Rapport annuel 2024/25

incluant l'état de durabilité



COLRUYTGROUP

Hal, le 13 juin 2025

EXERCICE 2024/25
Rapport annuel soumis à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 24 septembre 2025 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 2024/25 couvre la période du 1er avril 2024 au 31 mars 2025.

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 p03

p04 Avant-propos
p06 Qui sommes-nous ?
p07 Notre culture et notre identité
p08 Notre stratégie
p15 Notre vision de la durabilité
p21 Rapport de gestion
p30 Principaux chiffres

Activités p37

Food
Santé et Bien-être p69
Non-food p75
Énergie p80

p39 Food retail
p57 Commerce de gros
p63 Foodservice
p66 Food production

p84 Services de soutien

Corporate governance p93

p94 Administration, surveillance et direction
p97 Gouvernance d'entreprise/administration durable
p119 Actionnariat - actions et obligations Colruyt

État de durabilité p127

p128 Informations générales
p149 Environnement
p199 Social
p216 Gouvernance
p228 Rapport d'audit

Rapport financier p232



Mot du
Président

Nous vivons une période mouvementée qui apporte son lot d'imprévisibilité, d'incertitude et d'agitation. Le dérèglement climatique se fait de plus en plus sentir, les tensions et conflits géopolitiques se multiplient, la digitalisation s'accélère sans relâche et la santé mentale de nombreuses personnes est mise à rude épreuve.

L'ensemble de ces éléments exercent une pression sur notre tissu socio-économique actuel, dans lequel, selon moi, le monde politique cherche à reprendre le contrôle.

Colruyt Group est davantage confronté à des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement, par exemple pour des produits comme le café et le cacao. Le réchauffement climatique et les conflits géopolitiques ne feront qu'accentuer ces difficultés. Dans ce contexte, notre savoir-faire dans la distribution et notre résilience resteront des atouts essentiels.

Nous constatons également que dans toute l'agitation qui nous entoure, les clients sont constamment à la recherche d'équilibre et de moments de calme. Au-delà de la gestion du budget familial, il s'agit aussi de bien gérer son temps, de privilégier la simplicité et de préserver des moments de qualité à partager ensemble.

Une chose est sûre : nous devrons faire face à l'incertitude en tant que société, entreprise et êtres humains.

Fort de sa dynamique et de sa solidité, Colruyt Group entend continuer à entreprendre avec l'ensemble des collaborateurs et mettre à profit le savoir-faire commun afin d'apporter une contribution porteuse de sens. Essentiellement en veillant à ce que les clients disposent des produits alimentaires dont ils ont besoin, à la fois abordables et durables. Belge, durable et sain : tels sont les maîtres mots.

Ce cap central nous offre l'espace nécessaire pour entreprendre, avec inventivité, résilience et efficacité. Main dans la main avec nos collaborateurs, nos fournisseurs et nos partenaires financiers, pour nos clients. Toujours dans une optique de long terme.

Nous sommes de **nature optimiste** et continuons à voir de nombreuses opportunités. Entreprise familiale avant tout, nous sommes toujours restés fidèles à notre spécificité : croire en l'humain et en son potentiel, dans un monde où le changement est la seule constante. Nous aspirons à être un précieux repère de confiance en faisant ce que nous disons, en disant ce que nous faisons, et en nouant de cette manière une relation de confiance avec toutes les personnes qui croisent notre chemin.

Sans naïveté ni perte de lucidité. La réalité de l'entrepreneuriat nous amène parfois à remettre en question les voies que nous avons empruntées et à faire des choix compliqués. Ainsi, nous avons trouvé de nouvelles destinations pour Dreamland, Dreambaby et Parkwind, qui leur permettront de continuer à se développer. Par ailleurs, nous mettrons tout en œuvre pour accompagner au mieux les collaborateurs de notre formule de distribution française Colruyt Prix-Qualité.

Une croissance durable suppose une créativité constante dans l'usage des moyens à notre disposition, leur mobilisation de façon pertinente et productive ainsi qu'une capacité d'innovation continue tout au long de la chaîne de distribution, jusqu'au client.

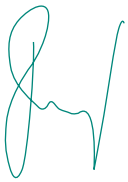
Il y a quelques années, le groupe a élargi ses activités de Food retail en y ajoutant une offre pertinente en matière de prévention de la santé, portée par son esprit d'entreprendre et son sens commercial. Ce choix répond aux attentes du consommateur. Le groupe entend ainsi contribuer à la santé des collaborateurs, des clients et de la société. Parce que mieux vaut prévenir que guérir et que cela coûte généralement moins cher. Jims, Newpharma et Yoboo sont les acteurs les plus visibles à cet égard, mais les autres enseignes accordent également une grande importance à la santé. Ensemble, elles façonnent une vision plus holistique de la santé, prometteuse pour l'avenir.

Penser et agir en tenant compte de ce que nous voulons transmettre aux générations futures fait partie de notre mission d'entreprise. Créer ensemble une **valeur ajoutée durable** en apportant une **contribution pertinente**. Nous maintenons ce cap, même si nous sommes confrontés à des tempêtes en chemin. Le Conseil d'administration de Colruyt Group, qui se renouvelle progressivement en vue de l'avenir, poursuivra dans cette voie. Vous pouvez compter là-dessus, chers collaborateurs, clients, partenaires et actionnaires.

Je tiens à adresser mes remerciements sincères à l'ensemble de nos collaborateurs pour leur implication au quotidien, qui permet d'offrir systématiquement une valeur ajoutée pertinente à chacun de nos clients. Votre sourire, combiné à la qualité de votre travail, fait des merveilles à chaque fois. Félicitations.

> « Une croissance durable suppose aussi une créativité constante dans l'usage des moyens à notre disposition, leur mobilisation de façon pertinente et productive. »

Jef Colruyt





Mot du CEO

L'exercice 2024/25 peut sans aucun doute être qualifié de riche en défis. Notre chiffre d'affaires a progressé pour atteindre près de 11 milliards d'euros. Cette évolution a été marquée par plusieurs facteurs, dont des conditions climatiques estivales défavorables, un ralentissement de l'inflation alimentaire et une concurrence intense sur le marché belge du retail. La consolidation des magasins repris Match et Smatch, ainsi que des entreprises acquises Degrenne Distribution, Délidis et NRG, a eu un effet positif sur le chiffre d'affaires. La part de marché en Belgique a légèrement diminué, mais notre groupe est parvenu à réaliser une marge bénéficiaire brute de 30,0%.

Nous maintenons nos objectifs à long terme et poursuivons nos investissements en vue de déployer notre stratégie de manière cohérente, tout en consolidant notre position de dernier distributeur belge. Nous accorderons en parallèle une attention particulière au renforcement continu du savoir-faire de nos collaborateurs, à l'amélioration de la productivité globale et à l'optimisation du rendement de nos dépenses d'investissement.

En tant que distributeur belge, nous voulons être facilement accessibles pour l'ensemble des consommateurs. Nos magasins alimentaires servent nos clients aux quatre coins du pays et à chaque étape de leur vie en mettant l'accent sur la proximité, la facilité, la rapidité, la diversité de l'offre, l'amabilité et surtout les prix.

En tant que groupe belge, nous nous engageons également expressément à ancrer la **production agricole** et le savoir-faire local dans notre pays. Nous vendons des produits de plus de six mille producteurs agricoles belges. Nous collaborons directement avec environ six cents producteurs, souvent regroupés en coopératives dont nous sommes les cofondateurs. Nous continuons également à investir dans nos propres installations de production, comme notre vignoble et notre ferme marine.

En bref, qu'il s'agisse d'agriculture, de commerce de détail ou de commerce de gros, nous investissons aujourd'hui de manière très réfléchie dans la croissance sur le **marché local**. Parce que cela a un sens économique et que nous voulons remplir notre rôle sociétal local en tant qu'entrepreneur, en tant qu'employeur et en tant que moteur du développement durable.

Notre **réseau de magasins belges** poursuit sa croissance constante, et nous renforçons notre présence dans des zones où nous étions jusqu'ici moins implantés. Ainsi, les 54 magasins Smatch et Match acquis en avril 2024 ont rapidement rouvert pour la plupart sous la formule intermédiaire Comarché/Comarkt.

Notre marché local s'adapte en permanence à l'**évolution des besoins** des consommateurs, avec une attention particulière portée sur le budget, la facilité, la santé et la durabilité. Par exemple, nous offrons plus de **commodité** ou de facilité en élargissant l'assortiment de nos magasins à des catégories de produits comme la parapharmacie, les magazines et les fleurs. En outre, nous avons investi dans le bar gourmet BON, les magasins de solutions-repas Délitraiteur et les colis-repas Foodbag.

La facilité, c'est aussi la certitude pour les clients de ne pas payer trop cher. Nous leur permettons de maîtriser leur **budget**, notamment grâce à Colruyt Meilleurs Prix, le distributeur le moins cher de Belgique depuis plus de 50 ans déjà. Pour ceux qui souhaitent allier gain de temps et maîtrise du budget en faisant leurs courses en ligne, Collect&Go propose un service d'enlèvement ainsi qu'un service de livraison à domicile en pleine expansion.

Ne fut-ce que pour le lien indissociable existant entre les deux, nous avons délibérément choisi de poursuivre notre développement en matière d'alimentation et de **santé**. Avec près de cent ans d'expérience au compteur, le Food retail reste notre cœur de métier, tandis que la santé est un domaine que nous explorons de plus en plus activement depuis quelques années. Nous constatons en effet que nos clients accordent une attention croissante à leur bien-être, dans un contexte marqué par une hausse des intolérances et des allergies alimentaires, de l'obésité ainsi que du diabète. Face à cet enjeu sociétal majeur, nous voulons apporter des solutions accessibles, intelligentes et centrées sur la **prévention**. Ainsi, grâce à notre offre alimentaire, nous permettons à nos clients d'opérer facilement des choix plus sains et les inspirons à adopter un mode de vie plus équilibré. Notre enseigne de fitness Jims, la pharmacie en ligne Newpharma, la plateforme de santé Yoboo, Colruyt Group Academy et Bio-Planet prennent les devants en guidant les clients vers un « mode de vie sain ».

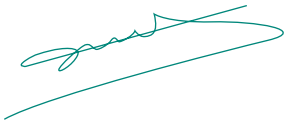
La **durabilité** constitue un fil conducteur dans nos activités depuis la création du groupe. Je suis dès lors fier que nous ayons atteint tous nos objectifs prioritaires en matière de développement durable au cours de l'exercice écoulé. Nous avons poursuivi la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, enrichi notre assortiment en protéines végétales et rendu presque tous les emballages de nos marques propres recyclables ou réutilisables. Durant les années à venir, nous continuerons à miser résolument sur des produits et services plus durables, pas à pas, pour les générations de demain.

L'entrepreneuriat durable à long terme implique donc de renforcer nos points forts, mais aussi de repousser nos limites. Ainsi, nous continuons à évoluer en tant que distributeur **phygital** en mettant l'accent sur la digitalisation, l'entrepreneuriat basé sur les données, l'IA et l'IA générative. De nombreuses innovations sont développées en coulisses et nous permettent de **travailler** de manière aussi **productive** que possible tout au long de la chaîne. Mais la digitalisation se poursuit également dans les magasins, avec, entre autres, notre Easy Check-out et le caddie intelligent, ainsi que dans la logistique, grâce aux véhicules autonomes.

Colruyt Group demeure une entreprise ouverte et surtout **axée sur l'humain**, qui entend apporter une contribution positive maximale à la société. C'est dans cet esprit que notre fondation Colruyt Group Foundation a considérablement élargi son champ d'action à près de 30 projets. Nos clients jouent un rôle essentiel dans cette dynamique grâce à leur participation à notre programme d'épargne durable. Je tiens à les en remercier chaleureusement, ainsi que pour la confiance qu'ils accordent à nos enseignes et à notre groupe.

Je remercie également tous les collaborateurs, qui œuvrent chaque jour à la réalisation de notre stratégie à long terme.

Stefan Goethaert





Qui sommes-nous ?

Une entreprise familiale

En l'espace de trois générations, notre entreprise familiale belge s'est transformée en un groupe de distribution international réunissant plus de 33 000 collaborateurs, et fondée sur neuf valeurs partagées qui forment le cœur de son identité commune.

Tout commence avec Franz Colruyt, alors boulanger, qui se lance tout d'abord dans la livraison de pain puis d'épices et de café aux grands consommateurs actifs dans les environs de Lembeek. En 1928, il crée un commerce de gros de denrées coloniales avant de passer, dans les années trente, à la mise en bouteille de vin, à la torréfaction de café et à la découpe de fromage. Son fils, Jo Colruyt, poursuit le développement du commerce de gros dans les années '50 et ouvre en 1964 un premier supermarché en gestion propre. Enfin, Jef Colruyt, le fils de Jo, fait de l'entreprise un groupe de distribution proposant un vaste éventail de marques diverses et variées.

Notre chaîne de supermarchés Colruyt, qui tient sa promesse des « Meilleurs Prix » depuis 50 ans déjà, constitue notre activité principale. Notre groupe a fortement diversifié ses activités au cours des dernières décennies, tout en restant fidèle au **commerce de détail**, qui représente encore et 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 Luxembourg et en France. Parallèlement, notre groupe opère également 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 par ailleurs dur comme fer dans les activités liées aux énergies renouvelables éolienne, solaire (et hydraulique), que nous avons regroupées au sein de Virya Energy.

Enfin, Colruyt Group présente la particularité de s'impliquer d'un bout à l'autre de la filière. Au fil des ans, nous avons déployé 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 durabilité et de la technique. Nous nouons des relations de confiance et de longue durée avec nos partenaires et nos clients, et recherchons jour après jour des solutions simples qui nous permettront d'apporter une contribution positive à la société.

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 constitue notre mission :

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

Marques complémentaires, 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 se différenciant par les solutions simples qu'elle apporte aux besoins spécifiques. Nos marques donnent, chacune à leur manière, tout son sens à la **« simplicité dans la distribution »**, si chère à Colruyt Group, et contribuent ainsi à l'accomplissement de notre mission commune. Chaque formule commerciale porte aussi en elle les mêmes valeurs collectives. Ensemble, elles forment les racines de notre foi et de notre force, qui permettent à Colruyt Group de faire une différence positive tout en se positionnant comme un point de repère digne de confiance. Pour nous-mêmes, nos partenaires et nos clients.

Œuvrer en pleine conscience de l'objectif

Lorsque la tempête fait rage, c'est la solidité des racines qui permet à l'arbre de tenir bon. Les fruits qu'il porte représentent nos résultats. Mais ces résultats ne sont qu'une conséquence : ils nous offrent un indicateur, toujours relatif au contexte dans lequel ils s'inscrivent. Voilà pourquoi Colruyt Group œuvre non pas à la recherche d'un résultat mais à la réalisation d'un objectif, 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.

Nos valeurs

Nous traitons chaque individu avec **respect**. Tel est le point de départ de chacune de nos interactions. Toutes les personnes sont égales, en dépit des différences qui se font jour au travers de l'apparence, de la culture, de l'origine, des compétences, des connaissances, des intérêts, etc. Notre **cohésion** et le constat que nous avons besoin les uns des autres pour faire du bon travail, permettent à nos équipes de collaborer en bonne intelligence. Nous nous mettons volontiers au service des autres. Notre **serviabilité** nous permet de délivrer de la qualité jour après jour. Dans cet esprit, nous visons la **simplicité** en allant à l'essentiel, ce qui favorise un travail à la fois efficace et concret.

Plusieurs éléments nous sont par ailleurs nécessaires pour pouvoir fournir du bon travail. À commencer par notre **croyance** dans les intentions positives des individus, qui nous pousse à accorder notre 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 faisons appel à notre **courage** pour entreprendre. Portés par un élan positif ainsi qu'un regard neuf et créatif, progressons avec maîtrise et constance dans notre métier. Voilà où réside notre **force**, source de joie au travail et d'épanouissement.

Notre stratégie

Simplify. Empower. Connect.

Pour pouvoir réaliser notre mission, nous avons élaboré une stratégie à long terme doublée d'ambitions fortes et d'objectifs ambitieux. Depuis des années, notre cheval de bataille est de faire une différence positive, d'entreprendre de manière durable et de promouvoir une consommation responsable.

Nos clients et leurs besoins en mutation constante représentent toujours notre point de départ. Nos clients souhaitent notamment mieux contrôler leur budget familial, 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 y répondons de trois façons :

- **Simplify**
  Nous facilitons la vie du client à travers des solutions simples et pertinentes.
- **Empower**
  Nous offrons au client la possibilité d'opérer des choix (environnementaux) plus responsables.
- **Connect**
  Nous connectons les clients entre eux, avec notre entreprise et avec la société.

Pour affirmer pleinement notre pertinence aux yeux de nos clients, nous leur proposons des produits et des services dans les domaines **Food**, **Santé & Bien-être** et aussi **Non-food**. Nous déployons au sein de chaque domaine un vaste éventail de marques et d'activités complémentaires, qui nous permettent de capter un quart du budget moyen des ménages.

Nous collaborons intensément au sein de chaque domaine, mais développons également des synergies transversales, toujours dans le but d'offrir au client les meilleures solutions possibles. Grâce, entre autres, aux éléments d'information fournis par notre assistant d'achat **Xtra**, nous ajustons notre offre de manière toujours plus précise aux besoins du client.

Afin de réaliser nos ambitions et nos objectifs, nous avons défini une série d'objectifs stratégiques qui figurent en tête de nos priorités dans les années à venir. Ainsi, nous nourrissons l'ambition de devenir le détaillant **affichant la maîtrise la plus efficace de ses coûts** en misant sur les économies d'échelle, la collaboration internationale, l'innovation et l'automatisation. Nous développons résolument une approche qui combine le **physique et le digital**, où magasins physiques et solutions numériques se renforcent mutuellement. Du reste, nous entendons nous présenter à nos clients comme le **meilleur détaillant**, porté par un savoir-faire d'exception dans tout ce qu'il entreprend. Enfin, nous entendons **grandir ensemble** à travers le développement de nouveaux commerces et de nouvelles synergies, notamment en milieu urbain et sur le marché B2B. Nous illustrons ci-après les progrès enregistrés à la lumière de quelques-unes des initiatives et réalisations les plus éloquentes.

Nos domaines

Food

Le commerce de détail alimentaire est et reste notre domaine de prédilection. Nous renouvelons et enrichissons notre assortiment en permanence, notamment avec des produits de para-pharmacie, des colis-repas ou des fleurs. Nous produisons nous-mêmes environ un tiers du chiffre d'affaires en produits de marques propres.

Santé & Bien-être

Nous entendons marquer positivement de notre empreinte la santé de chacun. À cette fin, nous créons un écosystème qui aborde la santé sous un angle préventif, notamment à travers Jims, Newpharma et Yoboo.

Non-food

Le segment non alimentaire demeure un élément incontournable de notre offre globale. Et grâce à des marques de premier plan comme ZEB, Bike Republic, ainsi qu'à notre participation dans Dreamland, nous y sommes bien représentés.

Énergie

En sa qualité de partenaire privilégié de Virya Energy, Colruyt Group croit dur comme fer dans la valeur ajoutée durable de la production d'énergie renouvelable.

Un distributeur qui maîtrise ses coûts

Nous entendons nous profiler comme le détaillant affichant la meilleure maîtrise de ses coûts, en investissant notamment dans des économies d'échelle, la collaboration internationale et l'automatisation.

Économies d'échelle et conditions d'achat

Colruyt Group poursuit sans relâche l'extension de son parc de magasins, tant à travers l'ouverture de nouveaux points de vente qu'à travers la rénovation et l'agrandissement de sites existants. Grâce à ces économies d'échelle, le groupe est notamment en mesure d'organiser son transport de manière plus efficace et d'optimiser les coûts sous-jacents.

Les volumes de vente en hausse nous permettent, quant à eux, de négocier de meilleures conditions d'achat. C'est dans ce même objectif que nous nous engageons également dans la **collaboration internationale** à différents niveaux. Ainsi, le groupe est membre de l'alliance de distributeurs **AgeCore**, qui négocie des conditions internationales additionnelles pour des produits de marque A bien connus. Depuis mi-2023, nous sommes les partenaires de l'alliance internationale européenne **EMD**, spécialisée dans la négociation collective de conditions d'achat pour les produits de marques propres. Enfin, Colruyt Group a participé à la création en mars 2025 de la nouvelle alliance d'achat **Vasco** International Trading B.V. en coopération avec le Néerlandais Superunie et le Suisse Coop Group. Cette alliance doit renforcer le pouvoir d'achat des trois partenaires et leur permettre de négocier des conditions avantageuses avec les fournisseurs internationaux de marques A bien connues. Les négociations avec les premiers fournisseurs débuteront à l'automne 2025.

Technologie, moteur de productivité et d'ergonomie

Nous poursuivons la mise en place de nouvelles technologies à un rythme effréné, notamment pour les besoins de l'automatisation de divers processus à l'œuvre dans les magasins, la logistique et la production. Autant de projets qui permettent d'améliorer la productivité et l'ergonomie tout en contribuant à compenser la pénurie de main-d'œuvre.

Ainsi, **Colruyt** teste une application en magasin appuyée par des robots qui stockent des palettes pleines sur une mezzanine surplombant l'entrepôt de plain-pied. Ce système primé crée un espace de stockage et de magasin supplémentaire, permet d'économiser des heures de travail et peut être installé dans une cinquantaine de magasins.

Le **centre de distribution Collect&Go** de Londerzeel exploite des **véhicules intelligents** qui circulent librement à travers l'entrepôt et guident les collaborateurs vers les lieux de prélèvement par l'itinéraire le plus efficace. Le travail est réalisé avec un gain de temps de 20% et se veut physiquement beaucoup moins contraignant.



Physique et numérique

Colruyt Group vise à devenir un distributeur phygital, où magasins physiques et solutions numériques se renforcent mutuellement. Nous voulons tirer un maximum de valeur ajoutée de la richesse des données dont nous disposons.



Tirer un maximum de valeur des données

Le groupe a défini une stratégie à long terme visant à créer une valeur ajoutée durable maximale à partir de ses données, de ses analyses et de l'IA. Reposant non seulement sur l'ensemble de nos données et processus numériques, mais aussi sur notre savoir-faire et l'état d'esprit qui s'impose, cette stratégie hisse Colruyt Group au rang d'authentique entreprise pilotée par les données.

L'analyse des données est depuis des années monnaie courante au sein du groupe. Par exemple, la filière logistique utilise un logiciel de prévision des ventes basé sur des modèles statistiques et faisant appel aux services de l'entreprise technologique Meta. Depuis peu, cet outil est alimenté par des volumes de données bien supérieurs à ceux utilisés auparavant, ce qui permet à la logistique de produire des prévisions bien plus précises tout en réduisant les interventions manuelles. L'équipe est parvenue à limiter le nombre de collaborateurs de douze à neuf et établit désormais non seulement des prévisions pour Colruyt Meilleurs Prix, mais aussi pour Okay et Bio-Planet. Cette approche pilotée par les données a d'ores et déjà permis de réduire d'un quart le nombre d'articles en rupture de stock, une amélioration qui se répercute positivement sur la satisfaction des clients.

IA et IA générative

Nous utilisons les outils IA dernier cri pour optimiser ou automatiser encore davantage nos processus. L'IA est par ailleurs parfaitement capable d'exécuter un grand nombre de tâches répétitives, si bien que les collaborateurs peuvent se concentrer davantage sur des tâches complexes. Depuis peu, nous utilisons également l'IA générative pour créer de nouveaux contenus, comme des textes ou des images.

Quelques applications actuelles :
- Accompagnement des ingénieurs logiciels à travers la prédiction de codes de programmation.
- Classification de milliers d'avis adressés au service clientèle. Cette démarche permet d'analyser rapidement et efficacement les retours des clients, de recueillir des informations et de formuler des propositions d'amélioration à l'attention du business.
- Source d'inspiration pour l'équipe En Cuisine dans la composition de nouvelles recettes.

