarielle annuelle. Certains paramètres financiers, comme le taux d'actualisation, sont toutefois adaptés chaque année. Ces obligations, comptabilisées dans l'état consolidé de la situation financière, sont calculées comme étant la valeur actualisée des flux de trésorerie sortants futurs estimés, déterminée sur la base d'un taux d'actualisation à la date de clôture correspondant au rendement du marché des obligations d'entreprise de haute qualité, avec une durée résiduelle se rapprochant du terme de ces obligations, minoré de la juste valeur de l'actif des régimes. Les obligations liées au régime de chômage avec complément d'entreprise sont constituées pour la population de travailleurs dont il est suffisamment certain qu'ils bénéficieront du régime de chômage avec complément d'entreprise. Les obligations liées aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti sont constituées pour l'ensemble des travailleurs de Colruyt Group qui y ont droit.

Participation aux bénéfices

Dans le cadre de la loi du 22 mai 2001 relative à la participation des travailleurs au capital des sociétés et à l'établissement d'une prime bénéficiaire pour les travailleurs, Colruyt Group offre à ses membres du personnel employés en Belgique une participation aux bénéfices sous la forme d'une prime bénéficiaire, qui leur est octroyée en espèces. La participation aux bénéfices est comptabilisée durant l'exercice au cours duquel le bénéfice a été réalisé.

Décotes sur augmentations de capital

Conformément à l'article 7:204 du Code des sociétés et des associations, Colruyt Group offre une décote sur l'augmentation de capital annuelle réservée aux membres du personnel. Cette décote est comptabilisée comme des frais de personnel à charge de la période au cours de laquelle l'augmentation de capital est effectuée.

I. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés comme suit :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ; et
- les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

Passifs financiers évalués au coût amorti

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués au coût amorti incluent les

passifs productifs d'intérêts, les dettes commerciales et autres passifs. Les passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, déduction faite des coûts de transaction. Après la comptabilisation initiale, ces passifs financiers sont ultérieurement évalués au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, et la charge d'intérêt est comptabilisée selon le taux d'intérêt effectif.

Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats

Les passifs financiers de Colruyt Group évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats contiennent les instruments financiers dérivés qui sont conclus par Colruyt Group afin de couvrir son exposition aux risques de change qui découlent de ses activités opérationnelles. Colruyt Group n'effectue pas de transactions spéculatives.

Ces passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, y compris les frais de transaction éventuels qui sont directement attribuables à ces passifs financiers. Après la comptabilisation initiale, ces passifs sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

J. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement évalués à la juste valeur. Après la comptabilisation initiale, ces instruments financiers dérivés sont réévalués à la fin de chaque exercice comptable à la juste valeur. Les instruments financiers dérivés peuvent être classés comme des couvertures de flux de trésorerie, des couvertures de juste valeur ou des couvertures d'investissements nets. Colruyt Group classe ses instruments financiers dérivés comme des couvertures de flux de trésorerie.

À la clôture d'une transaction et en présence d'une couverture effective, Colruyt Group documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert, de même que les objectifs et la stratégie en matière de gestion des risques faisant l'objet de la transaction de couverture. Les instruments financiers dérivés sont présentés selon leur caractère courant ou non courant.

La partie effective des variations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés qui sont classés comme des couvertures de flux de trésorerie est comptabilisée comme un élément séparé des capitaux propres, les « Réserves de couverture de flux de trésorerie ».

Le gain ou la perte relatif à la partie non

effective ou aux couvertures non effectives est immédiatement comptabilisé au sein du compte de résultats sous la rubrique « Produits financiers » ou « Charges financières ».

K. Chiffre d'affaires

Au sein de Colruyt Group, le chiffre d'affaires est ventilé sur la base des canaux de vente et détaillé par type de bien ou de service (food ou non-food).

Chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Commerce de détail (Retail) »

La vente de biens dans les canaux de vente « Commerce de détail (Retail) », à la caisse ou en ligne, se limite à une seule transaction, c'est-à-dire la vente de biens à la caisse ou en ligne. Il s'agit ici d'une seule obligation de performance et les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés au sein du compte de résultats consolidé lorsque Colruyt Group a transféré à l'acheteur le contrôle des biens. Le prix de transaction est déterminé par un nombre de mécanismes de ristourne, qui sont comptabilisés comme des rémunérations variables et qui sont comptabilisés dans le résultat au moment de la vente des biens. La vente en ligne de produits food et non-food (également vendus via le canal « Commerce de détail (Retail) ») n'est pas définie comme un canal de vente distinct, vu que la manière dont le chiffre d'affaires est comptabilisé est conforme aux activités « Commerce de détail (Retail) ».

Pour certains produits ou services, tels que les cartes téléphoniques et les tickets de parcs d'attractions, Colruyt Group agit comme un intermédiaire. Par conséquent, seule la commission est comptabilisée dans le chiffre d'affaires.

Les produits provenant de la vente de bons-cadeaux et de chèques-cadeaux sont comptabilisés lorsque ceux-ci sont utilisés par les clients.

La vente de carburant se limite à une seule transaction qui est réglée à la pompe.

Le chiffre d'affaires provenant de services directement liés à la vente via le commerce de détail, tels que les services de réparation et de conseils, ne sont pas définis comme un canal de vente distinct vu qu'ils ne représentent pas une partie significative du chiffre d'affaires.

Chiffre d'affaires provenant de la vente de biens – « Commerce de gros et Foodservice »

Les produits provenant de la vente de biens dans les canaux de vente « Commerce de gros et Foodservice » sont comptabilisés lors de la livraison au client ou de l'enlèvement par le client du « Commerce de gros et Foodservice ». Afin de déterminer le prix de transaction, Colruyt Group utilise des contrats de collaboration. Si des ristournes sont octroyées au client du « Commerce de gros et Foodservice », elles sont déduites du prix de vente.

Chiffre d'affaires provenant de la vente de services – « Autres »

Le chiffre d'affaires provenant des canaux de vente « Autres » se rapporte principalement aux produits résultant de la fourniture de solutions d'impression et de gestion de documents et de formations, mais ne représente toutefois pas une partie significative du chiffre d'affaires pour Colruyt Group.

L. Autres produits d'exploitation

Revenus locatifs

Les revenus locatifs générés par des contrats de location ordinaires ou par des contrats de sous-location opérationnelle sont comptabilisés au sein des « Autres produits d'exploitation » sur une base linéaire et répartis sur la durée de location.

Autres produits d'exploitation issus des indemnités reçues

Colruyt Group ne considère pas que les produits issus des services fournis pour le compte de tiers et les produits du recyclage de déchets font partie de ses activités opérationnelles habituelles. Il s'agit principalement des produits ayant trait au nettoyage des bacs de transport et des produits ayant trait à la vente de déchets (principalement du plastique et du carton).

M. Charges

Ristournes reçues des fournisseurs

Les ristournes reçues des fournisseurs sont comptabilisées en déduction des charges. Lorsque ces ristournes sont perçues spécifiquement à titre de remboursement de frais publicitaires déterminés, elles sont comptabilisées en déduction de ces frais spécifiques. Dans tous les autres cas, elles sont comptabilisées en déduction des coûts des marchandises vendues.

Charges locatives

Les paiements effectués au titre des contrats de location à courte durée ou au titre des contrats de location à valeur faible sont comptabilisés dans le compte de résultats consolidé sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Avantages du personnel

Montants compensatoires

Les avantages du personnel sont présentés nets de montants compensatoires. Par montants compensatoires il faut principalement comprendre les actifs non courants produits au sein de Colruyt Group.

N. Impôts sur le résultat et impôts différés

Ces impôts sont calculés et présentés conformément à la norme IAS 12, « *Impôts sur le résultat* ». L'impôt est comptabilisé au compte de résultats, sauf lorsqu'il se rapporte à un poste qui est comptabilisé directement dans les capitaux propres ou lorsqu'il se rapporte à un regroupement d'entreprises.

Les impôts différés sont calculés selon la « méthode du report variable » sur les différences temporelles entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans l'état consolidé de la situation financière. Un actif d'impôts différé est uniquement comptabilisé pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs seront disponibles et pourront être opposés aux pertes fiscales et crédits d'impôts reportés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans.

Pour plus d'informations sur la manière dont Colruyt Group applique la réglementation « Pilier 2 », nous renvoyons à la note 17 *Actifs et passifs d'impôts différés*.

2. Information sectorielle

Colruyt Group présente ses secteurs opérationnels conformément à la nature des activités. En plus des secteurs d'activités opérationnels, Colruyt Group fournit également l'information géographique pour les régions dans lesquelles il exerce ses activités.

2.1. Secteurs opérationnels

Colruyt Group a réparti ses activités d'exploitation en trois secteurs opérationnels.

Comme Colruyt Group assimile son CEO au « chief operating decision maker » (CODM, ou principal décideur opérationnel), les secteurs opérationnels sont, compte tenu des caractéristiques opérationnelles de chaque activité, basés sur les informations fournies au CEO. Colruyt Group calcule son bénéfice des activités d'exploitation (EBIT) au niveau des secteurs et les comptabilise conformément aux normes comptables régissant l'établissement des états financiers (IFRS). Les actifs et passifs ne sont pas rapportés au CODM par secteur.

Deux principaux secteurs opérationnels ont été identifiés. Il s'agit de « Commerce de détail (Retail) » et de « Commerce de gros et Foodservice ». La distinction entre les deux secteurs opérationnels a été principalement déterminée sur la base des différences constatées en termes de marché et de modèle d'entreprise. Les autres secteurs identifiables ne rencontrent pas les seuils quantitatifs définis par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » et sont dès lors présentés sur une base agrégée dans le secteur opérationnel « Autres activités ». Les activités de support intragroupe englobent plusieurs départements et fournissent des services aux différentes enseignes de Colruyt Group. Ces activités comprennent notamment le marketing et la communication, le département informatique, le service du personnel et de recrutement, le service financier ainsi que d'autres services centraux. Les coûts des activités de support intragroupe et le résultat de leur refacturation interne sont, dans la mesure du possible, attribués aux secteurs rapportés.

Vu que le CODM a suivi les performances et a alloué les moyens, y compris les activités non poursuivies, sur la base des secteurs Commerce de détail (Retail), Commerce

de gros et Foodservice et Autres activités, comme pour les exercices précédents, les secteurs ont été rapportés, en ce compris les activités non poursuivies, sous « Commerce de détail (Retail) » (Dreamland SA et Dreambaby SA) et « Autres activités » (DATS 24 SA). Ils ont été éliminés dans la colonne « Éliminations entre secteurs opérationnels et reclassification en activités non poursuivies » afin d'obtenir le résultat consolidé.

Commerce de détail (Retail)

Les magasins en gestion propre qui vendent directement aux clients retail ou grands consommateurs. Les stations de carburant en France sont également reprises dans ce secteur, car elles sont indissociables des magasins en France et donc intégralement liées à eux.

Commerce de gros et Foodservice

Toutes les activités de livraison aux grossistes, consommateurs professionnels et commerçants indépendants affiliés.

Autres activités

Les services de gestion d'impression et de documents (« printing en document management ») et la SA DATS 24 (stations de carburant et énergie durable) pendant une période de 2 mois jusqu'à la vente à la SA Virya Energy (voir la note 16. *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies*).

Les résultats d'un secteur opérationnel englobent les rubriques qui peuvent être attribuées au secteur directement ou sur une base raisonnable.

Le chiffre d'affaires de chaque secteur opérationnel comporte, d'une part, le chiffre d'affaires résultant de la vente aux clients externes et, d'autre part, le chiffre d'affaires provenant de transactions avec d'autres secteurs opérationnels, comme illustré dans la note 3.1. *Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie*.

Les résultats des secteurs opérationnels sont évalués sur la base du résultat d'exploitation (EBIT).

Le résultat financier et l'impôt sur le résultat sont traités au niveau de Colruyt Group et sont présentés comme des éléments non attribuables.

Dans le compte de résultats, les rubriques non pécuniaires sont principalement les amortissements, les pertes de valeur sur immobilisations, les provisions et les réductions de valeur sur actifs courants. Les postes « Amortissements » et « Pertes de valeur sur actifs non courants » sont les plus importants et ont dès lors été repris dans les informations sectorielles.

La réconciliation entre les secteurs opérationnels et les chiffres consolidés de Colruyt Group est obtenue par l'agrégation des secteurs opérationnels, des éléments non attribuables – y compris les activités de support intragroupe – les éliminations au sein de Colruyt Group et les reclassifications en activités non poursuivies.

Vu la nature de ses activités, Colruyt Group n'est pas dépendant d'un nombre restreint de grands clients.

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2023/24 ⁽¹⁾	Commerce de gros et Foodservice 2023/24 ⁽²⁾	Autres activités 2023/24	Secteurs opérationnels 2023/24
Chiffre d'affaires – externe	9.560,1	1.385,4	160,2	11.105,6
Chiffre d'affaires – interne	92,6	23,0	5,0	120,6
Résultat d'exploitation (EBIT)	427,8	44,7	6,0	478,5
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(10,7)	-	721,5	710,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽³⁾	306,2	16,5	3,7	326,3
Amortissements	299,2	29,9	4,1	333,2
Pertes de valeur sur actifs non courants	29,6	0,8	9,0	39,4

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2023/24	Non alloué 2023/24	Éliminations entre secteurs opérationnels et reclassification en activités non poursuivies ⁽⁴⁾ 2023/24	Consolidé 2023/24
Chiffre d'affaires – externe	11.105,6	-	(260,9)	10.844,7
Chiffre d'affaires – interne	120,6	-	(120,6)	-
Résultat d'exploitation (EBIT)	478,5	(26,0)	17,3	469,9
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	710,8	(1,6)	-	709,1
Résultat financier net	-	-	-	(3,0)
Impôts sur le résultat	-	-	-	(104,4)
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies	-	-	-	1.071,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽³⁾	326,3	107,4	(1,3)	432,6
Amortissements	333,2	55,4	(1,1)	387,5
Pertes de valeur sur actifs non courants	39,4	0,7	(4,4)	35,7

(1) L'exercice 2023/24 comprend 15 mois de résultats de Newpharma en raison d'une prolongation de l'exercice (période de janvier 2023 à mars 2024 inclus).

(2) Comprend Degrenne Distribution depuis juillet 2023.

(3) Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par regroupements d'entreprises, les droits d'utilisation et la modification de la méthode de consolidation.

(4) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(en millions EUR)	Commerce de détail (Retail) 2022/23 ⁽¹⁾	Commerce de gros et Foodservice 2022/23	Autres activités 2022/23	Secteurs opérationnels 2022/23
Chiffre d'affaires – externe	8.749,9	1.161,3	908,4	10.819,6
Chiffre d'affaires – interne	72,3	21,6	20,5	114,4
Résultat d'exploitation (EBIT)	242,7	37,9	26,9	307,5
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(4,9)	-	3,7	(1,2)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽²⁾	335,8	22,9	18,0	376,7
Amortissements	293,3	23,1	11,6	328,0
Pertes de valeur sur actifs non courants	32,8	0,1	0,3	33,2

(en millions EUR)	Secteurs opérationnels 2022/23	Non alloué 2022/23	Éliminations entre secteurs opérationnels et reclassification en activités non poursuivies ⁽³⁾ 2022/23	Consolidé 2022/23
Chiffre d'affaires – externe	10.819,7	-	(1.128,8)	9.691,0
Chiffre d'affaires – interne	114,4	-	(114,4)	-
Résultat d'exploitation (EBIT)	307,5	(29,0)	2,5	281,0
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	(1,2)	2,9	-	1,7
Résultat financier net				(10,6)
Impôts sur le résultat				(62,2)
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies				209,9
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles⁽²⁾	376,7	86,3	-	463,0
Amortissements	328,0	45,4	(10,3)	363,2
Pertes de valeur sur actifs non courants	33,2	0,2	(0,5)	32,9

(1) Depuis octobre 2022, Newpharma est intégralement consolidée et n'est plus comptabilisée en tant qu'entreprise associée selon la méthode de mise en équivalence. L'exercice 2022/23 comprend 3 mois de résultats de Newpharma (période d'octobre 2022 à décembre 2022 inclus).

(2) Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par regroupements d'entreprises, les droits d'utilisation et la modification de la méthode de consolidation.

(3) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Les pertes de valeur concernent principalement les immobilisations incorporelles (pour un montant de EUR 9,5 millions), le goodwill (pour un montant de EUR 11,0 millions) et les immobilisations corporelles (pour un montant de EUR 20,5 millions). Elles résultent principalement de pertes de valeur liées aux programmes de transformation et à certaines immobilisations corporelles, en particulier dans le secteur Commerce de détail (Retail).

2.2. Information géographique

Étant donné que les clients sont très majoritairement servis depuis leur propre région, l'information géographique est basée sur la localisation de l'Entreprise et de ses filiales. L'information géographique est la contribution à Colruyt Group des différents pays dans lesquels les entités sont situées. Celle-ci comprend toutes les entités de Colruyt Group qui sont aussi bien dans des secteurs opérationnels que dans des activités de support à Colruyt Group.

Les principales implantations géographiques sont la Belgique (siège de l'Entreprise et d'une large partie de ses filiales ; elles sont actives dans tous les secteurs opérationnels et dans les activités de support à Colruyt Group), la France (ces sociétés sont présentes dans les secteurs opérationnels de « Commerce de détail (Retail) », « Commerce de gros et Foodservice » ainsi que dans les activités de support à Colruyt Group) et d'autres pays. Voir la note 34. *Liste des sociétés consolidées* pour connaître l'implantation des entités.

(en millions EUR)	Belgique		France		Autres		Total	
	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	9.802,0	8.833,5	957,6	780,7	85,1	76,8	10.844,7	9.691,0
Actifs non courants ⁽²⁾	3.004,0	2.880,0	332,7	278,3	59,0	40,8	3.395,6	3.199,1

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Les actifs non courants se composent des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et des autres créances (>1 an).

3. Chiffre d'affaires et marge brute

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	10.844,8	9.691,0
Coût des marchandises vendues	(7.614,3)	(6.912,3)
Marge brute	3.230,4	2.778,7
En % du chiffre d'affaires	29,8%	28,7%

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 11,9% pour atteindre EUR 10,8 milliards. Cette augmentation est due principalement à l'inflation alimentaire, à la hausse de la part de marché en Belgique et à la consolidation intégrale de Newpharma et de Degrenne Distribution. Hors Newpharma et Degrenne Distribution, le chiffre d'affaires a progressé de 9,0%.

3.1. Chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Commerce de détail Food ⁽¹⁾	8.886,2	8.145,5
Colruyt Belgique et Luxembourg ⁽²⁾	7.023,2	6.435,7
Okay, Bio-Planet et Cru	1.146,6	1.056,3
Colruyt France et DATS 24 France	716,4	653,5
Commerce de détail Non-Food ⁽¹⁾⁽³⁾	673,8	604,3
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	92,6	72,4
Commerce de détail (Retail)	9.652,6	8.822,2
Commerce de gros ⁽⁴⁾	1.112,2	944,5
Foodservice	273,2	216,8
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	23,0	21,6
Commerce de gros et Foodservice	1.408,3	1.182,9
DATS 24 Belgique ⁽⁵⁾	135,3	886,2
Printing and document management solutions & Autres	24,5	22,3
Transactions avec les autres secteurs opérationnels	5,0	20,5
Autres activités	164,9	929,0
Total des secteurs opérationnels	11.226,0	10.934,2
Éliminations entre secteurs opérationnels	(120,6)	(114,4)
Reclassification en activités non poursuivies ⁽⁶⁾	(260,6)	(1.128,8)
Consolidé	10.844,8	9.691,0

(1) Les sous-totaux « Food » et « Non-food » au sein du secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) » sont à titre informatif.

(2) Y compris le chiffre d'affaires des webshops Collect&Go et Bio-Planet réalisé par les magasins Colruyt.

(3) Comprend le chiffre d'affaires de Dreamland (jusqu'à septembre 2023 inclus) et Dreambaby, Bike Republic, The Fashion Society, Jims et Newpharma (depuis octobre 2022).

(4) Comprend le chiffre d'affaires de Degrenne Distribution depuis juillet 2023.

(5) Comprend le chiffre d'affaires de DATS 24 Belgique jusqu'en mai 2023 inclus.

(6) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

4. Autres produits et charges d'exploitation

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Loyers et produits locatifs	26,2	14,3
Plus-values sur ventes d'actifs non courants	8,7	10,0
Indemnités reçues	121,7	141,5
Autres	32,1	22,6
Total des autres produits d'exploitation	188,6	188,3

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Les indemnités reçues incluent entre autres les produits issus de services fournis pour le compte de tiers et les produits du recyclage de déchets. Il s'agit principalement de produits ayant trait au nettoyage des bacs de transport et à la vente de déchets (principalement du plastique et du carton).