Colruyt Group est par ailleurs le premier détaillant belge à disposer d'un **comité d'éthique** : le Data, Privacy & Security Board, soutenu par une « AI Advisory Team » composée d'une dizaine de collègues chevronnés aux profils variés. Ils émettent des avis sur la manière dont nous utilisons l'IA et l'IA générative au sein du groupe, dans le respect de nos valeurs et de la législation sur la vie privée.

Solutions numériques en magasin

Les magasins du groupe exploitent intelligemment les données, la vision par ordinateur, l'internet des objets et la robotique afin d'offrir une expérience client fluide, d'optimiser l'organisation en magasin et d'améliorer l'ergonomie des postes de travail pour les collaborateurs.

- **Colruyt** aura installé son système **easy check-out** d'ici septembre 2025 dans une cinquantaine de magasins et d'ici la fin de l'année 2026 dans l'ensemble des 270 magasins. Ce système de caisse optique scanne automatiquement les produits, offre un gain de productivité significatif, réduit les files d'attente et se veut plus ergonomique. Colruyt teste également une **balance de caisse intelligente** capable de reconnaître les fruits et légumes.

- **Newpharma** dispose d'un nouvel **outil de fixation des prix**, également capable de calculer automatiquement les prix pour des familles de produits, de tenir compte des objectifs liés aux adaptations de prix et d'en prédire les potentiels effets.

- **Okay** équipera à terme l'ensemble de ses magasins de **caisses en libre-service**, qui offriront aux clients la possibilité de régler eux-mêmes leurs achats et de ressortir rapidement. Un collaborateur se tiendra toujours à proximité afin d'apporter son aide et d'orienter les clients vers les caisses disponibles.



XTRA

Xtra est l'assistant d'achat commun (app et carte) pour plus de dix chaînes de magasins et webshops de Colruyt Group en Belgique. L'app regroupe sans cesse de nouveaux services et de nouvelles applications afin d'offrir encore plus de confort aux clients. Ainsi, les apps indépendantes de Collect&Go et MyColruyt, de même que le webshop de Newpharma, ont été totalement intégrés dans Xtra.

En un an, le nombre d'utilisateurs enregistrés de l'app a augmenté de 12 %. En moyenne, chaque utilisateur effectue sept interactions par mois. Au total, l'ensemble des fonctionnalités de l'application est utilisé 4,5 à 5 millions de fois chaque mois. Le code QR est scanné dans quatre interactions sur dix en vue d'obtenir une réduction en magasin. La liste des courses Colruyt, Collect&Go, l'outil de recherche produit, les recettes et le programme d'épargne Éco-score constituent d'autres fonctions populaires. Xtra est considéré comme l'une des meilleures apps belges du commerce de détail.

Les clients peuvent également épargner dès à présent des « timbres » numériques afin d'obtenir des produits gratuits chez Bio-Planet, Okay et Spar. Les timbres sont automatiquement chargés sur la **carte-épargne numérique** à l'achat de produits participants.

Xtra a par ailleurs investi massivement dans la **protection de la vie privée** et la **sécurité**, notamment à travers la mise en place d'un système d'authentification à deux facteurs. Sont également prévus : l'authentification biométrique, l'intégration de l'app Okay, un compteur indiquant le montant total économisé via Xtra, ainsi qu'une version anglaise.

4,2 millions de clients Xtra

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

monxtra.be



Le meilleur distributeur

Les clients sont et restent notre raison d'être. Aussi, nous mettons tout œuvre pour leur proposer un service irréprochable, à travers l'excellence de notre savoir-faire dans tout ce que nous entreprenons.

Toujours une formule de magasin adaptée à portée de main

Nos magasins alimentaires servent nos clients aux quatre coins du pays, dans chacune des phases de leur vie, qu'ils privilégient la proximité et la facilité, la rapidité, le prix ou encore la liberté de choix. Colruyt Meilleurs Prix demeure le gardien du budget des ménages, tandis qu'Okay se distingue par sa facilité et sa proximité. Bio-Planet constitue la seule chaîne de supermarchés à proposer plus de 5.000 produits biologiques et respectueux de l'environnement. Le marché du frais Cru ravit les bons vivants par sa qualité pure et son savoir-faire, alors que les entrepreneurs indépendants Spar Colruyt Group marquent leurs supermarchés de proximité conviviaux de leur empreinte. Enfin, Collect&Go domine le marché de l'e-commerce alimentaire depuis 25 ans déjà grâce à son vaste réseau de points d'enlèvement et de livreurs à domicile.

En phase avec les besoins du client

Colruyt Group entend se tenir aux côtés de ses clients et proposer des solutions adaptées à leurs besoins en mutation en faisant la part belle à la facilité, au budget, à la santé et à la durabilité.

- Nous offrons à nos clients la possibilité d'opérer **aisément des choix plus sains** tout en gardant leur **budget** sous contrôle. À cette fin, nous améliorons en permanence la composition nutritionnelle de nos produits de marque propre, entre autres choses. Colruyt Meilleurs Prix demeure le distributeur le moins cher de Belgique grâce à ses meilleurs prix pour chaque produit, à chaque instant.
- Nous encourageons nos clients à adopter un **mode de vie plus sain**, en mettant notamment l'accent sur la prévention à travers le sommeil, l'exercice physique, la détente, etc. La chaîne de clubs de fitness Jims, la pharmacie en ligne Newpharma et la plateforme santé Yoboo prennent d'ailleurs les devants, en collaboration avec Colruyt Group Academy et nos formats de magasins.
- Nous enrichissons nos assortiments en magasin, notamment avec des produits de parapharmacie et de commodité, et adaptons notre offre aux traditions et à la démographie locales en ajustant la part de produits bio, à emporter, à la pièce, en petit ou en grand conditionnement.

Consommation responsable

En vertu de notre engagement dans l'entrepreneuriat durable, nous aidons également les consommateurs à consommer de manière plus responsable et à opérer des **choix plus durables**.

- Depuis 2021, nos produits de marques propres portent l'**Éco-score**, un code simple composé de couleurs et de lettres qui rend compte de l'empreinte environnementale des produits.
- Nous promouvons activement les produits qui présentent une faible empreinte environnementale, notamment à travers notre **programme d'épargne durable**, qui permet aux clients d'épargner automatiquement des points virtuels dans leur app Xtra à l'achat de produits affichant un Éco-score élevé. Ces points peuvent ensuite être utilisés au profit de projets environnementaux et sociaux de notre fondation Colruyt Group Foundation. Une bien belle manière de récompenser la consommation responsable et d'appuyer des œuvres caritatives avec le concours des clients.
- Notre nouvelle gamme de produits **Boni Plan't** regroupe d'ores et déjà plus de cent produits végétaux, dont des substituts de viande, des légumineuses, des alternatives végétales aux produits laitiers, des trempettes et des desserts. Autant de produits aisément reconnaissables, abordables, savoureux et de qualité !



Grandir ensemble

En tant que détaillant, nous entendons poursuivre notre croissance en mettant en place des synergies et de nouvelles activités commerciales en milieu urbain, dans le segment de la commodité et de l'e-commerce, sur le marché professionnel, etc.

La commodité en milieu urbain

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. À travers nos diverses formules, nous sommes tout à fait en mesure de répondre aux besoins d'une population diversifiée en hausse et à la demande accrue en produits de commodité.
Les récents rachats stratégiques se veulent parfaitement complémentaires à notre actuel catalogue de marques.

En septembre 2024, le groupe a acquis une participation de 45,65% dans **BON**. Le bar gourmet ravit depuis 2015 les clients citadins avec ses petits-déjeuners et ses lunchs de qualité, à consommer sur place ou à emporter. La cuisine centrale livre au quotidien des plats frais du jour aux onze magasins en gestion propre de Bruxelles, Anvers et Liège. À travers BON, nous améliorons notre connaissance du consommateur urbain et détectons plus rapidement les dernières tendances susceptibles d'inspirer nos autres formats de commerce de détail.



En mai 2025, le groupe a obtenu le feu vert de l'Autorité belge de la concurrence pour le rachat de l'ensemble des parts de **Delitraiteur S.A.**, division de Louis Delhaize. Fondée en 1990, cette chaîne compte une quarantaine de magasins, pratiquement tous exploités par des indépendants. Les clients peuvent notamment y trouver 200 plats préparés, salades et sandwichs frais, à consommer sur place ou à emporter. Chaque Delitraiteur possède sa propre cuisine et est ouvert chaque jour de 7 h 30 à 22 h.



FOODBAG

La commodité mise en boîte

Leader incontesté du marché des achats en ligne, Collect&Go poursuit l'élargissement de son réseau de points d'enlèvement et de livreurs à domicile.
En avril 2025, nous avons augmenté notre participation dans Smartmat de 41,36% à 100%. Smartmat est la société à l'origine du fournisseur de colis-repas belge **Foodbag**, qui affiche invariablement la plus forte croissance sur ce marché au cours de ces dernières années. Foodbag se distingue par ses produits durables de qualité et propose une gamme croissante d'articles d'hyper-commodité, comme les ingrédients prédécoupés ou précuits. Le colis-repas est livré à domicile ou dans un point d'enlèvement Collect&Go.



Délidis
vers op maat

La commodité pour les professionnels

Ces dernières années, notre entreprise de Foodservice Solucious a poursuivi sa croissance organique tout en consolidant sa position à travers des rachats stratégiques, comme le Wallon **Valfrais** au début de l'année 2024. En octobre de cette même année, Solucious a par ailleurs trouvé un accord avec le groupe Peeters-Govers pour le rachat de 100% des parts de **Délidis**. Réputé pour son savoir-faire et son offre personnalisée, ce fournisseur campinois de premier plan de produits (ultra)frais approvisionne le secteur de l'Horeca, les cuisines de collectivité et les commerces de détail.

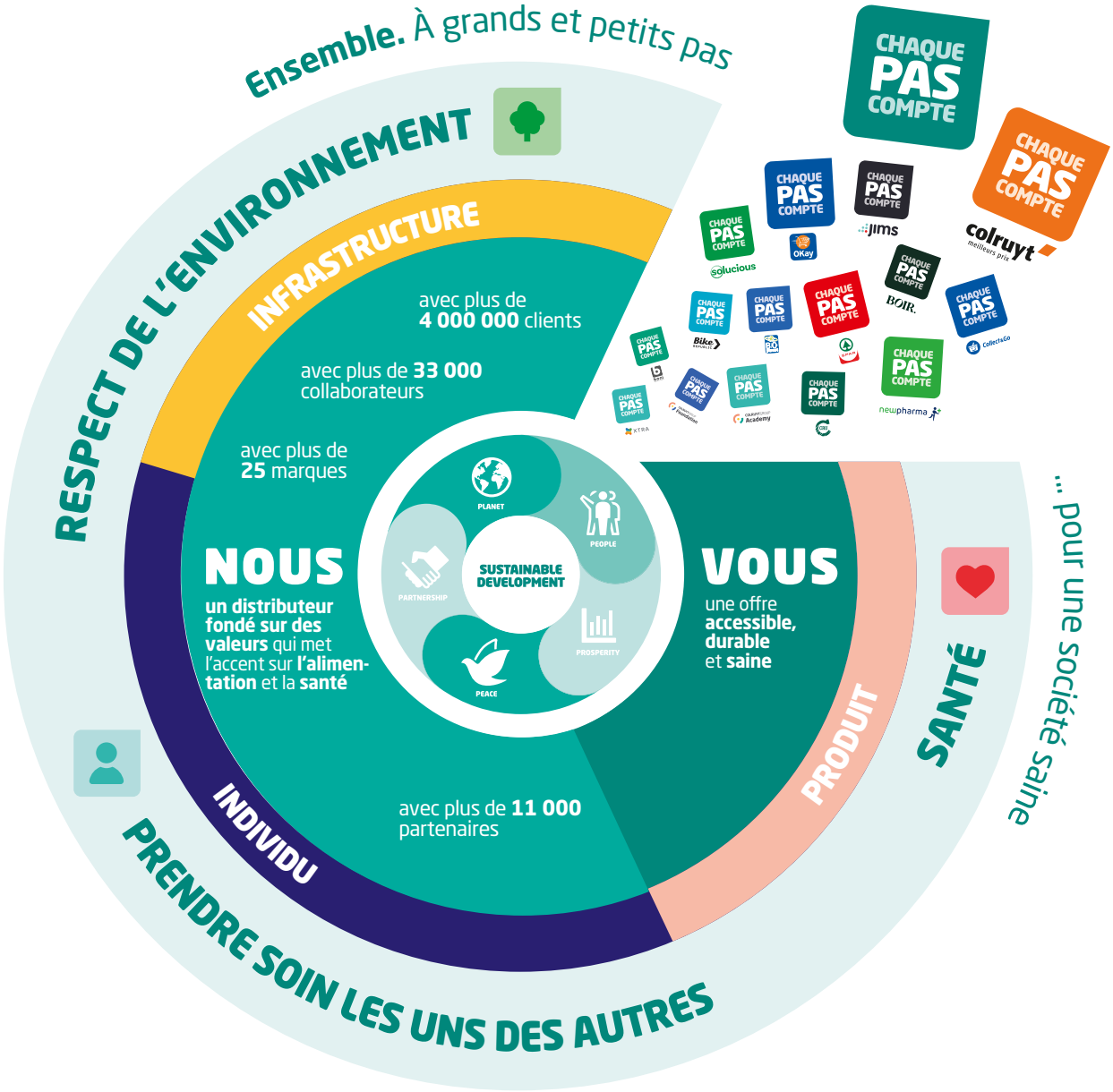
jims

NRG

Croissance dans le secteur de la santé

À la fin de l'année 2024, notre chaîne de clubs de fitness Jims a conclu un accord pour le rachat de la chaîne belge de clubs de fitness **NRG**. Avec ces quarante clubs supplémentaires, Jims s'est hissé au rang de deuxième principal acteur du marché belge. Ce rachat amène la masse critique nécessaire pour évoluer vers une marque de fitness unique en son genre. Jims est essentiellement présent dans des villes telles que Gand et Bruxelles, tandis que NRG est bien représenté à Anvers et dans le Limbourg. Jims se distingue par ses cours collectifs inspirants et son coaching personnalisé, alors que NRG se démarque dans le développement communautaire, l'ancrage local et l'acquisition de membres.

Notre vision de la durabilité



PAS À PAS pour la génération de demain

La boussole de la durabilité

Depuis plus de 50 ans déjà, la durabilité est au cœur de l'entrepreneuriat de Colruyt Group. Aujourd'hui, nous entreprenons pour demain. En sa qualité d'entreprise familiale, Colruyt Group opère des choix qui s'inscrivent dans la durée et qui tiennent compte de l'héritage que l'entreprise souhaite léguer aux générations futures.
Nous agissons et raisonnons dans l'intérêt de l'être humain, de la planète et de la société en nous laissant guider par les cinq P de l'entrepreneuriat durable : « people, planet, prosperity, peace and partnership ».



Nos actions se veulent pragmatiques et en phase avec la réalité. La simplicité et l'efficacité, autrement dit la gestion réfléchie de l'énergie et des ressources, constituent depuis le commencement les fondements de notre vision de la durabilité. Dans ce domaine, nous entendons nous profiler comme une figure exemplaire qui communique et agit invariablement en toute transparence, avec honnêteté et tout en nuances. Nous anticipons. La durabilité constitue à nos yeux la base de la véritable croissance.

La présente rubrique décrit notre vision et notre stratégie en termes de durabilité et la manière dont nous les mettons en œuvre avec le concours de nos parties intéressées. Pas à pas, mais sans jamais nous arrêter.

Ensemble, pas à pas, pour la génération de demain

Lorsque nous pensons aujourd'hui à demain, nous aimons faire la part belle à trois thèmes que nous jugeons tous importants : **respect de l'environnement**, **santé** et **prendre soin les uns des autres**.

Nous voulons voir nos clients profiter à tout moment d'une gamme de produits abordable, durable et saine. Voilà comment nous facilitons la consommation responsable.

En notre qualité d'employeur, de producteur et de détaillant porté par des valeurs et attaché à l'alimentation et à la santé, nous nous sommes fixé des objectifs concrets que nous poursuivons activement. La réalisation de ces objectifs repose sur trois piliers : nos produits, notre infrastructure et l'être humain.

Tout en œuvrant à la durabilité, nous entendons mettre en marche un mouvement positif plus vaste, car nous ne pourrons y parvenir seuls. Chaque jour enrichit davantage nos connaissances et celles de nos collaborateurs, quelle que soit la marque qui les emploie. Mais nous avons aussi besoin du concours de nos clients et de nos partenaires commerciaux. Voilà pourquoi nous les encourageons à se joindre à nous pour opérer au quotidien des choix sains et durables. Avec et pour chacun d'entre nous.

Qu'il s'agisse d'un petit pas ou d'un bond de géant, chaque pas nous rapproche d'une société plus saine. Ensemble, nous ferons vraiment la différence.

Vous nous rejoignez ?

Nos objectifs de développement durable

Colruyt Group articule son action durable autour de trois piliers. Nous durabilisons nos produits et services, notre infrastructure et notre interaction avec les clients, les collaborateurs et la société.

PRODUIT

Nos produits et services constituent le cœur de notre activité de commerce de détail. Nous sommes pleinement conscients de l'influence que nous exerçons sur l'être humain et l'environnement à travers nos produits et services. En sa qualité d'acteur majeur, Colruyt Group entend assumer ses responsabilités et choisit :

- **de miser sur la circularité :** nous utilisons avec parcimonie les précieuses matières premières, limitons le gaspillage et recourons au réemploi dans la plus large mesure possible ;
- **de réduire l'empreinte environnementale de ses produits :** nous réduisons nos émissions de gaz à effet de serre, protégeons les écosystèmes et limitons l'empreinte hydrique de nos produits ;
- **d'effectuer des achats socialement responsables :** nous veillons à la mise en place d'une rémunération équitable et de conditions de travail saines, de même qu'au respect des droits humains dans nos chaînes d'approvisionnement.

INFRASTRUCTURE

Parallèlement, nous procédons à la durabilisation de l'infrastructure que nous utilisons pour amener nos produits et services chez nos clients. Nous réduisons l'empreinte environnementale de nos activités en réduisant notre consommation d'énergie, en diminuant nos émissions directes de gaz à effet de serre, en appliquant les principes de la construction circulaire et en limitant au maximum nos déchets.

INDIVIDU

Pour l'organisation à visage humain que représente Colruyt Group, un puissant pilier social est indispensable. Nous nous employons activement à :

- **faciliter une consommation plus responsable pour nos clients** à travers une gamme comptant un plus grand nombre de produits végétaux et des informations sans équivoque, comme l'Éco-score, le Nutri-Score et les explications de nos collaborateurs. Grâce à notre programme d'épargne durable, les clients peuvent par ailleurs soutenir des projets durables en toute simplicité ;
- **épauler les groupes cibles qui évoluent dans un contexte vulnérable** en facilitant l'accès à une alimentation équilibrée et durable pour chaque individu, en créant des opportunités et en nous assurant que chaque client se sent respecté et accueilli comme il se doit ;
- **proposer à nos collaborateurs un travail réalisable et empreint de sens** dans un environnement où ils se sentent valorisés pour leur contribution et où chacun peut être soi-même.



PRODUIT

1 Produits circulaires
D'ici 2030, tous nos produits répondront aux principes de l'économie circulaire.

2 Réduction de l'empreinte environnementale de nos produits
D'ici 2035, nous aurons réduit de moitié l'empreinte environnementale des produits que nous vendons.

3 Achats socialement responsables
D'ici 2035, nous achèterons tous nos produits et services de manière socialement responsable.

Emballages
D'ici 2030, tous les emballages dans nos magasins seront recyclables ou réutilisables.

Protection et restauration des écosystèmes
D'ici 2030, nous interdirons la déforestation et la conversion de terres agricoles pour les produits issus de filières à risque.

Droits humains
Nous œuvrons en faveur des droits humains en identifiant les violations en la matière et en y remédiant.

Changement climatique
D'ici 2027, 77% de nos fournisseurs (d'après les chiffres de l'achat) disposeront d'un plan climat fondé sur des données scientifiques.

Diligence raisonnable
D'ici 2025, nous connaîtrons le pays et la région d'origine de nos produits de marques propres de même que, le cas échéant, les différents acteurs de la filière. D'ici 2030, cette règle s'appliquera également aux marques nationales et aux achats indirects. D'ici 2027, nous aurons complètement intégré la diligence raisonnable dans nos processus d'entreprise.

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.

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.

INDIVIDU

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

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

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

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

Nous avons défini pour chacun des thèmes (produit, infrastructure et être humain) des ambitions sans équivoque, incarnées par 7 objectifs principaux eux-mêmes appuyés par 27 objectifs secondaires.

Il va sans dire que nous ne serons pas en mesure de relever tous ces défis simultanément. Aussi, nous avons choisi de consacrer l'essentiel du dernier exercice aux émissions de gaz à effet de serre, aux emballages, à la transition protéique, aux droits humains, à la déforestation et à la diligence raisonnable. Voici quelques résultats concrets :

- **Nos émissions de gaz à effet de serre des périmètres 1 et 2 ont diminué de 19,99% par rapport à l'année de référence 2021.**
- **Nous achetons 36,5% de nos produits à des fournisseurs qui ont adopté d'ambitieux plans environnementaux.**
- **99,7% des emballages de nos produits de marques propres sont recyclables ou réutilisables.**
- **30,89% des protéines que nous vendons sont d'origine végétale.**
- **Notre politique et notre approche en matière de déforestation, de droits humains et de diligence raisonnable ont fait l'objet d'une refonte intégrale.**

Au cours du dernier exercice, nous avons pour la première fois subordonné les rémunérations variables à partir du statut de cadre moyen à la réalisation des objectifs susmentionnés.

Nous accorderons la priorité à un certain nombre d'objectifs soigneusement sélectionnés au cours du prochain exercice également.



Nous œuvrons pour un **revenu vital** avec 179 cultivateurs de cacao dans le cadre de notre collaboration de filière en Côte d'Ivoire.



Transport durable : Collect&Go livre les achats à domicile avec des **camionnettes électriques**.



Au cours de cet exercice, nous avons fait don de près de 19 millions de repas aux Banques Alimentaires, ce qui nous a permis d'**éviter 9.445 tonnes de déchets alimentaires (brutes)**.



Le magasin Colruyt de Temse nous fournit un bel exemple de construction circulaire grâce à ses **pierres de façade à CO_2 négatif**, constituées à 80% de matières premières recyclées.



Grâce à Boni Plan't, nous rendons **plus de 100 produits végétaux** encore plus accessibles à nos clients.



À travers l'initiative « À table pour 1-2-3 euros », nous venons en aide à **plus de 11.500 foyers** qui peinent à préparer des repas équilibrés.

Comment évaluons-nous notre degré de durabilité ?

Point de poudre aux yeux ; nous entendons produire des effets tangibles et réels. Aussi, nous avons déployé au cours du dernier exercice d'importants efforts pour étayer davantage encore nos progrès en matière de durabilité à la lumière d'indicateurs clairs et de données fiables. Nous avons donc investi dans l'extension de notre plateforme informatique, ce qui nous permet de jauger l'empreinte réelle de nos produits, de nos services et de notre organisation, et de déterminer les éléments à améliorer. Ainsi, nous sommes en mesure d'ajuster notre stratégie et nos choix tout en opérant des investissements ciblés dans les secteurs où nous pouvons faire la plus grande différence. Nous poursuivrons sur cette voie dans les années à venir également.

Notre état de durabilité

Afin de se conformer à la réglementation européenne en vertu de la « Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité », Colruyt Group a publié au cours de cet exercice un état de durabilité sous une nouvelle forme (voir chapitre 'État de durabilité').



Comment sommes-nous organisés

Chez Colruyt Group, la durabilité est une affaire de travail d'équipe. Notre stratégie en matière de durabilité est déterminée par le Conseil d'administration et le Comité de direction, appuyés par une équipe centrale en charge de la durabilité (Service Center Sustainability), elle-même dirigée par le Colruyt Group Sustainability Officer. Différents groupes de pilotage viennent ensuite donner corps à la politique (voir « Gouvernance d'entreprise / administration durable » dans la rubrique « Corporate governance »).

Différentes équipes actives au sein de l'organisation se chargent ensuite de la mise en œuvre de ladite politique, chacune à la lumière de son savoir-faire :

- nos spécialistes de la durabilité des produits durabilisent nos marques propres ;
- nos acheteurs se joignent aux fournisseurs pour trouver des solutions plus durables ;
- le service Environnement surveille les déchets et les pertes alimentaires ;
- nos collègues des divisions Supply Chain et Technics œuvrent au verdissement de notre flotte ;
- Real Estate durabilise nos bâtiments ;
- nos responsables marketing encouragent les clients à opérer des choix plus sains et plus durables ;
- nos collègues de la division Farming œuvrent avec les agriculteurs belges à la mise en place d'une culture raisonnée ;
- l'équipe People & Organisation s'emploie à fournir un travail réalisable et empreint de sens ;
- ...

Parce que la durabilité est profondément enracinée dans nos valeurs, nous attendons de chaque collaborateur qu'il l'applique à son travail quotidien et aux choix qui en découlent. Car c'est uniquement grâce à l'intérêt et à l'implication partagés par chaque individu de notre groupe, que nous continuerons à enregistrer des avancées dans la réalisation de nos objectifs.

Rapport de gestion

Lignes directrices de l'exercice 2024/25 (1)

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 à prix abordable dans ses magasins et en ligne, et ce, de la manière la plus durable possible.

« Le chiffre d'affaires augmente de 1,1% Le résultat d'exploitation connaît une baisse légère »

À l'instar des périodes précédentes, l'exercice 2024/25 a été marqué par un marché du détail belge très compétitif dans un contexte macroéconomique riche en défis et incertain. Le chiffre d'affaires a augmenté de 1,1% pour atteindre près de EUR 11,0 milliards. L'évolution du chiffre d'affaires est principalement influencée par la plus forte concurrence sur le marché du détail belge, la baisse de l'inflation alimentaire et les conditions météorologiques défavorables durant l'été dernier. Ceci a donné lieu à une diminution de la part de marché en Belgique (Colruyt Meilleurs Prix, Okay, Spar et Comarché). La consolidation intégrale des magasins Match et Smatch acquis, Degrenne Distribution, Délidis et NRG a eu un effet positif sur l'évolution du chiffre d'affaires.

La différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des prix d'achat a été principalement négative en 2024/25. Dans ce cadre, Colruyt Meilleurs Prix poursuit sa stratégie des meilleurs prix de manière cohérente. Le groupe est toutefois parvenu à réaliser une marge de bénéfice brut de 30,0%, grâce entre autres à certaines activités dont la marge brute est plus élevée et dont la quote-part dans le chiffre d'affaires consolidé augmente.

Les coûts opérationnels ont augmenté principalement en raison de la consolidation intégrale de Comarché et de l'augmentation des avantages du personnel (influencée par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique). Cette hausse est compensée en partie par la baisse des coûts énergétiques et par l'attention permanente accordée aux processus, à la maîtrise des coûts et à l'efficacité.

L'exercice précédent et cet exercice ont été marqués par un certain nombre d'effets uniques :

- En 2023/24, il y a eu un effet positif net unique 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).
- Le résultat de l'exercice des activités non poursuivies comprend des effets uniques en 2024/25 et 2023/24, à hauteur respectivement de EUR 3 millions et de EUR -10 millions.

Par conséquent, abstraction faite des effets uniques précités, le résultat d'exploitation a légèrement diminué à EUR 446 millions (4,1% du chiffre d'affaires) et le résultat net des activités poursuivies a baissé à EUR 334 millions (3,1% du chiffre d'affaires).

Les investissements de Colruyt Group s'élevaient à EUR 479 millions en 2024/25 (4,4% du chiffre d'affaires) et concernaient principalement la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants, l'expansion de la capacité de production axée sur l'intégration verticale et de la capacité logistique en Belgique, l'automatisation, l'innovation, les programmes de transformation numérique et l'efficacité énergétique.

« En 2024/25, nous avions l'ambition d'égaler les résultats de 2023/24. En raison de la plus forte concurrence sur le marché du détail belge et de l'inflation alimentaire plus faible que celle qui avait été prévue initialement, le résultat d'exploitation de notre groupe a légèrement diminué en dépit de nos efforts. Malgré les vents contraires, nous maintenons la vision à long terme de notre groupe et continuons à procéder aux investissements nécessaires afin de poursuivre notre stratégie de manière cohérente. En outre, nous sommes fiers des étapes importantes que nous avons franchies dans le cadre de notre politique de durabilité, en particulier de l'atteinte de nos objectifs pour 2024/25. Durant les années à venir, nous voulons renforcer davantage encore notre position. En plus de continuer à nous concentrer sur la croissance commerciale, nous allons mettre l'accent sur un certain nombre de points, dont l'augmentation de notre productivité générale et l'attention ciblée sur le rendement des dépenses d'investissement. Ce qui est nécessaire pour continuer à créer ensemble une valeur ajoutée durable à long terme en tant que groupe et en continuant à miser sur l'ancrage local, avec l'ensemble de nos collaborateurs. Je tiens à remercier sincèrement tous nos collaborateurs pour leur engagement quotidien et leur contribution à notre stratégie à long terme. »

CEO Stefan Goethaert

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

Compte de résultats consolidé [1]

(en millions EUR)	1/04/2024 - 31/03/2025	1/04/2023 - 31/03/2024	Évolution
Chiffre d'affaires	**10.963**	**10.845**	**+1,1%**
Bénéfice brut	**3.287**	**3.230**	**+1,8%**
% du chiffre d'affaires	30,0%	29,8%	
Cash-flow d'exploitation (EBITDA)	**859**	**893**	**-3,9%**
% du chiffre d'affaires	7,8%	8,2%	
Résultat d'exploitation (EBIT)	**446**	**470**	**-5,0%**
% du chiffre d'affaires	4,1%	4,3%	
Bénéfice avant impôts	**447**	**1.176**	**-62,0%**
Bénéfice avant impôts, hors effets uniques [2]	**447**	**472**	**-5,3%**
% du chiffre d'affaires	4,1%	4,4%	
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies	**334**	**1.072**	**-68,8%**
Bénéfice de l'exercice des activités poursuivies, hors effets uniques [2]	**334**	**368**	**-9,0%**
% du chiffre d'affaires	3,1%	3,4%	
Résultat de l'exercice des activités non poursuivies	3	-21	
Bénéfice de l'exercice	**337**	**1.051**	**-67,9%**
Bénéfice de l'exercice, hors effets uniques [2]	**334**	**357**	**-6,4%**
% du chiffre d'affaires	3,0%	3,3%	
Bénéfice par action (en EUR) [3]	**2,73**	**8,33**	**-67,2%**
Des activités poursuivies	2,71	8,50	-68,1%
Des activités non poursuivies	0,02	-0,17	
Bénéfice par action, hors effets uniques (en EUR) [2][3]	**2,71**	**2,83**	**-4,3%**
Des activités poursuivies	2,71	2,91	-7,0%
Des activités non poursuivies	0,00	-0,08	

(1) Dans le compte de résultats consolidé, DATS 24, Dreamland et Dreambaby sont présentées comme des activités non poursuivies.
(2) 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 des exercices 2024/25 et 2023/24, veuillez vous référer aux « lignes directrices » ci-avant.
(3) Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation était de 123.489.687 en 2024/25, contre 126.163.912 en 2023/24.

Compte de résultats consolidé

Le **chiffre d'affaires** de Colruyt Group a augmenté de 1,1% pour atteindre près de EUR 11,0 milliards en 2024/25. L'évolution du chiffre d'affaires a été principalement influencée par la plus forte concurrence sur le marché du détail belge, la baisse de l'inflation alimentaire et les conditions météorologiques défavorables durant l'été dernier. La consolidation intégrale de Comarché, Degrenne Distribution, Délidis et NRG a eu un impact positif sur l'évolution du chiffre d'affaires. La prolongation de l'exercice de Newpharma au cours de l'exercice précédent et le changement d'exercice de The Fashion Society au cours de l'exercice actuel ont également eu un impact négatif. De ce fait, Newpharma et The Fashion Society sont intégralement consolidées pendant respectivement douze et dix mois en 2024/25, contre quinze et douze mois respectivement en 2023/24. Hors Comarché, Degrenne Distribution, Délidis et NRG et hors Newpharma et The Fashion Society, le chiffre d'affaires est resté pratiquement stable (-0,4%).

La part de marché en Belgique de Colruyt Group (Colruyt Meilleurs Prix, Okay, Spar et Comarché) a diminué à 29,0% au cours de l'exercice 2024/25 (29,3% en 2023/24). Depuis le début de l'année 2025, le nombre de parties sur la base desquelles Nielsen calcule les parts de marché a changé, de même que la méthode de calcul. Par conséquent, la part de marché de l'exercice précédent a également été revue.

La différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des prix d'achat a été principalement négative en 2024/25, mais le groupe est parvenu à réaliser une marge de bénéfice brut de 30,0%. Cela peut s'expliquer, entre autres, par certaines activités dont la quote-part dans le chiffre d'affaires consolidé augmente et dont la marge brute est plus élevée. 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 92 millions et représentaient 22,2% du chiffre d'affaires. Les coûts opérationnels ont augmenté principalement en raison de la consolidation intégrale de Comarché et de l'augmentation des avantages du personnel (influencée par le système d'indexation automatique des salaires en Belgique). Cette hausse est compensée en partie par la baisse des coûts énergétiques et par l'attention permanente accordée à la simplification ou à l'automatisation des processus, à la maîtrise des coûts et à l'efficacité.

Colruyt Group accorde une attention maximale à l'amélioration de la productivité et à la gestion des coûts journaliers. Par ailleurs, le groupe reste concentré sur le long terme et poursuit de manière ciblée ses investissements dans ses collaborateurs, la durabilité, l'efficacité, la transformation numérique, l'innovation, et, bien sûr, les produits de marque maison à prix abordable et de qualité. Durant les années à venir, le groupe mettra également l'accent sur l'augmentation de la productivité commune (croissance du chiffre d'affaires et amélioration de la base de coûts), sur les dépenses d'investissement axés sur cet objectif et sur la durabilité, ainsi que sur la poursuite de la réduction du fonds de roulement nécessaire.

Le **cash-flow d'exploitation (EBITDA)** a reculé de 3,9% à EUR 859 millions ou 7,8% du chiffre d'affaires (8,2% en 2023/24).

Les amortissements et pertes de valeur ont enregistré une baisse de EUR 11 millions. Les amortissements ont augmenté de EUR 22 millions, principalement en raison des investissements continus dans les magasins, les centres de distribution et de production ainsi que les programmes de transformation.
Les pertes de valeur ont diminué de EUR 33 millions : il n'y a pas eu de perte de valeur significative en 2024/25.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** a légèrement diminué de 5,0% pour s'établir à EUR 446 millions, soit 4,1% du chiffre d'affaires en 2024/25 (4,3% en 2023/24).

Le résultat financier net a augmenté de EUR 4 millions pour atteindre EUR 1 million. Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation des produits financiers, due notamment au rendement réalisé sur la trésorerie disponible.

La quote-part dans le résultat des participations a diminué de EUR 709 millions. Lors de l'exercice précédent, il y a eu 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.

Colruyt Group joue un rôle sociétal en reversant près de la moitié de la valeur ajoutée nette générée en Belgique au Trésor belge (plus de EUR 1 milliard), notamment sous la forme d'impôts sur les sociétés. Le taux d'imposition effectif sur le bénéfice avant impôts, hors quote-part dans le résultat des participations, s'élevait à 25,2%.

Le **bénéfice de l'exercice des activités poursuivies** s'élevait à EUR 334 millions (3,1% du chiffre d'affaires). Le chiffre comparable, hors effets uniques en 2023/24, s'élevait à EUR 368 millions (soit 3,4% du chiffre d'affaires). Cela représente une baisse de 9,0%.

En 2024/25, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies comprenait un effet positif unique de EUR 3 millions. En 2023/24, la perte de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR 21 millions. Il se composait du résultat de DATS 24 (pour une période de deux mois), du résultat de Dreamland (pour une période de six mois), du résultat de Dreambaby (pour une période de douze mois) et d'un certain nombre d'effets uniques à concurrence de EUR -10 millions.

Les évolutions précitées ont donné lieu à un **bénéfice** de EUR 337 millions pour l'exercice. Hors effets uniques, le bénéfice de l'exercice s'élevait à EUR 334 millions, soit 3,0% du chiffre d'affaires (contre EUR 357 millions ou 3,3% du chiffre d'affaires en 2023/24).

Informations par secteur d'activité

Ces dernières années, Colruyt Group a adapté sa structure juridique afin de mieux correspondre aux quatre domaines clés de sa stratégie à long terme : « Food », « Santé et Bien-être », « Non-food » et « Énergie ». La société mère, la S.A. Colruyt Group, est au service de l'ensemble de ces domaines de spécialisation, les met en lien en vue de créer et d'exploiter des synergies, assure une gestion optimale et efficace et aide à réaliser les objectifs à long terme du groupe.

Dans ce cadre, au cours de l'exercice 2024/25, la structure juridique de Colruyt Group a fait l'objet d'un nouvel ajustement par lequel la S.A. Colruyt Group a apporté sa participation dans la société Colruyt Food Retail S.A. et les filiales y afférentes à la S.A. Ahara. En raison de cette réorganisation juridique interne, les comptes annuels statutaires de la S.A. Colruyt Group pour l'exercice 2024/25 comprendront un produit unique d'environ EUR 2 milliards sans impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

Sur la base de la révision de la structure juridique au cours des dernières années, les secteurs opérationnels ont été revus :

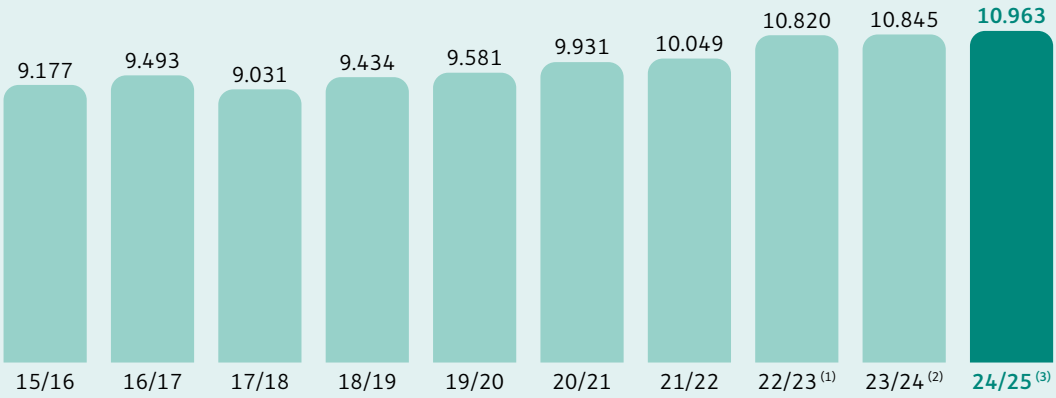
- Le secteur « Food » comprend différentes enseignes alimentaires et vend directement aux (grands) consommateurs par le biais de ses propres magasins et en ligne (commerce de détail). Par ailleurs, il livre à des entrepreneurs indépendants, des clients professionnels, des grossistes et d'autres entreprises (activités de Commerce de gros, de Foodservice et de Food production).

- Le secteur « Santé & Bien-être et Non-food » se compose des domaines « Santé et Bien-être » et « Non-food » et comprend les activités de Newpharma, Jims, The Fashion Society et Bike Republic.

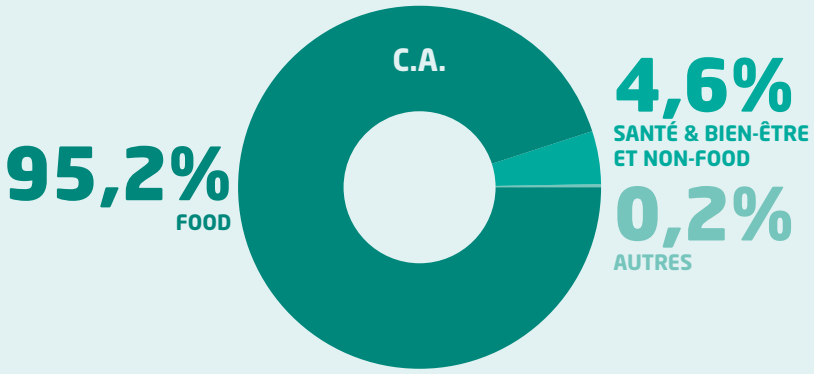
- Le dernier secteur, « Activités de groupe, Real Estate et Énergie », se compose du domaine « Énergie », mais aussi des services de soutien (tels que l'IT, les services techniques, les services numériques, etc.), des services corporate et des services immobiliers. Ces services soutiennent principalement les autres domaines de spécialisation.

Les informations sectorielles ci-après sont donc adaptées sur la base de la révision précitée des secteurs opérationnels. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés ont également été revus.

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



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



Compte de résultats par secteur d'activité

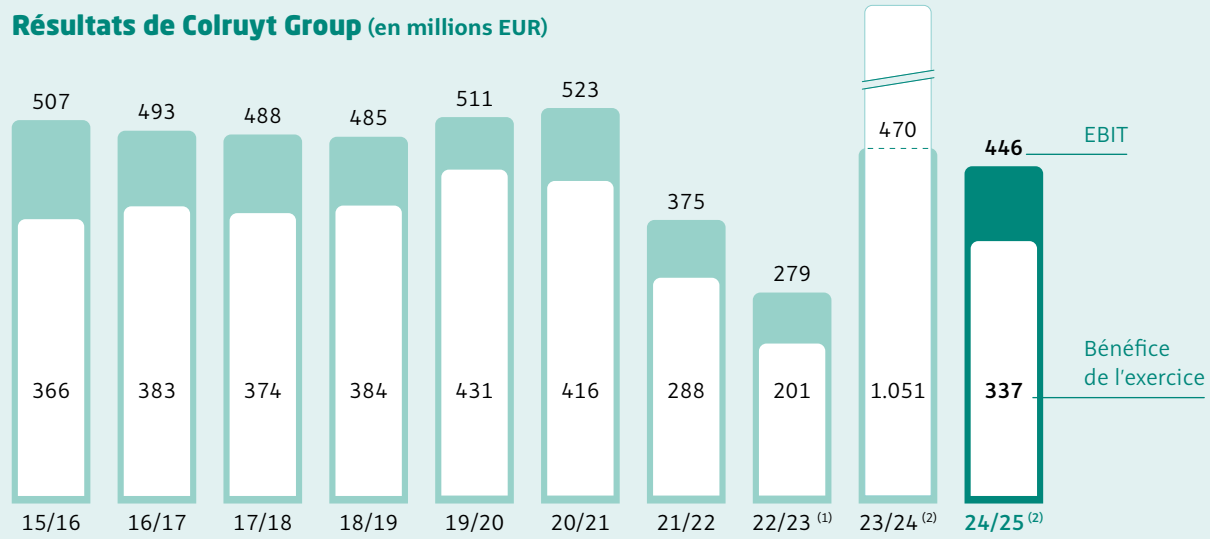
Food

Le chiffre d'affaires du secteur « Food » a augmenté de 1,6% pour atteindre EUR 10,4 milliards. Hors Comarché, Degrenne Distribution et Délidis, le chiffre d'affaires de ces activités est resté pratiquement stable (0,4% par rapport à 2023/24).
Les activités « Food » représentaient 95,2% du chiffre d'affaires consolidé en 2024/25.

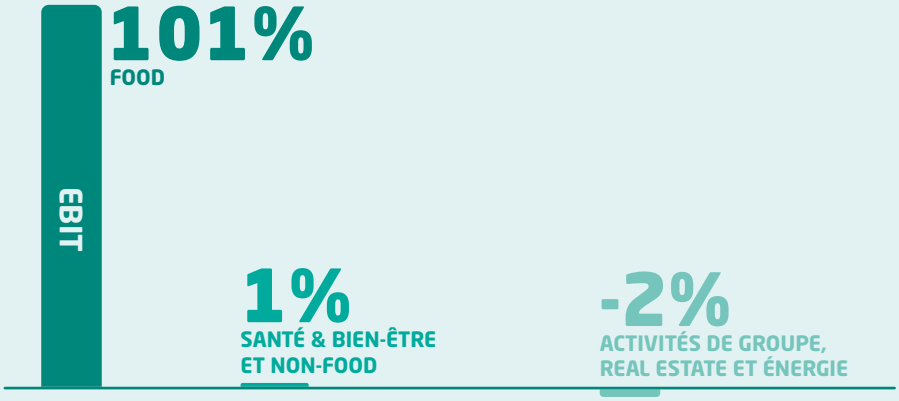
Dans un environnement de marché très compétitif marqué par une faible inflation alimentaire et un nombre croissant d'indépendants qui ouvrent leurs portes le dimanche, le chiffre d'affaires du **commerce de détail alimentaire** est resté stable (+0,3%).
Abstraction faite de Comarché, le chiffre d'affaires du commerce de détail alimentaire a enregistré une baisse de 1,3%.
Afin d'assurer la position concurrentielle du groupe en Belgique et de garder le cap sur un marché riche en défis et en constante évolution, Colruyt Group a constitué, avec deux autres partenaires, une nouvelle alliance d'achat internationale dans le cadre de l'achat de marques multinationales : Vasco International Trading. Grâce à une position concurrentielle internationale forte, cette alliance indépendante permettra d'accroître l'efficacité des achats, ce qui profitera également aux clients.

Le chiffre d'affaires de Colruyt Meilleurs Prix en Belgique et au Luxembourg, y compris celui de Comarché, est resté stable.
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 2024/25, plus de quinze magasins Colruyt ont été rénovés ou transformés et neuf nouveaux magasins Colruyt ont ouvert leurs portes, dont les deux premiers Colruyt Professional en Wallonie. Trois de ces nouveaux magasins étaient d'anciens magasins Match.
Dans les rapports d'été et d'hiver YouGov (anciennement GfK) 2024, Colruyt Meilleurs Prix occupait à nouveau la première place.
Comarché (ou Comarkt en Belgique néerlandophone), une formule de Colruyt Group utilisée temporairement avant que les magasins soient transformés en leur concept définitif, comptait encore 35 magasins au 31 mars 2025. À la suite de l'approbation par l'ABC de l'acquisition de 54 magasins Match et Smatch en Belgique, 39 ont été transformés en Comarché. Entre-temps, certains ont déjà été transformés en leur concept de magasin définitif.