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Taxes d'exploitation	17,2	9,7
Précompte immobilier	17,7	15,6
Moins-values sur ventes d'actifs non courants	1,2	0,7
Autres	16,9	2,6
Total des autres charges d'exploitation	52,9	28,6

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

5. Services et biens divers

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Loyers et charges locatives	52,5	35,1
Entretien et réparations	94,9	85,3
Équipements d'utilité publique	73,3	99,9
Charges logistiques	197,2	176,6
Honoraires, informatique et coûts y afférents	215,1	206,5
Charges d'administration, marketing et autres	134,0	94,8
Pertes de valeur sur actifs courants	2,5	0,9
Total des services et biens divers	769,7	699,2

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Les loyers et charges locatives comprennent principalement les licences informatiques et la location d'actifs ayant une valeur individuelle limitée.

L'augmentation des charges d'administration, marketing et autres est principalement attribuable à la consolidation intégrale de Newpharma pendant 15 mois durant l'exercice actuel, contre 3 mois durant l'exercice précédent.

6. Avantages du personnel

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Charges salariales ⁽²⁾	1.283,1	1.239,2
Cotisations à la sécurité sociale	259,6	244,6
Personnel temporaire et intérimaire	136,0	118,9
Plans de participation du personnel ⁽³⁾	33,5	1,1
Cotisations aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	14,3	16,0
Autres avantages postérieurs à l'emploi	1,3	1,3
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel	1,6	1,2
Autres frais de personnel	77,5	45,3
Montants compensatoires	(103,5)	(105,5)
Total des avantages du personnel	1.703,4	1.562,1
Effectifs en ÉTP à la date de clôture⁽⁴⁾	32.103	30.909

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Dont la masse salariale belge se chiffre à EUR 1.172,1 millions pour l'exercice 2023/24 (EUR 1.146,7 millions pour l'exercice 2022/23).

(3) Ce poste inclut le coût total des plans de participation aux bénéfices, y compris les cotisations patronales à la sécurité sociale.

(4) Au 31/03/2024, le groupe comptait 32.345 membres du personnel en ÉTP, en ce compris les activités non poursuivies.

Augmentation de capital réservée aux membres du personnel

Chaque année, Colruyt Group offre aux membres du personnel la possibilité de participer à une augmentation annuelle de capital de la société mère Colruyt Group SA. La réduction accordée sur cette augmentation de capital est conforme à l'article 7:204 du Code des sociétés et des associations. Lors de la dernière augmentation de capital, 1.490 collaborateurs ont souscrit à 271.202 actions, soit un apport en capital de EUR 8,8 millions. La réduction accordée s'élevait à EUR 1,6 million et est comptabilisée en tant qu'avantage du personnel.

	2023/24	2022/23
Nombre d'actions souscrites	271.202	238.500
Réduction accordée par action (en EUR)	5,8	5,2
Total de la réduction accordée (en millions EUR)	1,6	1,2

Autres frais de personnel

Les autres frais de personnel se composent principalement d'assurances du personnel et d'indemnités pour les déplacements entre le domicile et le lieu de travail.

Montants compensatoires

Les avantages du personnel sont présentés nets de montants compensatoires. Par montants compensatoires il faut principalement comprendre les actifs non courants produits au sein de Colruyt Group.

Nombre de membres du personnel

Le nombre de membres du personnel en ÉTP comprend uniquement les membres du personnel sous contrat permanent. Les administrateurs, le personnel intérimaire, le personnel temporaire et les étudiants ne sont donc pas repris dans ce poste.

7. Résultat financier net

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Produits d'intérêt sur les emprunts de clients et autres emprunts	2,5	2,1
Dividendes perçus	0,6	4,1
Produits d'intérêts sur les dépôts bancaires à court terme	11,7	1,1
Produits d'intérêt sur les titres à revenu fixe et les instruments composés à la juste valeur par le biais du résultat net	0,2	0,4
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	14,0	1,7
Plus-values sur vente de produits financiers	2,9	0,2
Variation de la valeur temps des actifs	0,4	0,3
Gains de change	0,4	0,3
Autres	0,5	0,7
Produits financiers	33,2	11,0
Charges d'intérêt sur les emprunts à court et long terme	19,6	11,9
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	3,8	1,9
Moins-values sur vente de produits financiers	0,8	0,9
Variation de la valeur temps des passifs	9,2	5,4
Pertes de change	0,4	0,4
Autres	2,3	1,0
Charges financières	36,2	21,5
Résultat financier net	(3,0)	(10,6)

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

8. Impôts sur le résultat

8.1. Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

(en millions EUR)	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
A) Taux d'imposition effectif		
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	466,8	270,5
Impôts sur le résultat	104,3	62,2
Taux d'imposition effectif⁽²⁾	22,3%	23,0%
B) Rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition applicable⁽³⁾	24,6%	24,4%
Bénéfice avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	466,8	270,5
Impôts sur le résultat (sur la base du taux d'imposition applicable)	114,9	66,1
Bénéfices non imposables/dépenses non déductibles	10,5	5,5
Différences permanentes	1,1	0,3
Effet des déductions fiscales	(21,2)	(9,7)
Autres	(1,0)	-
Impôts sur le résultat	104,3	62,2
Taux d'imposition effectif	22,3%	23,0%
C) Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats		
Impôts dus pour l'exercice	115,9	76,8
Impôts différés	(6,6)	(11,2)
Corrections d'exercices précédents	(5,0)	(3,3)
Total des impôts sur le résultat	104,3	62,3

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

(2) Comprend notamment les effets de la déduction pour dividendes reçus, des pertes fiscales récupérables, de la déduction pour innovations et de la déduction majorée pour investissement.

(3) Le taux d'imposition applicable est le taux d'imposition moyen pondéré de l'Entreprise et de toutes ses filiales consolidées dans les différentes juridictions.

8.2. Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Certains effets fiscaux ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats, mais sont repris dans les autres éléments du résultat global de l'exercice.

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Effets fiscaux sur la réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	1,7	(4,2)
Effets fiscaux sur les réserves de couverture de flux de trésorerie	0,6	0,9
Total des effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	2,2	(3,3)

9. Goodwill

Le goodwill comptabilisé concerne le goodwill généré suite à l'acquisition d'entités opérationnelles complètes.

Le goodwill n'est pas amorti mais soumis à un test de dépréciation. Ce test est effectué annuellement au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) conformément aux dispositions de la norme IAS 36. Colruyt Group considère les branches d'activité ou les entités opérationnelles comme des UGT. Le test de dépréciation du goodwill consiste à comparer la valeur recouvrable de chaque UGT avec sa valeur comptable, y compris le goodwill, et une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable excède la valeur recouvrable. La valeur recouvrable se base sur la valeur d'utilité. Cette dernière est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de chaque UGT ou groupe d'UGT et est déterminée au moyen des données suivantes :

- flux de trésorerie basé sur les prévisions les plus récentes, y compris une planification détaillée pour le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le planning d'investissement via des dépenses en capital ou une location. Lors de l'établissement des projections de trésorerie, Colruyt Group se base sur des prévisions de croissance et des marges futures déterminées sur la base des chiffres du dernier exercice disponible et de prévisions ;
- une valeur terminale qui est déterminée sur la base d'une extrapolation du flux de trésorerie du dernier exercice des prévisions, influencée par un taux de croissance à long terme. La détermination de la valeur terminale par la méthode des flux de trésorerie actualisés se fait en utilisant le modèle de croissance de Gordon ;
- actualisation des flux de trésorerie attendus à un pourcentage qui est déterminé à l'aide de la formule du coût du capital moyen pondéré (WACC). Colruyt Group détermine le taux d'actualisation en utilisant le « Capital Asset Pricing Model ». Colruyt Group utilise pour ses tests de dépréciation un WACC minimum de 8,0% ou, si la valeur est plus élevée, un WACC calculé sur la base du « Capital Asset Pricing Model ».

Étant donné l'importance de ces hypothèses dans le calcul de la valeur d'utilité, elles sont suivies de près centralement par le biais de procédures de concertation et de validation. Par ailleurs, des sources d'informations externes sont également utilisées dans la détermination de ces paramètres.

Les principales hypothèses utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité pour les UGT ayant un goodwill significatif sont présentées dans le tableau suivant :

	Taux d'actualisation utilisé dans le test		% De croissance à long terme		Horizon temporel du business plan	Taux d'actualisation sur la base du Capital Asset Pricing Model	
	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23		31.03.24	31.03.23
Food Belgique	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%	5 ans	7,6%	6,3% - 6,7%
Non-Food	8,0%	8,0%	1,0% - 2,0%	1,0%	5 ans	7,6%	6,3% - 6,7%

Pour toutes les UGT, un même WACC a été calculé sur la base du « Capital Asset Pricing Model ». Le WACC augmente pour atteindre 7,6% (contre 6,3% à 6,7% l'exercice précédent), et ce, à la suite d'une augmentation du taux sans risque et d'une augmentation du ratio Equity to Capital pour Colruyt Group (principalement en raison de l'augmentation de la prime de risque du marché).

Lors de la détermination du taux de croissance à long terme, Colruyt Group tient compte de sources d'informations internes, de l'inflation à long terme, ainsi que de l'évolution et des attentes du marché dans lesquels l'UGT est active. Pour le Food en Belgique, il s'agit du marché de détail belge; pour le Non-Food, il s'agit du marché de détail belge et du commerce de détail en ligne.

Les tests de dépréciation ont été effectués en février 2024. À la suite des tests réalisés, aucune perte de valeur n'a été identifiée pour les UGT significatives et la marge était suffisante pour ces UGT. Par ailleurs, une perte de valeur de EUR 8,8 millions a été comptabilisée pour l'UGT « Autres ». Colruyt Group estime que les hypothèses telles que décrites ci-dessus, utilisées pour le calcul de la valeur d'utilité, fournissent les meilleures estimations de l'évolution future.

Il ressort de différentes analyses de la sensibilité qu'un ajustement potentiel raisonnable de ces hypothèses n'entraînerait pas de perte de valeur.



La répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie est la suivante :

(en millions EUR)	31.03.23	Acquisitions ⁽²⁾	Pertes de valeur	Autres ⁽¹⁾	31.03.24
Food Belgique ⁽²⁾	63,8	45,3	-	-	109,1
Non-food ⁽¹⁾	288,3	5,5	-	(21,2)	272,6
Food France ⁽²⁾	-	36,0	(2,2)	(27,4)	6,4
Foodservice	13,6	4,7	-	-	18,3
Autres	8,8	-	(8,8)	8,8	8,8
Consolidé	374,5	91,6	(11,0)	(39,8)	415,3

(1) Adaptation du goodwill à la suite de l'allocation du coût d'acquisition et des modifications de la méthode de consolidation.

(2) Les acquisitions proviennent principalement des regroupements d'entreprises Smatch/Match et Degrenne Distribution (voir la note 15 *Regroupements d'entreprises*).

Au cours du premier semestre de l'exercice 2023/24, Colruyt Group a finalisé l'allocation du prix d'acquisition aux actifs sous-jacents de Newpharma. Des actifs identifiables pour un montant de EUR 25,1 millions ont été comptabilisés au sein de l'état de la situation financière de Colruyt Group. Le goodwill de Newpharma a été diminué de ces actifs identifiables et des passifs d'impôt différé correspondants. Les chiffres comparatifs de l'exercice 2022/23 n'ont pas été adaptés en raison du caractère non significatif de cette allocation.

Conformément à IFRS 3, une allocation du prix d'acquisition a été réalisée pour Degrenne Distribution. Des actifs identifiables pour un montant de EUR 36,5 millions ont été comptabilisés au sein de l'état de la situation financière de Colruyt Group. Le goodwill de Degrenne Distribution a été diminué de ces actifs identifiables et des passifs d'impôt différé correspondants.

Les actifs identifiables seront amortis avec un effet sur le résultat de Colruyt Group durant les exercices à venir.

Les mouvements dans le poste « Goodwill » se présentent comme suit :

(en millions EUR)	Valeur brute comptable 2023/24	Pertes de valeur 2023/24	Valeur nette comptable 2023/24	Valeur brute comptable 2022/23	Pertes de valeur 2022/23	Valeur nette comptable 2022/23
Au 1 ^{er} avril	398,6	(24,2)	374,5	181,9	(24,3)	157,6
Acquisitions	51,9	(11,0)	40,8	215,6	-	215,6
Autres	(0,2)	0,2	-	1,3	-	1,3
Au 31 mars	450,3	(35,0)	415,3	398,8	(24,3)	374,5

10. Immobilisations incorporelles

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes	Fonds de commerce et relations clients acquis	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations en développement	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1^{er} avril 2023	262,6	97,7	7,4	14,0	197,9	579,6
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	0,1	0,8	-	-	0,9
Acquisitions	8,0	5,0	0,3	-	41,0	54,3
Cessions et désaffectations	(3,4)	(4,2)	(1,0)	-	-	(8,6)
Autres reclassifications/Autres	92,7	2,1	33,6	25,0	(91,2)	62,2
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	-	(0,6)	-	-	-	(0,6)
Au 31 mars 2024	359,8	100,2	41,1	39,0	147,7	687,8
Amortissements						
Au 1^{er} avril 2023	(121,7)	(77,6)	-	(0,5)	-	(199,8)
Amortissements	(36,5)	(9,7)	(2,5)	(3,2)	-	(51,9)
Cessions et désaffectations	0,8	4,1	-	-	-	5,0
Autres reclassifications/Autres	0,3	0,6	-	0,3	-	1,3
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	-	0,5	-	-	-	0,5
Au 31 mars 2024	(157,1)	(82,1)	(2,5)	(3,3)	-	(244,9)
Pertes de valeur						
Au 1^{er} avril 2023	(14,5)	(0,1)	(4,3)	-	(20,9)	(39,8)
Pertes de valeur	(4,8)	-	-	-	(4,7)	(9,5)
Cessions et désaffectations	2,4	-	-	-	-	2,4
Autres reclassifications/Autres	-	0,2	-	-	-	0,2
Au 31 mars 2024	(16,9)	-	(4,3)	-	(25,5)	(46,7)
Valeur nette comptable au 31 mars 2024	185,9	18,2	34,2	35,8	122,2	396,2

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes	Fonds de commerce et relations clients acquis	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations en développement	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1^{er} avril 2022	206,0	104,9	8,9	12,7	195,6	528,1
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	-	-	0,7	-	0,7
Acquisitions	5,1	5,0	0,1	0,6	58,8	69,6
Cessions et désaffectations	(2,9)	(11,0)	(1,6)	-	-	(15,5)
Autres reclassifications/Autres	55,7	0,1	-	-	(55,8)	-
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	(1,3)	(1,3)	-	-	(0,7)	(3,3)
Au 31 mars 2023	262,6	97,7	7,4	14,0	197,9	579,6
Amortissements						
Au 1^{er} avril 2022	(99,9)	(79,9)	-	(0,1)	-	(179,9)
Amortissements	(24,5)	(9,9)	-	(0,4)	-	(34,8)
Cessions et désaffectations	1,8	11,2	-	-	-	13,0
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	0,9	1,0	-	-	-	1,9
Au 31 mars 2023	(121,7)	(77,6)	-	(0,5)	-	(199,8)
Pertes de valeur						
Au 1^{er} avril 2022	(12,1)	(0,1)	(4,4)	-	(2,2)	(18,8)
Pertes de valeur	(2,2)	-	-	-	(20,0)	(22,2)
Cessions et désaffectations	1,1	-	0,1	-	-	1,2
Autres reclassifications/Autres	(1,3)	-	-	-	1,3	-
Au 31 mars 2023	(14,5)	(0,1)	(4,3)	-	(20,9)	(39,8)
Valeur nette comptable au 31 mars 2023	126,4	20,0	3,1	13,5	177,0	340,0

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

Les logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes qui s'élèvent à EUR 18,2 millions (comparé à EUR 20,0 millions pour la période précédente) incluent principalement l'achat de logiciels destinés à la sécurité informatique. Les logiciels en cours de développement en interne (principalement des programmes de transformation) à la fin de l'exercice s'élèvent à EUR 122,2 millions (comparé à EUR 177,0 millions pour l'exercice précédent). Lors de l'exercice actuel, le groupe a acquis des immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 54,3 millions (comparé à EUR 69,6 millions pour l'exercice précédent), dont EUR 49,0 millions développés en interne (comparé à EUR 63,9 millions pour l'exercice précédent).

Les coûts non activés ayant trait à la recherche et au développement s'élèvent à EUR 45,8 millions (EUR 55,9 millions pour l'exercice précédent). Ces coûts se composent aussi bien de marchandises et services achetés à des sources externes que d'allocations de coûts et de transactions internes.

Une perte de valeur de EUR 9,5 millions a été réalisée sur les immobilisations incorporelles (EUR 22,2 millions pour l'exercice précédent), principalement en lien avec les programmes de transformation.

Le mouvement dans le poste « Autres reclassifications/Autres » concerne principalement la réalisation de l'allocation du prix d'acquisition pour la SA Newpharma Group et Degrenne Distribution. Voir la note 9. *Goodwill* pour obtenir de plus amples informations sur les mouvements dans le poste « Autres reclassifications/Autres ».

11. Immobilisations corporelles

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobi- lisations corporelles	Immobi- lisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1^{er} avril 2023	3.298,2	799,0	590,1	430,9	242,5	147,1	5.507,8
Réévaluation	-	-	-	24,4	-	-	24,4
Acquisitions par regroupements d'entreprises	37,7	2,7	3,2	-	8,7	10,5	62,8
Acquisitions	131,3	46,9	90,6	22,1	58,1	51,5	400,4
Cessions et désaffectations	(38,7)	(16,9)	(119,9)	(0,2)	(6,4)	(2,5)	(184,6)
Modification de la méthode de consolidation ⁽¹⁾	(20,6)	(16,1)	(9,6)	-	(11,8)	-	(58,2)
Autres reclassifications/Autres	91,4	7,6	1,0	(6,0)	3,7	(94,6)	3,1
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽²⁾	(6,0)	(3,1)	(2,4)	-	(5,5)	-	(17,0)
Au 31 mars 2024	3.493,3	820,0	552,9	471,3	289,5	112,0	5.738,9
Amortissements							
Au 1^{er} avril 2023	(1.479,8)	(519,0)	(435,0)	(127,1)	(110,7)	-	(2.671,6)
Réévaluation	-	-	-	30,7	-	-	30,7
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	(1,4)	-	-	-	-	(1,4)
Amortissements	(137,4)	(60,3)	(63,2)	(57,8)	(18,3)	-	(337,0)
Cessions et désaffectations	30,0	15,0	107,4	0,2	3,7	-	156,3
Modification de la méthode de consolidation ⁽¹⁾	13,9	13,1	8,1	-	10,2	-	45,3
Autres reclassifications/Autres	(2,9)	(1,4)	(0,2)	2,5	(0,6)	-	(2,6)
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽²⁾	3,7	2,1	1,8	-	3,5	-	11,1
Au 31 mars 2024	(1.572,6)	(551,8)	(381,1)	(151,5)	(112,3)	-	(2.769,3)
Pertes de valeur							
Au 1^{er} avril 2023	(11,0)	(1,2)	(0,2)	-	(3,1)	-	(15,5)
Pertes de valeur	(15,0)	(2,0)	(1,0)	-	(2,5)	-	(20,5)
Cessions et désaffectations	2,5	0,8	0,3	-	0,4	-	4,1
Autres reclassifications/Autres	-	-	0,1	-	0,3	-	0,3
Modification de la méthode de consolidation ⁽¹⁾	5,6	0,3	0,3	-	1,2	-	7,3
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽²⁾	2,2	1,0	0,4	-	2,1	-	5,8
Au 31 mars 2024	(15,8)	(1,1)	-	-	(1,5)	-	(18,4)
Valeur nette comptable au 31 mars 2024	1.904,9	267,1	171,8	319,8	175,7	112,0	2.951,2

(1) Voir les notes 12 et 13 pour obtenir de plus amples informations sur la modification de la méthode de consolidation.

(2) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobi- lisations corporelles	Immobi- lisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1^{er} avril 2022	3.139,8	880,0	556,3	361,5	223,4	94,7	5.255,7
Réévaluation	-	-	-	31,8	-	-	31,8
Acquisitions par regroupements d'entreprises	6,0	1,8	0,1	1,9	4,7	2,1	16,6
Acquisitions	143,1	50,7	70,9	43,7	19,0	109,7	437,1
Cessions et désaffectations	(29,7)	(22,8)	(39,6)	(1,8)	(5,9)	(0,1)	(99,9)
Autres reclassifications/Autres	40,7	7,7	3,4	(0,6)	1,3	(53,0)	(0,5)
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	(1,4)	(118,5)	(0,7)	(5,6)	-	(6,3)	(132,5)
Écarts de conversion	(0,3)	0,1	(0,3)	-	-	-	(0,5)
Au 31 mars 2023	3.298,2	799,0	590,1	430,9	242,5	147,1	5.507,8
Amortissements							
Au 1^{er} avril 2022	(1.369,1)	(541,4)	(395,9)	(97,0)	(99,5)	-	(2.502,9)
Réévaluation	-	-	-	17,4	-	-	17,4
Amortissements	(133,2)	(65,0)	(71,8)	(51,7)	(16,9)	-	(338,6)
Cessions et désaffectations	22,4	21,6	32,1	1,8	5,4	-	83,3
Autres reclassifications/Autres	(0,2)	(0,4)	-	0,3	0,3	-	-
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	0,2	66,2	0,4	2,1	-	-	68,9
Écarts de conversion	0,1	-	0,2	-	-	-	0,3
Au 31 mars 2023	(1.479,8)	(519,0)	(435,0)	(127,1)	(110,7)	-	(2.671,6)
Pertes de valeur							
Au 1^{er} avril 2022	(6,1)	(1,4)	-	-	(0,3)	-	(7,8)
Pertes de valeur	(7,8)	(1,0)	(0,3)	-	(2,9)	-	(12,0)
Cessions et désaffectations	2,2	0,5	0,1	-	0,1	-	2,9
Reprise de pertes de valeur	0,7	-	-	-	-	-	0,7
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	-	0,7	-	-	-	-	0,7
Au 31 mars 2023	(11,0)	(1,2)	(0,2)	-	(3,1)	-	(15,5)
Valeur nette comptable au 31 mars 2023	1.807,4	278,8	154,9	303,8	128,7	147,1	2.820,7

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations.