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 1,9% en 2024/25.
En tant que discounter de proximité, Okay continue à mettre l'accent sur les courses rapides, faciles et bon marché.
Le parc de magasins Okay, Okay City et Okay Direct compte 170 magasins et neuf magasins ont été rénovés en 2024/25. Fin 2024, Okay Compact a été rebaptisé Okay City, entièrement sur mesure pour le client citadin : accès facile, assortiment bien sélectionné, budget abordable et ouverture 7 jours sur 7. C'est entre autres grâce à cette formule que le groupe entend accroître sa part de marché dans les villes.
Dans les rapports d'été et d'hiver YouGov (anciennement GfK) 2024, Okay a terminé respectivement à la troisième et à la deuxième place.
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 de son chiffre d'affaires en 2024/25.
Quatre nouveaux magasins ont également ouvert leurs portes (anciens magasins Match et Smatch) : à la fin du mois de mars, l'enseigne comptait 39 magasins en Belgique et un magasin au Luxembourg.
Bio-Planet a pris, avec succès, des mesures pour améliorer la croissance de son chiffre d'affaires et sa rentabilité, et continue à y veiller.
Cru compte quatre marchés. La passion des produits savoureux et artisanaux et l'expérience client, combinées au savoir-faire, occupent toujours une place de choix dans les marchés Cru, qui continuent par ailleurs à œuvrer à leur efficacité opérationnelle. Ainsi, les priorités ont été précisées au cours des deux dernières années et il a été récemment décidé de céder les coins resto Cuit, attenants aux marchés Cru, à des entrepreneurs indépendants.

Le chiffre d'affaires de Colruyt en France (avec et sans les activités liées aux carburants de DATS 24 en France) est resté à peu près stable (respectivement -0,2% et +0,3%). Le marché français du commerce de détail a connu des volumes sous pression et une inflation alimentaire quasi nulle. Deux nouveaux magasins ont ouvert en France en 2024/25. Colruyt Prix Qualité est un supermarché de proximité bien agencé où les clients trouvent le nécessaire pour leurs courses quotidiennes et hebdomadaires.

Malgré une attention accrue portée à la rentabilité, les résultats escomptés ne sont pas atteints et les activités de commerce de détail intégrées françaises ne sont pas encore rentables. Les magasins apportent une contribution positive, mais les activités n'ont pas l'assise nécessaire pour mobiliser un pouvoir d'achat suffisant et couvrir les frais généraux et les coûts logistiques.

C'est pourquoi, comme annoncé au début du mois d'avril 2025, le Conseil d'administration a demandé d'examiner différentes options stratégiques pour les activités de commerce de détail intégrées françaises. Le 16 juin 2025, Colruyt Group a reçu une promesse unilatérale d'achat du Groupement Mousquetaires concernant un projet de cession de 81 magasins de ses activités de détail intégrées en France. Pour plus d'informations, nous renvoyons à la section « II. Événements postérieurs à la date de clôture ».

Le chiffre d'affaires du **commerce de gros** a augmenté de 6,8%. Hors Degrenne Distribution, intégralement consolidée pendant un exercice complet en 2024/25, contre neuf mois en 2023/24, le chiffre d'affaires a progressé de 2,8%. En Belgique, l'augmentation s'explique principalement par un certain nombre de magasins Match et Smatch acquis et exploités par des indépendants ainsi que par l'expansion.
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.
Fin octobre, Colruyt Group a annoncé l'acquisition de Delitraiteur, qui faisait partie du groupe Louis Delhaize. Delitraiteur compte 40 magasins en Belgique et un au Luxembourg, qui, à l'exception de trois d'entre eux, sont exploités par des entrepreneurs indépendants. Grâce à cette acquisition, Colruyt Group entend poursuivre sa croissance et mettre davantage l'accent sur une offre axée sur la commodité pour les clients. Cette transaction a été approuvée par l'Autorité belge de la Concurrence (ABC) en mai. Delitraiteur sera donc intégralement consolidée à partir de juin 2025.

Le chiffre d'affaires des activités de **Foodservice** de Colruyt Group a connu une hausse de 21,6% en 2024/25, qui peut s'expliquer en partie par l'acquisition de Délidis à la fin du mois de septembre 2024. Délidis opère dans une grande partie de la Flandre et est connu en tant que fournisseur de premier plan de produits (ultra) frais pour ses clients professionnels de l'Horeca. L'acquisition de Délidis s'est inscrite dans le cadre de l'ambition de Solucious de poursuivre sa croissance dans le secteur de l'Horeca. Elle s'inscrit également dans le cadre de la stratégie à long terme de Colruyt Group, qui voit un grand potentiel de croissance sur le marché B2B. Hors Délidis, le chiffre d'affaires des activités de Foodservice a augmenté de 15,9%. 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 est de plus en plus apprécié par ses clients pour sa facilité d'utilisation, son vaste assortiment, ses livraisons rapides et fiables et une tarification cohérente et équitable.

Food production comprend principalement les départements de production à l'échelle industrielle de Colruyt Group, regroupés sous Fine Food. Il s'agit de la transformation de la viande, de la préparation de salades à tartiner, de la découpe et de l'emballage du fromage, de la mise en bouteille du vin, de la torréfaction du café et de la cuisson du pain. Fine Food réalise son chiffre d'affaires principalement au sein du groupe, auquel cas les produits sont mis en vente sous une marque maison dans les magasins de Colruyt Group. Un chiffre d'affaires est également réalisé en externe dans une moindre mesure, plus spécifiquement par Fine Food Bread (la boulangerie industrielle Roelandt Group).
Le chiffre d'affaires externe de Food production a augmenté de 2,4% pour atteindre EUR 28 millions.
Le groupe continue à investir dans sa propre production et dans l'intégration verticale. Il peut ainsi continuer à mettre l'accent sur la poursuite de la durabilisation des produits de marque maison.

Santé & Bien-être et Non-food

Ces activités représentaient 4,6% du chiffre d'affaires du groupe en 2024/25. Sur base comparable, le chiffre d'affaires du secteur Santé & Bien-être et Non-food a augmenté d'environ 5%. Dans les chiffres publiés, le chiffre d'affaires de ce secteur a diminué de 8,7%. Cette baisse s'explique par les changements précités apportés à l'exercice de Newpharma et de The Fashion Society.

Sur base comparable, le chiffre d'affaires de **Santé & Bien-être** a augmenté d'environ 15%. Compte tenu de la prolongation de l'exercice de Newpharma en 2023/24 et de l'acquisition de NRG en décembre 2024, le chiffre d'affaires présente une baisse de 3,9% en 2024/25.
Le chiffre d'affaires de Jims a augmenté de 47,9%. Cette hausse s'explique en partie par l'acquisition de NRG, qui s'inscrit dans l'ambition de Colruyt Group de rendre la santé accessible à tous et fait de Jims l'acteur numéro deux sur le marché du fitness en Belgique. Abstraction faite de l'acquisition de NRG, le chiffre d'affaires a augmenté de 23,4% à la suite de l'expansion et de la croissance organique. Compte tenu des clubs NRG acquis, Jims compte 83 centres de fitness, dont 77 en Belgique et six au Luxembourg.
Sur une base comparable, le chiffre d'affaires de Newpharma a augmenté de près de 15%. À la suite du changement précité apporté au niveau de l'exercice en 2023/24, Newpharma affiche une baisse de 9,3% de son chiffre d'affaires en 2024/25.
« Santé & Bien-être » constituent 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, tout comme la plateforme de santé numérique Yoboo dans laquelle le groupe a pris une participation depuis juin 2023. Par ailleurs, Colruyt Group compte quatre pharmacies physiques et un centre médical recourant à Yoboo.

Le chiffre d'affaires **Non-food** comprend principalement le chiffre d'affaires de The Fashion Society et de Bike Republic. Sur base comparable, le chiffre d'affaires a connu une baisse modeste. Compte tenu du changement au niveau de l'exercice de The Fashion Society, le chiffre d'affaires Non-Food a diminué de 12,6%.
L'évolution du chiffre d'affaires de The Fashion Society, le holding qui regroupe les chaînes de vêtements ZEB, PointCarré et The Fashion Store, était modestement en hausse sur base comparable. Il y a 133 magasins au total, dont quatre en France.
Le chiffre d'affaires de Bike Republic a diminué de 3,4%. Dans un marché sous pression, Bike Republic demeure un acteur de premier plan. Bike Republic compte 29 magasins et trois Service Points. En mars 2025, Bike Republic a ouvert son premier magasin dans le sud de la Belgique.

Activités de groupe, Real Estate et Énergie

Le chiffre d'affaires externe des autres activités s'est élevé à EUR 23 millions et a principalement porté sur le chiffre d'affaires externe de Symeta Hybrid, actif dans les **solutions d'impression et de gestion documentaire**. Symeta Hybrid est le leader du marché belge de l'envoi de communications marketing personnalisées et de communications transactionnelles, et dispose d'une technologie d'impression dernier cri ainsi que d'une plateforme de gestion des données performante garantissant le plus haut niveau de sécurité.

Colruyt Group est coactionnaire de **Virya Energy** et détient une participation de 30%. Virya Energy est active dans le développement, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de sources d'énergie durable. Virya Energy investit dans l'énergie éolienne terrestre ainsi que dans d'autres technologies, telles que l'énergie solaire et l'hydrogène, et s'étend à de nouvelles zones géographiques. Virya Energy a procédé en ce sens à une augmentation de capital de EUR 75 millions à la fin du mois de mai 2025, à laquelle Colruyt Group a contribué à hauteur de EUR 23 millions.
Dans le cadre de la vente de Parkwind à JERA par Virya Energy en juillet 2023 et de la vente d'une partie de la participation dans Virya Energy à Korys par Colruyt Group en mars 2024, la quote-part dans le résultat des participations comprenait un effet positif net unique de EUR 704 millions en 2023/24.

Colruyt Group investit et innove de manière ciblée dans son **commerce en ligne et ses applications numériques**.
Les ventes en ligne du groupe représentaient presque 8% du chiffre d'affaires du commerce de détail [1] en 2024/25. 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 340 points d'enlèvement en Belgique, au Luxembourg et en France), 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. Ce service a été étendu davantage encore en mars 2025 et au début du mois de juin 2025, et touche désormais 60% des ménages en Belgique. Le nombre de régions permettant une livraison à domicile sera encore étendu.
Depuis avril 2025, Foodbag fait partie intégrante de Colruyt Group (la participation s'élevait auparavant à 41,36%). La société belge Foodbag livre chaque semaine des box repas partout en Belgique et se distingue par sa qualité, sa flexibilité et sa durabilité. Les clients peuvent choisir, de manière flexible et donc sans abonnement, parmi 35 plats par semaine et il y en a pour tous les goûts : des plats inspirés de la cuisine belge, des plats végétariens ou végétaliens, mais aussi de nouvelles saveurs et cuisines. Parallèlement à la livraison à domicile, les box repas peuvent être enlevés dans plus de 100 points d'enlèvement Collect&Go et des One Meal Box sont proposés dans les magasins Okay ; Foodbag se distingue donc par une approche omnicanale. Cet investissement permettra à Colruyt Group de développer et de renforcer sa position sur le marché alimentaire en ligne.
L'app Xtra de Colruyt Group regroupe de plus en plus d'applications et de services pour offrir plus de facilité aux clients. La stratégie de l'app unique encourage l'interaction entre les formules au sein du groupe. L'utilisation de l'app et de ses fonctionnalités ne cesse de croître.

Innovation et **durabilité** guident les activités de Colruyt Group. Colruyt Group est la 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. Ces collaborations accordent également de l'attention à la durabilité. Ainsi, une collaboration mettant l'accent sur la poursuite de la durabilisation du lait belge, notamment en réduisant les émissions de gaz à effet de serre, a récemment été renouvelée.
Début 2025, Colruyt Group a regroupé son assortiment végétal sous une nouvelle sous-marque de la marque maison Boni Selection, à savoir Boni Plan't. L'assortiment existant est encore complété par quelques produits entièrement nouveaux. De cette manière, les consommateurs, quelles que soient leurs préférences alimentaires, peuvent opérer des choix durables encore plus réfléchis et, parallèlement, Colruyt Group franchit des étapes importantes dans son ambition en termes de transition protéique.
Durant les années à venir, le groupe continuera à renforcer son leadership dans la durabilisation du patrimoine immobilier et du transport, notamment en matière d'économie d'énergie et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Informations par secteur [2] [3]

01/04/2024 - 31/03/2025	Chiffre d'affaires	EBIT
Food [4][5]	**10.441**	**452**
Food retail	8.835	
• Colruyt Belgique et Luxembourg [4]	6.952	
• Okay, Bio-Planet et Cru	1.168	
• Colruyt France (y compris DATS 24)	715	
Commerce de gros	1.246	
Foodservice [5]	332	
Food production	28	
Santé et Bien-être et Non-food [6][7]	**500**	**2**
Santé et Bien-être [6]	234	
Non-food retail [7]	265	
Activités de groupe, Real Estate et Énergie	**23**	**-8**
Autres	23	
Total Colruyt Group consolidé	**10.963**	**446**

(2) Durant l'exercice 2024/25, les informations sectorielles ont été adaptées sur la base d'une révision des secteurs opérationnels.
(3) N'incluent pas la S.A. DATS 24, la S.A. Dreamland et la S.A. Dreambaby étant donné qu'elles sont comptabilisées en tant qu'activités non poursuivies.
(4) Y compris le chiffre d'affaires de Comarché.
(5) Comprend le chiffre d'affaires de Délidis depuis octobre 2024.
(6) Comprend le chiffre d'affaires de NRG depuis janvier 2025.
(7) Comprend The Fashion Society sur une période de 10 mois au lieu de 12 mois.

(1) Le chiffre d'affaires du commerce de détail comprend le chiffre d'affaires du secteur « Food », abstraction faite du chiffre d'affaires du Commerce de gros, du Foodservice et de Food production, ainsi que le chiffre d'affaires du secteur « Santé & Bien-être et Non-food ».

État consolidé de la situation financière (1)

La valeur comptable nette du **goodwill, des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles** a augmenté de EUR 233 millions pour atteindre EUR 3.996 millions.
Cette hausse est principalement l'effet net des nouveaux investissements (EUR 479 millions), des regroupements d'entreprises (EUR 88 millions, entre autres à la suite de l'acquisition de NRG et de Délidis), d'une révision IFRS 16 pour les magasins Match et Smatch acquis (EUR 33 millions) et des amortissements (EUR 410 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 augmenté de EUR 9 millions pour atteindre EUR 269 millions. Cette hausse s'explique principalement par la participation récente dans BON, le bar gourmet qui propose des repas de qualité et maison.

La **trésorerie et les équivalents de trésorerie** s'élevaient à EUR 627 millions au 31 mars 2025. Par ailleurs, des excédents de trésorerie ont été placés dans des fonds à vue pour un montant total d'environ EUR 31 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 297 millions au 31 mars 2025 (EUR 93 millions au 31 mars 2024). Hors IFRS 16, il y a une position de trésorerie nette de EUR 78 millions.

Les **capitaux propre**s de Colruyt Group se chiffraient à EUR 3.172 millions au 31 mars 2025 et représentaient 49,1% du total du bilan.

Actions propres

En 2024/25, 4.414.803 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 174,8 millions.
En décembre 2024, 3.000.000 d'actions propres ont été détruites.

À l'issue de l'exercice, 186.066 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 7,1 millions.

Au 13 juin 2025, Colruyt Group **détenait 3.804.237 actions propres**, soit 3,06% du nombre total des actions émises.

Événements après clôture

France

Après avoir examiné plusieurs options stratégiques concernant ses activités intégrées en France, Colruyt Group a reçu le 16 juin 2025 une promesse unilatérale d'achat (put option agreement) du Groupement Mousquetaires, qui s'engage à acquérir, pour le compte de ses adhérents (affiliés indépendants), 81 magasins du réseau intégré français de Colruyt Group, pour un montant total d'environ EUR 215 millions en numéraire. La promesse unilatérale d'achat prévoit également le transfert des salariés des points de vente concernés. Employeur soucieux de sa responsabilité sociale, Colruyt Group mettra tout en œuvre pour garantir la continuité des opérations et, autant que possible, de l'emploi, y compris pour les activités et salariés qui ne seraient pas concernés par l'offre ferme du Groupement Mousquetaires.

Pour plus d'informations, nous renvoyons au communiqué de presse financier du 17 juin.

Foodbag

En avril 2025, Colruyt Group a porté sa participation dans la S.A. Smartmat, spécialiste des box repas sous la marque Foodbag, de 41,36% à 100%, les actions restantes ayant été acquises à la S.A. Korys Investments et aux fondateurs restants. Jusqu'à l'exercice 2024/25 inclus, la S.A. Smartmat était comptabilisée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group selon la méthode de mise en équivalence. Après cette transaction, la S.A. Smartmat sera intégralement consolidée à partir de début avril 2025.
La valeur a été déterminée par l'application de méthodes de valorisation conformes au marché. Dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts, les mesures requises ont été prises lors de la transaction initiale en février 2022, lorsque Colruyt Group a acquis 41,36% des actions de la S.A. Smartmat. Des options d'achat et de vente ont également été prévues et ont été exercées en avril 2025.

Cette transaction devrait donner lieu aux impacts suivants au cours de l'exercice 2025/26 :
- l'état des flux de trésorerie de Colruyt Group présentera une sortie nette d'environ EUR 50 millions ;
- le compte de résultats de Colruyt Group comprendra un effet positif unique de EUR 10 à 15 millions (présenté en tant que quote-part dans le résultat des participations) à la suite de la modification de la méthode de consolidation ;
- un goodwill d'environ EUR 90 millions. Conformément à l'IFRS 3, une allocation du prix d'acquisition sera encore réalisée et le montant du goodwil n'est donc pas encore définitif.

Au cours de l'exercice 2024, Smartmat a réalisé un chiffre d'affaires d'environ EUR 50 millions et une marge EBITDA de plus de 10%.

Delitraiteur

En octobre 2024, Colruyt Group a conclu un accord d'acquisition de 100% des actions de la S.A. Delitraiteur. Delitraiteur compte 40 magasins en Belgique et un au Luxembourg, qui, excepté trois d'entre eux, sont exploités par des entrepreneurs indépendants. Les magasins, ouverts 7 jours sur 7 de 7 h 30 à 22 h, proposent des solutions repas et un vaste assortiment alimentaire. Cette acquisition a été approuvée en mai 2025 par l'Autorité belge de la concurrence. La transaction a été finalisée début juin. En tant que distributeur belge, Colruyt Group pourra ainsi poursuivre sa croissance et le développement d'une offre axée sur la commodité pour les clients.

Delitraiteur sera intégralement comptabilisée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group dès juin 2025. Aucun effet significatif n'est attendu sur le résultat d'exploitation et le résultat net.

Autres

Il n'y a pas eu d'autres événements significatifs après clôture.

(1) Dans l'état consolidé de la situation financière, la S.A. Dreambaby était présentée au 31 mars 2024 en tant qu'« Actifs des activités non poursuivies » et « Passifs des activités non poursuivies ».

Prévisions

Colruyt Group prévoit que le contexte macroéconomique demeurera riche en défis et incertain, et que le marché du détail belge restera très compétitif.
Le groupe a observé les tendances suivantes sur le marché du détail belge au cours des derniers mois :

- l'inflation alimentaire s'est stabilisée autour de 2% ;
- la différence entre l'inflation des prix de vente et l'inflation des prix d'achat a été moins négative.

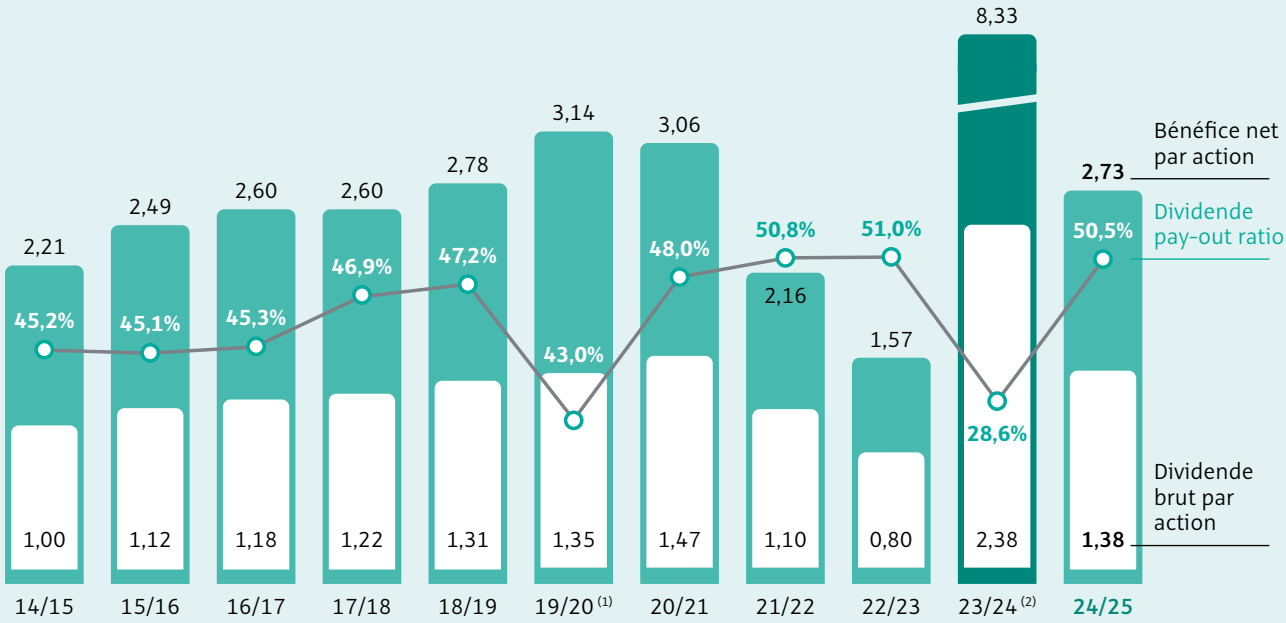
Colruyt Group aspire à ce que le résultat d'exploitation de l'exercice 2024/25 reste au moins stable au cours de l'exercice 2025/26. Colruyt Group présentera ses prévisions pour l'exercice 2025/26 à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025.

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). Dans le contexte macroéconomique et géopolitique incertain actuel et dans l'environnement hautement concurrentiel du marché du détail belge, Colruyt Group entend poursuivre le renforcement de sa position afin de continuer à créer ensemble une valeur ajoutée durable. Dans ce cadre, le groupe mettra également l'accent, durant les années à venir, sur l'augmentation de la productivité commune (croissance du chiffre d'affaires et amélioration de la base de coûts), sur le rendement des dépenses d'investissement, ainsi que sur la poursuite de la réduction du fonds de roulement nécessaire.
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.

Dividendes

Le Conseil d'administration proposera un dividende brut de EUR 1,38 par action à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025.

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 2,81 et le **taux de distribution à 48,0%**.*
*(2) Le dividende brut total proposé pour l'exercice 2023/24 se composait 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 montait à EUR 2,75 et le **taux de distribution à 50,2%**.*

Principaux chiffres

Investissements réalisés [1]

(en millions EUR)	01/04/2024 – 31/03/2025	01/04/2023 – 31/03/2024 [2]
Food	**47**	**57**
Food retail	33	46
Commerce de gros	3	5
Foodservice	5	3
Food production	5	3
Santé & Bien-être et Non-food	**28**	**23**
Santé & Bien-être	18	13
Non-food retail	10	10
Activités de groupe, Real Estate et Énergie	**403**	**353**
Total Colruyt Group consolidé	**479**	**433**

(1) Hors acquisitions par regroupements d'entreprises, droits d'utilisation et changements de méthode de consolidation.
(2) Les chiffres comparatifs ont été revus à la suite de la révision des secteurs opérationnels.

EUR 479 millions d'investissements

Les investissements réalisés en 2024/25 concernaient surtout :
- la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants (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 du nouveau centre de distribution de Bio-Planet et Okay) ;
- 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).

Les éventuelles acquisitions ou participations mises à part, Colruyt Group prévoit de réaliser au cours de l'exercice 2025/26 un programme d'investissements de plus de 4,5% du chiffre d'affaires. Notre groupe poursuivra ses investissements dans :
- la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants (y compris les coûts de transformation pour les magasins Match et Smatch acquis) et les clubs de fitness (aussi bien l'ouverture de nouveaux clubs que la rénovation de clubs existants) ;
- l'expansion de la capacité logistique en Belgique (comme la poursuite du développement du nouveau centre de distribution de Bio-Planet et Okay) ;
- 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 infrastructures de recharge pour camions) et l'efficacité énergétique (comme la rénovation durable des bâtiments et la durabilisation du parc automobile).

Centres de production et de distribution et bureaux

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 950.000 m².

Le taux de propriété global (sur la base du nombre de m²) des centres de distribution et de production en Belgique, au 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 Luxembourg et en France est pratiquement de 100%.

	m²	nombre
Centres de production et de distribution	**770.877**	**47**
Belgique et Luxembourg	660.489	40
France	110.388	7
Bureaux (superficie de bureaux)	**101.962**	**11**
Belgique et Luxembourg	100.871	10
France	1.091	1



Magasins en gestion propre de Colruyt Group

		2024/25	2023/24 [1]	2022/23	2021/22	2020/21
BELGIQUE ET LUXEMBOURG						
Colruyt	- nombre	270	261	259	254	252
	dont en location externe	27	24	24	23	22
	- en milliers de m²	477	464	460	454	444
Okay	- nombre	170	169	159	156	150
	dont en location externe	39	40	33	31	32
	- en milliers de m²	98	97	93	92	89
Comarkt	- nombre	35	37			
	dont en location externe	28	30			
	- en milliers de m²	42	45			
Bio-Planet	- nombre	40	36	33	31	31
	dont en location externe	20	17	16	14	15
	- en milliers de m²	26	23	21	20	20
Cru	- nombre	4	4	4	3	3
	dont en location externe	2	2	2	2	2
	- en milliers de m²	2	2	2	2	2
Dreamland [2]	- nombre		48	48	47	47
	dont en location externe		15	15	15	16
	- en milliers de m²		82	82	80	83
Dreambaby [3]	- nombre		27	32	31	30
	dont en location externe		13	15	16	15
	- en milliers de m²		18	20	19	18
Bike Republic	- nombre	32	29	27	21	15
	dont en location externe	30	28	26	21	15
	- en milliers de m²	20	18	24	24	18
The Fashion Society [4]	- nombre	125	125	117	109	101
	dont en location externe	124	124	116	109	100
	- en milliers de m²	103	103	120	108	99
FRANCE						
Colruyt	- nombre	103	101	95	92	91
	dont en location externe	4	1	2	2	4
	- en milliers de m²	102	100	94	90	89
The Fashion Society [4]	- nombre	3				
	dont en location externe	3				
	- en milliers de m²	3				
Nombre total de magasins en gestion propre [5] [6]		**782**	**762**	774	744	720
Surface commerciale totale des magasins en gestion propre (en milliers de m²) [5] [6]		**872**	**854**	917	889	861

(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) Dreambaby ne fait plus partie de Colruyt Group depuis la fin mai 2024.
(4) The Fashion Society comprend les chaînes de vêtements ZEB, The Fashion Store et PointCarré. Indépendamment des magasins intégrés, plusieurs magasins en Belgique sont exploités par des franchisés.
(5) Hormis les clubs de fitness de Jims.
(6) À partir de 2023/24, hormis les magasins de Dreamland et Dreambaby.

Principaux chiffres sur cinq ans

(En millions EUR)	2024/25 [1]	2023/24 [1]	2022/23 [2]	2021/22	2020/21
Chiffre d'affaires	10.963	10.845	10.820	10.049	9.931
Food [3]	10.444	10.299			
Santé & Bien-être et Non-food [3]	500	548			
Activités de groupe, Real Estate et Énergie [3]	29	24			
Inter-secteurs [3]	-9	-26			
Bénéfice brut	3.287	3.230	2.931	2.752	2.792
EBITDA	859	893	685	741	850
Marge EBITDA	7,8%	8,2%	6,3%	7,4%	8,6%
EBIT	446	470	279	375	523
Marge EBIT	4,1%	4,3%	2,6%	3,7%	5,3%
Bénéfice avant impôts	447	1.176	270	383	521
Impôts	113	104	69	95	105
Bénéfice net	337	1.051	201	288	416
Marge bénéficiaire nette	3,1%	9,7%	1,9%	2,9%	4,2%
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	739	1.516	705	499	708
Flux de trésorerie disponible	382	1.173	153	-108	114
Total capitaux propres	3.172	3.173	2.510	2.462	2.527
Total du bilan	6.465	6.571	6.148	5.614	5.195
Investissements [4]	479	433	463	488	469
ROIC [5]	11,8%	13,9%	8,9%	13,4%	17,6%
Capitalisation de marché à la fin de l'exercice (en millions EUR)	4.731	5.453	3.609	5.019	6.925
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	123.489.687	126.163.912	127.967.641	132.677.085	135.503.424
Nombre d'actions en circulation au 31/3	124.497.858	127.348.890	134.077.688	133.839.188	136.154.960
Bénéfice net par action (EPS) en EUR [6]	2,73	8,33	1,57	2,16	3,06
Dividende brut par action [7]	1,38	2,38	0,80	1,10	1,47
Rendement de dividende [8]	3,63%	5,56%	2,97%	2,93%	2,89%
Nombre de collaborateurs au 31/3 [9][10]	33.852	33.575	33.273	32.996	32.945
Nombre de collaborateurs en ÉTP au 31/3 [9][10]	32.418	32.103	31.938	31.210	31.189
Nombre de magasins en gestion propre en Belgique, au Luxembourg et en France [11][12]	782	762	774	744	720
Surface commerciale des magasins en gestion propre en '000 m² [11][12]	872	854	917	889	861
Entrepreneurs indépendants en Belgique, magasins affiliés en France (hors commerçants indépendants) et franchisés de la chaîne multimarque The Fashion Society	1.006	1.056	576	588	591

(1) Hormis la S.A. DATS 24, la S.A. Dreamland et la S.A. 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 S.A. DATS 24, dont la vente a été finalisée début juin 2023.
(3) Les secteurs opérationnels ont été revus au cours de l'exercice 2024/25. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés de l'exercice 2023/24 ont également été revus.
(4) Hors acquisitions par regroupements d'entreprises, droits d'utilisation et changements de méthode de consolidation.
(5) 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, pour l'acquisition des magasins Match et Smatch et le désinvestissement relatif à DATS 24, Dreamland et Dreambaby lors de l'exercice 2023/24, ainsi que pour l'acquisition de Délidis et de NRG et le désinvestissement relatif à Dreambaby lors de l'exercice 2024/25.
(6) Y compris les effets uniques.
(7) En 2023/24, le dividende brut par action se compose d'un dividende intérimaire de EUR 1,00 lié à la plus-value uique réalisée sur la vente de Parkwind par Virya Energy, et d'un dividende brut ordinaire de EUR 1,38.
(8) 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%.
(9) Hormis les collaborateurs de la S.A. DATS 24, de la S.A. Dreamland et de la S.A. Dreambaby à partir de 2023/24.
(10) 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 également été revu sur cette base.
(11) Hormis les espaces de fitness de Jims.
(12) Hormis les magasins de Dreamland et Dreambaby à partir de 2023/24.

Contributions versées au Trésor belge en pourcentage de la valeur ajoutée

Au cours de l'exercice écoulé, toutes les sociétés belges de Colruyt Group ont versé ensemble EUR 1.112,3 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) versé aux autorités fiscales s'élevait à EUR 314,6 millions.

EUR 1.112,3 millions versés au Trésor belge

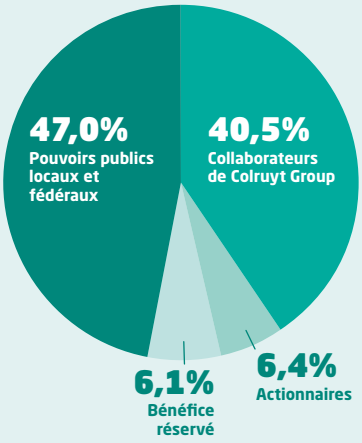
Contributions versées au Trésor belge	(en millions EUR)
Sécurité sociale [1]	453,8
Précompte professionnel sur les salaires [1]	199,6
Impôts des sociétés sur le résultat	104,6
Taxes liées aux produits (douane, accises)	309,5
Précompte mobilier	16,4
Précompte immobilier	15,2
Droits d'enregistrement, taxes provinciales et communales et autres taxes fédérales	13,2
Total	**1.112,3**

(1) Y compris les réductions de charges obtenues aux échelons 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 2,36 milliards. De ce montant, 47,0% vont aux divers pouvoirs publics locaux et fédéraux sous la forme de taxes, 40,5% sont versés aux collaborateurs pour les prestations fournies, 6,4% vont aux actionnaires [2] et les 6,1% restants sont réinvestis dans le groupe en vue du financement des projets futurs.

(1) Les accises payées ont été intégrées à la valeur ajoutée nette afin que la contribution totale au Trésor s'élevant à EUR 1.112,3 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.



Investissements dans nos collaborateurs



Colruyt Group compte 106 nationalités

Lieu de travail inclusif

Le respect et la cohésion sont des piliers fondamentaux de la culture de Colruyt Group. Notre groupe 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. Le respect de chacun constitue la base indispensable à l'enrichissement de la diversité.

Nous sommes convaincus que chaque individu représente une somme de caractéristiques, de talents et d'expériences uniques. En appréciant et en exploitant cette diversité, nous créons ensemble une valeur ajoutée. En tant qu'organisation, nous entendons lever un maximum de barrières et veiller à un soutien mutuel, sans distinction ni discrimination.

Une étape importante a été franchie dans notre politique au travers d'un changement récemment apporté et permettant dorénavant aux collaborateurs des magasins de porter des symboles religieux tant que la sécurité est garantie. Cela contribue à la visibilité et à la reconnaissance de la diversité au sein de nos équipes. Nous œuvrons de cette manière à une organisation où chacun se sent à l'aise et peut pleinement participer.

Colruyt Group poursuit ses investissements dans la diversité, l'égalité et l'inclusion. Nous avançons pas à pas dans ce processus, de sorte que notre organisation continue à œuvrer durablement à un avenir inclusif solide.

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. 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. Parallèlement aux formations professionnelles, nous investissons dans des formations axées sur le 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 2024/25, nous avons investi EUR 47,01 millions dans la formation des collaborateurs, soit 3,04% de la masse salariale totale.

Environnement de travail sain et sûr

- Nous poursuivons l'objectif de zéro accident du travail à travers l'analyse des risques et la prévention.

- 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 eu plus de 10.000 contacts avec des malades de longue durée et des collaborateurs rencontrant des problèmes personnels ou familiaux.

- 61,65% 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 1,12 million l'année passée.

Participation aux bénéfices

Depuis les années 90, Colruyt Group octroie une participation aux bénéfices aux collaborateurs en Belgique – dans la mesure où les résultats financiers le permettaient – en reconnaissance de leur engagement. Les collaborateurs employés en France sont soumis à un régime distinct conforme à la législation française. Pour l'exercice 2024/25, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, la participation bénéficiaire totale s'élève à EUR 24,00 millions et sera répartie comme suit : une participation aux bénéfices de EUR 1,96 million en espèces en vertu de la loi du 22 mai 2001 relative à la participation des collaborateurs au capital des sociétés et à l'établissement d'une prime bénéficiaire pour les collaborateurs, ainsi qu'un montant de EUR 22,04 millions en vertu des CCT 90 et 90 bis concernant les avantages non récurrents liés aux résultats. Depuis l'exercice 2001/02, Colruyt Group a octroyé à ses collaborateurs une participation aux bénéfices de plus de EUR 505 millions.

Exercice 2024/25

- Participation aux bénéfices (en millions EUR) 1,96
- Avantage non récurrent lié aux résultats (en millions EUR) 22,04
- Montant total de la participation bénéficiaire (en millions EUR) 24,00
- Nombre de collaborateurs éligibles 25.322

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 7,27 millions est dû à la sécurité sociale au titre de cotisations patronales sur l'avantage non récurrent lié aux résultats (CCT 90).

En outre, nous payons chaque année des primes et bonus aux cadres supérieurs et moyens sur la base du bénéfice du groupe. Ces primes de bénéfice et bonus s'élèvent à EUR 19,00 millions brut pour l'exercice 2024/25.

Le coût total, pour l'employeur, de l'ensemble des rémunérations variables en Belgique s'élève à plus de EUR 50 millions, soit 11% de l'EBIT du groupe.

Plus qu'une simple rémunération

Nos collaborateurs bénéficient d'une enveloppe salariale conforme au marché. Par ailleurs, nous veillons à les associer à la croissance de l'entreprise. Depuis 1987, ils peuvent acquérir des parts de la S.A. Colruyt Group 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 une Assemblée générale extraordinaire. Les actions restent bloquées pendant cinq ans. En 2024, 1.261 collaborateurs ont souscrit à 148.968 actions, apportant ensemble un capital de EUR 5,7 millions.

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
2024	**5,7**	**148.968**



Activités

Food

p39 **Food retail**
p57 **Commerce de gros**
p63 **Foodservice**
p66 **Food production**

Santé et Bien-être p69

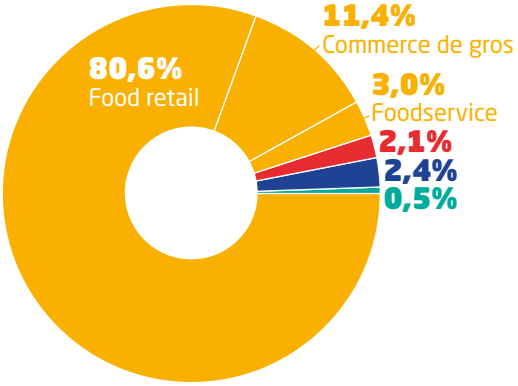
Non-food p75

Énergie p80

p84 **Services de soutien**

Répartition du chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par domaine



Les activités opérationnelles de Colruyt Group s'articulent autour de plusieurs domaines d'expertise, tous soutenus par des services transversaux ou corporate, comme IT, Technics, HR, etc.

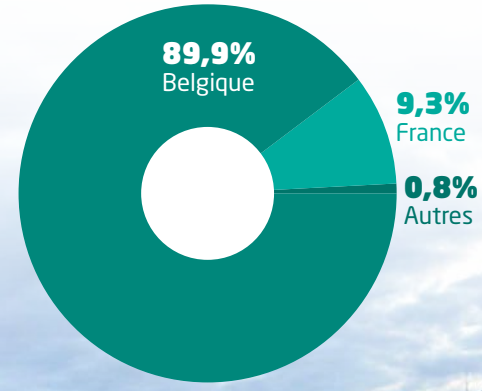
Food regroupe l'ensemble de nos activités de commerce de détail et de gros Food, ainsi que celles relevant du Foodservice

Santé & Bien-être couvre les activités de Newpharma et de Jims

Non-food comprend principalement les activités de Bike Republic et The Fashion Society

Autres rassemble le chiffre d'affaires externe de Symeta Hybrid et de Food production

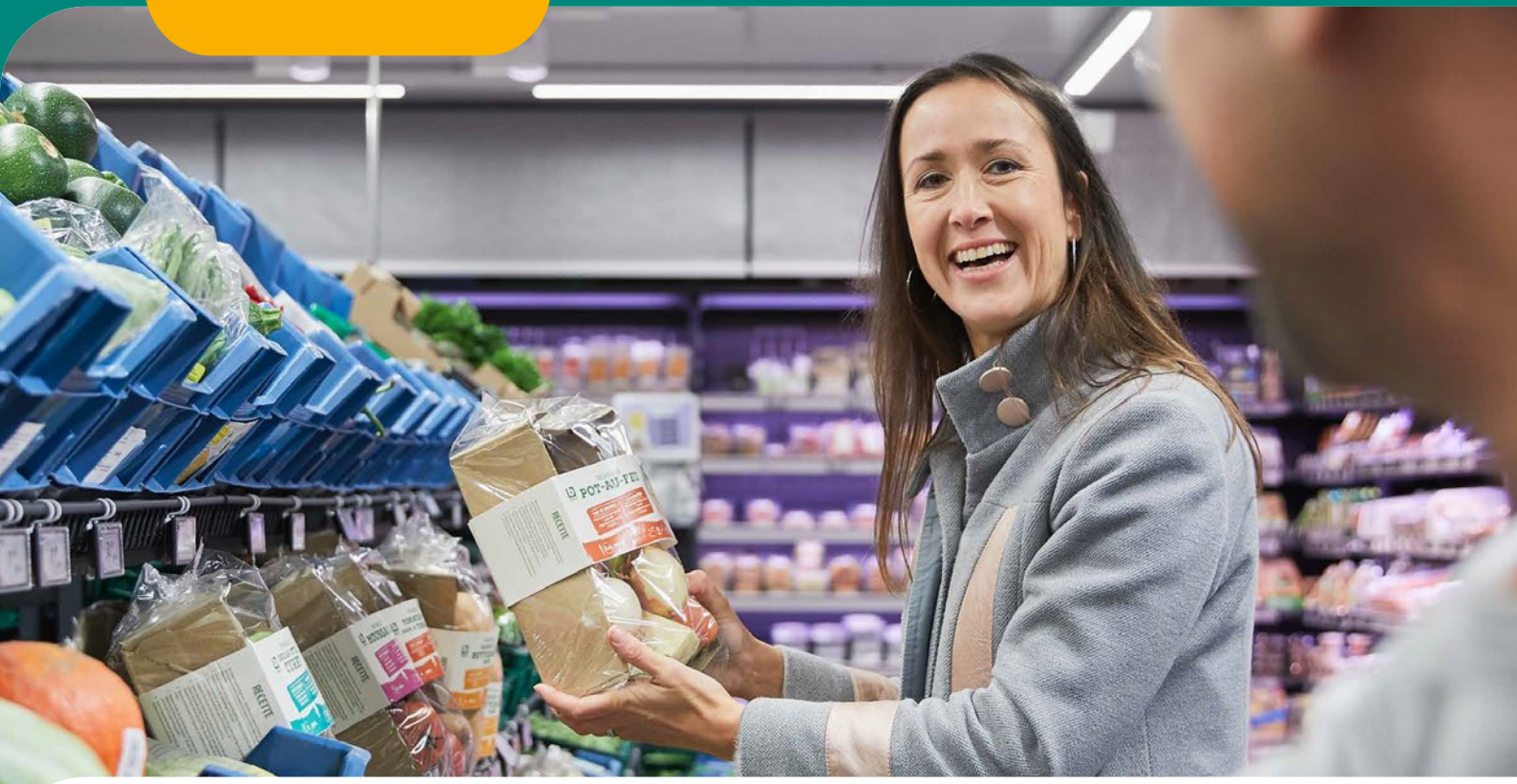
Répartition géographique du chiffre d'affaires





Food

Food retail



Colruyt Group réalise approximativement quatre cinquièmes de son chiffre d'affaires dans le Food retail, principalement à travers ses magasins physiques en Belgique, mais aussi en France et au Luxembourg. En Belgique, le groupe est également leader du marché du Food retail en ligne.

colruyt meilleurs prix · CoMarché · Collect&Go · BOIR. · FOODBAG

OKay · BIO-planet · CRU · colruyt prix·qualité · BON · ROBI PROFESSIONAL

Sociétés auxquelles Colruyt Group participe

colruyt
meilleurs prix



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 maison 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 6.952 millions de chiffre d'affaires (+0,1%) (chiffre d'affaires des magasins Comarché inclus)

270 magasins (264 magasins en Belgique et 6 au Luxembourg)

1.700 m² de surface commerciale moyenne

10.500 références Food et **7.500 Non-food**

Plus de 15.400 collaborateurs en ÉTP

Meilleurs Prix

colruyt.be / colruyt.lu

Baisse limitée du chiffre d'affaires sur un marché stable, maintien de la garantie des meilleurs prix

Colruyt Meilleurs Prix a vu son chiffre d'affaires reculer légèrement au cours du dernier exercice. Le premier semestre a subi jusqu'aux dernières heures du mois de juillet les effets délétères des mauvaises conditions météorologiques, lesquelles ont affecté les ventes des produits de l'été, comme les boissons et les articles pour BBQ. Pendant le second semestre, Colruyt a connu une période de fin d'année moyenne. Une fois l'agitation sociale qui a touché les magasins Delhaize franchisés dissipée, plusieurs clients Colruyt ont à nouveau réduit la fréquence de leurs visites.
Les troubles ininterrompus aux quatre coins du monde, la persistance du faible niveau de confiance des consommateurs et le nombre croissant d'indépendants qui ouvrent le dimanche, n'ont pas arrangé les choses. Sur un marché alimentaire en stagnation, le portefeuille de clients s'est contracté, de même que le taux de fréquentation et les dépenses moyennes, autant d'éléments qui ont logiquement mis la part de marché sous pression. Cette tendance s'est stabilisée pendant les trois premiers mois de l'année 2025.
En dépit de la pression promotionnelle relativement élevée qui s'est exercée sur Colruyt, l'enseigne, fidèle à sa tradition, a maintenu sa garantie des meilleurs prix, ce qui a généré une certaine pression sur les marges. La rentabilité a également souffert de l'inflation des denrées alimentaires, qui est restée nettement inférieure à la moyenne ; certains coûts opérationnels n'ont donc pas pu être suffisamment répercutés dans les prix de vente.
À partir de l'automne 2024, quelques nouveaux magasins ont ouvert leurs portes dans de précédents établissements Match en Wallonie. Colruyt s'est réjoui de voir ces magasins atteindre leur vitesse de croisière dans un délai relativement bref.

› **Nouveaux magasins** à Chimay, Florennes, Grâce-Hollogne, Jumet, Wandre, Aarschot, Braine-le-Comte, Lessines et Tirlemont

› **Réouvertures** après rénovation : Wavre, Chênée, Temse, Kalmthout, Geel, Molenbeek, Waremme, Lochristi, Virton, Schoten, Anderlues, Marbais, Hooglede, Tertre et Mersch (Lux.)

Un demi-siècle de meilleurs prix

Depuis plus de 50 ans, Colruyt garantit les meilleurs prix, un tour de force confirmé année après année par l'organisation de défense des consommateurs Test-Achats. Colruyt continue de tenir sa promesse, même en des circonstances difficiles, en poursuivant notamment ses investissements cohérents dans la **réduction optimale de ses coûts**, en particulier grâce à un aménagement sobre de ses magasins, à la quête permanente de la simplicité et de l'efficacité, au recours à des technologies innovantes, à des relations constructives avec ses fournisseurs et à un partenariat international centré sur les conditions d'achat.

Au cours du dernier exercice, Colruyt a mis en service un nouveau comparateur de prix et est ainsi parvenu à optimiser la fréquence de ses relevés de prix auprès de la concurrence. Fondé sur l'IA, cet outil permet donc d'adapter les prix de manière encore **plus rapide, précise et économique** tout en donnant à l'enseigne davantage de moyens de démontrer sa garantie des meilleurs prix.



Un dépliant tout-en-un

Depuis le début de l'année 2025, les clients ne reçoivent plus dans leur enveloppe bihebdomadaire qu'un seul dépliant, moins épais mais mieux organisé, en lieu et place des anciens dépliants thématiques « Action » et « Inspiration ».

- **Pertinence**. Le dépliant fait la part belle au prix et s'ouvre sur 8 TOP promos particulièrement avantageuses qui suscitent le plus vif intérêt des clients, selon une étude.
- **Efficacité**. Le volet « Inspiration » se veut plus concis qu'auparavant et comporte notamment un peu moins de recettes. Concernant l'inspiration en matière de cuisine ou de consommation responsable, Colruyt renvoie davantage vers ses plates-formes numériques.
- **Économies**. Le tirage du dépliant imprimé a été réduit, tandis que la communication au travers des canaux numériques a été renforcée.