Pendant l'exercice 2023/24, Colruyt Group a investi dans des immobilisations incorporelles et corporelles, hors de droits d'utilisation, pour un montant total de EUR 432,6 millions (EUR 463 millions durant l'exercice 2022/23). Ces investissements incluent des acquisitions d'immobilisations corporelles pour un montant de EUR 378,3 millions (EUR 393,4 millions durant l'exercice 2022/23) et comprennent notamment l'extension et la rénovation du réseau de magasins, des investissements dans l'infrastructure logistique, les départements de production et l'énergie verte, ainsi que des acquisitions d'immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 54,3 millions (EUR 69,6 millions durant l'exercice 2022/23).

La valeur nette comptable du poste « Droits d'utilisation » pour l'exercice actuel est de EUR 319,8 millions (EUR 303,8 millions pour la période comparable) et se rapporte à la location d'immeubles (EUR 297,7 millions) et de matériel roulant, machines, matériel TIC et autres immobilisations corporelles (EUR 22,1 millions). Les acquisitions de droits d'utilisation comprennent EUR 10,5 millions se rapportant à une opération de cession-bail de matériel roulant.

Le CapEx (suivant la définition de la taxonomie de l'UE) de EUR 507,8 millions se compose de EUR 400,4 millions d'acquisitions d'immobilisations corporelles et de EUR 54,3 millions d'acquisitions d'immobilisation incorporelles, majorées de EUR 62,8 millions d'acquisitions d'immobilisations corporelles par regroupements d'entreprises et de EUR 0,9 million d'acquisitions d'immobilisations incorporelles par regroupements d'entreprises, diminuées de EUR 10,5 millions provenant d'opérations de cession-bail. Pour permettre la réconciliation avec le KPI CapEx dans les rapports de la taxonomie de l'UE, le tableau de la note 11. *Immobilisations corporelles* a été adapté pour les deux exercices, les nouveaux contrats de location ayant été repris dans ce cadre sous Acquisitions plutôt que sous Réévaluations.

Une perte de valeur de EUR 20,5 millions a été comptabilisée sur les immobilisations corporelles (EUR 12,0 millions au cours de l'exercice 2022/23). C'est principalement la conséquence de pertes de valeur dans le secteur Commerce de détail (Retail).

Les subventions perçues sont comprises dans la valeur nette comptable des immobilisations corporelles concernées. Ces subventions représentent en net :

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utili- sation	Autres im- mobilisations corporelles	Immobili- sations en cours	Total
Au 31 mars 2023	(5,3)	(3,6)	(0,1)	-	-	-	(9,1)
Au 31 mars 2024	(4,8)	(3,1)	(0,1)	-	-	-	(7,9)

Le montant des subventions repris dans le compte de résultats s'élève à EUR 1,2 million (contre EUR 1,4 million pour la période précédente). Les subventions concernent principalement la subvention accordée pour la construction d'un centre logistique à Ath/Lessines.

12. Participations dans des entreprises associées

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Valeur comptable au 1^{er} avril	526,0	452,3
Acquisitions/augmentations de capital	15,1	97,6
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle	(8,0)	(20,6)
Cessions/réductions de capital	(165,2)	(94,6)
Changement de taux de participation	(179,6)	-
Quote-part dans le résultat de l'exercice	716,8	3,2
Quote-part dans les autres éléments du résultat global	(63,6)	88,2
Dividende	(584,4)	(1,4)
Autres	(18,6)	1,3
Valeur comptable au 31 mars	238,5	526,0

Pour l'exercice 2023/24, les participations dans des entreprises associées se rapportent aux sociétés non cotées AgeCore SA (25,00%), Smartmat SA (41,36%), Scallog SAS (23,73%), The Seaweed Company SRL (21,30%), Dreamland SA (25,00%) et Virya Energy SA (30,00%). Ces participations sont considérées comme des entreprises associées et sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence, étant donné que Colruyt Group exerce une influence notable sur la base des indicateurs tels que décrits au paragraphe 6 d'IAS 28 « *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ».

La vente de 75% des actions de Dreamland à ToyChamp a été finalisée début octobre 2023. Depuis lors, la participation dans la SA Dreamland est comptabilisée comme une participation dans des entreprises associées suivant la méthode de mise en équivalence. Cette modification de la méthode de consolidation est reprise dans cette note sous la rubrique « Acquisitions ».

Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle concernent principalement la SA Virya Energy. Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle comprennent les options de vente sur les participations ne donnant pas le contrôle qui ont été convenues par la SA Virya Energy avec les actionnaires respectifs. Cet engagement est réévalué à chaque date de clôture et les ajustements sont repris dans les capitaux propres.

Le 26 juillet 2023, la vente de Parkwind par Virya Energy à JERA Green Ltd., une filiale de JERA Co. Inc., a été finalisée avec succès. Le prix final s'élevait à quelque EUR 1,6 milliard (après déduction des dettes et des frais de transaction) au niveau de Virya Energy. Cette transaction a eu un effet positif unique de EUR 677,7 millions sur le résultat net consolidé de Colruyt Group, comptabilisé comme quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence.

La quote-part dans les autres éléments du résultat global concerne principalement les contrats de swap de taux d'intérêt au sein de la SA Virya Energy. Le mouvement dans l'exercice 2023/24 s'explique par la vente de Parkwind.

Le dividende et les cessions/réductions de capital concernent principalement la SA Virya Energy et comprennent le dividende de EUR 584,4 millions versé en septembre 2023 par la SA Virya Energy et la réduction de capital de EUR 164,8 millions pour la SA Virya Energy qui a eu lieu en décembre 2023.

Le 25 mars 2024, Colruyt Group a vendu une partie de sa participation dans Virya Energy à Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt. La participation de Colruyt Group dans Virya Energy diminue ainsi de 59,94% (au 30 septembre 2023) à 30% et la participation de Korys dans Virya Energy augmente à 70%. Cela a donné lieu au deuxième semestre 2023/24 à une entrée de quelque EUR 179,6 millions pour Colruyt Group. Cette modification est reprise dans cette note sous la rubrique « Changement de taux de participation ». Les mesures requises ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts.

Pendant l'exercice actuel, un montant de EUR –18,6 millions a été comptabilisé sous Autres ; celui-ci s'explique principalement par une modification de la classification d'entreprise associée à actif financier pour la SA First Retail International 2 et la SA Vendis Capital.

Les participations dans la SAS Scallog, la SA Smartmat, la SA Dreamland et la SRL The Seaweed Company sont reprises sous le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) », la participation dans la SA Virya Energy est présentée sous le secteur opérationnel « Autres activités » et la participation dans la SA AgeCore est présentée sous le secteur « Non alloué ».

Colruyt Group détient les participations suivantes dans des entreprises associées significatives :

Colruyt Group attache beaucoup d'importance à son rôle de coactionnaire de Virya Energy. D'une part, le groupe souhaite contribuer activement à sa trajectoire de croissance, et d'autre part, il cherche une collaboration pour développer son expertise et ses connaissances dans le domaine de la transition énergétique verte et l'approvisionnement en énergie.

Les activités de Smartmat correspondent à la vision stratégique de Colruyt Group. Elles complètent précieusement les services existants par l'intermédiaire de Collect&Go et renforcent le positionnement des différentes marques au sein du groupe de distribution. De plus, Colruyt Group et Smartmat entretiennent des possibilités d'échanger leur expertise dans les domaines de la logistique, de la distribution et d'autres aspects, dans le but d'améliorer l'efficacité des services en ligne.

Les chiffres consolidés des entreprises associées significatives se résument comme suit :

2023 (en millions EUR)	Virya Energy SA ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	Smartmat SA ⁽¹⁾⁽³⁾
Actifs non courants	688,4	7,0
Actifs courants	450,7	6,8
Passifs non courants	309,6	1,0
Passifs courants	195,1	5,6
Actifs nets	634,4	7,2
Dont participations ne donnant pas le contrôle	0,5	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	633,8	7,2
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	190,1	3,0
Adaptation pour Colruyt Group ⁽³⁾	-	26,2
Chiffre d'affaires	739,7	36,9
Bénéfices/(pertes) des activités poursuivies	(15,4)	1,9
Bénéfices résultant des activités non poursuivies ⁽²⁾	981,7	-
Autres éléments du résultat global	(120,9)	-
Résultat global	845,4	1,9
Dont participations ne donnant pas le contrôle	24,5	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	820,9	1,9
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	492,0	0,8
Adaptation pour Colruyt Group ⁽³⁾	176,1	-

(1) Les SA Virya Energy et Smartmat sont à leur tour des sous-consolidations. Les corrections statutaires tardives qui n'ont pas été reprises par Colruyt Group ne sont pas significatives et seront comptabilisées durant le prochain exercice.

(2) À la suite de la vente de Parkwind par Virya Energy, les résultats liés à Parkwind Group, au sein de la sous-consolidation de la SA Virya Energy, ont été présentés comme des activités non poursuivies dans le compte de résultats au 31 décembre 2023.

(3) À la suite de la vente de Parkwind par la SA Virya Energy, les corrections historiques au niveau de Colruyt Group qui concernaient principalement la valeur des entités Parkwind ont été reprises. L'adaptation pour Colruyt Group dans la SA Smartmat concerne le goodwill.

2022 (en millions EUR)	Virya Energy SA ⁽¹⁾⁽²⁾	Smartmat SA ⁽¹⁾
Actifs non courants	497,0	5,0
Actifs courants ⁽²⁾	2.484,4	4,8
Passifs non courants	240,8	1,7
Passifs courants ⁽²⁾	1.558,2	5,0
Actifs nets	1.182,5	3,0
Dont participations ne donnant pas le contrôle	110,8	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	1.071,7	3,0
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	642,4	1,2
Adaptation pour Colruyt Group ⁽³⁾	(176,1)	26,2
Chiffre d'affaires ⁽³⁾	111,0	30,7
Bénéfice des activités poursuivies	9,3	0,6
Pertes résultant des activités non poursuivies ⁽²⁾	(19,2)	-
Autres éléments du résultat global	192,6	-
Résultat global	182,7	0,6
Dont participations ne donnant pas le contrôle	47,3	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	135,4	0,6
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	81,2	0,3
Adaptation pour Colruyt Group ⁽³⁾	11,2	-

(1) Les SA Virya Energy et Smartmat sont à leur tour des sous-consolidations. Les corrections statutaires tardives qui n'ont pas été reprises par Colruyt Group ne sont pas significatives et seront comptabilisées durant le prochain exercice.

(2) À la suite de la transaction annoncée visant à vendre 100% des actions de la SA Parkwind, les conditions d'IFRS 5 « Actifs détenus en vue de la vente et activités non poursuivies » ont été remplies. Par conséquent, au sein de la sous-consolidation de la SA Virya Energy, l'ensemble de Parkwind Group est présenté en tant que tel dans le compte de résultats au 31 décembre 2022. Les actifs de l'activité non poursuivie s'élèvent à EUR 2.352,6 millions, tandis que les passifs de l'activité non poursuivie s'élèvent à EUR 1.458,8 millions.

(3) Les adaptations pour Colruyt Group dans la SA Virya Energy s'expliquent principalement par le fait que Colruyt Group évalue les entités de Parkwind au sein de la SA Virya Energy à la valeur historique. Ces adaptations des actifs nets se rapportent aux contrats d'énergie dans la catégorie « Actifs non courants ». En outre, les effets dans les chiffres consolidés de la SA Virya Energy, qui découlent d'une modification de la méthode de consolidation des entités sous-jacentes, sont neutralisés par Colruyt Group vu qu'ils ne s'appliquent pas au groupe. L'adaptation pour Colruyt Group dans la SA Smartmat concerne le goodwill.

13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Valeur comptable au 1 ^{er} avril	16,5	12,0
Acquisitions/augmentations de capital	21,5	6,1
Cessions	(12,1)	(0,2)
Changement du taux de participation	0,7	0,1
Quote-part dans le résultat de l'exercice	(5,0)	(1,5)
Valeur comptable au 31 mars	21,6	16,5

Pour l'exercice 2023/24, les participations dans des coentreprises concernent les sociétés non cotées Achilles Design SRL (24,70%), Kriket SRL (43,82%), Ticom SA (90,00%), Digiteal SA (26,84%), De Leiding SRL (51,99%), Intake SRL (70,53%), Apopharma SA (65,00%) et Aera Payment & Identification AS (25,00%). Étant donné que Colruyt Group partage le contrôle sur ces entreprises avec d'autres parties, ces coentreprises sont comptabilisées dans les chiffres consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Dans le courant de l'exercice, une participation a été acquise dans les entreprises Intake SRL (mai 2023) et Aera Payment & Identification AS (avril 2023).

En mai 2023, Colruyt Group a vendu ses participations dans Some SRL et Pluginvest SRL et en juin 2023 sa participation dans We Connect Data SRL. Colruyt Group détenait respectivement 24,97%, 25,00% et 16,03% des actions.

À la suite de l'exercice d'une option de vente par les deux actionnaires minoritaires restants, la participation de Colruyt Group dans Daltix SA et Daltix Unipessoal LDA a augmenté de 78,76% à 100% en juillet 2023. Ces participations dans Daltix SA et Daltix Unipessoal LDA sont comptabilisées depuis lors comme des filiales suivant la méthode de consolidation intégrale. Cette modification de la méthode de consolidation est reprise dans cette note sous la rubrique « Cessions ».

Les participations dans Kriket SRL, Ticom SA, Digiteal SA, De Leiding SRL, Intake SRL et Apopharma (SA) sont présentées dans le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) » et les participations dans Achilles Design SRL et Aera Payment & Identification AS dans le secteur « Non alloué ».

Les principales activités de ces entreprises sont exercées en Belgique, en Norvège (Aera Payment & Identification AS) et en Suisse (Apopharma SA).

À l'instar de l'exercice précédent 2022/23, il n'y a pas de coentreprise significative durant l'exercice 2023/24.

14. Actifs financiers

14.1. Actifs non courants

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	12,0	10,8
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	14,8	-
Total	26,8	10,8

Les actifs financiers présentés sous les actifs non courants ont évolué comme suit pendant l'exercice :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1 ^{er} avril	10,8	14,7
Augmentations de capital	2,3	0,2
Réductions de capital	(5,4)	-
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(1,0)	(4,1)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	(1,6)	-
Autres	21,7	-
Au 31 mars	26,8	10,8

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global se composent principalement des participations dans la société de portefeuille Sofindev IV SA (9,42%), de la participation dans North Sea Wind SC (7,20%), des participations dans les fonds d'investissement Good Harvest Belgium I SRL (4,61%) et Astanor Ventures Belgium II SRL (5,50%). Les participations dans les différentes sociétés sont évaluées à la juste valeur, calculées comme la quote-part de Colruyt Group dans les capitaux propres de ces sociétés, pour les véhicules d'investissement corrigés pour la juste valeur de leur propre portefeuille d'investissement.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats se composent principalement des participations dans SA First Retail International 2 (4,73%) et SA Vendis Capital (10,87%).

Au cours de l'exercice actuel, les immobilisations financières ont augmenté d'un montant net de EUR 16,0 millions. Cette augmentation s'explique principalement par une modification de la classification d'entreprise associée à actif financier pour la SA First Retail International 2 et la SA Vendis Capital, de EUR 21,6 millions, ainsi que par la réduction de capital pour la SA First Retail International 2 pour EUR -5,4 millions.

Lors de l'exercice précédent, les immobilisations financières nettes avaient diminué de EUR 3,9 millions. Cela s'explique principalement par les ajustements de juste valeur de la SA Sofindev IV pour un montant de EUR 3,5 millions.

14.2. Actifs courants

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais du compte de résultats	151,4	9,4
Titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats	20,9	17,4
Actifs financiers au coût amorti	53,8	-
Instruments financiers dérivés – instruments de couverture de flux de trésorerie	0,1	4,5
Total	226,2	31,3

Les actifs financiers repris sous les actifs courants ont évolué comme suit durant l'exercice :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1^{er} avril	31,3	128,3
Acquisitions par regroupements d'entreprises	1,0	-
Acquisitions	205,9	6,5
Cessions et désaffectations	(14,0)	(7,5)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	2,0	(0,4)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	-	(0,3)
Écarts de conversion	-	(0,3)
Reclassification	-	(95,0)
Au 31 mars	226,2	31,3

Les instruments de capitaux propres et les titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats concernent principalement des placements dans des fonds monétaires qui investissent principalement dans des instruments financiers à court terme, hautement liquides et à faible risque (EUR 150,8 millions) et des actifs financiers détenus par la société luxembourgeoise de réassurance Locré SA (EUR 20,9 millions pour la période actuelle). Les instruments de capitaux propres et titres à revenu fixe sont évalués sur la base de leur cours de clôture au 31 mars 2024. À la suite de l'ajustement à la juste valeur des actifs courants au 31 mars 2024, un bénéfice net de EUR 2,0 million a été réalisé pour l'exercice actuel (contre une perte nette de EUR 0,4 million pour la période 2022/23).

Les actifs financiers au coût amorti se rapportent à des dépôts à court terme pour un montant de EUR 53,8 millions.

Les instruments financiers dérivés sont liés à la juste valeur des positions ouvertes de couverture de change dans le cadre de flux de trésorerie. Les instruments de couverture de flux de trésorerie sont évalués sur la base de leur juste valeur au 31 mars 2024. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global via la classification de comptabilité de couverture.

La note 27. *Gestion des risques* contient plus d'informations sur la manière dont Colruyt Group gère les risques des actifs financiers.

15. Regroupements d'entreprises

Le 6 juillet 2023, Colruyt Group a acquis le contrôle de l'intégralité des actions de Degrenne Distribution et cette filiale a été comptabilisée dans les chiffres consolidés. Degrenne Distribution est un acteur majeur dans le secteur de la distribution et opère dans le nord-ouest de la France et en Île-de-France. Conformément à IFRS 3, une allocation du prix d'acquisition a été réalisée. Après cet exercice, il existe un goodwill restant non alloué de EUR 6,4 millions, étayé par des synergies futures qui seront générées par l'intégration de Degrenne Distribution au sein de Colruyt Group. La transaction a été payée intégralement au comptant et aucun passif éventuel significatif n'y est lié.

Le bilan à la date d'acquisition après l'allocation du prix d'acquisition (APA) peut se résumer comme suit :

(en millions EUR)	
Actifs non courants	56,5
Actifs courants	28,4
Passifs non courants	15,5
Passifs courants	23,4
Actifs nets	46,0

Le 21 septembre 2023, Colruyt Group a conclu un accord avec Match SA et Profi SA, des filiales du groupe Louis Delhaize SA, concernant l'acqui de 28 magasins Match et 29 magasins Smatch en Belgique. Mi-avril 2024, Colruyt Group a reçu l'approbation finale de l'autorité belge de la concurrence (« ABC ») pour l'acquisition de 28 magasins Match et 26 magasins Smatch. Colruyt Group a acquis le contrôle au moment de la réception de l'approbation provisoire de l'ABC, le 4 mars 2024. La transaction comprend l'acquisition des membres du personnel et des actifs, principalement des immeubles, des aménagements de magasin et des stocks.

La transaction a engendré un goodwill provisoire de EUR 34,8 millions. L'allocation du prix d'acquisition aux actifs sous-jacents n'a pas encore été finalisée à la date de clôture et le sera au cours de l'exercice 2024/25. Le goodwill provisoire est étayé par des synergies futures qui seront générées par l'intégration des implantations au sein de Colruyt Group. Ces synergies seront entre autres générées par de nouvelles opportunités commerciales et des gains d'efficacité en termes de coûts.

Le bilan à la date d'acquisition peut se résumer comme suit :

(en millions EUR)	
Actifs non courants	31,7
Actifs courants	9,1
Passifs non courants	-
Passifs courants	7,1
Actifs nets	33,7

Aucun autre regroupement d'entreprises significatif n'a eu lieu pendant l'exercice 2023/24.