Des TOP promos pour des résultats au top

Au début de l'exercice, Colruyt a lancé les TOP promos : des offres particulièrement avantageuses et nettement identifiables comme des actions 2+1 ou 1+1 gratuit à l'achat de produits vedettes. Ces promotions bénéficient d'une large visibilité dans les dépliants, en ligne, dans les magasins et sur le ticket de caisse, et renforcent la confiance des clients dans la promesse des meilleurs prix.

Investir dans les nouvelles technologies

Colruyt poursuit ses investissements dans les technologies qui apportent davantage d'efficacité et de simplicité au sein de l'organisation, et une ergonomie accrue dans le travail quotidien.

- Depuis mars 2024, des collaborateurs de l'enseigne testent un **caddie intelligent** équipé d'une tablette permettant aux clients de scanner et de régler directement leurs achats. Les testeurs se montrent globalement enthousiastes quant au gain de temps réalisé, à la possibilité d'éviter la file d'attente à la caisse et à l'écran affichant un récapitulatif des achats et autres réductions, ainsi que le montant total. Le caddie sera testé pour la première fois par des clients à petite échelle à la fin de l'année 2025.

- L'« **easy check-out** » a été perfectionné grâce à des tests pratiques réalisés dans une vingtaine de magasins pendant plus d'un an. Ce système de caisse intelligent qui scanne automatiquement les produits, délivre un gain de productivité significatif, raccourcit les files d'attente à la caisse et se révèle de surcroît plus ergonomique pour les collaborateurs. Ce système sera installé dans une cinquantaine de magasins d'ici septembre 2025, puis dans l'ensemble du parc pour la fin de l'année 2026.

- Une **balance de caisse intelligente**, capable de reconnaître les fruits et légumes en vrac, même disposés dans un sachet réutilisable, se trouve actuellement sur le banc d'essai. Grâce à ce système, les collaborateurs de caisse ne doivent plus saisir de codes ni regarder à l'intérieur des sachets, et gagnent ainsi un temps considérable.

Une installation de palettisation automatique primée

Colruyt teste une installation robotisée automatisée capable de stocker des palettes pleines sur un niveau additionnel, aménagé au-dessus du rez-de-chaussée de l'entrepôt. Ce système crée des espaces de stockage d'entrepôt et de magasin supplémentaires tout en permettant d'économiser des heures de travail. Un atout non négligeable, dans la mesure où il se révèle financièrement plus intéressant d'approvisionner les magasins avec des palettes entières et où le nombre de marchandises que l'on peut stocker au-dessus des rayons se réduit à vue d'œil. L'installation automatisée représente une valeur ajoutée pour une cinquantaine de magasins et dispose d'une hauteur suffisante pour une mezzanine additionnelle. Elle s'est par ailleurs vu décerner en 2025 un RETA Award, qui récompense les technologies novatrices dans le secteur du retail.



De 2 à 4 Colruyt Professionals

Colruyt Professionals a ouvert de nouveaux magasins dans un établissement repris à Match dans la région de Charleroi et dans un ancien entrepôt Newpharma dans les environs de Liège. Les magasins sont réservés à l'usage exclusif des clients professionnels, comme les épiceries, les magasins de nuit et les commerces Horeca, qui y trouveront des assortiments spécifiques proposés dans de plus grands conditionnements doublés d'une prestation de services adaptée aux achats en gros.

Colruyt détient actuellement un total de 4 magasins Cash&Carry et entend étendre son réseau à une dizaine de points de vente en Belgique. Les autres magasins Colruyt génèrent eux aussi un chiffre d'affaires B2B assez conséquent.



Le choix de l'origine belge

En sa qualité de détaillant belge, Colruyt met un point d'honneur à proposer un maximum de produits nationaux. La chaîne de magasins investit massivement dans l'ancrage local et la qualité, mais aussi dans les meilleurs prix pour le consommateur.

- Pour la deuxième année consécutive, des **éleveurs de bétail** belges se sont associés avec les bouchers Colruyt pour organiser deux week-ends de dégustation dans une cinquantaine de magasins. Affiliés à trois organisations de producteurs avec lesquelles Colruyt collabore en lien direct depuis longtemps déjà, les éleveurs ont comme particularité de livrer exclusivement de la viande bovine femelle.

- Colruyt est fier de sa vaste gamme de près de 300 **bières**, dont 90% sont produites en Belgique. Plus d'un tiers des clients Colruyt achète régulièrement des variantes sans alcool. Aussi, la chaîne de supermarchés propose plus de 30 bières sans alcool et a lancé en août 2024 la Cara 0.0, la version sans alcool de la célèbre Cara Pils.

- Colruyt commercialise les **fraises premium** de la coopérative Hoogstraten, qui regroupe le savoir-faire de plus de 120 entreprises familiales.



Un assortiment en mouvement

Colruyt ajuste ses assortiments en permanence. Ainsi, la gamme de boissons **non alcoolisées** poursuit sa forte croissance, à l'instar du rayon de **parapharmacie**, composé sur les recommandations de Newpharma. Le segment des **aliments haut de gamme pour animaux** enregistre également de bons résultats tout en contribuant à hisser l'ensemble de l'assortiment au niveau supérieur. La vente de **fleurs coupées** et de **magazines** génère désormais une contribution pratiquement égale à celle de la vente de produits du tabac, aujourd'hui arrêtée.

- Colruyt a mis un terme à la vente de produits du **tabac** aux particuliers en mars 2025, soit un mois avant l'entrée en vigueur officielle de l'interdiction. Les collaborateurs ont reçu des instructions détaillées afin de pouvoir informer correctement les clients de l'arrêt des ventes. Désormais, seuls les clients professionnels reconnus comme tels par le système de caisse pourront encore acheter des produits du tabac en magasin.

- Depuis l'automne 2024, cinq **magazines** populaires et des bouquets de **fleurs coupées** sont proposés dans la zone de caisse. De plus, des fleurs et des plantes seront présentées dans le courant de l'année 2025 dans des meubles de plus grand format, installés dans cette même zone de caisse ainsi que dans les points d'enlèvement Collect&Go.

- Depuis le début de l'année 2025, l'ensemble des magasins est équipé d'un rayon **Trending online** proposant une vingtaine de boissons et de snacks qui ont la cote auprès des adolescents, comme le chocolat Dubaï. Ce rayon connaît un vif succès et place de plus jeunes groupes cibles à la portée de Colruyt, ce qui se traduit par un nombre accru d'abonnés sur TikTok.

- La nouvelle marque propre **Boni Plan't** aisément reconnaissable s'est vu octroyer une place de choix dans les rayons. Elle compte plus de 100 produits végétaux abordables et de qualité, parmi lesquels des substituts de viande, des légumineuses, des trempettes, des desserts et des alternatives aux produits laitiers.

- Une trentaine de tests impliquant de nouveaux produits et catégories est à l'œuvre dans différents magasins.
  - Assortiment végétal de **Bio-Planet**. Colruyt est ainsi en mesure d'acquérir davantage d'expertise dans le segment des produits biologiques et d'offrir à sa clientèle un avant-goût de la gamme proposée par la chaîne de supermarchés biologiques.
  - Environ deux cents produits Horeca de notre spécialiste du Foodservice **Solucious**, un service additionnel à l'attention des nombreux clients Horeca qui viennent s'approvisionner chez Colruyt. Ces derniers peuvent par ailleurs demander à la boucherie de découper et d'emballer de la viande sur commande.

CoMarché



Depuis des années déjà, Comarché fait office de vitrine temporaire pour les magasins repris en attente de transformation dans l'un des formats commerciaux du groupe. Ce format de magasins propose une vaste gamme de produits de qualité à des prix avantageux et se distingue régulièrement par ses promotions particulièrement attractives. Les clients reçoivent un dépliant hebdomadaire et bénéficient automatiquement de l'ensemble des promotions et des réductions du moment grâce à Xtra.

EUR 154 millions
de chiffre d'affaires

35 magasins
au 31/03/2025

1.200 m² de surface commerciale moyenne

Plus de 500
collaborateurs en ÉTP

comarkt.be

De Match à Comarché à Okay, Colruyt, Spar, etc.

En acquérant 54 magasins Match et Smatch détenus par le groupe de distribution SA Louis Delhaize en avril 2024, Colruyt Group a réalisé la plus grande reprise de son histoire. Au terme de légers travaux de transformation bouclés en une semaine à peine, une quarantaine de magasins a rouvert ses portes sous l'enseigne temporaire de **Comarché** ou **Comarkt**, dans le but d'assurer une continuité maximale. Sept magasins franchisés se sont affiliés à Retail Partners Colruyt Group et sont désormais exploités en qualité de magasins Spar indépendants. Les autres magasins ont immédiatement fermé leurs portes pour bénéficier de transformations de grande envergure. Plusieurs d'entre eux ont, dans l'intervalle, rouvert leurs portes dans leur format définitif.
La finalité de l'opération consiste à transformer, à terme, l'ensemble des magasins Comarché en un format permanent. Une évaluation minutieuse a permis de déterminer pour chaque site le format le plus adapté en vue de proposer aux riverains un assortiment sur mesure. Le cas échéant, la conversion est ajustée afin de s'accorder au mieux avec les besoins locaux des clients. Grâce à la reprise de Match et Smatch, on s'attend à ce que Colruyt Group étende pour la fin de l'année 2027 son parc belge à 21 magasins Spar Colruyt Group, 14 magasins Okay, 8 magasins Colruyt Meilleurs Prix, 6 magasins Bio-Planet et 2 magasins Colruyt Professionals. De plus, avec cette expansion, le groupe bénéficiera désormais d'une plus forte représentation en Wallonie et à Bruxelles.

Magasins Match et Smatch repris ayant acquis leur format définitif au terme de l'exercice :

- **2 Colruyt**
- **1 Colruyt Professionals**
- **7 Spar** ou autres magasins indépendants
- **4 Bio-Planet**

Un puissant tremplin

- La majorité des magasins repris qui ont rouvert leurs portes sous l'enseigne Comarché et Comarkt, a rapidement répondu aux attentes. De fortes baisses de prix ont notamment permis aux plus petits magasins en particulier d'enregistrer sans difficulté des hausses de volumes de 30% et jusqu'à un cinquième de chiffre d'affaires supplémentaire.

- Les premiers mois, les ventes ont tardé à décoller dans huit magasins plus grands. Une analyse des avis de la clientèle, nous a décidé à calquer davantage l'assortiment de produits frais sur les besoins des consommateurs. Les magasins ont été intégrés dans la filière logistique de Retail Partners Colruyt Group, qui approvisionne également les magasins Spar indépendants.

- À la fin du mois d'avril 2025, cinq magasins Comarché avaient acquis leur format définitif. Leurs résultats sont à la hauteur des attentes et renforcent ainsi la part de marché de leur enseigne. La destination finale était déterminée pour la quasi-totalité des autres sites.

- Suite à la reprise, l'intégralité des 950 **collaborateurs** a rejoint Colruyt Group. Depuis l'automne 2024, divers parcours de développement, centrés sur les rôles, fonctions et culture typiques du groupe, ont été mis sur pied à l'attention particulière des responsables hiérarchiques.

Collect&Go

Collect&Go est le leader sur le marché belge de l'alimentation en ligne depuis 25 ans déjà. Les clients réservent leurs courses sur le site web ou l'app Xtra, achats qu'ils sélectionnent parmi les 15.000 produits de Colruyt et Bio-Planet. Plus de deux tiers des commandes sont préparées dans les magasins et un tiers dans les centres de distribution de Londerzeel et d'Erpe-Mere. Les clients qui réservent leurs marchandises avant minuit, peuvent les retirer le lendemain dans 246 points d'enlèvement.

Collect&Go livre également à domicile, tantôt avec des collaborateurs de l'entreprise, tantôt avec des livreurs particuliers. Le service de courses est synonyme de qualité, de fiabilité, de savoir-faire et de service personnalisé.

° **2000**

246 points d'enlèvement (242 en Belgique et 4 au Luxembourg)

Plus de 600 collaborateurs en ÉTP

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

collectandgo.be



Un chiffre d'affaires stable sur un marché consolidé

Le chiffre d'affaires du service d'achat en ligne s'est stabilisé au niveau de l'exercice précédent. Les résultats sont cohérents avec un marché de l'e-commerce alimentaire consolidé resté stable.
Depuis fin 2023, Collect&Go propose les colis-repas de **Foodbag** et, depuis fin 2024, des boissons premium du nouveau webshop **Boir** également.
Des partenariats ont également été noués avec notre pharmacie en ligne **Newpharma** et la chaîne de clubs de fitness **Jims**, selon le principe de la recette au panier, qui permet aux clients d'ajouter en un clic les ingrédients des recettes adaptées à leur profil santé ou sportif dans leur liste de courses. De plus, cinq sites web culinaires de partenaires externes sont eux aussi dotés d'un bouton Collect&Go.

La livraison à domicile a le vent en poupe

L'enlèvement constitue toujours le mode de livraison le plus courant, mais la livraison à domicile gagne progressivement en importance, à plus forte raison dans les grandes villes, où le service dépasse largement la popularité moyenne. Collect&Go est d'ores et déjà en mesure de livrer plus de la moitié des ménages belges et est fin prêt à poursuivre sa croissance.

- Dans les régions de Bruxelles et d'Anvers, les livraisons à domicile sont, pour l'essentiel, assurées par des **collaborateurs de l'entreprise** au départ du centre de distribution de Londerzeel. Depuis la mi-2024, ces derniers sont également équipés de camionnettes électriques.

- Dans les autres régions, Collect&Go recourt aux services de quelque 5.000 **livreurs particuliers**, qui acheminent les achats depuis un point d'enlèvement jusqu'aux clients résidant dans leur quartier, moyennant une bonification de 7 euros. En mars 2025, le réseau de livreurs particuliers s'est étendu de 78 communes en Flandre orientale, où 80% des ménages sont d'ores et déjà éligibles au service. Depuis avril 2024, les livreurs gantois peuvent utiliser gratuitement un triporteur électrique.



Des casiers réfrigérés au banc d'essai

Collect&Go a testé en 2024 une solution particulièrement flexible d'enlèvement des achats bien au-delà des heures d'ouverture courantes, une première en Belgique. Les clients avaient la possibilité de commander des produits frais (dans l'assortiment d'Okay) en ligne et de les retirer jusqu'à 23 h le jour même dans des casiers réfrigérés installés sur le parking d'un magasin de l'enseigne. Le test a reçu un accueil favorable et Collect&Go étudie à présent les possibilités de proposer ce service à grande échelle.

Une logistique efficace et ergonomique

Depuis le mois de mai 2024, les collaborateurs du centre de distribution de Londerzeel bénéficient de l'assistance de véhicules autonomes intelligents, qui circulent indépendamment à travers l'entrepôt en guidant les collaborateurs par l'itinéraire le plus efficace vers le lieu de prélèvement des produits frais. Le travail est réalisé avec un gain de temps de 20% et se veut physiquement beaucoup moins contraignant. Collect&Go poursuit ses investissements dans l'automatisation du site en vue d'optimiser davantage les processus.

Un été 2024 prolifique

- En juillet et en août, les **points d'enlèvement** côtiers étaient également ouverts le dimanche matin.
- Collect&Go a distribué 450 tickets VIP gratuits pour le **Beach Festival** de Nieuport.
- Pour la troisième année consécutive, la **tournée estivale** de Collect&Go a sillonné la côte et l'intérieur des terres avec ses animations à l'adresse des jeunes et moins jeunes.

BOIR.

Depuis fin 2024, le webshop Boir propose une sélection unique de mille références : vins, bières, apéritifs, digestifs et boissons sans alcool, souvent introuvables dans les autres enseignes du groupe.



- Boir est un webshop facile à utiliser, proposant des informations précises sur nos produits, des prix transparents, un système de commande facile et la livraison dans un point d'enlèvement Collect&Go ou à domicile.
- Digne successeur du webshop des Grands Vins, Boir s'appuie sur 80 années de savoir-faire œnologique au sein du groupe. En proposant une expérience plus intense et un accompagnement plus complet, la marque souhaite s'adresser davantage à des groupes cibles plus jeunes et citadins.
- Boir est non seulement un spécialiste du vin mais aussi des boissons non alcoolisées, qui mériteraient assurément de se retrouver en bonne place à côté du vin ou de la bière, ou encore de produits exclusifs, comme le gin de Ricky Gervais.



FOODBAG

Foodbag livre à domicile des colis-repas frais et variés dans toute la Belgique. Les chefs de l'enseigne et autres invités de marque composent chaque semaine plus de 35 plats équilibrés, dans six styles culinaires différents. En jouant la carte de la durabilité et des produits saisonniers de fournisseurs belges, Foodbag est à la fois gage de qualité et de saveur. Les clients composent leur colis personnel avec trois à six plats, en portions pour une à six personnes.

Particularité unique, l'enseigne offre la possibilité de passer des commandes individuelles ou d'opter pour un abonnement (facile à mettre en pause). Plus de 220 chauffeurs enthousiastes livrent les colis réfrigérés à domicile, chaque semaine du vendredi au mardi. Foodbag est également disponible le lundi dans une centaine de points d'enlèvement Collect&Go.

° Depuis **février 2022**

Participation : **41,36% dans la S.A. Smartmat au 31 mars 2025**



Une croissance qui bat tous les records

Foodbag a enregistré d'impressionnants résultats en 2024 et a de surcroît réalisé un chiffre d'affaires supérieur de 35% à celui de 2023, l'année du précédent record. Une performance qui conforte Foodbag dans sa position d'entreprise à la plus forte croissance du marché de ces dernières années.

- Le concept du colis-repas demeure pour l'essentiel inchangé, en dépit de l'extension de la gamme des produits d'*hyper-commodité*, comme les ingrédients prédécoupés et précuits ou encore les plats prêts à réchauffer. La solution idéale pour cuisiner frais et sain en un tournemain.

- En 2024, des partenariats fructueux ont vu le jour avec la boucherie de renom Dierendonck et de célèbres chefs comme Julien Lapraille et Piet Huysentruyt.

- Foodbag a lancé le colis réutilisable, développé avec le soutien de l'initiative flamande « Green Deal Anders Verpakt », une première en Europe. L'alternative à la boîte en carton a été favorablement accueillie par les clients et permet de faire l'économie de quelque 150 tonnes de carton pendant les deux premières années.

10 ans de Foodbag, de 2014 à 2025

2014
Fondation à Gand à l'instigation de Stéphane Ronse.

2019
Foodbag fusionne avec l'entreprise belge de livraison de colis-repas **Smartmat** et acquiert la qualité de marque sous la S.A. éponyme.

2021
La SA Smartmat reprend **15gram** et devient la plus grande entreprise d'e-commerce de Belgique dans le segment des aliments frais.

2022
Colruyt Group acquiert une participation de 41,36% dans la S.A. Smartmat.

2025
- Jessie Maras (ex Collect&Go) devient la nouvelle CEO de Foodbag, tandis que Stéphane Ronse reste membre du Conseil d'administration de Smartmat.
- Reprise de **Foodprepper**, spécialiste belge des colis-repas prêts à consommer.
- Colruyt Group augmente sa participation à 100% en avril 2025.

Okay est depuis plus de 25 ans la **chaîne de supermarchés de proximité** pratiques où les clients peuvent faire leurs courses de manière rapide, facile et bon marché. Grâce à un accès aisé et un agencement structuré, chaque magasin propose une offre complète pour les achats quotidiens 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. Les clients y trouvent un accueil chaleureux et des idées inspirantes pour des repas simples et faciles.

Okay City est la **chaîne de supermarchés urbains** proposant une offre complète sur moins de 400 m², accessibles à pied ou à vélo 7 jours sur 7.

Okay Direct est la chaîne de **magasins en libre-service accessibles tous les jours, à toute heure du jour et de la nuit**, et permettant aux clients citadins de faire leurs courses de manière totalement autonome.

° 1998

EUR 1.168 million de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+1,9 %)

170 magasins, (dont 145 Okay, 22 Okay City et 3 Okay Direct)

400-650 m² de surface commerciale moyenne

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

Plus de 2.500 collaborateurs en ÉTP

Faisons simple.

okay.be



Des investissements fructueux dans les prix, les promotions et l'assortiment

Okay se montre satisfait de l'exercice précédent: le chiffre d'affaires a légèrement progressé, malgré une expansion plus modeste et une inflation moins marquée. La fréquentation de ses magasins a augmenté tandis que le panier moyen s'est allégé, ce qui a finalement donné lieu à une hausse des dépenses par client. Le troisième trimestre s'est clôturé sur une bonne note, essentiellement grâce à une offre promotionnelle plus percutante, appuyée entre autres par des actions 1+1 gratuit. Néanmoins, les effets positifs des investissements dans les prix, les promotions et l'assortiment ont été tempérés, notamment par les ouvertures dominicales de la concurrence.

Les marges sont restées stables et le résultat a connu une évolution positive, qui s'explique en partie par des coûts de l'énergie plus faibles et par les gains de productivité réalisés dans les magasins comme dans la filière logistique. Ainsi, certains produits sont désormais prélevés à la pièce et non plus par colis, ce qui réduit le volume des déchets et, au bout du compte, le coût total de distribution.

Au cours du prochain exercice, quatre nouveaux magasins Okay City et dix magasins Okay devraient ouvrir leurs portes, dont quatre succursales Comarché transformées. La chaîne entend relancer une dynamique de forte croissance, après plusieurs années marquées par un rythme d'expansion plus modéré. L'objectif à long terme reste inchangé : atteindre 250 points de vente en Belgique.

Pour accompagner la croissance à venir, le centre de distribution de Laekebeek se verra doté au début de l'année 2026 d'une nouvelle halle offrant l'espace nécessaire pour l'installation d'un système d'automatisation. Et pour garder la complexité sous contrôle, les différents types de charrettes de transport des produits réfrigérés et non réfrigérés seront progressivement remplacés par des conteneurs mobiles unifiés.

› 2 nouveaux magasins Okay City

› 1 fermeture à Eghezée
(transformation en magasin Colruyt)

Ouverture dominicale

À la fin du mois de février 2025, **Okay** a annoncé son intention d'ouvrir l'ensemble de ses magasins le dimanche matin, en réponse à la demande croissante des clients désireux d'effectuer leurs achats chaque jour de la semaine. En raison de la priorité que la chaîne de magasins accorde à la rapidité et à la facilité, Okay constitue le format idéal à cet égard. Par ailleurs, les clients qui effectuent leurs achats le dimanche matin recherchent généralement du pain, des viennoiseries et des produits frais, des assortiments qui représentent autant d'atouts de l'enseigne. Okay s'emploie à mettre au point le règlement dominical en étroite concertation avec toutes les parties concernées.
Les magasins **Okay City** avaient d'ores et déjà pour habitude d'ouvrir leurs portes le dimanche matin, plusieurs même le dimanche après-midi et les jours fériés. Les heures d'ouverture élargies ont été étendues à l'ensemble des points de vente City dès la fin de l'exercice.

Des achats intelligents grâce à la caisse en libre-service

En octobre 2024, Okay a débuté l'installation de son *assisted self-check-out*, un système qui permet aux clients de régler eux-mêmes leurs achats. Le magasin moyen combine trois caisses classiques servies par du personnel et 2 à 3 caisses en libre-service. Au terme de l'exercice, le système équipait l'ensemble des établissements d'Okay City et était en cours d'installation dans les autres magasins Okay. En moyenne, un tiers des clients d'Okay règlent eux-mêmes leurs achats, une proportion qui s'élève à trois sur cinq dans les magasins Okay City.

- **Rapidité.** La possibilité de régler soi-même ses achats répond à un changement de comportement des clients, qui effectuent plus souvent des achats en plus petites quantités et désirent ressortir du magasin dans les plus brefs délais.
- **Contact avec la clientèle.** Un collaborateur se tient toujours à proximité afin d'apporter son aide et d'orienter les clients vers les caisses disponibles pendant les périodes de forte affluence.
- **Efficacité.** Grâce à des files d'attente plus courtes aux caisses traditionnelles, les collaborateurs ont davantage de temps pour servir les clients en magasin.



Cuisson sur place optimisée

Les magasins Okay cuisent 40% de leurs pains sur place. En raison des réactions positives exprimées par la clientèle, Okay entend élever cette part à 90% à la fin de l'année 2025. Des fours supplémentaires seront installés à cette fin dans les magasins de plus grande taille.

Colruyt Group Fine Food livre du pain précuit d'une qualité stable et dans un nombre croissant de variantes. Depuis mars 2025, Okay propose en exclusivité un pain rustique à base de levain et de blé belge.

Okay a mis au banc d'essai un nouvel outil de prévision des ventes de pain, qui permet de réduire de plus d'un tiers le volume des déchets.

Okay Direct autorise désormais la carte de banque

La chaîne de magasins en libre-service et sans personnel Okay Direct a simplifié le processus d'achat et de paiement en février 2025. Les clients peuvent désormais y effectuer et régler leurs achats avec leur carte de banque au lieu de la carte Xtra. Cette initiative simplifie l'accès aux nouveaux clients, limite le nombre de comptes impayés et facilite la visite en magasin.



Okay City, le format urbain par excellence

Okay City – nouvelle enseigne de format urbain du groupe, – remplace l'ancienne marque Okay Compact. Les points de vente Compact ont été transformés au dernier trimestre de l'année 2024.

- La précédente dénomination « Compact » ne reflétait pas tout à fait la mission des magasins. Comptant jusqu'à 400 m² de surface commerciale et 3.000 références, il s'agit de **supermarchés à part entière** conçus pour les achats du quotidien. Le nouveau logo évoque le lien d'appartenance à la famille Okay mais se distingue par d'autres teintes.
- Le format se calque davantage sur le client citadin. Les produits frais sont désormais présentés à l'avant du magasin, et les rayons comportent plus de produits à emporter, prêts à consommer, à réchauffeur et à cuisiner. Des promotions spécifiques, comme des réductions à partir d'une seule pièce, y sont proposées.
- Okay City constitue le fer de lance du plan stratégique de développement en milieu urbain du groupe. Jusqu'à huit magasins doivent ouvrir chaque année, en priorité à Bruxelles, Anvers et Gand.
- L'aménagement des nouveaux magasins est plus standardisé, engendrant une baisse des coûts de 25% sans effet sur l'image du magasin.

Bio-Planet est une chaîne de supermarchés durables et biologiques, qui propose à ses clients tout ce dont ils ont besoin pour mener un mode de vie sain et équilibré, ainsi qu'un grand nombre de découvertes aussi savoureuses qu'originales. Tous les produits sont soigneusement sélectionnés et invariablement élaborés à partir d'ingrédients purs et naturels, dans le respect de l'être humain et de l'environnement. L'enseigne se distingue également par sa large gamme de soins et de cosmétiques naturels, 100% écologiques et garantis sans perturbateurs endocriniens ni substances indésirables.

Bio-Planet s'adresse à quiconque entend adopter un mode de vie plus équilibré et à tous les curieux qui souhaitent découvrir une autre façon de consommer. L'enseigne s'adresse aux gourmets, aux sportifs, aux adeptes du bien-être ainsi qu'aux personnes ayant des besoins spécifiques (intolérances au gluten ou au lactose, diabète, etc.).

- 2001
- **EUR 1.168 million** de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+1,9%)
- **39 magasins** en Belgique et **1** au Luxembourg
- **650 m²** de surface commerciale moyenne
- **5.500** références
- **Plus de 450** collaborateurs en ÉTP
- **La santé à croquer**
- **bioplanet.be**



Une croissance régulière

Bio-Planet a enregistré une légère progression de son chiffre d'affaires, portée en partie par l'ouverture de quatre nouveaux magasins pendant le second semestre de l'année 2024 et en partie par l'inflation, conjuguée à une légère hausse des volumes dans les magasins existants. Sur une base comparable, la fréquentation et le panier sont restés relativement stables.
Les quatre nouveaux magasins correspondent aux sites Match et Smatch convertis, précédemment repris par Colruyt Group afin d'accélérer la croissance. Ces magasins ont été convertis en un temps relativement court, en grande partie grâce à des matériaux de récupération. D'autres rénovations seront réalisées à Puurs et à Waremme dès 2026.
Le nouveau magasin situé en plein cœur de Saint-Gilles est devenu l'un des plus fréquentés de la chaîne en un temps record. Ce succès conforte Bio-Planet dans sa quête d'expansion urbaine à Anvers, Bruxelles, Gand et Liège. À terme, la chaîne de supermarchés entrevoit un potentiel d'une cinquantaine de magasins en Belgique.

› Nouveaux magasins à Gembloux, Zottegem, Saint-Gilles et Audenarde

Une rentabilité renforcée

Réduction des déchets. Lancement de la vente rapide octroyant 30% de réduction sur les produits ultrafrais qui approchent de leur date de péremption. Tous les magasins sont également affiliés à la plate-forme « Too good to go », qui permet d'écouler les denrées alimentaires invendues à petit prix.

Réduction des frais de personnel. À compter du mois d'avril 2025, la plupart des magasins ferment leurs portes à 19 h, soit une demi-heure plus tôt qu'auparavant, pratiquement sans la moindre conséquence sur les ventes. Seuls quelques magasins urbains restent ouverts jusqu'à 19 h 30.

Un assortiment local et novateur

Bio-Planet s'associe à des partenaires locaux afin de développer des produits innovants. Environ la moitié de l'assortiment proposé en magasin est végétal.

- Développement d'un burger de tofu et de croquettes apéritives à base de drêche en collaboration avec Abinda, un pionnier des produits alimentaires, la brasserie Brunehaut et la Haute École Vives.

- Développement de falafels à base de pois cassés issus de l'agriculture locale en collaboration avec l'entreprise Belge La vie est belle.

Par ailleurs, tous les magasins proposent depuis l'automne 2024 une douzaine de variétés de plantes pour la maison, le jardin et la terrasse, cultivées en Belgique et aux Pays-Bas dans le respect de l'environnement. La vente de ces produits a connu des débuts très prometteurs.

Conserver sa visibilité

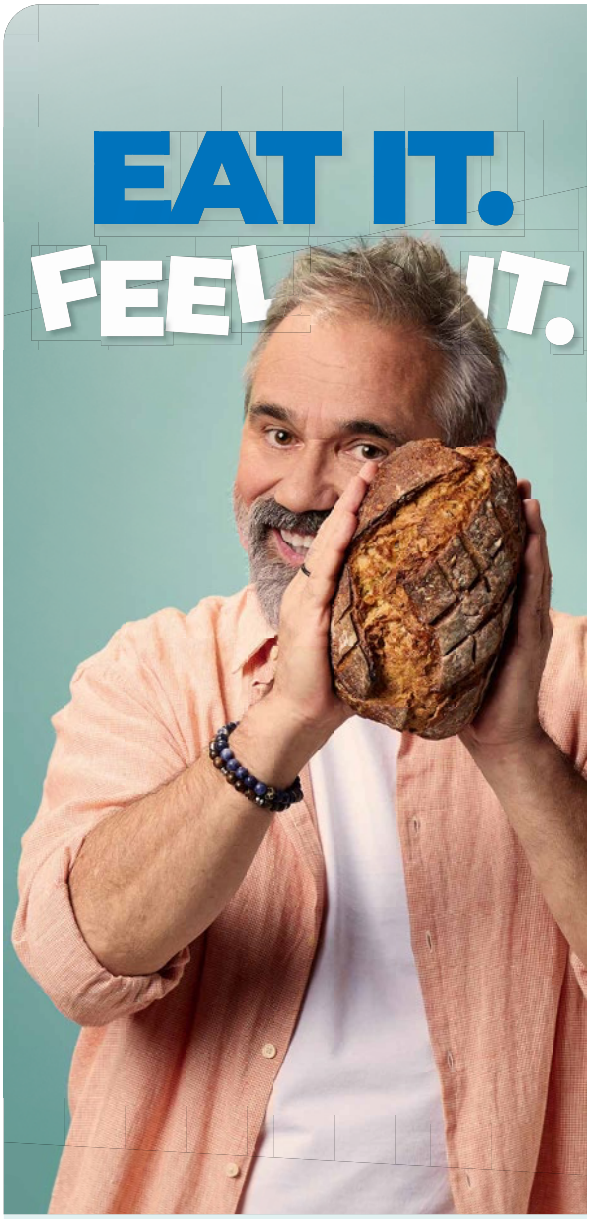
Parallèlement à sa campagne consacrée à la santé, Bio-Planet a lancé d'autres initiatives visant à soigner la notoriété de l'enseigne.

- Le **dépliant numérique** paraît en édition bihebdomadaire et non plus mensuelle, attirant ainsi plus régulièrement l'attention des clients.

- Quelques magasins Colruyt testent un rayon Bio-Planet nettement reconnaissable et proposant un assortiment variable de boissons et de produits alimentaires végétaux.

- Des informations sont communiquées et des dégustations sont organisées notamment à l'occasion d'événements de Colruyt Group Academy et de Libelle, un magazine dédié à l'art de vivre.





La santé à croquer

À la fin de l'année 2024, la santé est devenue le fer de lance de la stratégie de l'enseigne. Sous sa nouvelle devise « La santé à croquer », Bio-Planet entend ouvertement devenir la référence pour un vaste groupe de consommateurs désireux de s'engager sur la voie d'une vie plus saine, ou de s'y maintenir. L'enseigne s'adresse également à des groupes cibles spécifiques, comme les personnes atteintes d'intolérances, les végétariens, les véganes et les diabétiques. En 2025, Bio-Planet organise trois campagnes à grande échelle sur le thème de la santé, appuyées par de fortes promotions sur les aliments sains et un mini-site web regorgeant d'inspiration.

Cru est le marché du frais qui s'adresse à tous les épicuriens et aux bons vivants animés par une véritable passion pour les produits frais de qualité, la curiosité des saveurs insolites et le respect du savoir-faire à l'état pur. Ils y trouveront à tout moment 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 des quatre marchés Cru conseillent et inspirent les clients par leur fierté du métier, leur savoir-faire et leur authentique passion du produit.

° 2014

EUR 1.168 million de chiffre d'affaires commun à Okay, Bio-Planet et Cru (+1,9%)

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



Cru poursuit sur sa lancée

Cru est parvenu à maintenir son évolution positive de l'exercice précédent. L'enseigne a enregistré une progression considérable de son chiffre d'affaires, porté pour moitié par une hausse du volume consécutive à une augmentation du nombre de tickets de caisse. Au cours de la seconde quinzaine du mois de décembre 2024, Cru a battu son chiffre d'affaires record de l'année précédente de plus de 15%.
Dans les environs des marchés, Cru est devenu la référence par excellence en matière de produits authentiques et savoureux. L'enseigne entrevoit un grand nombre d'opportunités dans les actuelles tendances des consommateurs, qui privilégient la qualité à la quantité, et attachent de l'importance aux produits purs à l'origine incontestée et à la bonne chère qui fait plaisir et rassemble.

Des investissements plus conséquents dans la rentabilité

Cru a su réaliser des économies sans affecter le client ni l'expérience en magasin.

- Optimisation du flux logistique
- Réduction des coûts informatiques
- Partenaires moins chers, notamment pour la blanchisserie et le traitement des déchets
- Planning du personnel plus efficace et hausse de la productivité
- Décalage de l'heure d'ouverture (9 h au lieu de 8 h du lundi au jeudi), sans conséquence sur les ventes.

Recentrage sur le marché du frais, coins resto à reprendre

Après la fin de l'exercice, Cru a annoncé son intention de cesser l'exploitation des coins resto Cuit des marchés de Gand, Overijse et Dilbeek. Cette décision permettra à Cru de se concentrer davantage sur son activité principale, le marché du frais.
Cru s'est lancé à la recherche d'entrepreneurs Horeca passionnés pour reprendre les coins resto. En mai 2025, un premier candidat s'était déjà proposé pour le site Cuit de Gand. Tous les coins resto resteront ouverts jusqu'à leur reprise par de nouveaux exploitants et tous les collaborateurs qui le désirent pourront intégrer les marchés Cru.



Des actions pour augmenter le chiffre d'affaires et attirer de nouveaux clients

Au cours du dernier exercice, Cru est parvenu à attirer un nombre appréciable de nouveaux clients et à augmenter la fréquentation à travers diverses initiatives.

1. Une **campagne médiatique** au long cours s'articulant autour de la nouvelle devise « Le vrai goût », accompagnée d'une opération de relations publiques ayant généré de belles retombées dans les magazines et leurs suppléments.

2. Un vaste et nouvel **assortiment**, qui a généré une forte croissance dans les métiers les plus innovants.

3. Une **expérience** renforcée dans les marchés, proposant des dégustations de produits vedettes comme les moules ou les tomates belges, de même que des événements à l'occasion du printemps, du dixième anniversaire de l'enseigne et de la période de fin d'année. Pendant la période de Noël, les marchés ont accueilli des séances de *speed dating* réunissant de célèbres chefs et des partenaires de Cru, comme Hendrik Dierendonck, Sarah Renson et Benoit Dewitte.

4. Un **programme de fidélisation** nouvelle mouture, proposant des offres plus ciblées selon la fréquence des visites en magasin du client.

5. Un **savoir-faire** accru dans les marchés, grâce à des formations spécialisées complémentaires organisées en collaboration avec les partenaires, et des cours d'accueil et de commercialité afin d'offrir au client un niveau supérieur de service.

6. Des investissements dans l'**ancrage local** des marchés, qui ont notamment permis à l'établissement de Gand de prendre part à l'événement *Gand Gourmand*, un parcours-découverte à l'attention des Gantois.



colruyt
prix · qualité



Colruyt Prix Qualité est un supermarché de proximité bien agencé où les clients trouvent le nécessaire pour 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 et la vaste gamme de produits bio, régionaux et locaux constituent d'autres atouts de l'enseigne.

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 la moitié de ces magasins 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 715 millions de chiffre d'affaires (-0,2%, carburants compris)

103 magasins, 102 points d'enlèvement Collect&Go et 45 stations DATS 24

990 m² de surface commerciale moyenne

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

Plus de 2.100 collaborateurs en ÉTP

l'Essentiel, tout simplement

colruyt.fr

Maintien du chiffre d'affaires sur un marché déflationniste

Le chiffre d'affaires des magasins Colruyt en France – carburants inclus ou non – est resté stable, malgré une légère déflation des prix qui a succédé à de longues périodes d'inflation. Le panier moyen s'est quelque peu contracté et suit ainsi la tendance structurelle à la baisse des volumes sur le marché. La fréquence des visites en magasin et le nombre de tickets de caisse ont toutefois augmenté, permettant à Colruyt de réaliser des performances dans l'ensemble légèrement supérieures à celles du marché. Cette dynamique se traduit également par une part de marché en très légère progression.
La déflation a exercé une certaine pression sur les marges, en particulier en raison du positionnement plutôt ferme de Colruyt en matière d'alignement des prix sur ses concurrents et de l'appétit insatiable du consommateur pour les promotions. Le marché français du Food retail est resté fortement concurrentiel et a poursuivi sa consolidation après la disparition de deux enseignes historiques de magasin.
Depuis le début de l'année 2025, l'enseigne se concentre pleinement sur la mise en application de son plan de rentabilité et de relance commerciale. Premièrement, ce plan vise à accroître le chiffre d'affaires des magasins par l'attrait de nouveaux clients grâce à des actions ciblées sur l'accueil, la disponibilité et l'offre ainsi qu'une révision de son positionnement prix sur le marché. Ensuite, Colruyt entend renforcer sa maîtrise des coûts opérationnels par l'amélioration de la productivité en magasin et dans la logistique, notamment par le recours à des collaborateurs polyvalents, mais également la limitation du remplacement des collaborateurs quittant l'entreprise. Indépendamment de cela, la viabilité de chaque site commercial est également passée au crible.

› 2 nouveaux magasins

› 1 rénovation intégrale

Attirer davantage de clients

Colruyt a lancé avec succès diverses initiatives en vue de générer du trafic supplémentaire.

- Nouveau partenariat conclu avec l'organisation **Too Good To Go**. Chaque jour, les magasins composent des colis à prix réduit et contenant des produits frais qui approchent de leur date de péremption, à commander en ligne et à retirer le jour même. Depuis le début de l'initiative, Colruyt a déjà vendu plus de 250.000 colis et est par ailleurs parvenu à toucher un nouveau public cible. Les colis alimentaires ont été évalués comme les meilleurs du marché français sur l'application Too Good To Go.
- Action 100% gagnante *Gratt'itude* organisée à l'automne 2024 et proposant des gains à la fois physiques et numériques ainsi que des éléments ludiques, au moyen d'une **carte à gratter**.
- Installation de **casiers** autonomes sur les parkings des magasins, en guise de service supplémentaire proposé aux clients.

Numérisation

- À l'automne 2025, Colruyt lancera le programme de fidélité Xtra sur la même plateforme informatique que celle utilisée en Belgique.
- La communication clientèle s'oriente résolument vers le numérique, avec l'ambition d'atteindre le zéro papier au début de l'année 2026.

Colruyt Group étudie diverses options stratégiques

Sur un marché français du Food retail particulièrement concurrentiel, le groupe œuvre d'arrache-pied à l'amélioration de la rentabilité des activités de Food retail intégrées françaises. Si l'essentiel des magasins apporte une contribution positive, les activités n'ont pas l'assise nécessaire pour atteindre un pouvoir d'achat suffisant et couvrir les frais généraux et les coûts logistiques. Dans ce contexte, diverses options stratégiques ont été étudiées pour les activités de Food retail intégrées françaises (y compris DATS 24), comme un plan de redressement ou un désinvestissement. En sa qualité d'employeur à dimension humaine, Colruyt Group mettra tout en œuvre pour maintenir la continuité des activités et un taux d'emploi maximal.



Depuis 2015, le bar gourmet BON sert aux clients citadins des petits-déjeuners et des lunches sains et de qualité, comprenant notamment des jus de fruits fraîchement pressés, potages, salades, sandwiches, repas chauds et desserts, à consommer sur place ou à emporter. Préparés dans les cuisines centralisées de Bruxelles, des plats frais de qualité supérieure sont expédiés chaque jour aux 11 magasins intégrés installés dans le centre de Bruxelles, de Liège et d'Anvers. BON livre également à domicile et au bureau. Depuis 2023, une sélection de produits est disponible dans les magasins Okay City.

° Depuis **septembre 2024**

Participation : **45,65%**

Plein cap sur une nouvelle expansion

En septembre 2024, Colruyt Group a acquis une participation de 45,65% dans BON, une initiative qui s'inscrit dans la stratégie de croissance urbaine et d'investissements accrus dans les produits de commodité. Grâce à son concept de bar gourmet, BON nous permet de mieux comprendre les attentes des consommateurs citadins et de capter plus rapidement les nouvelles tendances alimentaires. Voilà comment BON parvient à insuffler de l'inspiration et à communiquer de précieuses informations à nos autres formats de vente au détail.

Les ventes poursuivent sur leur lancée positive depuis l'arrivée du groupe. Quatre ouvertures sont prévues dans la région bruxelloise au prochain exercice. Le plan d'expansion au sens large continue de se focaliser sur les sites commerciaux à forte fréquentation, comme les centres commerciaux et les grands ensembles de bureaux. Les quatre cinquièmes du chiffre d'affaires sont réalisés auprès des consommateurs particuliers et un cinquième auprès des clients B2B.



Robi Professional installe dans les entreprises, écoles, établissements Horeca, clubs sportifs et événements des systèmes de tirage professionnels délivrant plus de 40 variantes d'eau potable fraîchement filtrée (plate, pétillante ou réfrigérée). Cette alternative durable et économique à l'eau en bouteille réduit les transports et les déchets plastiques. Un filtre pour particuliers est aussi proposé depuis 2023 chez Colruyt Meilleurs Prix, Collect&Go et Bio-Planet.

° Depuis **2021**

Participation : **99,5%**

Partenaire des festivals et autres événements

Depuis 2018, Robi Professional désaltère les artistes, les collaborateurs et le public d'une multitude de **festivals**, dont Tomorrowland, Sfinks et Dranouter. L'entreprise accompagne également de nombreux événements sportifs de manière régulière, comme le marathon de Gand, la Kevin De Bruyne Cup et les 10 miles d'Anvers, où elle a distribué quelque 45.000 litres d'eau, soit environ 280.000 gobelets, en moins de deux heures.

Robi Professional s'attend à tirer profit de la majoration de 30 à 40% de la déduction fédérale pour investissements à l'achat de distributeurs d'eau potable raccordés au réseau d'eau.



Food

Commerce de gros



Colruyt Group réalise plus de 10% de son chiffre d'affaires dans le commerce de gros. Sont principalement concernées les livraisons aux magasins alimentaires indépendants en Belgique (des franchisés Spar pour l'essentiel) et en France, de même que les exportations à destination de l'Afrique.

RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP

SPAR COLRUYT GROUP

DELI TRAITEUR

Codifrance DISTRIBUTION
coccinelle supermarché
coccinelle express
cocciMarket
Panier Sympa
épi Service
Vivéco ALIMENTATION GÉNÉRALE

COLEX

RETAIL PARTNERS COLRUYTGROUP



Retail Partners Colruyt Group détient la licence de la formule Spar en Belgique. Parallèlement à l'approvisionnement des points de vente et à la gestion des assortiments, RPCG assure également la politique commerciale des magasins Spar indépendants affiliés, des promotions au soutien à la vente en passant par le marketing.

Avec le concours de ses entrepreneurs indépendants, RPCG détermine le rayonnement du magasin, l'assortiment, les visées commerciales et l'avenir de Spar Colruyt Group.

RPCG approvisionne également en produits frais et d'épicerie les commerçants indépendants d'Alvo ainsi que d'autres petits épiciers indépendants.

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

226 magasins Spar
45 magasins Alvo
61 commerces indépendants, dont
16 Mini Markets

Plus de 800 collaborateurs en ÉTP

Grandir ensemble en entreprenant ensemble

retailpartners-colruytgroup.be

Positif sur toute la ligne

Avec une hausse des volumes de vente, du chiffre d'affaires et de la part de marché, notamment grâce à une fin d'année exceptionnelle, Retail Partners Colruyt Group signe une année particulièrement réussie. Les six anciens magasins Match/Smatch qui ont franchi le cap de la franchise, ont par ailleurs réussi leur conversion.
De nombreux efforts ont été déployés au second semestre afin d'appuyer une série de magasins **Comarché** de plus grande taille, rachetés à Match/Smatch par Colruyt Group. Les magasins sont exploités temporairement sous l'enseigne Comarché et passeront progressivement aux mains d'exploitants (Spar) indépendants dans les années à venir. RPCG s'est notamment chargé d'installer son système de caisse maison doublé d'une gestion automatisée des stocks, et d'assurer le réapprovisionnement au départ de son centre de distribution de Malines.
Leur transition achevée avec succès, les magasins Comarché précités bénéficient à présent d'un appui leur assurant la poursuite de leur croissance. L'introduction de catégories Spar de premier plan en service au comptoir, comme le fromage, la viande, le poisson, la charcuterie, la boulangerie et le traiteur, constitue assurément un levier essentiel à cet égard.
Le nombre de magasins affiliés au groupement d'achat **Alvo** est resté stable, tout comme le chiffre d'affaires réalisé par RPCG par l'intermédiaire des magasins Alvo. Depuis le début de l'année 2025, ces derniers achètent également des produits issus de l'ensemble des assortiments surgelés de RPCG, ce qui aura une influence positive sur les ventes.