16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies

16.1. Actifs détenus en vue de la vente

(en millions EUR)	31.03.2024	31.03.2023
Immobilisations incorporelles	-	1,3
Immobilisations corporelles	0,1	62,8
Autres créances	-	0,4
Total des actifs non courants des activités non poursuivies	0,1	64,6
Stocks	9,4	20,4
Créances commerciales	2,1	40,5
Actifs d'impôt exigible	-	0,2
Autres créances	0,1	2,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,8	2,6
Total des actifs courants des activités non poursuivies	12,4	66,3
Total des actifs des activités non poursuivies	12,5	130,8
Passifs relatifs aux avantages du personnel	0,7	0,1
Passifs d'impôt différé	-	1,2
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	-	3,0
Total des passifs non courants des activités non poursuivies	0,7	4,3
Passifs productifs d'intérêts	-	0,6
Dettes commerciales	3,5	79,6
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	4,7	4,7
Total des passifs courants des activités non poursuivies	8,2	84,9
Total des passifs des activités non poursuivies	8,9	89,2
Valeur nette comptable des activités non poursuivies	3,6	41,6

À la fin de l'exercice 2023/24, les actifs de la SA Dreambaby sont classés sous les « Actifs détenus en vue de la vente », après que le groupe a conclu un accord avec l'acquéreur en date du 25 mars 2024 concernant l'acquisition de l'intégralité des actions de Colruyt Group. Bien qu'un accord contraignant ait été conclu, la vente était encore soumise à quelques conditions à la date de clôture avant la finalisation de la transaction. Les activités de la SA Dreambaby sont présentées dans le secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) ». Les montants ci-dessus ne comprennent pas les créances et passifs de la SA Dreambaby à l'égard des entreprises intégralement consolidées au sein de Colruyt Group. Pour plus d'informations sur les modalités et le calendrier de la transaction durant l'exercice 2024/25, nous renvoyons à la note 32. *Événements postérieurs à la date de clôture.*

À la fin de l'exercice 2022/23, les activités de la SA DATS 24 étaient classées sous les « Actifs détenus en vue de la vente », après que Colruyt Group a communiqué en octobre 2022 son intention d'intégrer les activités au sein de l'entreprise associée Virya Energy SA. En mars 2023, les conditions visant à présenter les actifs et passifs correspondants sous « Activité non poursuivie » étaient remplies. Les montants ci-dessus ne comprennent pas les créances et passifs de la SA DATS 24 à l'égard des entreprises intégralement consolidées au sein de Colruyt Group. Le 1^{er} juin 2023, Colruyt Group a conclu un accord pour la vente de la SA DATS 24. Pour plus d'informations sur cette transaction durant l'exercice 2023/24, nous renvoyons à la note 16.2 « Cessions de filiales ».

16.2. Cessions de filiales

Le 1er juin 2023, Colruyt Group et la SA Virya Energy ont conclu un accord en vue d'intégrer totalement la SA DATS 24, faisant partie du secteur opérationnel « Autres », au sein du holding énergétique Virya Energy. La SA Virya Energy, une entreprise associée de Colruyt Group et également une partie liée, a payé un prix d'acquisition final de EUR 81,8 millions, ce qui a donné lieu à un résultat net positif unique pour Colruyt Group de EUR 8,5 millions, comptabilisé en tant que résultat pour l'exercice des activités non poursuivies. Depuis juin 2023, la SA DATS 24 n'est plus consolidée intégralement par Colruyt Group, mais par la SA Virya Energy. Cela signifie que depuis juin 2023, les résultats de la SA DATS 24 sont comptabilisés, par l'intermédiaire de la SA Virya Energy, dans les chiffres consolidés de Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence.

Les activités liées aux carburants en France sont indissociables des magasins en France, et y sont donc intégralement liées, et ne font pas partie de cette transaction. Les mesures requises ont été prises dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts.

Pour obtenir de plus amples informations sur la vente de Parkwind par Virya Energy à JERA Green Ltd. et la vente par Colruyt Group d'une partie de sa participation dans Virya Energy à Korys, nous renvoyons à la note 12. *Participations dans des entreprises associées.*

En avril 2023, Colruyt Group a conclu un accord de principe avec la SA ToyChamp Holding en vue de la cession de 75% des actions de la SA Dreamland, faisant partie du secteur opérationnel « Commerce de détail (Retail) ». En octobre 2023, cette transaction a été finalisée avec une moins-value de EUR 3,6 millions, présentée dans le résultat de l'exercice des activités non poursuivies. À compter du second semestre 2023/24, la SA Dreamland a été comptabilisée à 25% selon la méthode de mise en équivalence. Fin septembre 2023, il a été procédé à une augmentation de capital de EUR 17 millions afin de financer le coût de restructuration prévu précédemment et de liquider les soldes impayés avec le groupe.

Il n'y a pas eu d'autres cessions significatives de succursales durant l'exercice 2023/24.

16.3. Activités non poursuivies

Compte de résultats consolidé des activités non poursuivies

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Chiffre d'affaires	260,6	1.128,8
Résultat d'exploitation (EBIT)	(22,7)	(2,5)
Bénéfice (Perte) avant impôts	(23,3)	(2,5)
Impôts sur le résultat	(2,5)	(6,9)
Plus/Moins-value réalisée	4,9	-
Bénéfice (Perte) de l'exercice des activités non poursuivies	(20,8)	(9,4)
Attribuable aux :		
Actionnaires de la société mère	(20,8)	(9,4)

Dans le compte de résultats consolidé, la SA DATS 24, la SA Dreamland et la SA Dreambaby sont présentées en tant qu'activités non poursuivies pour les exercices 2023/24 et 2022/23. Au cours de l'exercice 2023/24, le résultat de la SA DATS 24 est comptabilisé en tant qu'activité non poursuivie pendant deux mois, le résultat de la SA Dreamland pendant six mois et le résultat de la SA Dreambaby pendant 12 mois. Au cours de l'exercice 2022/23, les résultats des SA DATS 24, Dreamland et Dreambaby sont comptabilisés en tant qu'activités non poursuivies pendant 12 mois.

Colruyt Group ayant l'intention de continuer à acheter des produits et services de la SA DATS 24 après son intégration au sein de la SA Virya Energy, les transactions intragroupe entre les activités poursuivies et les activités non poursuivies n'ont pas été éliminées. La même méthode a été appliquée pour la SA Dreamland et la SA Dreambaby.

La cession de la SA Dreamland a déjà été décrite dans la note 16.2. *Cessions de filiales*.

Au cours de l'exercice 2023/24, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR -20,9 millions et se composait :

- du résultat de DATS 24 pour un montant de EUR 7,4 millions (pour une période de deux mois)
- du résultat de Dreamland pour un montant de EUR -14,3 millions (pour une période de six mois et incluant un coût de restructuration de EUR 6,5 millions)
- du résultat de Dreambaby pour un montant de EUR -9,2 millions (pour une période de douze mois)
- de la plus-value réalisée sur la vente de DATS 24 pour un montant de EUR 8,5 millions
- d'une moins-value réalisée sur la vente de Dreamland pour un montant de EUR -3,6 millions
- d'un effet unique négatif, entre autres dans le cadre de la vente de Dreambaby à la direction de Supra Bazar, pour un montant de EUR -9,6 millions.

Au cours de l'exercice 2022/23, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR -9,4 millions et se composait du :

- résultat de la DATS 24 pour un montant de EUR 20,9 millions (pour une période de douze mois)
- résultat de Dreamland pour un montant de EUR -22,2 millions (pour une période de douze mois)
- résultat de Dreambaby pour un montant de EUR -8,0 millions (pour une période de douze mois).

Flux de trésorerie consolidés provenant des activités non poursuivies

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	5,1	35,0
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	(8,9)	(4,8)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	16,4	(24,6)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	12,6	5,6

17. Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont à répartir comme suit :

17.1. Valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23
Immobilisations incorporelles	8,7	9,6	(16,8)	(0,1)	(8,1)	9,5
Immobilisations corporelles	1,7	1,9	(133,1)	(140,7)	(131,4)	(138,8)
Stocks	0,3	-	(0,5)	(0,5)	(0,3)	(0,5)
Créances	6,1	3,3	(10,9)	(6,7)	(4,8)	(3,4)
Passifs relatifs aux avantages du personnel	21,8	12,0	(12,5)	-	9,3	12,0
Autres provisions	1,6	1,1	(11,3)	(12,0)	(9,7)	(10,9)
Autres passifs	85,6	77,5	(37,7)	(25,3)	47,9	52,2
Pertes fiscales reportées, crédits d'impôt et déductions fiscales	100,4	73,0	-	-	100,4	73,0
Actifs/(passifs) d'impôt différé brut	226,2	178,4	(222,9)	(185,3)	3,3	(6,9)
Actifs/passifs d'impôt non comptabilisés	(117,3)	(87,6)	37,7	26,4	(79,6)	(61,2)
Compensation actifs/passifs	(92,6)	(72,7)	92,6	72,7	-	-
Actifs/(passifs) d'impôt différé net	16,3	18,1	(92,6)	(86,2)	(76,3)	(68,1)

Au 31 mars 2024, des actifs et passifs d'impôt différé à concurrence de EUR 79,6 millions n'ont pas été comptabilisés par Colruyt Group (comparé à EUR 61,2 millions au 31 mars 2023). Le total de ces différences temporaires, pertes fiscales et crédits d'impôts inutilisés s'élève à EUR 318,6 millions (EUR 244,8 millions pour l'exercice 2022/23). Le montant de EUR 318,6 millions se répartit comme suit : EUR 99,1 millions en Belgique, EUR 84,4 millions en France et EUR 135,1 millions au Luxembourg. Ce montant concerne principalement les pertes fiscales et crédits d'impôts inutilisés. Hormis un montant de EUR 97,9 millions pouvant être reporté pendant 17 ans au maximum, ces pertes sont reportables de manière illimitée.

Colruyt Group a uniquement comptabilisé des actifs d'impôt différé pour autant qu'il soit probable que des bénéfices futurs imposables seront disponibles et sur lesquels les pertes fiscales et les crédits d'impôts reportés pourront être imputés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans.

Les autres passifs se rapportent principalement aux passifs de location suivant IFRS 16 au niveau de l'actif, les droits d'utilisation figurant dans les immobilisations corporelles au niveau du passif. Au niveau du passif, les autres passifs se rapportent aux passifs d'impôt différé ne pouvant pas être attribués aux autres rubriques.

Pilier 2

Dans le contexte de l'OCDE/du G20, un accord a été conclu concernant un impôt minimum mondial (Pilier 2). Le modèle de règles a pour objectif d'évaluer l'impôt encourus par les grands groupes multinationaux à la lumière d'un taux d'imposition minimum de 15% dans chaque juridiction et de retenir ce taux comme impôt minimum. En sa qualité d'entreprise multinationale dont le chiffre d'affaires dépasse EUR 750 millions, Colruyt Group entre dans le champ d'application du Pilier 2.

La législation sur l'impôt minimum a été établie ou substantiellement établie au cours de l'exercice précédent en Belgique et dans d'autres juridictions dans lesquelles l'Entreprise et les entités du groupe exercent des activités. Certaines juridictions où Colruyt Group exerce ses activités ont prévu un impôt national complémentaire qualifié, tandis que la règle d'inclusion du revenu qualifiée au niveau de l'entité mère ultime en Belgique est également reprise dans la législation. Cette législation s'applique à Colruyt Group à partir de l'exercice 2024/25.

Comme l'Entreprise et les entités du groupe entrent dans le champ d'application de la législation, une analyse provisoire a été réalisée afin d'évaluer l'exposition potentielle du groupe à l'impôt sur le résultat prévu dans le Pilier 2. Le groupe a procédé à cette évaluation après lecture et interprétation de la législation et des directives disponibles à la fin de l'exercice et continue d'affiner cette évaluation à mesure que de nouvelles législations et directives sont disponibles.

Cette évaluation provisoire a été effectuée tenant compte des déclarations fiscales récemment introduites, du rapport pays par pays pour la période se terminant au 31 mars 2023 et d'informations plus détaillées telles que les états financiers et les opérations pertinentes durant la période se terminant au 31 mars 2024. Ces données sont, dans un nombre de cas limité, impactés par un résultat exceptionnel ou non récurrent.

L'Entreprise et les entités du groupe sont soumis à un taux d'imposition nominal d'au moins 15 % dans les juridictions pertinentes. Il ressort de l'évaluation que les règles transitoires « régimes de protection » (de minimis, taux d'imposition effectif simplifié, exceptions de revenus basés sur la substance) devraient s'appliquer dans la plupart des juridictions où le groupe exerce ses activités.

Sur la base de données historiques et tenant compte des règles transitoires ainsi que des règles détaillées en matière de calcul du revenu éligible, Colruyt Group ne s'attend pas à ce que l'application de la législation donne lieu à une exposition significative. Colruyt Group continue d'évaluer l'effet de la législation du Pilier 2 sur ses performances financières futures.

Une exception temporaire a été ajoutée à IAS 12 en mai 2023 concernant l'intégration et l'illustration d'informations sur les actifs et passifs d'impôt différé qui découlent de l'application du modèle de règles du Pilier 2. Colruyt Group applique cette exception obligatoire et temporaire.

17.2. Évolution de la valeur nette comptable

(en millions EUR)	Actifs		Passifs		Solde	
	2023/24	2022/23	2023/24	2022/23	2023/24	2022/23
Valeur nette comptable au 1^{er} avril	18,1	17,4	(86,2)	(91,6)	(68,1)	(74,2)
Variations comptabilisées dans le compte de résultats ⁽¹⁾	(1,9)	0,7	8,5	7,8	6,6	8,5
Variations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	-	-	2,2	(3,3)	2,2	(3,3)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	-	(17,0)	-	(17,0)	-
Changements de la méthode de consolidation	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Reclassification en passifs des activités non poursuivies ⁽²⁾	-	-	-	1,2	-	1,2
Valeur nette comptable au 31 mars	16,3	18,1	(92,6)	(86,2)	(76,3)	(68,1)

(1) Contient aussi bien les variations des activités poursuivies que les variations des activités non poursuivies.

(2) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

18. Stocks

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Marchandises	640,9	707,4
Matières premières, matériaux de conditionnement, produits finis et pièces de rechange	116,9	119,1
Total stocks	757,8	826,5

La diminution du stock de marchandises s'explique principalement par la vente de la SA Dreamland, voir la note 16.2 *Cessions de filiales* pour obtenir de plus amples informations.

Les réductions de valeur cumulées sur le stock de marchandises s'élèvent à EUR 29,9 millions pour cet exercice, comparé à EUR 49,7 millions pour l'exercice précédent. Le coût des stocks comptabilisé dans le compte de résultats de 2023/24 s'élève à EUR 7.614,3 millions et a été présenté dans la rubrique « Coût des marchandises vendues ». L'exercice précédent, ce coût s'élevait à EUR 6.912,3 millions. Durant l'exercice 2023/24, EUR 9,4 millions ont été reclassés en actifs des activités non poursuivies. Durant l'exercice précédent, EUR 20,4 millions avaient été reclassés en actifs des activités non poursuivies. Voir la note 16.1 *Actifs détenus en vue de la vente* pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

19. Créances commerciales et autres créances

19.1. Autres créances non courantes

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Prêts aux clients	4,6	4,9
Prêts aux entreprises associées	3,0	1,0
Prêts aux coentreprises	2,5	2,9
Garanties données	11,6	7,6
Créances de location	25,2	20,4
Autres créances	1,4	1,5
Total des autres créances non courantes	48,2	38,3

Les prêts consentis aux clients concernent essentiellement des prêts aux clients franchisés de la SA Retail Partners Colruyt Group. Les prêts sont généralement conclus pour une période maximale de 15 ans.

Les « Garanties données » sont le résultat d'obligations d'achat.

Les créances de location (EUR 25,2 millions) se rapportent à des contrats de sous-location relatifs à des bâtiments.

Des garanties ont été obtenues pour le total des créances de location (courantes et non courantes) restant dues. Les garanties obtenues dépassent les pertes de crédit attendues.

Les autres créances non courantes sont présentées nettes des éventuelles pertes de valeur. Les pertes de valeur comptabilisées pour les pertes de crédit attendues pour le total des autres créances non courantes s'élèvent à EUR 1,5 million (EUR 1,0 million pour la période comparative). Pour le calcul des pertes de valeur, l'approche générale sous IFRS 9 a été utilisée, qui prévoit que les actifs font l'objet d'un suivi sur une base individuelle et que les pertes de valeur sont comptabilisées sur la base des pertes de crédit attendues. Dans ce cadre, la détermination du risque de crédit pour les emprunts des entreprises associées et des coentreprises est liée à l'analyse des indicateurs de dépréciation. Sur la base de cette analyse, il n'y a pas de pertes de crédit attendues pour les emprunts aux entreprises associées et aux coentreprises. Nous renvoyons également à la note 1.5.E – *Actifs financiers – Pertes de crédit attendues*.

19.2. Créances commerciales et autres créances courantes

(en millions EUR)	31.03.24 ⁽¹⁾	31.03.23
Commerce de détail (Retail)	403,0	401,7
Commerce de gros et Foodservice	136,0	115,2
Autres activités	27,6	17,8
Total des créances commerciales	566,6	534,7
TVA	14,0	16,2
Charges à reporter	51,1	39,6
Prêts consentis aux clients venant à échéance dans l'année	0,9	1,1
Intérêts	0,8	0,6
Créances de location	5,1	5,0
Autres créances	32,0	35,3
Total des autres créances courantes	104,0	97,8

(1) Durant l'exercice 2023/24, EUR 2,1 millions ont été reclassés en actifs des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

Créances commerciales

Les créances commerciales sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 11,5 millions au 31 mars 2024 (EUR 11,7 millions au 31 mars 2023).

Les créances commerciales comprennent également les interventions de fournisseurs non encore reçues.

L'approche simplifiée est toujours d'application sur les créances commerciales, voir aussi à ce sujet la note 1.5.E. – *Actifs financiers – Pertes de crédit attendues*.

Colruyt Group classe les créanciers et les créances associées dans différentes catégories sur la base de caractéristiques de risque communes et de l'ancienneté des créances impayées. Pour toutes les créances non échues, Colruyt Group utilise un pourcentage compris entre 0,0% et 0,5%, en fonction de la catégorie ; pour les créances en retard de moins de six mois, Colruyt Group utilise un pourcentage compris entre 1% et 20%, en fonction de la catégorie. Pour les créances de plus de six mois, Colruyt Group applique un pourcentage compris entre 25% et 100%, en fonction de la catégorie.

Pour le secteur commerce de gros, des garanties bancaires ont été obtenues pour un montant de EUR 27,4 millions, et des assurances-crédit ont été contractées. Ces polices d'assurance-crédit couvrent 5,2% de la valeur nominale des créances commerciales (au 31 mars 2023, ce pourcentage était de 4,8%).

Autres créances

Les « Charges à reporter » concernent principalement des contrats informatiques.

Les « Autres créances » se composent principalement de demandes de dommages et intérêts et de diverses avances.

Les autres créances sont présentées nettes des pertes de valeur qui s'élèvent à EUR 0,6 million au 31 mars 2024 (EUR 0,5 million au 31 mars 2023).

Pour le calcul des pertes de valeur, l'approche générale sous IFRS 9 a été utilisée, qui prévoit que les actifs font l'objet d'un suivi sur une base individuelle et que les pertes de valeur sont comptabilisées sur la base des pertes de crédit attendues. Cette méthodologie est conforme aux dispositions prévues pour les autres créances non courantes, reprises dans la note 19.1 « *Autres créances non courantes* ».

Des garanties ont été obtenues pour le total des créances de location (courantes et non courantes) restant dues. Les garanties obtenues dépassent les pertes de crédit attendues.

L'échéancier des créances commerciales peut être détaillé comme suit :

	31.03.24		31.03.23	
(en millions EUR)	Valeur nominale	Pertes de valeur	Valeur nominale	Pertes de valeur
Non échues	526,1	(0,2)	490,1	(0,2)
Échues depuis moins de 6 mois	37,5	(3,2)	41,2	(0,9)
Échues depuis plus de 6 mois	14,5	(8,1)	15,1	(10,6)
Total	578,1	(11,5)	546,4	(11,7)

L'évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales et les autres créances peut être détaillée comme suit :

	Pertes de valeur sur créances commerciales		Pertes de valeur sur autres créances	
(en millions EUR)	2023/24	2022/23	2023/24	2022/23
Au 1 ^{er} avril	(11,7)	(15,6)	(0,5)	(0,8)
Dotation	(12,3)	(14,3)	(0,2)	(0,1)
Reprise	9,9	12,7	-	0,2
Utilisation	2,5	4,5	0,1	0,2
Reclassification en actifs des activités non poursuivies ⁽¹⁾	-	1,0	-	-
Au 31 mars	(11,5)	(11,7)	(0,6)	(0,5)

(1) Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les actifs des activités non poursuivies.

Pour plus d'informations en ce qui concerne le suivi des créances commerciales et autres créances, nous renvoyons à la note 27.1.c *Risque de crédit*.

20. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Trésorerie en banque et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	757,3	347,9
Liquidités	17,4	10,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	774,6	358,6
Découverts bancaires	-	8,4
Total passifs	-	8,4
Solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie	774,6	350,2

(1) La trésorerie en banque et les équivalents de trésorerie contiennent également des dépôts à terme pour un montant de EUR 409,4 millions (EUR 176,2 millions durant l'exercice 2022/23) et de la trésorerie en transit pour un montant de EUR 125,7 millions (EUR 42,7 millions pendant l'exercice 2022/23).

Les dépôts à terme sont convertibles en trésorerie disponible dans une période de moins de 3 mois.

La trésorerie destinée aux activités de réassurance s'élève pour l'exercice 2023/24 à EUR 15,9 millions (EUR 6,3 millions pendant l'exercice 2022/23).

21. Capitaux propres

21.1. Gestion du capital

L'objectif de Colruyt Group en matière de gestion de ses capitaux propres consiste à maintenir une structure financière saine en dépendant le moins possible de financements externes et à créer de surcroît de la valeur ajoutée pour les actionnaires. Le Conseil d'administration souhaite faire évoluer le dividende par action sur une base annuelle proportionnellement au bénéfice réalisé par le groupe. Le taux de distribution (« dividend pay-out ratio ») pour cet exercice s'élève à 28,6%⁽¹⁾. Abstraction faite de l'effet positif net unique lié à la SA Virya Energy⁽²⁾ et du dividende intérimaire⁽¹⁾, le pay-out ratio s'élève à 50,2%. Selon les dispositions statutaires, au moins 90% du bénéfice distribuable est destiné aux actionnaires et un maximum de 10% aux administrateurs. Par ailleurs, Colruyt Group tente de créer de la valeur ajoutée pour les actionnaires en rachetant des actions propres. Le Conseil d'administration a été mandaté par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 octobre 2019 pour acquérir au maximum 27.610.418 actions propres de la société. Ce mandat est valable cinq ans. L'implication du personnel dans la croissance de Colruyt Group est également l'une des priorités de Colruyt Group, raison pour laquelle il organise chaque année, depuis 1987, une augmentation de capital réservée au personnel.

(1) Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 21.4 Dividendes.

(2) Pour plus d'informations, nous renvoyons à la note 12 Participations dans des entreprises associées.

21.2. Capital

Sur décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 10 octobre 2023, le capital a été augmenté de 271.202 actions au 12 décembre 2023 ; cette augmentation représente un apport en capital de EUR 8,8 millions.

Le capital de l'Entreprise au 31 mars 2024 s'élève à EUR 379,0 millions répartis en 127.348.890 actions ordinaires libérées sans valeur nominale. Toutes les actions donnent droit à une participation aux bénéfices, sauf celles détenues par l'Entreprise.

Le Conseil d'administration est mandaté pour augmenter, dans les limites du capital autorisé, le capital en une ou plusieurs fois pour un montant total de EUR 357,0 millions.

Les augmentations de capital qui sont exécutées en vertu de ce mandat peuvent être réalisées par apport en nature ou en espèces, par la conversion de n'importe quelle réserve, par l'émission d'obligations convertibles, et peuvent avoir lieu en général de n'importe quelle façon à condition que les prescriptions légales soient respectées. Les conditions des augmentations de capital, qui sont exécutées en vertu de ce mandat, et les droits et obligations liés aux nouvelles actions sont déterminés par le Conseil d'administration dans le respect des prescriptions légales.

Ce mandat est valable pour une période de trois ans à partir de la date de la publication du mandat octroyé par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires aux Annexes du Moniteur belge. Ce mandat peut être prolongé une ou plusieurs fois pour une période de cinq ans au maximum par une décision de l'Assemblée générale des actionnaires, délibérant selon les prescriptions prévues pour les changements des statuts. Le mandat actuel vient à échéance en octobre 2024.

21.3. Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées au coût des actions rachetées. Au 31 mars 2024, Colruyt Group détenait 2.203.368 actions propres, soit 1,73% des actions émises à la date de clôture. Pendant l'exercice, 2.533.995 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 93,1 millions. Pour plus de détails au sujet du rachat d'actions propres, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

Par acte notarié du 12 décembre 2023, le Conseil d'administration de la SA Colruyt Group a détruit 7.000.000 d'actions propres rachetées.

21.4. Dividendes

Le 7 juin 2024, le Conseil d'administration a proposé la mise en paiement d'un dividende brut de EUR 298,1 millions, soit EUR 2,38 par action. De ce montant, un dividende intérimaire de EUR 125,6 millions, soit EUR 1,00 brut par action, a déjà été versé aux actionnaires en décembre 2023 ; ce dividende intérimaire a déjà été comptabilisée dans les états financiers consolidés de l'exercice 2023/24. L'exercice précédent, le dividende proposé s'élevait à EUR 100,9 millions, soit EUR 0,80 par action. Le dividende brut tient compte du nombre, actions propres au 7 juin 2024.

21.5. Structure de l'actionnariat

Selon la dernière publication des déclarations de transparence en date du 5 mars 2024 et en tenant compte des actions propres détenues par la société au 31 mars 2024, la structure de l'actionnariat de Colruyt Group se présente comme suit :

	Actions
Famille Colruyt et apparentés	88.371.706
Colruyt Group ⁽¹⁾	2.203.368
Total des personnes agissant de concert	90.575.074

(1) Actions propres détenues directement ou indirectement au 31 mars 2024.

Le solde du total d'actions émises (127.348.890 actions au 31 mars 2024), soit 36.773.816 actions ou 28,88%, est entre les mains du public. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

22. Bénéfice par action

	2023/24	2022/23 ⁽¹⁾
Total des activités opérationnelles		
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), y compris l'activité non poursuivie (en millions EUR)	1.050,9	200,6
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), sans l'activité non poursuivie (en millions EUR)	1.071,8	210,0
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	126.163.912	127.967.641
Bénéfice par action – de base (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	8,33	1,57
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	8,33	1,57
Bénéfice par action – de base (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	8,50	1,64
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	8,50	1,64

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

	2023/24	2022/23
Nombre d'actions en circulation au 1^{er} avril	127.389.708	130.320.234
Effet de l'augmentation de capital	81.361	66.913
Effet de la cession hors bourse à des membres du personnel spécifiques à des conditions spécifiques	6.719	-
Effet des actions rachetées	(1.313.876)	(2.419.506)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 mars	126.163.912	127.967.641

23. Provisions

(en millions EUR)	Risques environnementaux	Litiges en cours	Autres risques	Total
Provisions non courantes	3,3	5,5	11,0	19,8
Provisions courantes	-	-	0,4	0,4
Au 31 mars 2024	3,3	5,5	11,4	20,2
Au 1^{er} avril 2023	1,8	5,0	2,6	9,4
Dotation	1,6	2,4	10,7	14,7
Utilisation	(0,1)	(0,8)	(0,7)	(1,6)
Reprise	(0,1)	(1,1)	(1,3)	(2,4)
Au 31 mars 2024	3,3	5,5	11,4	20,2
Provisions non courantes	1,8	5,0	1,7	8,5
Provisions courantes	-	-	0,9	0,9
Au 31 mars 2023	1,8	5,0	2,6	9,4
Au 1^{er} avril 2022	2,5	8,9	4,8	16,2
Dotation	1,1	1,6	1,3	4,0
Utilisation	(1,8)	(1,6)	(2,9)	(6,3)
Reprise	-	(3,9)	(0,6)	(4,5)
Au 31 mars 2023	1,8	5,0	2,6	9,4

Les provisions pour risques environnementaux ont été constituées principalement afin de couvrir les coûts d'assainissement de terrains.

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour inoccupation, des provisions pour réassurances et des provisions pour contrats onéreux.

24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi	80,9	74,4
Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »	4,0	6,4
Autres avantages postérieurs à l'emploi	7,9	7,1
Total	92,7	87,9

Colruyt Group offre différents types d'avantages postérieurs à l'emploi. Ceux-ci contiennent des plans de pension et autres règlements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi. Conformément à IAS 19 « *Avantages du personnel* », les avantages postérieurs à l'emploi sont répartis soit comme des régimes à cotisations définies, soit comme des régimes à prestations définies.

24.1. Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi

Le montant repris dans l'état de la situation financière consolidé découlant des obligations du groupe au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	276,7	278,8
Juste valeur de l'actif des régimes	195,7	204,4
Déficit/(excédent) des régimes financiers	80,9	74,4
Total des passifs relatifs aux avantages du personnel :		
Dont comptabilisé comme passif non courant	80,9	74,4
Dont comptabilisé comme actif non courant	-	-

L'évolution de la valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi se présente comme suit :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1^{er} avril	278,8	283,2
Coût total des services	14,3	16,4
Coût d'intérêt	10,4	5,2
Ajustements liés à l'expérience	(5,9)	17,5
Changement des hypothèses financières	12,3	(35,5)
Changement des hypothèses démographiques	(1,6)	-
Prestations versées au titre du plan	(28,7)	(9,4)
Cotisations des participants	3,2	4,0
Charges et taxes payées	(2,8)	(2,6)
Cessions par ventes de filiales	(1,3)	-
Reclassification en activités non poursuivies	(2,1)	-
Au 31 mars	276,7	278,8

Les effets des indexations salariales qui se sont produites pendant l'exercice ont également été intégrés dans les ajustements liés à l'expérience. Pendant l'exercice 2022/23, ils se sont avérés plus importants que prévu.

Les actifs du régime (EUR 195,7 millions) sont détenus auprès d'une compagnie d'assurances tierce et se composent des réserves qui ont été constituées par les cotisations patronales et par les cotisations des membres du personnel. Ils sont entièrement constitués de contrats assurés avec rendement garanti.

L'évolution de la juste valeur des actifs du régime se présente comme suit :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1^{er} avril	204,4	192,6
Cotisations patronales	20,7	19,5
Produits d'intérêts	8,0	3,7
Rendement de l'actif des régimes	(6,5)	(3,5)
Prestations versées au titre du plan	(28,8)	(9,4)
Cotisations des participants	3,2	4,1
Charges et taxes payées	(2,8)	(2,6)
Cessions par ventes de filiales	(0,9)	-
Reclassification en activités non poursuivies	(1,6)	-
Au 31 mars	195,7	204,4

Pendant le prochain exercice, des cotisations patronales de EUR 21,1 millions sont attendues pour les régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi.

La durée moyenne des obligations pour les régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi est de 17,01 ans, contre 16,03 ans l'exercice précédent.

Les montants repris au sein du compte de résultats consolidé et de l'état consolidé du résultat global en rapport à ces régimes à cotisations définies à rendement garanti par la loi sont les suivants :

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Coût total des services ⁽¹⁾	14,3	16,4
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	2,4	1,5
Composantes comptabilisées dans le compte de résultats	16,7	17,9
Ajustements liés à l'expérience	(5,9)	17,5
Changement des hypothèses financières	12,3	(35,5)
Changement des hypothèses démographiques	(1,6)	-
Rendement de l'actif des régimes	6,5	3,5
Composantes comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	11,3	(14,5)

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

Les hypothèses actuarielles principales utilisées dans le calcul des obligations en matière de régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti se résument comme suit :

- taux d'actualisation : 3,40% par rapport à 3,75% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation générale : 2,20% (identique à l'exercice précédent) ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% (identique à l'exercice précédent) ;
- rendement minimal futur attendu au titre de la LPC : 2,75% par rapport à 2,80% l'exercice précédent.

L'application de la formule pour le calcul du rendement de la LPC était toujours inférieure au taux minimum depuis 2016. Depuis janvier 2022, le taux OLO à 10 ans a progressé de 0,29 à 2,85% au 31 mars 2024. Sur la base des taux OLO à plus long terme, le rendement minimum légal est estimé à 2,75%.

Description des risques principaux

Les régimes à prestations définies exposent Colruyt Group à un certain nombre de risques, dont les plus importants sont commentés ci-dessous :

Volatilité de l'actif des régimes – risque d'investissement

Les passifs liés aux pensions sont calculés à l'aide d'un taux d'actualisation basé sur des rendements opérationnels de qualité. Si les placements n'atteignent pas ce niveau de rendement, les passifs liés aux pensions au titre de Colruyt Group relatifs aux régimes à prestations définies peuvent augmenter. Colruyt Group réduit le risque d'investissement en investissant dans des contrats d'assurance au lieu d'investir dans des instruments de capitaux propres.

Risque d'intérêt

Une baisse des rendements augmentera le montant des passifs liés aux pensions, bien que ceci sera partiellement compensé par une augmentation de la valeur des obligations détenues par les plans de pension.

Espérance de vie

La plupart des passifs liés aux pensions concernent des avantages qui seront fournis aux participants de leur vivant. Une augmentation de l'espérance de vie mènera donc à une augmentation des passifs liés aux pensions.

Attentes salariales

La juste valeur des passifs liés aux pensions est calculée sur la base des salaires, actuels et futurs estimés, des participants aux plans de pension. Par conséquent, une augmentation salariale des participants au plan de pension entraînera une hausse des passifs liés aux pensions.

24.2. Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1 ^{er} avril	6,4	8,8
Dotation ⁽¹⁾	0,4	0,5
Utilisation	(0,3)	(0,5)
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	0,2	0,1
Ajustements liés à l'expérience ⁽³⁾	(0,6)	0,1
Changement des hypothèses financières ⁽³⁾	0,4	(2,6)
Changement des hypothèses démographiques ⁽³⁾	(2,4)	-
Au 31 mars	4,0	6,4

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

La possibilité de retraite anticipée, telle qu'elle est en vigueur au sein de Colruyt Group pour les membres du personnel des sociétés belges, est basée sur la réglementation en vigueur en Belgique relative au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Les règles de valorisation des passifs et charges découlant de ce système sont reprises dans la note 1.5. *Autres méthodes comptables significatives de ce rapport financier.*

Colruyt Group revoit régulièrement les hypothèses à long terme en rapport aux obligations relatives à ce système. Pour cet exercice, Colruyt Group utilise les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 3,40% par rapport à 3,75% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% (identique à l'exercice précédent).

La durée moyenne pondérée de l'obligation relative aux avantages selon le « Régime de chômage avec complément d'entreprise » est de 14,00 ans, par rapport à 13,86 ans l'exercice précédent.

24.3. Autres avantages postérieurs à l'emploi

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1^{er} avril	7,1	7,8
Dotation ⁽¹⁾	0,8	0,8
Utilisation	(0,7)	(0,6)
Coût d'intérêt net ⁽²⁾	0,3	0,1
Ajustements liés à l'expérience ⁽³⁾	0,3	0,3
Changement des hypothèses financières ⁽³⁾	-	(1,3)
Changement des hypothèses démographiques ⁽³⁾	(0,3)	-
Acquisitions par regroupements d'entreprises	0,4	-
Au 31 mars	7,9	7,1

(1) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans les « Avantages du personnel ».

(2) Inclus dans le compte de résultats consolidé dans le « Résultat financier net ».

(3) Inclus dans l'état consolidé du résultat global.

Les autres avantages payables lors du départ à la retraite comportent notamment les primes d'ancienneté (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes).

Pour les primes d'ancienneté (sociétés belges), Colruyt Group applique les paramètres suivants :

- taux d'actualisation : 3,40% par rapport à 3,75% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,70% (identique à l'exercice précédent).

Pour les indemnités légales, les paramètres suivants sont appliqués :

Sociétés françaises :

- taux d'actualisation : 3,40% par rapport à 3,75% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,00% (identique à l'exercice précédent).

Sociétés indiennes :

- taux d'actualisation : 7,20% par rapport à 7,40% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 10,00% (identique à l'exercice précédent).

La modification des hypothèses principales influence les obligations principales du groupe comme suit :

	Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi		Indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise »		Primes d'ancienneté (sociétés belges)		Avantages déterminés par la loi (sociétés françaises et indiennes)	
(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23	31.03.24	31.03.23
Scénario de base	81,6	74,4	4,0	6,4	3,2	3,2	4,6	3,9
Taux d'actualisation + 0,5%	69,1	65,4	3,7	6,0	3,1	3,0	4,5	3,8
Taux d'actualisation - 0,5%	96,4	89,2	4,3	6,8	3,4	3,4	4,8	4,0
Inflation salariale + 0,5%	87,8	82,3	4,6	7,2	3,2	3,4	5,0	4,2
Inflation salariale - 0,5%	75,8	66,6	3,6	5,9	3,2	3,0	4,3	3,6

Le tableau ci-dessus représente des modifications purement théoriques des hypothèses individuelles, et ce, en supposant que toutes les autres hypothèses restent inchangées : les facteurs économiques et leurs variations impacteront souvent plusieurs hypothèses en même temps et l'effet des modifications des hypothèses n'est pas linéaire. Par conséquent, l'information reprise ci-dessus n'est pas nécessairement une représentation raisonnable des résultats futurs.

25. Passifs productifs d'intérêts

25.1. Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Passifs de location et passifs similaires	59,1	194,1	98,0	351,3
Prêts bancaires	152,8	205,2	55,0	413,0
Obligation retail verte à taux fixe	-	251,1	-	251,1
Autres	-	2,8	-	2,8
Total au 31 mars 2024	212,0	653,2	153,0	1.018,2
Passifs de location et passifs similaires	60,5	180,2	87,7	328,4
Prêts bancaires	410,5	295,0	55,8	761,3
Obligation retail verte à taux fixe	-	251,1	-	251,1
Autres	0,1	5,8	-	5,9
Total au 31 mars 2023⁽¹⁾	471,1	732,1	143,5	1.346,7

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

Les passifs productifs d'intérêts se composent principalement de dettes de location, de prêts bancaires et de l'obligation retail verte à revenu fixe.

Le remboursement de l'obligation retail verte est prévu en février 2028. Des coupons d'intérêt d'une valeur de EUR 10,6 millions sont payables annuellement.

25.2. Tableau des échéances des passifs de location

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23 ⁽¹⁾
< 1 an	64,9	63,8
1-5 ans	210,0	188,5
> 5 ans	104,9	91,8
Total des passifs de location non actualisés	379,7	344,1

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

25.3. Tableau des échéances des prêts bancaires et autres

	Total	Intérêts	Montant principal	Total	Intérêts	Montant principal
(en millions EUR)	31.03.24	31.03.24	31.03.24	31.03.23 ⁽¹⁾	31.03.23	31.03.23
< 1 an	158,0	5,1	152,8	416,7	6,1	410,6
1-5 ans	218,5	10,6	208,0	314,8	14,0	300,8
> 5 ans	58,9	3,9	55,0	59,6	3,8	55,8
Total	435,4	19,6	415,8	791,1	23,9	767,2

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

25.4. Variations des passifs issus des activités de financement

(en millions EUR)	31.03.23	Flux de trésorerie ⁽¹⁾	Modifications au portefeuille de contrats de location ⁽²⁾	Regroupements d'entreprises	Reclassi- fication	Autres ⁽³⁾	31.03.24
Passifs de location et passifs similaires	328,4	(69,0)	58,3	-	(0,1)	33,8	351,3
Courants	60,5	(69,0)	0,6	-	58,6	8,4	59,1
Non courants	267,8	-	57,7	-	(58,7)	25,4	292,2
Prêts bancaires	761,3	(352,8)	-	4,7	(0,2)	-	413,0
Courants	410,5	(366,2)	-	2,8	105,7	-	152,8
Non courants	350,8	13,4	-	1,9	(105,9)	-	260,2
Obligation retail verte à taux fixe	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Courante	-	-	-	-	-	-	-
Non courante	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Autres	5,9	(5,8)	-	2,4	0,3	-	2,8
Total	1.346,7	(427,6)	58,3	7,1	(0,0)	33,8	1.018,2

(1) Flux de trésorerie hors activités non poursuivies.

(2) La modification au portefeuille de contrats de location comprend aussi bien les nouveaux contrats de location que les contrats résiliés.

(3) Les passifs de location et passifs similaires contiennent aussi l'effet de la prolongation des contrats de location existants et la réévaluation des contrats de location à la suite des indexations, ainsi que la reclassification dans les passifs des activités non poursuivies.

(en millions EUR)	31.03.22	Flux de trésorerie	Modifications au portefeuille de contrats de location ⁽¹⁾	Regroupements d'entreprises	Reclassi- fication	Autres ⁽²⁾	31.03.23
Passifs de location et passifs similaires	284,0	(58,8)	55,0	2,0	-	46,2	328,4
Courants	50,9	(58,8)	3,4	0,5	55,4	9,1	60,5
Non courants	233,1	-	51,6	1,5	(55,4)	37,1	267,9
Prêts bancaires	678,1	70,8	-	12,4	-	-	761,3
Courants	298,3	(1,9)	-	1,9	112,2	-	410,5
Non courants	379,8	72,7	-	10,5	(112,2)	-	350,8
Obligation retail verte à taux fixe	-	250,0	-	-	-	1,1	251,1
Non courante	-	250,0	-	-	-	1,1	251,1
Autres	6,6	(9,6)	-	8,3	-	0,6	5,9
Total	968,7	252,4	55,0	22,7	-	47,9	1.346,7

(1) La modification au portefeuille de contrats de location comprend aussi bien les nouveaux contrats de location que les contrats résiliés.

(2) Les passifs de location et passifs similaires contiennent aussi l'effet de la prolongation des contrats de location existants et la réévaluation des contrats de location à la suite des indexations, ainsi que la reclassification dans les passifs des activités non poursuivies.

26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs

(en millions EUR)	31.03.24 ⁽¹⁾	31.03.23
Dettes commerciales (non courantes)	2,6	1,7
Total dettes commerciales (non courantes)	2,6	1,7
Autres passifs (non courants)	3,6	3,7
Total autres passifs (non courants)	3,6	3,7
Dettes commerciales	1.382,0	1.267,4
Garanties reçues et acomptes sur commandes	24,2	28,4
Total dettes commerciales (courantes)	1.406,1	1.295,8
Passifs courants relatifs aux avantages du personnel	618,3	568,3
TVA, accises et autres taxes opérationnelles	62,5	59,1
Dividendes	0,6	0,6
Produits à reporter et coûts à imputer	19,5	19,0
Instruments financiers dérivés – instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,2
Autres	18,1	40,6
Total passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	719,0	687,8

(1) Tel qu'adapté en raison des activités non poursuivies. Voir la note 16 pour obtenir de plus amples informations sur les passifs des activités non poursuivies.

Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Dettes commerciales (non courantes)	-	2,6	-	2,6
Autres passifs (non courants)	-	3,6	-	3,6
Dettes commerciales (courantes)	1.406,1	-	-	1.406,1
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	719,0	-	-	719,0
Total au 31 mars 2024	2.125,1	6,2	-	2.131,3
Dettes commerciales (non courantes)	-	1,7	-	1,7
Autres passifs (non courants)	-	3,7	-	3,7
Dettes commerciales (courantes)	1.295,8	-	-	1.295,8
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	687,8	-	-	687,8
Total au 31 mars 2023	1.983,6	5,4	-	1.989,0

27. Gestion des risques

27.1. Risques liés aux instruments financiers

A. Risque de change

Les entités opérationnelles de Colruyt Group se situent principalement dans la zone euro, à l'exception des activités en Norvège, en Inde, à Hong Kong, en Afrique et en Suisse.

Les risques de conversion dans le cadre de la consolidation des produits et charges des filiales qui n'établissent pas leurs comptes en EUR ne sont pas couverts.

En outre, Colruyt Group court un risque de taux de change d'ordre transactionnel sur les achats qu'il effectue dans une devise étrangère. Colruyt Group utilise des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition à ce type de risque de taux de change, sans but spéculatif.

L'exposition de Colruyt Group aux fluctuations du taux de change est basée sur les positions suivantes en devises étrangères :

(en millions EUR)	Position nette	
	31.03.24	31.03.23
EUR/INR	6,1	4,4
USD/EUR	4,3	3,6
NZD/EUR	0,2	0,1
Total	10,6	8,1

Les positions nettes des devises sont avant élimination des transactions intragroupe. Un montant positif signifie que les entités de Colruyt Group détiennent une créance nette dans la première devise. La seconde devise de la paire est la devise fonctionnelle de l'entité concernée de Colruyt Group.

L'influence des fluctuations des cours par rapport à l'euro est relativement limitée.

B. Risque de taux d'intérêt

Les emprunts pour une durée de plus d'un an ont été systématiquement contractés à taux fixe pour limiter le risque de taux d'intérêt.

Au 31 mars 2024, le montant total des emprunts bancaires et autres et de l'obligation retail verte à taux fixe s'élevait à EUR 666,9 millions (passifs courants et non courants confondus) (au 31 mars 2023 : EUR 1.018,3 millions), soit 10,1% du total bilantaire et 86,1% du solde net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Étant donné que EUR 152,8 millions du montant total des emprunts bancaires et autres arrivent à échéance dans l'année, ceux-ci seront potentiellement refinancés à des taux d'intérêt plus élevés, vu la forte hausse des taux ces deux dernières années.

Les passifs de location de Colruyt Group représentaient EUR 351,3 millions durant l'exercice actuel, tandis que pour l'exercice précédent, ils représentaient EUR 328,4 millions. Les passifs de location sont contractés à taux fixe en vertu de la norme IFRS 16, ce qui a pour conséquence qu'un changement du taux du marché ne peut avoir aucun impact sur les flux de trésorerie futurs des passifs de location actuels de Colruyt Group, ni sur les résultats à réaliser.

Un changement de taux d'intérêt peut avoir une incidence sur le résultat global ou sur les flux de trésorerie futurs de Colruyt Group.

C. Risque de crédit

Colruyt Group est soumis à un risque de crédit pour ses activités opérationnelles, la gestion de ses liquidités et, dans une mesure restreinte, de ses autres activités et de ses autres activités financières.

Pour limiter le risque de crédit concernant la gestion de ses liquidités (dépôts à terme, trésorerie et équivalents de trésorerie et garanties bancaires), Colruyt Group veille à une répartition de ses liquidités et transactions sur différentes institutions financières assorties d'une bonne cote de crédit. Colruyt Group assure une surveillance proactive de la stabilité et de la cote de crédit correspondante de ces institutions financières, et adapte sa stratégie de gestion des liquidités si nécessaire.

Pour Colruyt Group, le risque de crédit lié aux créances commerciales découlant de ses activités opérationnelles est limité, vu qu'un nombre important de clients paie ses achats au comptant. La majeure partie des créances restant dues se situe dans l'activité « Commerce de détail » et « Commerce de gros », où Colruyt Group accorde les délais de paiement habituels du secteur. Les risques sont limités au maximum par un suivi régulier de la solvabilité des créanciers et la limitation des créances restant dues par l'application de limites de crédit. Si nécessaire, Colruyt Group demande des garanties bancaires ou couvre le risque de crédit en contractant une assurance crédit. Le risque de crédit est réparti sur un nombre de créanciers important.

Le risque de crédit pour les autres créances courantes et non courantes découlant de ses autres activités et de ses autres activités financières est limité pour Colruyt Group car les montants impayés sont limités. Ces créances se composent surtout de prêts aux clients, aux entreprises associées et aux coentreprises ou de créances suite à des contrats de sous-location. Le risque de crédit des créances de sous-location est encore réduit par les garanties bancaires obtenues et les garanties réelles sur le bâtiment loué. Le risque de crédit pour les prêts aux clients et aux entreprises associées est suivi et contrôlé via une surveillance régulière du risque de crédit sur une base individuelle. Pour le suivi du risque de crédit lié aux prêts aux entreprises associées, Colruyt Group peut se baser sur les informations additionnelles obtenues en qualité de partie liée.

Le risque de crédit maximal de Colruyt Group est formé de contreparties restant en défaut, l'exposition maximale étant égale à la valeur nette comptable des actifs en question. Pour la valeur nette comptable des différents actifs assortis d'un risque de crédit, nous renvoyons à la note 27.1.F – Actifs et passifs financiers par catégorie et par classe. Colruyt Group dispose de garanties bancaires obtenues de certains de ses clients ou d'assurances crédit contractées afin de garantir le recouvrement de leurs créances, ce qui permet de limiter le risque de crédit réel au niveau des créances commerciales. Ces garanties bancaires ou cette assurance crédit ne sont toutefois pas prises en compte lors de l'évaluation de la solvabilité des parties concernées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « *Instruments financiers* ».

Colruyt Group considère un actif financier en défaut quand des informations internes ou externes indiquent qu'il est improbable que les montants contractuels restant dus soient reçus intégralement, avant la prise en compte de toute protection du crédit.

Les pertes de crédit sont comptabilisées sur la base d'un modèle fondé sur les « pertes de crédit attendues » conformément à la norme IFRS 9 « *Instruments financiers* » dans le cadre duquel il convient de tenir compte de l'incidence des changements des facteurs économiques sur les pertes attendues. Pour le calcul des pertes de crédit attendues, Colruyt Group utilise l'approche simplifiée sur la base d'une matrice de provision pour les créances commerciales, et l'approche générale, dans le cadre de laquelle les pertes de crédit sont déterminées au niveau de la créance individuelle. Pour les créances sur les entreprises associées ou les coentreprises, le groupe évalue si une perte de crédit attendue doit être comptabilisée comme une indication de perte de valeur sur la valeur comptable d'une participation comptabilisée suivant la méthode de mise en équivalence. Nous renvoyons également à la note 1.5.E – « *Actifs financiers : Pertes de crédit attendues* ».

D. Risque de liquidité

La SA Colruyt Group (qui a fusionné avec la SA Finco au cours de l'exercice 2023/24) et la SARL Finco France font office de coordinateur financier de Colruyt Group et veillent à ce que toutes les entités de Colruyt Group disposent en temps voulu des moyens financiers nécessaires ; elles pratiquent un système de « cash pooling », qui consiste à utiliser un excédent de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de certaines entités de Colruyt Group pour apurer les déficits des autres. La SA Colruyt Group et la SARL Finco France se chargent également du placement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group, et assurent un suivi permanent de la position de trésorerie de Colruyt Group par le biais de prévisions de trésorerie.

En outre, Colruyt Group s'efforce de toujours disposer de suffisamment de lignes de crédit et d'instruments du marché des capitaux (notamment de billets de trésorerie) en cas de besoin, pour limiter encore au maximum le risque de liquidité pour le groupe. Dans ce cadre, une facilité de crédit renouvelable engagée a été contractée avec un syndicat bancaire pour un montant de EUR 670 millions. Au 31 mars 2024, aucun crédit n'a été utilisé sur cette facilité de crédit. Colruyt Group conserve en outre différentes lignes de crédit bilatérales auxquelles il peut faire appel. De plus, le groupe a finalisé l'émission d'une obligation retail verte en février 2023 et le montant maximum de EUR 250 millions a été entièrement levé. L'obligation retail verte au taux de 4,25%, ISIN BE0002920016, est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles.

E. Autre risque de marché

La valeur totale des actifs financiers à court terme de Colruyt Group au 31 mars 2024 se chiffre à EUR 226,2 millions (EUR 31,3 millions au 31 mars 2023). Cette hausse résulte principalement de la comptabilisation de fonds monétaires (pour un montant de EUR 150,8 millions au 31 mars 2024) et d'une hausse des dépôts à terme à court terme (pour un montant de EUR 53,8 millions au 31 mars 2024).

La société de réassurance de Colruyt Group, la SA Locré, gère un portefeuille de titres (titres à revenu fixe et actions). Celui-ci sert principalement à la couverture du risque de réassurance et comprend un montant de EUR 20,9 millions d'actifs financiers courants (EUR 26,5 millions au 31 mars 2023).

Dès lors, les variations des cours de bourse et autres paramètres du marché peuvent avoir un effet sur les résultats financiers de Colruyt Group. Au cours de l'exercice, une revalorisation nette de EUR 2,0 millions a été comptabilisée (réduction de valeur nette de EUR -0,7 million pour la période précédente), entièrement réalisée par le biais du compte de résultats.

La proportion du portefeuille de placements à court terme par rapport au solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group s'élève à 29,2% (8,7% pour la période précédente).

F. Actifs et passifs financiers par catégorie et par classe

Conformément à IFRS 7 « *Instruments financiers : Informations à fournir* » et IFRS 13 « *Évaluation de la juste valeur* », les instruments financiers sont classés sur la base d'une hiérarchie de la juste valeur.

	Évaluation à la juste valeur			
(en millions EUR)	Prix publiés Niveau 1	Prix de marché observables Niveau 2	Prix de marché non observables Niveau 3	Valeur comptable
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
Instruments de capitaux propres	-	-	12,0	12,0
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,1	-	0,1
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats				
Instruments de capitaux propres	150,8	-	15,4	166,2
Placements en titres à revenu fixe	20,9	-	-	20,9
Actifs financiers au coût amorti				
Actifs non courants				
Autres créances non courantes	-	48,2	-	48,2
Actifs courants⁽¹⁾				
Dépôts à terme	-	-	-	53,8
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	670,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	774,6
Total des actifs financiers au 31 mars 2024	171,7	48,3	27,4	1.746,4
Passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-
Passifs financiers (hors passifs de location) évalués au coût amorti				
Non courants				
Obligation retail verte à taux fixe	256,2	-		251,1
Prêts bancaires et autres ⁽²⁾	-	269,2	-	269,2
Courants⁽¹⁾				
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres	-	-	-	157,5
Dettes commerciales	-	-	-	1.406,1
Passifs de location au coût amorti	-	-	-	351,3
Total des passifs financiers au 31 mars 2024	256,2	269,2	-	2.435,3

(1) Selon les estimations, la valeur comptable des actifs et passifs financiers courants évalués au coût amorti approche raisonnablement leur juste valeur en raison de la courte durée.

(2) La juste valeur des prêts bancaires et autres dettes non courants est assimilée à la valeur nominale des emprunts vu l'absence de différence significative entre les deux.

Évaluation à la juste valeur

(en millions EUR)	Prix publiés Niveau 1	Prix de marché observables Niveau 2	Prix de marché non observables Niveau 3	Valeur comptable
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
Instruments de capitaux propres	-	-	10,8	10,8
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,1	-	0,1
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats				
Instruments de capitaux propres	9,1	-	0,3	9,4
Placements en titres à revenu fixe	17,3	-	-	17,3
Actifs financiers au coût amorti				
Actifs non courants				
Autres créances non courantes	-	38,3	-	38,3
Actifs courants⁽¹⁾				
Dépôts à terme	-	-	-	4,5
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	632,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	358,6
Total des actifs financiers au 31 mars 2023	26,4	38,4	11,1	1.071,6
Passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global				
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,2	-	0,2
Passifs financiers (hors passifs de location) évalués au coût amorti				
Non courants				
Obligation retail verte à taux fixe	252,7	-	-	251,1
Prêts bancaires et autres ⁽²⁾	-	361,9	-	361,9
Courants⁽¹⁾				
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres	-	-	-	447,0
Dettes commerciales	-	-	-	1.295,8
Passifs de location au coût amorti	-	-	-	328,4
Total des passifs financiers au 31 mars 2023	252,7	362,1	-	2.684,4

(1) Selon les estimations, la valeur comptable des actifs et passifs financiers courants évalués au coût amorti approche raisonnablement leur juste valeur en raison de la courte durée.

(2) La juste valeur des prêts bancaires et autres dettes non courants est assimilée à la valeur nominale des emprunts vu l'absence de différence significative entre les deux.

La hiérarchie de la juste valeur se base sur les données utilisées pour l'évaluation des actifs et passifs financiers à la date d'évaluation. Les trois niveaux se distinguent comme suit :

- Niveau 1 : les données utilisées dans le cadre de la méthodologie d'évaluation sont des prix de marché officiels (non adaptés) pour des actifs et passifs identiques dans un marché actif.
- Niveau 2 : les instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif, et dont la juste valeur est déterminée par des techniques d'évaluation. Ces techniques utilisent le plus souvent possible des données de marché observables lorsqu'elles sont disponibles et s'appuient le moins possible sur des estimations spécifiques à l'entité.
- Niveau 3 : les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée moyennant des techniques d'évaluation utilisant certains paramètres qui sont basés sur des données de marché non observables.

En ce qui concerne les montants figurant sous « Coût amorti », nous pouvons conclure que la valeur comptable équivaut généralement à la juste valeur en raison de la nature de l'instrument ou du caractère à court terme. Les cas où le coût amorti dévie de la juste valeur ne sont pas significatifs.

Pour les montants repris sous la rubrique « Évaluation à la juste valeur », nous renvoyons à la note 14. *Actifs financiers*, qui décrit comment la juste valeur est déterminée.

Les actifs financiers, classés sous le niveau 3, englobent entre autres la participation dans la société de portefeuille Sofindev IV SA, les participations dans les fonds d'investissement Good Harvest Belgium I SRL, Blue Horizon Ventures I SCSp RAIF et Astanor Ventures Belgium II SRL, la participation dans la société immobilière First Retail International 2 SA et Vendis Capital SA et la participation dans la société coopérative North Sea Wind SC, dans lesquelles Colruyt Group n'a pas d'influence notable.

Les balances d'ouverture et de clôture pour les actifs financiers classés sous le niveau 3 peuvent être réconciliées comme suit :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Au 1^{er} avril	11,1	109,7
Acquisitions	0,3	0,3
Augmentations de capital	2,3	0,2
Réductions de capital	(5,4)	-
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(1,0)	(4,1)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	(1,6)	-
Autres	21,7	(95,0)
Au 31 mars	27,4	11,1

27.2. Autres risques

A. Conséquences financières de l'environnement macro-économique

Colruyt Group est touché par l'environnement macro-économique incertain, qui a des conséquences directes et indirectes sur les états financiers :

- Augmentation des revenus, du coûts opérationnels et des coût des marchandises vendues à la suite de l'inflation élevée ;
- Augmentation des avantages du personnel due à l'indexation automatique des salaires en Belgique ;
- La hausse des taux d'intérêt influence les taux d'actualisation pour les tests de dépréciation et les passifs non courants relatifs aux avantages du personnel ;
- Compte tenu du climat actuel en matière de taux d'intérêt, le risque existe que les emprunts à court terme soient refinancés à un taux d'intérêt plus élevé.

Colruyt Group continue de surveiller de près et d'évaluer les conséquences macro-économiques ainsi que leurs conséquences sur les opérations et la chaîne d'approvisionnement et, dans la mesure du possible, prend les mesures nécessaires pour limiter l'impact de ces événements et les conséquences (in)directes. Colruyt Group examine au cas par cas s'il est opportun de couvrir le risque de taux d'intérêt sur les emprunts existants (ou futurs). Cela peut se faire soit en contractant des emprunts à plus long terme à un taux d'intérêt fixe, soit par le biais d'un produit financier dérivé.

B. Climat

Dans le cadre de la définition et du suivi des risques ayant un impact sur les états financiers, Colruyt Group tient également compte de l'effet des risques opérationnels éventuels découlant du climat, tels que décrits dans la partie Corporate Governance « Gestion des risques et contrôle interne » et conformément aux ambitions définies dans la partie Corporate Sustainability.

Les inondations et les fortes pluies constituent les principaux risques physiques potentiels liés au changement climatique. Sur la base d'une analyse approfondie, nous partons du principe qu'il n'y a pas d'impact financier significatif sur les activités de Colruyt Group et qu'il n'y a pas de scénario raisonnable dans lequel des pertes de valeur supplémentaires sont nécessaires. Il existe un risque raisonnable d'impact, dû aux inondations et aux fortes pluies, sur quelques-uns de nos actifs individuels ; ces bâtiments ont été identifiés et les mesures nécessaires sont prises pour limiter au maximum le risque et l'impact. En ce qui concerne les autres risques climatiques, une étude récente à l'horizon 2050 confirme que l'impact ne serait pas significatif. Pour ce qui est des bâtiments qui auraient un impact critique sur l'ensemble des processus de l'entreprise, les plans de continuité nécessaires ont été établis et font régulièrement l'objet de tests. De ce fait, l'impact sur les processus généraux de Colruyt Group resterait limité.

Les ambitions en termes de durabilité et les plans d'action, y compris les « aspects liés au climat », font l'objet d'une surveillance et de rapports réguliers. En ce qui concerne les investissements de Colruyt Group afin de réaliser ces ambitions, la durée de vie de ces investissements et des actifs qu'ils remplacent est suivie attentivement et adaptée si nécessaire.

C. Autres

Outre les risques décrits précédemment, Colruyt Group est exposé à une série d'autres risques, ne présentant pas nécessairement un caractère financier, mais pouvant néanmoins affecter la situation financière de Colruyt Group. Une description des risques qui n'ont pas été abordés dans cette section ainsi que la manière dont Colruyt Group gère ces risques se trouvent dans la partie Corporate Governance « Gestion des risques et contrôle interne ». Dans ce cadre, nous faisons également référence au Comité d'audit, qui se réunit régulièrement afin de traiter les rapports émis par le département de Gestion des risques (audit interne).

28. Droits et engagements hors bilan

Colruyt Group a contracté un certain nombre d'engagements, qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Ceux-ci se rapportent essentiellement à des obligations contractuelles concernant des investissements futurs en immobilisations corporelles ainsi que des engagements d'achat de biens et de services.

L'échéancier des montants dus au titre de ces engagements se présente comme suit :

(en millions EUR)	31.03.24	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur ⁽¹⁾	2,5	1,4	1,1	-
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	134,2	101,9	32,3	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	161,5	160,6	0,9	-
Autres engagements	46,0	23,6	21,2	1,1

(en millions EUR)	31.03.23	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur ⁽¹⁾	3,5	1,4	2,1	-
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	115,7	103,0	12,7	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	253,6	234,1	19,5	-
Autres engagements	39,5	24,7	14,8	-

(1) Contrats de location en dehors du champ d'application d'IFRS 16.

Les engagements d'acquisition d'immobilisations, pour un montant de EUR 134,2 millions (EUR 115,7 millions pour la période précédente), se composent principalement d'obligations contractées dans le cadre de l'achat de terrains et d'immeubles.

Les engagements d'achat de marchandises d'un montant de EUR 161,5 millions (EUR 253,6 millions pour la période précédente) découlent de contrats à terme conclus avec des fournisseurs et ayant pour objet, dans le chef de Colruyt Group, de garantir un approvisionnement suffisant de certaines marchandises ainsi que des collections de vêtements et des matières premières destinées à la production. Lors de l'exercice précédent, les engagements d'achat relatifs à l'électricité des activités non poursuivies (EUR 56,6 millions) étaient comptabilisés ici.

La ligne « Autres engagements » concerne principalement les engagements découlant de contrats à terme divers non résiliables conclus en matière de prestations informatiques (principalement pour l'entretien et le développement de logiciels) et ceci pour un montant de EUR 46,0 millions (EUR 36,6 millions pour la période précédente).

En plus d'engagements, Colruyt Group dispose également de certains droits qui ne sont pas repris dans l'état de la situation financière. Colruyt Group donne en location certains biens immobiliers sur la base de contrats de location. Durant l'exercice actuel, ceux-ci comprennent également les contrats de location avec la SA Dats 24 et la SA Dreamland.

Les montants à recevoir au titre de ces droits se présentent comme suit :

(en millions EUR)	31.03.24	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	52,5	24,3	28,2	-

(en millions EUR)	31.03.23	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	16,0	9,3	6,7	-

Les droits hors bilan relatifs aux contrats de location s'élèvent à EUR 52,5 millions (EUR 16,0 millions au 31 mars 2023) et se rapportent principalement à des contrats de location opérationnels en tant que bailleur relatifs à des actifs sous-loués.

Les droits résultant des contrats non résiliables relatifs aux biens mobiliers ne sont pas significatifs.

29. Passifs éventuels et actifs éventuels

Les passifs éventuels et les actifs éventuels comprennent tous les éléments non comptabilisés dans l'état de la situation financière que Colruyt Group détient envers des tiers conformément à IAS 37 « *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* ».

Le tableau suivant donne un aperçu de tous les passifs éventuels de Colruyt Group :

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Litiges	3,8	3,8
Autres	-	0,1

Un nombre limité d'actions en justice sont en cours contre Colruyt Group à la date de clôture. Bien que contestées, elles représentent ensemble un passif éventuel de EUR 3,8 millions (EUR 3,8 millions pour la période précédente). Les actions en cours ne se rapportent qu'à des litiges en matière de droit commercial. Tout comme la période précédente, il n'y a pas de passifs éventuels pour actions en cours dans le cadre de litiges fiscaux, de litiges de droit commun ou de litiges de droit social.

Lors de l'acquisition de participations et de la détermination du goodwill, il est tenu compte de rémunérations variables conditionnelles dans le cadre desquelles une estimation la plus précise possible du montant final est calculée à la fin de la période d'évaluation.

Colruyt Group ne s'attend pas à ce que des désavantages financiers importants découlent de ces obligations.

Il n'y a pas d'actifs éventuels significatifs à signaler.

30. Dividendes payés et proposés

Le 3 octobre 2023, un dividende brut de EUR 0,80 par action a été versé aux actionnaires.

Pour l'exercice 2023/24, le Conseil d'administration a proposé un dividende brut de EUR 2,38 par action.

De ce montant, un dividende intérimaire de EUR 1,00 brut par action a déjà été versé aux actionnaires dans le cadre de la plus-value réalisée sur la vente de Parkwind. Le dividende intérimaire a été mis en paiement le 22 décembre 2023 et a déjà été comptabilisé dans les états financiers consolidés de l'exercice 2023/24.

Le dividende ordinaire sera mis en paiement à partir du 1^{er} octobre 2024. Étant donné que l'approbation de ce dividende s'effectue à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024, donc après la date de clôture, le dividende à payer ne remplit pas le critère d'obligation à la date de clôture et n'est donc pas comptabilisé comme passif dans l'état consolidé de la situation financière.

Compte tenu du fait que la distribution proposée par le Conseil d'administration se rapporte à 125.001.471 actions (déduction faite des actions propres rachetées), comme établi le 7 juin 2024, le montant total des dividendes ordinaires s'élève à EUR 172,5 millions. Combiné au dividende intérimaire de EUR 125,6 millions, le montant total des dividendes s'élève à EUR 298,1 millions.

31. Parties liées

Les tableaux suivants donnent un aperçu des transactions avec des parties liées. Cette note comporte uniquement les transactions non éliminées.

Colruyt Group identifie, conformément à IAS 24, « *Information relative aux parties liées* », différentes catégories de parties liées :

- les principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés. Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil d'administration et du Comité de direction (voir partie Corporate Governance) ;
- les entités contrôlant Colruyt Group : Korys SA contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin (voir partie Corporate Governance) ;
- les entreprises associées (voir note 12. *Participations dans des entreprises associées*) ;
- les coentreprises (voir note 13. *Participations dans des coentreprises (joint-ventures)*) ; et
- les entités contrôlées par des personnes faisant partie du management clé de Colruyt Group. Colruyt Group n'a pas eu de transactions significatives avec ces entités durant l'exercice précédent.

31.1. Transactions avec des parties liées hors rémunérations des principaux dirigeants

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Produits	45,6	4,0
Entreprises associées	33,0	3,4
Coentreprises	12,6	0,6
Charges	85,0	21,8
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	0,1	0,2
Entreprises associées	79,5	17,1
Coentreprises	5,4	4,5
Créances	18,2	8,9
Entités contrôlant Colruyt Group	-	0,1
Entreprises associées	14,2	5,1
Coentreprises	4,0	3,7
Passifs	28,0	4,9
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	0,1	0,1
Entités contrôlant Colruyt Group	0,1	0,1
Entreprises associées	27,1	3,9
Coentreprises	0,7	0,8
Dividendes payés	153,8	89,7
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparentés	15,4	9,4
Entités contrôlant Colruyt Group	138,4	80,3
Transactions de portefeuille – entrées	-	191,5
Entités contrôlant Colruyt Group	-	96,5
Entreprises associées	-	95,0
Transactions de portefeuille – sorties	261,4	-
Entités contrôlant Colruyt Group	179,6	-
Entreprises associées	81,8	-

Les montants illustrés ci-dessus découlent des transactions réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cas de transactions soumises à des conditions de concurrence normale entre parties indépendantes.

Il y a des modifications significatives d'année en année dans les transactions par catégorie en raison de la modification du périmètre des entreprises associées. Voir la note 16.2. *Cessions de filiales* pour obtenir de plus amples informations.

Les charges découlant de transactions avec diverses parties liées s'élèvent à EUR 85,0 millions et ont principalement trait à l'achat de produits liés à l'énergie (EUR 59,3 millions).

Le 14 octobre 2022, Colruyt Group a acquis les 39% restants d'actions de la SA Newpharma Group de la SA Korys Investments. L'acquisition a été réalisée pour un prix total de EUR 96,5 millions.

Début juin 2022, Colruyt Group a converti en actions les obligations convertibles (EUR 95,0 millions) émises par la SA Virya Energy.

Le 1^{er} juin 2023, Colruyt Group et la SA Virya Energy ont conclu un accord en vue d'intégrer entièrement les activités de la SA DATS 24 dans le holding énergétique Virya Energy. La SA Virya Energy, une entreprise associée de Colruyt Group qui est en outre une partie liée, a payé un prix d'acquisition final de EUR 81,8 millions.

Le 25 mars 2024, Colruyt Group a conclu un accord avec la SA Korys Investments en vue de la vente de 29,94% de Virya Energy pour un prix d'acquisition final de EUR 179,6 millions. À la suite de cette transaction, la participation de Colruyt Group dans Virya Energy est passée de 59,94% à 30%.

Colruyt Group et Korys ont pris les mesures nécessaires dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

Durant l'exercice actuel, Colruyt Group a en outre encore reçu des dividendes de la SA Virya Energy (voir note 12. *Participations dans des entreprises associées*).

31.2. Rémunérations des principaux dirigeants

Les rémunérations des principaux dirigeants sont résumées ci-dessous. Il s'agit uniquement des montants bruts avant impôts. Les cotisations patronales ont été payées sur les montants cités.

(en millions EUR)	Rémunérations 2023/24	Nombre de personnes/ actions 2023/24	Rémunérations 2022/23	Nombre de personnes/ actions 2022/23
Conseil d'administration		10		10
Indemnités fixes (émoluments)	1,1		1,0	
Direction		10		12
Salaires	3,9		4,5	
Rémunérations variables	0,6		1,9	
Paievements versés aux régimes à cotisations définies et autres éléments	0,6		0,7	

Le rapport de rémunération, établi par le Comité de rémunération (voir partie Corporate Governance), comporte davantage d'informations concernant la composition des rémunérations accordées aux principaux dirigeants.

32. Événements postérieurs à la date de clôture

Fin mars 2024, Colruyt Group a conclu un accord avec la direction de Supra Bazar concernant la vente de l'intégralité des actions de SA Dreambaby. La transaction a été finalisée fin mai 2024. À compter du 1^{er} juin 2024, Dreambaby SA ne sera plus intégralement consolidée. Pour les deux premiers mois de l'exercice 2024/25, le résultat de Dreambaby SA sera présenté en tant que « résultat des activités non poursuivies ».

À l'issue de la période, 356.724 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 15,1 millions. Au 7 juin 2024, Colruyt Group détenait 2.560.092 actions propres, soit 2,01% du nombre total d'actions émises.

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

33. Honoraires du commissaire

Le tableau ci-dessous offre un aperçu des honoraires versés au commissaire et à ses parties liées en rapport avec les services prestés pour le compte de Colruyt Group.

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Missions de contrôle	1,3	1,2
Total	1,3	1,2

Les honoraires relatifs aux travaux d'audit s'élevaient à EUR 1,3 million, dont EUR 0,1 million à charge de l'Entreprise et EUR 1,2 million à charge de ses filiales.

Les honoraires des autres missions, composés des autres missions de contrôle, des missions de conseil fiscal et des autres missions en dehors des activités révisorales, sont négligeables.

34. Liste des sociétés consolidées

34.1. Entreprise

Colruyt Group SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 378 485	-
-------------------------	-----------------------	--------------------	--------------	---

34.2. Filiales

AB Restauration SA	Avenue du Levant 13	5030 Gembloux, Belgique	0475 405 017	100%
Agripartners SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 417	100%
Apotheek Noorderlaan SA	Noorderlaan 104, bus H	2030 Anvers, Belgique	0894 785 309	100%
Banden Deproost SA	Zinkstraat 6	1500 Hal, Belgique	0424 880 586	100%
Bavingsveld SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0441 486 194	100%
Bike Republic SA	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0823 778 933	100%
Bio-Planet Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B262737	100%
Bio-Planet SA	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0472 405 143	100%
Bons Plaisirs SRL	Rue Dieudonné Lefèvre 27 Boîte 1	1020 Bruxelles, Belgique	0628 710 646	100%
Bottles SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1004 058 282	100%
Buurtwinkels Okay SA	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0464 994 145	100%
Cedox SA	Menenstraat 268	8560 Wevelgem, Belgique	0434 445 182	100%
CGMI SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 301 067	100%
Chanteloup SCI	Boulevard du 13 Juin 1944	14310 Villers-Bocage, France	893 918 532	100%
Codevco II RDC SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, République démocratique du Congo	CD/KNG/RCCM/21-B-01809	100%
Codevco VIII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 846	100%
Codevco X SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 300 572	100%
Codevco XIII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 696	100%
Codevco XV SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 669	100%
Codevco XVI SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 768	100%
Codevco XVII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1004 058 480	100%
Codevco XVIII SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1004 060 163	100%
Codifrance SAS	Zone Industrielle, Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, France	824 116 099	100%
Colim SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 374 725	100%
Colimpo SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0685 762 581	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 13th floor, New Mandarin Plaza, Tower A 14, Science Museum Road, Tsimshatsui East	Kowloon, Hong Kong	59139630 000 11 18 0	100%
Colruyt Afrique SAS	Sacré Cœur III VDN, Villa numéro 10684, Boîte postale 4579	Dakar, Sénégal	SN DKR 2020 B 13136	100%
Colruyt Cash and Carry SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 318	100%
Colruyt Food Retail SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 615	100%
Colruyt Gestion SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B137485	100%
Colruyt Group India Private LTD	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey nr 64 (Part) HITEC City	Madhapur, Hyderabad, Telangana State, Inde – 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%

Colruyt Luxembourg SA	Z.I. Um Woeller 6	4410 Sanem, Grand-Duché de Luxembourg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	789 139 789	100%
CoMarkt SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 570	100%
Cycles IMP SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0444.947.017	100%
Daltix SA	Ottergemsesteenweg-Zuid 808 Bus B160	9000 Gand, Belgique	0661 713 511	100%
Daltix Unipessoal LDA	Avenida Antonio Augusto De Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lisbonne, Portugal	0514 607 769	100%
Darzana SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 795	100%
Davytrans SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 920 972	100%
Delden SRL	Rue de Tubize 2	1440 Braine-le-Château, Belgique	0446.013.126	100%
Do Invest Lux SA	Rue de Beggen 233-241	1221 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B181441	100%
Do Invest SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0817 092 663	100%
Dreambaby SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0472 630 817	100%
E-Logistics SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0830 292 878	100%
EW 738/740 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0505 738 994	100%
FD Company 2 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0770 767 542	100%
Finco France SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	848 012 209	100%
Fleetco SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 051 939	100%
Gerli Erasmus SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0700 575 174	100%
Het Zilverleen SRL	Izenbergestraat 175	8690 Alveringem, Belgique	0715 775 767	100%
Heylen-Engels SRL	Morkhovenseweg 92	2200 Noorderwijk, Belgique	0428 695 359	100%
Immo Colruyt France SASU	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B195799	100%
Immoco SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	527 664 965	100%
Izock SRL	Kerkstraat 132-134	1851 Humbeek, Belgique	0426 190 284	100%
jims SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 644 035	100%
jims Oost SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0863 735 312	100%
Juliette SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0753 439 679	100%
Locré SA	Rue de Neudorf 534	2220 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B59147	100%
Megapara SAS	Avenue Franklin Roosevelt 8	59600 Maubeuge, France	880 595 731	100%
Myreas SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0733 909 522	90%
Newpharma Group SA	Rue du Charbonnage 10 bte B2	4020 Liège, Belgique	0684 465 652	100%
Newpharma SA	Rue Basse-Wez 315/317	4020 Liège, Belgique	0838 666 156	100%
Northlandt SA	Moortelstraat 9	9160 Lokeren, Belgique	0459 739 517	100%
N'Situ Pelende SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, République démocratique du Congo	CD/KNG/RCCM/21-B-01787	100%
Okay Compact SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0820 198 247	100%
Puur SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0544 328 861	100%
Retail Partners Colruyt Group SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 970 957	100%
Roecol SA	Spievelstraat 4	9160 Lokeren, Belgique	0849 963 488	100%
Roelandt SA	Warandestraat 5	9240 Zele, Belgique	0412 127 858	100%
Smart Innovation SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 516	100%
SmartRetail SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0640 760 224	100%

Smartvalue Development SRL	Strada Rahovei 11	400212 Judet Cluj, Roumanie	43506711	100%
Smartvalue Distribution SRL	Rue du Charbonnage 10 bte B2	4020 Liège, Belgique	1004 124 303	100%
Smartvalue Services SRL	Strada Nedelcu Zugrav 12	300174 Timisoara, Roumanie	34850154	100%
Smartvalue SA	Rue du Charbonnage 10 bte B2	4020 Liège, Belgique	0821 903 467	100%
SmartWithFood SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 913 228	100%
Société Agricole de Meester SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0429 662 290	100%
Solucious SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 692 207	100%
Sukhino SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 302	100%
Supermarkt De Belie SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0433 756 581	100%
Supermarkt Magda SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 180 523	100%
Symeta Hybrid SA	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, Belgique	0867 583 935	100%
Terdeco SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0462 018 027	100%
The Fashion Society SA⁽¹⁾	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0553 548 910	100%
Valfrais SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0418 935 773	100%
Villers DIS SCI	Boulevard du 13 Juin 1944, 21	14310 Villers-Bocage, France	432 221 349	100%
VinoCol SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 252	100%
Vlevico SA	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 846 259	100%
Walcodis SA	Rue du Parc Industriel 34	7822 Ath, Belgique	0829 176 784	100%
Witeb 1 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0697 694 571	100%
Witeb 2 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0699 852 426	100%
Witeb 3 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0726 754 187	100%
Witeb 4 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0747 601 566	100%
Witeb 5 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0761 776 335	100%
WV1 SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0627 969 585	100%
WV2 SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0627 973 149	100%
WV3 SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0477 728 760	100%
Z+H2B SA	Statiestraat 133-139	2070 Zwijndrecht, Belgique	0792 393 097	100%
Z+Pharma SA	Statiestraat 131	2070 Zwijndrecht, Belgique	0453 060 967	100%
Zeeboerderij Westdiep SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 918 869	80%

(1) Cette société concerne une sous-consolidation.

34.3. Coentreprises

Achilles Design SRL⁽¹⁾	Borchtstraat 30	2800 Malines, Belgique	0691 752 926	24,70%
Aera Payment & Identification AS⁽¹⁾	Askekroken 11	0277 Oslo, Norvège	917 351 538	25,00%
Apopharma SA	La Place 5	1308 La Chaux (Cossonay), Suisse	CHE-381 251 553	65,00%
De Leiding SRL⁽¹⁾	Kerkstraat 108	9050 Gentbrugge, Belgique	0694 734 685	51,99%
Digitel SA⁽¹⁾	Rue Emile Francqui 6	1435 Mont-Saint-Guibert, Belgique	0630 675 588	26,84%
Intake SRL	Quellinstraat 12, bus 6	2018 Anvers, Belgique	0767 722 633	70,53%
Kriket SRL⁽¹⁾	Brogniezstraat 172, BI07	1070 Anderlecht, Belgique	0692 761 033	43,82%
Ticom SA	Bilkensveld 1, bus A	1500 Hal, Belgique	0820 813 505	90,00%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

34.4. Entreprises associées

AgeCore SA⁽¹⁾	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Suisse	CHE-222 427 477	25,00%
Dreamland SA⁽²⁾	Jozef Huysmanslaan 59	1651 Beersel, Belgique	0448 746 645	25,00%
Scallog SAS⁽³⁾	Rue du Port 15	92000 Nanterre, France	791 336 076	23,73%
Smartmat SA⁽¹⁾	Dok-Noord 6	9000 Gand, Belgique	0841 142 626	41,36%
The Seaweed Company SRL⁽¹⁾⁽⁴⁾	Lange Haven 132	3111 CK Schiedam, Pays-Bas	72339225	21,30%
Virya Energy SA⁽¹⁾⁽⁴⁾	Villalaan 96	1500 Hal, Belgique	0739 804 548	30,00%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.

(2) Cette société clôture son exercice au 31 décembre et est reprise au sein des états financiers consolidés sur la base d'une situation intermédiaire au 31 mars.

(3) Cette société clôture son exercice au 30 juin et est reprise au sein des états financiers consolidés sur la base d'une situation intermédiaire au 31 mars.

(4) Cette société concerne une sous-consolidation.

34.5. Modifications du périmètre de consolidation

a. Nouvelles participations

En deux étapes, à savoir le 14 avril 2023 et le 30 juin 2023, Colruyt Group a acquis 25% des actions d'Aera Payment & Identification AS. Les activités de la société Aera Payment & Identification AS sont axées sur le développement de solutions de paiement et d'identification en parallèle avec des programmes de fidélité de détaillants, dans le but de garantir que les détaillants conservent le contrôle sur leurs données et leurs chaînes de valeurs.

Le 31 mai 2023, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Apotheek Noorderlaan, de la SRL Z+Pharma et de la SRL Z+H2B ainsi que 49,8% des actions de la SRL Intake. Ces acquisitions s'inscrivent dans la stratégie de Colruyt Group visant à poursuivre le développement d'un écosystème favorisant la santé et le bien-être.

Le 31 janvier 2024, Colruyt Group a acquis 13,4% d'actions supplémentaires de la SRL Intake, avant de réaliser un apport en numéraire dans les capitaux propres de la SRL Intake le 27 février 2024. À la suite des transactions susmentionnées, Colruyt Group détient 70,5% du total des actions de la SRL Intake.

Le 6 juillet 2023, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions du groupe de distribution français Degrenne Distribution. Les sociétés Degrenne Distribution SAS, Villers Dis SCI et Chanteloup SCI font partie de ce groupe. Les activités de Degrenne Distribution sont complémentaires à celles de Codifrance SAS. L'investissement s'inscrit l'ambition de Colruyt Group de continuer à soutenir la croissance dans le marché français des magasins de proximité.

Le 1^{er} octobre 2023, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Terdeco, qui détient à son tour l'intégralité des actions de la SA Cedox.

Le 9 octobre 2023, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Bons Plaisirs. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de l'activité croissante de Colruyt Group dans le marché de la livraison alimentaire.

Le 2 janvier 2024, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SA Valfrais. L'assortiment de Valfrais, mais aussi son fichier de clients et son champ d'activité complètent ceux de Solucious. Au travers de cet investissement, Colruyt Group mise sur la poursuite de la croissance et le partage d'expertise dans le marché en pleine consolidation du foodservice.

Les 21 et 26 mars 2024, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions respectivement de la SRL Delden et de la SA Gerli Erasmus. Ces acquisitions s'inscrivent dans la poursuite de la stratégie d'expansion de Colruyt Group.

b. Fusions

Une fusion silencieuse a eu lieu entre, d'une part, la société Okay Compact SA et, d'autre part, les sociétés Comans SA, Comant SA, Combru SA, Comgen SA, Comgil SA, Comjan SA, Comnie SA, Comnik SA, Comkro SA, Commol SA et Comlie SA, entrant en vigueur le 1^{er} avril 2023.

Au 1^{er} avril 2023 également, une fusion silencieuse a eu lieu entre, d'une part, la société WV3 SRL et, d'autre part, les sociétés Van Der Veken SRL, Yaleli SRL et VDV-Lease SRL.

Les fusions silencieuses entre la SA Éts. Franz Colruyt (société absorbante) et la SA Colruyt Group Services, d'une part, et la SA Finco, d'autre part (sociétés à acquérir), ont eu lieu le 1^{er} octobre 2023.

Une autre fusion silencieuse a également eu lieu entre, d'une part, la SA Colim et, d'autre part, les sociétés Saro SRL, Immo De Ce Floor SRL et Codex SRL. Ces fusions ont eu lieu avec effet rétroactif à compter du 1^{er} avril 2023.

Ensuite, une transmission universelle de patrimoine (TUP) a eu lieu le 1^{er} décembre 2023, de laquelle la SAS Degrenne Distribution a été dissoute sans mise en liquidation et l'ensemble du patrimoine de Degrenne Distribution a été transmis à la SAS Codifrance. La TUP a eu lieu le 1^{er} décembre 2023, mais avec effet fiscal à compter du 1^{er} juillet 2023.

c. Nouvelles constitutions

La société Smartvalue Distribution SRL a été constituée le 30 novembre 2023. La société exerce ses activités dans la distribution et la commercialisation de remèdes (produits médicaux, pharmaceutiques, parapharmaceutiques, phytopharmaceutiques, biologiques et homéopathiques) et composés distribués en pharmacies.

Les sociétés Codevco XVII SA, Codevco XVIII SA et Bottles SA ont été constituées le 14 décembre 2023. La société Bottles SA exploitera l'activité de Grands vins.

d. Autres modifications

Le 9 mai 2023, Colruyt Group a porté sa participation dans la SA Myreas de 85% à 90%.

Le 31 juillet 2023, Colruyt Group a porté sa participation dans la SA Daltix de 78,76% à 100%. Depuis lors, la SA Daltix fait partie intégrante de Colruyt Group, la participation dans la SA Daltix étant dès lors comptabilisée comme une filiale suivant la méthode de consolidation intégrale, et non plus comme une entreprise associée suivant la méthode de mise en équivalence.

Le 9 août 2023, les dénominations sociales de Codevco IV SA et Codevco VII SA ont été modifiées en respectivement Colruyt Food Retail SA et VinoCol SRL. La dénomination sociale de la SA Éts Franz Colruyt a été modifiée en Colruyt Group SA le 10 octobre 2023 et la dénomination sociale de Codevco XIV SA a été modifiée en CoMarkt SA le 29 décembre 2023. En mars 2024, les dénominations sociales de Codevco IX SRL, Smart Technics SA et Joma Sport SRL ont été modifiées respectivement en CGMI SRL, Smart Innovation SA et Bike Republic SRL.

Le 27 février 2024, la société Het Taartenhuis SA a été dissoute et mise en liquidation. Le 25 mars 2024, les sociétés Banketbakkerij Mariman SA et Enco Retail SA ont été dissoutes et mises en liquidation.

Le 1^{er} juin 2023, Colruyt Group a vendu l'intégralité des actions de la SA DATS 24 à la SA Virya Energy. Avant cette cession de parts, Colruyt Group a vendu l'ensemble de sa participation de 25% dans la SRL some à la SA DATS 24. Colruyt Group a également cédé toutes ses actions dans la SRL Pluginvest, à savoir 25%, à la SA Virya Energy.

Le 22 juin 2023, la SA Colruyt Group a cédé 16,03% des actions de la SRL We Connect Data. À la suite de cette cession, la SA Colruyt Group ne détient plus d'actions de SRL We Connect Data.

Le 2 octobre 2023, 75% des actions de la SA Dreamland ont été cédées par Colruyt Group à la SA Toychamp Holding et à la SRL Nolmans Management International. Depuis lors, la participation de 25% dans la SA Dreamland est comptabilisée en tant que participation dans une entreprise associée suivant la méthode de mise en équivalence.

Le 25 mars 2024, Colruyt Group a vendu 29,94% des actions de la SA Virya Energy à la SA Korys Investments. À la suite de cette transaction, la participation de Colruyt Group dans Virya Energy SA est passée de 59,94% à 30%.

35. États financiers abrégés (non consolidés) de la SA Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges

Les états financiers de la SA Colruyt Group sont repris ci-après sous forme abrégée.

Pour les comptes annuels individuels de la SA Colruyt Group, un rapport sans réserve a été émis par le commissaire. Le rapport statutaire du commissaire confirme que les comptes individuels de la SA Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges, présentent pour l'exercice se clôturant le 31 mars 2024 une image fidèle de la situation financière de la SA Colruyt Group conformément à toutes les dispositions légales et régulatrices. Dans le rapport, aucune attention n'est portée à certaines questions en particulier.

Le rapport annuel, les états financiers de la SA Colruyt Group ainsi que le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque nationale de Belgique, conformément aux art. 3:10 et 3:12 du Code des sociétés et des associations. Une copie de ces documents peut y être obtenue sur demande.

En outre, ces documents peuvent également être obtenus sur demande au siège de la société :

Colruyt Group SA – Edingensesteenweg 196, 1500 Hal
Tél. +32 (2) 363 55 45
Internet : www.colruytgroup.com
E-mail : contact@colruytgroup.com

Bilan abrégé de la SA Colruyt Group

(en millions EUR)	31.03.24	31.03.23
Actifs non courants	5037,7	8.459,1
I. Frais d'établissement	0,3	0,4
II. Immobilisations incorporelles	309,9	209,6
III. Immobilisations corporelles	43,9	384,6
IV. Immobilisations financières	4.683,7	7.864,5
Actifs courants	1.564,9	1.339,1
V. Créances à plus d'un an	3,4	2,7
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	64,7	434,2
VII. Créances à un an au plus	341,5	605,8
VIII. Placements de trésorerie	683,1	249,0
IX. Valeurs disponibles	421,1	36,7
X. Comptes de régularisation	51,1	10,7
Total actif	6.602,7	9.798,2
Capitaux propres	4.665,4	3.473,5
I. Capital	379,0	370,2
IV. Réserves	125,2	220,7
V. Bénéfice reporté	4.161,2	2.882,3
VI. Subventions en capital	-	0,3
Provisions et impôts différés	0,3	1,5
Dettes	1.937,0	6.323,2
VIII. Dettes à plus d'un an	490,2	4.298,6
IX. Dettes à un an au plus	1.434,2	1.999,4
X. Comptes de régularisation	12,6	25,2
Total passif	6.602,7	9.798,2

Compte de résultats abrégé de la SA Colruyt Group

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
I. Produits d'exploitation	4.759,8	7.805,1
II. Charges d'exploitation	(4.614,0)	(7.643,6)
III. Bénéfice d'exploitation	145,8	161,5
IV. Produits financiers	1.686,4	1.927,9
V. Charges financières	(80,2)	(273,9)
VI. Bénéfice de l'exercice avant impôts	1.752,0	1.815,5
VIII. Impôts sur le résultat	(19,3)	(4,9)
IX. Bénéfice de l'exercice	1.732,7	1.810,6
X.A. Prélèvements sur les réserves immunisées	-	0,2
XI. Bénéfice de l'exercice à affecter	1.732,7	1.810,8

Répartition du bénéfice de la SA Colruyt Group

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024 de répartir le bénéfice de l'exercice 2023/24 comme suit :

(en millions EUR)	2023/24	2022/23
Bénéfice de l'exercice à affecter	1.732,7	1.810,8
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	2.882,3	1.219,7
Bénéfice à affecter	4.615,0	3.030,5
Dotation à la réserve légale	0,9	0,5
Affectation aux/(prélèvement sur les) autres réserves	152,7	48,1
Résultat à reporter	4.161,2	2.882,3
Dividende aux actionnaires ⁽¹⁾	297,4	99,6
Autres dettes	2,9	-

(1) Ce poste a été calculé sur la base de la situation du rachat des actions propres au 7 juin 2024.

Définitions

Bénéfice net

Bénéfice de l'exercice (après impôts).

CapEx (Capital Expenditures, dépenses d'investissement)

Sur la base de l'application des règles de la taxonomie de l'UE. Comprend les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (à l'exclusion du goodwill), les droits d'utilisation et les regroupements d'entreprises. Ces dépenses sont reprises jusqu'à la date de classification dans les activités non poursuivies.

Capital utilisé

Valeur des actifs et passifs qui contribuent à la génération de revenus.

Capitalisation de marché

Taux de clôture multiplié par le nombre d'actions émises à la date de clôture.

Chiffre d'affaires

Se compose de la vente de biens et services à nos propres clients, aux clients affiliés et aux clients du commerce de gros, déduction faite des réductions et interventions accordées à ces clients.

EBITDA

« Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) plus les amortissements et les réductions de valeur.

ÉTP

Équivalent temps plein ; unité de calcul exprimant l'effectif du personnel en divisant la durée de travail contractuelle par la durée de travail temps plein.

Flux de trésorerie libre

Le flux de trésorerie libre se définit comme le total des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement.

Investissements/Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles excluent les acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises, l'apport de tiers et les droits d'utilisation.

Marge brute

Chiffre d'affaires moins le coût des marchandises vendues.

Marge de bénéfice brut

Marge brute divisée par le chiffre d'affaires.

Marge de bénéfice net

Bénéfice de l'exercice divisé par le chiffre d'affaires.

Marge EBIT

EBIT divisé par le chiffre d'affaires.

Marge EBITDA

EBITDA divisé par le chiffre d'affaires.

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

Nombre d'actions en circulation au début de la période, adapté en fonction du nombre d'actions annulées, rachetées ou émises durant la période et multiplié par un facteur de correction temporelle.

Quote-part du groupe

Participation attribuable aux actionnaires de la société mère.

Résultat d'exploitation (EBIT ou « earnings before interest and taxes »)

Produits d'exploitation moins toutes les charges opérationnelles (coût des marchandises vendues, services et biens divers, avantages du personnel, amortissements, pertes de valeur et autres charges d'exploitation).

Rendement de dividende

Dividende brut par action divisé par le cours boursier à la date de clôture.

ROIC

« Return on invested capital », autrement dit le résultat d'exploitation (EBIT) après impôts exprimé en proportion du capital investi.

SPPI (Solely Payments of Principal and Interests)

Le test SPPI exige que les dispositions contractuelles de l'actif financier donnent lieu à des flux de trésorerie qui ne contiennent exclusivement que les paiements du montant principal et des intérêts sur le montant principal dû.

Taux de distribution

Dividende brut par action divisé par le bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe) par action.

Valeur ajoutée brute

Valeur de réalisation des biens produits moins la valeur des matières premières et auxiliaires utilisées pour la production et des services achetés.

Valeur ajoutée nette

Valeur ajoutée brute moins les amortissements, les pertes de valeur sur actifs courants et non courants et les provisions.

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Colruyt Group SA pour l'exercice clos le 31 mars 2024

Dans le cadre du contrôle légal des Comptes Consolidés de la société Colruyt Group SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2024, le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2024 ainsi que les annexes contenant des informations significatives sur les méthodes comptables formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 28 septembre 2022, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 mars 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant 8 exercices consécutifs.

Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de Colruyt Group NV, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2024, ainsi que le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date et les annexes, contenant des informations significatives sur les méthodes comptables, dont le total de l'état de la situation financière consolidé s'élève à € 6.571,2 millions et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 1.050,7 millions.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 mars 2024, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - ("ISA's") telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les ISA's approuvées par l'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Reconnaissance des ristournes fournisseurs

Description du point clé de l'audit

Le Groupe reçoit des remises et des interventions importantes de la part de ses fournisseurs, principalement pour la promotion dans les magasins, de la publicité conjointe, l'introduction de nouveaux produits et des actions de volumes.

La détermination de ces ristournes auprès des fournisseurs se fait principalement sur la base des achats réels des fournisseurs de la période concernée, qui sont également confirmés par le Groupe avec les fournisseurs concernés. Afin de déterminer les ristournes avec précision et de manière exhaustive, il est nécessaire que la direction ait une compréhension détaillée des dispositions contractuelles et dans quelle mesure les conditions de certains programmes de promotion sont atteintes. Une modification dans ces contrats et/ou conditions pourrait avoir une incidence significative sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons et aussi en raison de l'importance des montants concernés, la reconnaissance des ristournes fournisseurs est un point clé de notre audit. Nous renvoyons à la note 1 des Comptes Consolidés pour les règles d'évaluation à cet égard.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- ▶ Nous avons obtenu une compréhension des processus internes de l'entreprise relatifs aux ristournes fournisseurs;
- ▶ Procédures substantives sur les ristournes octroyées par les fournisseurs: ce travail consiste en une réconciliation, pour un échantillon, avec des contrats fournisseurs et/ou des documents justificatifs équivalents tels que des factures, notes de crédit, reçus ou confirmations des fournisseurs des ristournes octroyées;

- ▶ Procédures substantives sur l'exactitude et l'exhaustivité des ristournes fournisseurs dûes: ces tests comprennent l'évaluation de l'adéquation des volumes d'achat ou de vente et les pourcentages de remise à appliquer, ainsi que le rapprochement, pour un échantillon, de ces données avec les contrats fournisseurs et la comptabilité sous-jacents du Groupe;
- ▶ Évaluation de la présentation des ristournes fournisseurs conformément aux règles d'évaluation figurant à la note 1 des Comptes Consolidés.

Pertes de valeur sur le goodwill et les immobilisations corporelles

Description du point clé de l'audit

Le Groupe exploite des magasins en Belgique, en France et au Luxembourg. La valeur comptable des immobilisations corporelles se rapporte principalement aux magasins et aux actifs connexes, tel que détaillé à la note 11 des Comptes Consolidés. La valeur comptable totale s'élève à € 2.951,2 millions au 31 mars 2024. Par ailleurs, à la suite de diverses acquisitions réalisées dans le passé, le Groupe a comptabilisé du goodwill, dont la valeur comptable s'élève à € 415,3 millions au 31 mars 2024. L'évaluation du goodwill est détaillée dans la note 9 des Comptes Consolidés; l'évaluation des immobilisations corporelles dans la note 11.

Conformément à la norme IAS36 «Dépréciation d'actifs», la direction évalue ces actifs au moins une fois par an par unité génératrice de trésorerie et examine si des indicateurs de dépréciation sont présents. Cette évaluation est fortement influencée par, d'une part, les anticipations futures de la direction quant à la croissance attendue, notamment le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation, et d'autre part, les autres hypothèses, comme le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme. Une modification de ces hypothèses ou l'utilisation d'attentes futures inappropriées pourrait avoir une incidence significative sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, les pertes de valeur sur le goodwill et les immobilisations corporelles constituent un point clé de notre audit.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- ▶ Nous avons obtenu une compréhension des processus internes de l'entreprise relatifs à l'analyse de la valeur du goodwill et des immobilisations corporelles

- ▶ Évaluation de l'exactitude mathématique et de la conformité à la norme IAS36 du modèle de valorisation utilisé par le Groupe avec le soutien d'un spécialiste en valorisation de notre cabinet;
- ▶ Évaluation des hypothèses les plus importantes utilisées (taux de croissance à long terme et taux d'actualisation) avec le soutien d'un spécialiste en valorisation de notre cabinet;
- ▶ Évaluation du caractère raisonnable des flux de trésorerie projetés ainsi que de la croissance future estimée du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel en comparant et en évaluant les perspectives approuvées par le Conseil d'administration et en évaluant l'exactitude des projections historiques du Groupe;
- ▶ Vérification de l'existence de tout indicateur supplémentaire de perte de valeur, notamment en lisant les procès-verbaux du Conseil d'administration, en procédant à une évaluation indépendante des données de marché accessibles au public et en entretenant des discussions régulières avec la direction;
- ▶ Évaluation du caractère approprié et complet des notes 9 et 11 des Comptes Consolidés.

Valorisation des programmes de transformation à long terme

Description du point clé de l'audit

Le Groupe investit des montants importants dans les programmes de transformation à long terme, développés en interne. La valeur comptable des programmes de transformation à long terme capitalisés s'élève à € 253,7 millions au 31 mars 2024. L'évaluation est décrite dans la note 10 des Comptes Consolidés.

Les coûts de développement ne sont activés conformément à la norme IAS38 que s'ils remplissent certaines conditions, y compris la capacité du programme de transformation à générer des avantages économiques futurs qui soient supérieurs aux coûts encourus. Les estimations de la direction à l'égard de ces avantages économiques futurs prévus sont intrinsèquement complexes. Des changements dans ces estimations ou l'utilisation d'attentes inappropriées pour l'avenir pourraient avoir une incidence significative sur les Comptes Consolidés. Pour ces raisons, la valorisation des programmes de transformation à long terme est un point clé de notre audit.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- ▶ Nous avons obtenu une compréhension des processus internes de l'entreprise relatifs aux programmes de transformation à long terme;
- ▶ Procédures substantives, pour un échantillon, pour chacun de ces programmes en ce qui concerne la détermination et l'affectation des dépenses de développement aux actifs;
- ▶ Évaluation du modèle utilisé par le Groupe pour déterminer les avantages économiques futurs de ces programmes, conformément aux conditions de la norme IAS38, et les principales hypothèses sous-jacentes;
- ▶ Une discussion périodique avec la direction concernant les avantages économiques futurs estimés, tels qu'établis dans les analyses individuelles de rentabilité des programmes de transformation, et la comparaison des estimations antérieures avec les réalisations historiques;
- ▶ Vérification de l'existence de tout indicateur de dépréciation, notamment par la lecture des procès-verbaux du conseil d'administration et par des discussions régulières avec la direction;
- ▶ Évaluation du caractère approprié et complet de la note 10 des Comptes Consolidés.

Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne

peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des Comptes Consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des Comptes Consolidés ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société et du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société et du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la

falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- la prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe ;
- l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant;
- conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation;
- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entière responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les

relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- Principaux chiffres sur cinq ans (page 37)

- États financiers abrégés (non consolidés) de Colruyt Group SA, établis selon les normes comptables belges (à partir de page 252)

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et des associations est reprise dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basée sur le cadre de référence "Sustainable Development Goals". Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément au cadre de référence "Sustainable Development Goals" précité.

À la demande de la Société, nous avons émis un rapport séparé d'assurance raisonnable et limitée sur une sélection d'indicateurs de développement durable conformément à la norme internationale sur les missions d'assurance ISAE 3000. Nous n'exprimons aucune assurance sur les indicateurs de développement durable non couverts par notre rapport séparé d'assurance raisonnable et limitée.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

Format électronique unique européen ("ESEF")

Nous avons procédé, conformément à la norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement Délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après « états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel disponible sur le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/stori>).

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

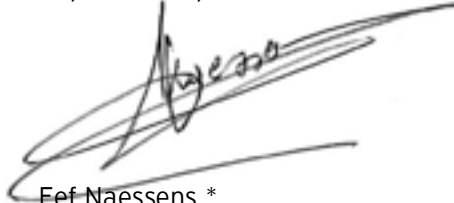
Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel de la Société au 31 mars 2024 disponible sur le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/stori>) sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Autres mentions

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 29 juillet 2024

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par



Eef Naessens *
Partner

* Agissant au nom d'une SRL

25EN0006



Contact

Société anonyme Colruyt Group

Siège social : Wilgenveld
Edingensesteenweg 196
B-1500 HALLE
RPM Bruxelles
TVA-BE-0400.378.485
Numéro d'entreprise : 0400.378.485
+32 (0)2 363 55 45
colruytgroup.com
contact@colruytgroup.com

Investor relations (pour toute question sur les actions, les aspects financiers, le rapport annuel)

+32 (0)2 363 55 45
investor@colruytgroup.com

Presse et médias

+32 (0)473 92 45 10
press@colruytgroup.com

Risques inhérents aux prévisions

Les déclarations formulées par Colruyt Group dans la présente publication, de même que les références à cette publication dans toutes les autres déclarations écrites ou orales du groupe, portant sur les perspectives d'avenir en matière d'activités, d'événements et de développements stratégiques de Colruyt Group, sont des prévisions et comportent à ce titre des risques et des incertitudes. Les informations communiquées reposent sur les données disponibles à ce moment ; ces informations sont susceptibles de différer du résultat final. Les facteurs pouvant induire une distorsion entre les prévisions et la réalité sont les suivants : changement de contexte microéconomique ou macroéconomique, circonstances de marché variables, climat concurrentiel changeant, décisions défavorables concernant la construction et/ou l'agrandissement de nouveaux magasins ou de magasins existants, problèmes d'approvisionnement avec les fournisseurs, ainsi que tous les autres facteurs pouvant avoir un effet sur le résultat du groupe. Colruyt Group se décharge de toute obligation quant aux communications futures susceptibles d'avoir des répercussions sur le résultat du groupe ou d'entraîner un écart par rapport aux prévisions fournies dans la présente publication ou dans toute autre communication du groupe, qu'elle soit orale ou écrite.

www.colruytgroup.com

Éditeur responsable : SA Colruyt Group

Edingensesteenweg 196, B-1500 Halle • +32 (0)2 363 55 45

Design : Colruyt Group Marketing Communication Services • Edingensesteenweg 249, B-1500 Halle