L'atout de la fiabilité

- RPCG a su rester un partenaire fiable et est parvenu à approvisionner les magasins en temps et en heure tout en respectant les niveaux de service prédéfinis. Une tâche qui s'est révélée des plus ardues au cours de l'exercice précédent, notamment en raison de la croissance du volume dans les magasins Comarché et du calendrier plus difficile en décembre, où les jours fériés suivaient les week-ends de très près.

- L'entreprise de commerce de gros n'est pas peu fière d'avoir maintenu les marges prédéfinies en phase avec les objectifs pour l'ensemble des entrepreneurs et des groupes de clients.

- RPCG continue de développer des structures de concertation de qualité avec ses entrepreneurs Spar, notamment à travers diverses séances de dégustation et des conseils régionaux, et grâce à la foire d'inspiration et au voyage d'étude annuels largement appréciés.

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 compétitifs. Grâce à leur savoir-faire et à leurs spécialités, les entrepreneurs indépendants apportent leur touche personnelle à leur établissement. Spar se distingue également par ses offres promotionnelles attrayantes, notamment les Top Deals hebdomadaires offrant jusqu'à 50% de réduction, ainsi que par son magazine gratuit À Table, véritable source d'inspiration culinaire pour ses clients. La plupart des magasins sont ouverts le dimanche (matin).

226 magasins, dont **176** sous la marque Spar Colruyt Group

350-1.800 m² de surface commerciale moyenne

monspar.be



85 magasins formule

Dix magasins ont rejoint la formule Spar, ce qui a porté le total à 85 magasins formule au terme de l'exercice. Il est prévu d'atteindre les 100 magasins au premier semestre de l'année 2026.
Au terme de leur remodelage, les magasins arborent une puissante aura « Spar Colruyt Group » qui laisse toutefois la place aux spécialités de l'entrepreneur, comme un rayon fromage ou poisson frais. L'ensemble des magasins continue d'enregistrer de bons résultats, tant en matière d'acquisition de nouveaux clients qu'en ce qui concerne le panier et le chiffre d'affaires.
Les entrepreneurs bénéficient de toute l'assistance de rigueur dans la composition de leurs assortiments. Citons notamment le nouveau calendrier comportant des plans de rayon plus rationnels ou encore le soutien à la mise en œuvre de ces mêmes plans en magasin. Autant d'initiatives qui délivrent des résultats satisfaisants dans les magasins participants.

› 4 nouveaux magasins

› 10 remodelages

› 2 fermetures

› 9 nouveaux magasins (dont 6 anciens Comarché) et 9 remodelages sont prévus en 2025/26

Passage à la vitesse supérieure

- Les résultats probants des magasins convertis incitent Spar Colruyt Group à accélérer le remodelage du parc de magasins. Les entrepreneurs désireux d'investir dans des techniques et des matériaux durables peuvent solliciter les conseils avisés et l'appui financier de l'organisation.

- Spar se réjouit de conforter significativement sa position en Wallonie au cours de l'exercice 2025/26, à la faveur de l'ouverture de six nouveaux magasins sur d'anciens sites Comarché.



Par plaisir du goût

À la fin de l'exercice, Spar a introduit la nouvelle identité de sa marque incarnée par la devise « Par plaisir du goût ». La campagne d'image qui a suivi soulignait l'expérience en magasin proposée par Spar : savoureuse, qualitative et inspirante, pour des courses plus agréables que jamais. Un Spar fidèle à son ADN, mais sous une forme encore plus intense .

Le site web, les dépliants et le magazine À table ont tous fait peau neuve. La nouvelle identité de la marque fait progressivement son apparition dans les magasins Spar également.

L'atout de la commodité, 7 jours sur 7

Tout au long de la journée, Delitraiteur propose à ses clients plus de 200 plats préparés, ainsi qu'un vaste assortiment de salades et de sandwiches, à consommer sur place ou à emporter. Les magasins comptent par ailleurs une large gamme de produits alimentaires, comme des fruits, des légumes, du pain, du potage, du poulet rôti, du fromage et du vin, ainsi qu'une multitude d'articles exclusifs. Chaque implantation dispose de sa propre cuisine et est ouverte 7 jours sur 7, de 7 h 30 à 22 h. Pour l'heure, l'enseigne compte 40 magasins en Belgique et un au Luxembourg, presque tous exploités par des entrepreneurs indépendants.

Fondé en 1990, Delitraiteur fait partie intégrante de Colruyt Group depuis la fin du mois de mai 2025. Le rachat de la chaîne de magasins s'inscrit dans le cadre de notre ambition de poursuivre notre croissance en milieu urbain et de proposer davantage de produits de commodité à nos clients à travers des repas simples et sains, prêts à consommer ou à réchauffer. Ce concept unique et hautement distinctif se veut parfaitement complémentaire aux autres formats de magasins du groupe.



Codifrance
DISTRIBUTION

coccinelle supermarché
coccinelle express
cocciMarket
Panier Sympa
épi Service
VivÉco
ALIMENTATION GÉNÉRALE

Acteur majeur du secteur de la distribution depuis plus de 55 ans déjà, Codifrance dessert des magasins de proximité répartis sur les trois quarts du territoire français. Codifrance approvisionne en produits secs, frais et surgelés un parc de 740 magasins affiliés sous les enseignes propres Panier Sympa, Épi Service et VivÉco, et sous les licences Coccinelle et Coccimarket. Codifrance approvisionne par ailleurs quelque 2.200 commerçants indépendants. l'Assortiment complet allie grandes marques nationales, marques de distributeur (Belle France) et une sélection étendue de produits bio et écoresponsables.

- **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

740 magasins affiliés :
239 Coccimarket
192 Panier Sympa
129 VivÉco
105 Épi Service
75 Coccinelle

80 à 750 m² de surface commerciale

Quelque 8.000 références toute température (ambiant, frais, surgelé)

Plus de 350 collaborateurs en ÉTP

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

codifrance.fr



Une forte dynamique d'ouverture de magasins

Codifrance peut se targuer d'une année exceptionnelle grâce à une belle progression du chiffre d'affaires, qui s'explique notamment par l'acquisition de Degrenne Distribution et par l'extension de son réseau. L'entreprise française de commerce de gros a également enregistré un bénéfice d'exploitation significatif, dû en partie à une parfaite maîtrise des charges. Douze nouveaux magasins **Coccinelle Supermarché** ont par ailleurs ouvert leurs portes durant le premier trimestre de l'année 2025. Les clients y trouvent tout ce dont ils ont besoin dans le cadre de leurs courses quotidiennes sur une surface comprise entre 500 et 750 m². Ces magasins modernes et conviviaux incarnent pleinement l'esprit Codifrance : un ancrage local solidement établi, des exploitants passionnés, épaulés par des équipes serviables, chaleureuses et proches du client, un large éventail de produits et services ainsi que des heures d'ouverture élargies.

Un maillon essentiel de la cohésion sociale

En approvisionnant plus de 3.000 magasins de proximité indépendants, Codifrance contribue chaque jour à maintenir une présence commerciale de proximité, y compris dans les zones isolées ou moins densément peuplées. Lieux de rencontre par excellence, les supérettes et épiceries locales tiennent un rôle capital dans le tissu social des communautés locales. Leurs exploitants délivrent des services indispensables, soutiennent l'emploi local et contribuent à la viabilité des quartiers et villages.

Synergie avec Degrenne Distribution

- En 2023, Codifrance a acquis l'intégralité de l'entreprise Degrenne Distribution, basée à Villers-Bocage, en Normandie. Cette étape stratégique majeure a permis à Codifrance d'amorcer des réductions de coûts de transport et de doubler son nombre de points de vente de même que son chiffre d'affaires.

- Depuis lors, les équipes de l'enseigne mettent tout en œuvre pour favoriser les synergies entre le site de Villers-Bocage et celui de Codifrance à Châteauneuf-sur-Loire, dans une dynamique visant à accroître la simplicité et l'efficacité des processus logistiques et à optimiser la maîtrise des charges d'exploitation.

- Avec deux plates-formes logistiques de 25.000 et 16.000 m², Codifrance confirme sa capacité à approvisionner l'ensemble de ses clients avec réactivité et fiabilité.

COLEX

Colex (Colruyt export) livre des produits de détail et de Foodservice à des distributeurs, grossistes et supermarchés du monde entier, notamment en Afrique et dans les DOM-TOM français et néerlandais. 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 propose un vaste assortiment de produits food et non-food, des articles d'épicerie et surgelés aux soins pour bébés et du corps en passant par les produits d'entretien. L'enseigne fait la part belle aux marques propres de Colruyt Group (Everyday, Boni Selection et Culino), complétées par un assortiment de marques A, comprenant également des produits à longue durée de conservation destinés à l'exportation.

L'entreprise d'exportation ne possède aucun magasin en gestion propre, mais collabore étroitement avec des partenaires locaux, dont elle utilise le réseau de distribution. Colex se distingue aussi par son service d'exportation global unique et le soutien à la clientèle dans la commercialisation des produits.

- **1985**
- **Environ 150 clients actifs**
- **5.000** références
- **Plus de 40** collaborateurs en ÉTP
- **Bringing quality products to the world**
- **colex-export.com**



Croissance en Afrique de l'Ouest

Sur un marché concurrentiel essentiellement dominé par les détaillants français, Colex parvient à assurer sa croissance en partenariat avec des supérettes, grossistes et magasins de proximité locaux. L'enseigne accompagne activement ses clients en Afrique de l'Ouest grâce à des actions marketing ciblées qui placent les marques de Colruyt Group sur les devants de la scène dans les points de vente.



Maintien du principal débouché

En Afrique centrale, Colex allie les actions menées chez des partenaires locaux avec les campagnes nationales pour le compte d'Everyday et de Boni Selection. Au Congo, la notoriété grandissante et l'attention permanente accordée aux deux marques propres sont assurées par les grands panneaux d'affichage et les *communautés actives sur les réseaux sociaux* qui ont pignon sur rue.

Regrouper les partenaires

Des événements B2B rassemblant un grand nombre de partenaires locaux ont connu un vif succès en Afrique centrale comme en Afrique de l'Ouest. L'occasion rêvée de partager de précieuses informations et de bonnes pratiques tout en dynamisant la croissance de Colex et des marques de Colruyt Group. Enfin, le site web a subi une cure de jouvence et fait désormais davantage la part belle à la prospection.

Food

Foodservice



Les activités de Foodservice de Colruyt Group en Belgique englobent les livraisons d'articles alimentaires au secteur de l'Horeca, aux entreprises, aux écoles, aux hôpitaux et aux établissements de soins, ainsi que l'accompagnement de cuisines de collectivité.

solucious
Making food service easy

Culinoa

valfrais
part of Solucious

Délidis
vers op maat

solucious
Making food service easy



L'entreprise de foodservice Solucious livre des articles alimentaires dans toute la Belgique à ses clients professionnels, principalement actifs dans l'Horeca, la restauration sociale (écoles, hôpitaux, établissements de soins, etc.) et la restauration d'entreprise.

L'assortiment comprend des produits d'épicerie, frais et surgelés, en petit comme en grand conditionnement. Les professionnels du secteur alimentaire choisissent parmi les marques nationales, les marques maison Culino et Econom destinées aux professionnels de la restauration, et les marques distributeur Boni Selection et Everyday.

Solucious se distingue par sa facilité d'utilisation, des prix équitables et cohérents doublés de réductions sur grande quantité et d'une prestation de services fiable.

° **2013.** Rachat de Culinoa en 2021, Valfrais et Délidis en 2024

EUR 332 millions de chiffre d'affaires dans le Foodservice (+21,6%)

Plus de **20.000** clients

Plus de **13.000** références

Plus de 1.000 collaborateurs en ÉTP

Making food service easy

solucious.be

Une combinaison de croissance organique et de rachats

Solucious a poursuivi la croissance de ces dernières années, avec une augmentation de quelque 10% du volume et de près de 12% de chiffre d'affaires, réalisée pour l'essentiel dans l'Horeca et en partie dans la restauration sociale. L'activité de Foodservice a, dans son ensemble, réalisé plus de 330 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit un cinquième de plus que l'année précédente, notamment grâce au rachat de Valfrais et de Délidis. L'entreprise est ainsi parvenue à gagner de nouvelles parts de marché sur un marché difficile et plutôt stable.
Le département **Culinoa** a mis en service un nouveau logiciel de gestion des cuisines, une solution à la fois performante et évolutive qui permet aux cuisines de collectivité actives dans le secteur des soins de santé de gagner encore davantage en efficacité. Culinoa entend mettre cet outil à profit pour étendre son terrain d'action, aujourd'hui plutôt centré autour des maisons de repos wallonnes, à Bruxelles et en Flandre.
Depuis sa reprise en janvier 2024, **Valfrais** a poursuivi sa professionnalisation. La remise à neuf du site web, du parc automobile, des machines et du circuit de préparation permettent d'améliorer encore davantage le service à la clientèle.
En octobre 2024, Solucious a signé un accord avec le groupe Peeters-Govers entérinant l'acquisition de 100% des parts de **Délidis**. Depuis, tous les moyens sont mis en œuvre pour faciliter l'intégration et la synergie, notamment dans les RH, la finance et l'informatique. Les clients de Délidis peuvent toujours compter sur leur service et leur assortiment de confiance.

Une facilité accrue pour les clients comme pour les livreurs

- Un planning davantage géré à l'échelle régionale permet aux livreurs de servir plus fréquemment les mêmes clients. Ils se familiarisent ainsi avec les besoins des clients et sont davantage capables de délivrer un **service personnel** et **efficace**.
- Les livreurs peuvent également traiter sur leurs PDA les **paiements Bancontact** en plus des commandes, ce qui simplifie et accélère l'ensemble du processus de livraison.
- Pour la deuxième année consécutive, Solucious a décroché le **certificat IFS Wholesale**, obtenant au passage des notes record en matière de qualité et de sécurité alimentaire.

Un assortiment élargi au service de l'Horeca

- À travers le rachat de Délidis, Solucious renforce sa gamme de **produits frais** réservés au secteur de l'Horeca **dans toute la Belgique**, comme la viande de sa propre boucherie ou encore les fruits et légumes provenant de la criée ou d'agriculteurs locaux.

- Une nouvelle gamme de produits **méditerranéens et certifiés halal** de qualité.

- Une extension de la **marque propre Culino** à quelque 400 produits de qualité reconnaissables, proposés à un prix avantageux et destinés à un usage quotidien dans le secteur de l'Horeca.

- Depuis deux ans déjà, Solucious distribue en exclusivité les **moules belges** issues de la ferme marine de Colruyt Group. Récompensées en 2025 par le prix du public qui consacre le produit le plus novateur lors de la bourse Horecatel, ces moules renforcent la notoriété de Solucious auprès des professionnels de l'Horeca.

- Deux cents produits de Solucious traditionnellement associés à l'Horeca ont été mis au banc d'essai dans quelques magasins de **Colruyt Meilleurs Prix** spécialement sélectionnés, que Colruyt Group entrevoit comme un canal supplémentaire permettant de toucher les commerces du secteur de l'Horeca.

Forte demande chez Spar

En septembre 2024, Solucious a pris part pour la première fois à la bourse annuelle de Retail Partners Colruyt Group, dans le but de familiariser les entrepreneurs Spar indépendants avec les produits absents de l'assortiment RPCG, pour l'essentiel des matières premières destinées à leurs départements traiteur. Le chiffre d'affaires réalisé par l'intermédiaire de RPCG a augmenté de 40% au cours du dernier exercice.
Parallèlement, Solucious multiplie les initiatives menées en coopération avec d'autres partenaires internes dans le but de mettre un pied sur le marché B2B. Citons notamment les participations communes aux bourses Horeca en Flandre et en Wallonie.



Entrepreneuriat durable

- Le **modèle de transport** de Solucious s'attache à limiter le nombre de kilomètres à parcourir ainsi que les émissions qui en découlent. Le *dernier kilomètre* à destination des clients au départ des 9 hubs de transport est effectué par vélo-cargo ou au moyen de camions et de camionnettes électriques.

  Tous les livreurs prennent part à une formation à l'**éco-conduite**.

- En 2024, environ 15% des livraisons assurées dans les grandes villes n'ont pas produit **la moindre émission**. Les cinq camions réfrigérés électriques ont assuré 6.525 livraisons. L'ensemble des appareils de manutention utilisés dans les centres de distribution est 100% électrique.

- Après une première évaluation, Solucious s'est vu décerner une médaille de bronze **EcoVadis**, preuve que l'entreprise obtient un taux d'approbation de 35% et enregistre des notes plus élevées que la moyenne du secteur.

Culinoa

Culinoa allège le travail des cuisines de collectivité des établissements de soins grâce à une centrale d'achat efficace, un logiciel de gestion des cuisines des plus simples, des formations et des recommandations à l'attention du personnel de cuisine. Les chefs et leurs équipes peuvent ainsi se concentrer pleinement sur la préparation des repas. Quarante collaborateurs desservent quelque **160** clients actifs.

valfrais
part of Solucious

Valfrais livre des produits frais, ultrafrais, secs et surgelés aux commerces Horeca et aux cuisines de collectivité en Wallonie comme au Luxembourg. Au départ du centre de distribution de Bastogne, 35 collaborateurs approvisionnent au quotidien plus de **800** clients actifs.

Délidis
vers op maat

Délidis est situé en Campine anversoise et fournisseur de premier plan de fruits, légumes et viande (ultra) frais, qu'il livre aux professionnels du secteur Horeca, aux cuisines de collectivité et aux commerces de détail. L'entreprise de commerce de gros est réputée pour son savoir-faire et son travail sur mesure, qui comprend conseil, portionnement, découpe, conditionnement, préparation et maturation. Plus de 80 collaborateurs s'emploient à approvisionner 6 jours sur 7 plus de **800** clients actifs.

Food

Food production



Colruyt Group constitue le seul distributeur Food belge exploitant des départements de production industrielle, qui peut se justifier de dizaines d'années d'expérience dans le développement, la production et l'emballage de denrées alimentaires. Plus de 1.300 collaborateurs répartis 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. La production en gestion propre permet de maîtriser les coûts, de garantir une qualité constante et de créer de la valeur ajoutée pour le groupe et les clients. Les produits sont commercialisés sous nos marques propres, telles que Boucherie Colruyt, Everyday, Boni Selection et Spar.

Fine Food

Production et agriculture sous un même toit

L'ensemble des activités de production a été regroupé en 2014 sous Fine Food, pour ensuite passer sous la direction **Food Production** en même temps que le département agriculture en 2024. Les deux activités représentent une importance stratégique majeure et présentent de nombreuses similitudes opérationnelles. Grâce à cette symbiose, le groupe se place en position de réagir encore plus efficacement aux besoins du marché et de doter les formats de magasins des solutions novatrices adaptées.
Fine Food a célébré son dixième anniversaire avec un marché de dégustation ambulant, l'occasion idéale de démontrer tout son savoir-faire et de renforcer la fierté du métier.



Baisse des volumes

Au cours du dernier exercice, Fine Food a vu la plupart des volumes de production diminuer dans des proportions faibles à limitées, en partie en raison d'une demande réduite de Colruyt Meilleurs Prix. La production du café a enregistré un léger recul en conséquence d'une forte inflation des prix sur le marché mondial. L'évolution des habitudes de consommation a également entraîné une baisse des volumes de viande et de charcuterie, bien que certains classiques comme le gourmet et la viande de dinde aient connu de bonnes performances en fin d'année. Dans l'intervalle, Fine Food a su compenser les effets délétères sur la rentabilité en jouant sur le taux d'occupation des effectifs et d'autres mesures de productivité. Le département de transformation de la viande répond par ailleurs à la demande croissante en articles de commodité, en développant davantage de produits précuits et prêts à consommer.

L'atout du pain précuit

La boulangerie du groupe garantit près de 100% de disponibilité pour les volumes demandés de **pain frais du jour**, équitablement distribué parmi l'ensemble des magasins Colruyt. L'assortiment frais du jour poursuit sa croissance, notamment grâce à un nouveau pain rustique à base de levain et de blé provenant de la filière de production belge du groupe. Cette exclusivité pour Okay est produite sur une nouvelle ligne, également adaptée aux références comme le pain aux raisins.

Le département du pain livre un volume croissant et de plus en plus de variétés de **pain précuit** d'une égale qualité. En effet, Okay tient à ce que quelque 90% de tout son pain soit cuit dans les magasins proprement dits à la fin de l'année 2025. La boulangerie du groupe a par ailleurs investi dans une nouvelle machine de production de sandwiches et a décroché de nouveaux contrats européens pour la production de pains à hamburgers.

Innovations durables

- Une nouvelle ligne de production entièrement automatisée pour des **dosettes de café** plus durables constituées de papier industriel compostable et dépourvues de valve en plastique. Grâce à la capacité accrue, tous les types de dosettes seront dorénavant produits dans les ateliers du groupe.
- Développement de **produits carnés hybrides** enrichis de protéines végétales, qui contribuent à la transition protéique.
- Un sachet fin « *flow pack* » pour les lardons, qui permet d'économiser chaque année 50 tonnes d'**emballages en plastique**, une première en Belgique.
- Plus de 99,7% de l'ensemble des **emballages** sont d'ores et déjà intégralement **recyclables**.
- Augmentation du nombre d'alternatives **nationales** aux produits typiquement étrangers, comme le rib eye Holstein en remplacement de la viande irlandaise.

Investissements dans la qualité et l'efficacité

- Une **structure organisationnelle** repensée, articulée autour de trois divisions, et attribution de nouveaux rôles et responsabilités sur chaque site de production. Ainsi, chaque site possède désormais un manager et une équipe qualité qui lui sont propres, offrant des conditions qui encouragent l'implication et le sens des responsabilités.
- Un nouveau **programme de leadership** au long cours, qui apprend aux responsables d'équipe à diriger, communiquer et gérer le changement, la résistance et les conflits de manière optimale.
- **Transformation numérique** : le département fromage a été le premier à utiliser une suite logicielle ERP qui intègre et soutient l'ensemble des processus. Les autres sites lui emboîteront le pas d'ici la fin de l'année 2027. Des processus d'exploitation davantage alimentés par des données augmenteront l'efficacité et, au bout du compte, le niveau de service de même que la qualité de l'ensemble.



Investissement dans l'ancrage local

En tant que seul détaillant belge, Colruyt Group opte pour des **produits agricoles belges** à chaque fois qu'il le peut. En effet, nous jugeons essentiel de conserver l'agriculture et le savoir-faire locaux, de même que notre autonomie. À travers nos activités agricoles, nous contribuons également aux objectifs de développement durable du groupe et à ceux du secteur.
Nos magasins proposent des produits issus de 6.000 entreprises agricoles. Le groupe collabore plus étroitement avec quelque 600 d'entre elles, notamment au sein de coopératives.
La viande fraîche, le lait et les œufs proviennent presque exclusivement de notre pays, tout comme l'immense majorité des fruits et légumes. Une situation mutuellement profitable : d'une part, le groupe a l'assurance d'un approvisionnement continu ; d'autre part, les producteurs ont la garantie de débouchés à long terme, ce qui doit leur procurer suffisamment de marge pour investir dans de nouvelles cultures et d'autres techniques plus durables. Nous avons également à cœur de rendre les filières dans lesquelles nous opérons, plus efficaces, tant en matière de productivité que de coûts, ce qui finit par bénéficier à la fois aux producteurs et aux clients.

Colruyt Group investit par ailleurs dans des **unités de production maison**, qui permettent au groupe de produire autant que possible par ses propres moyens : de l'achat de matières premières à la vente, en passant par la récolte, la transformation et le conditionnement. En assurant sa propre production, le groupe détient la pleine maîtrise de la qualité, de la traçabilité et du prix. Parallèlement, nous entretenons notre savoir-faire et renforçons le lien avec nos magasins. La ferme marine en mer du Nord et le vignoble hennuyer, dont nous assurons non seulement la culture de la vigne mais aussi la vinification, la mise en bouteille et la (future) commercialisation, constituent de parfaits exemples de production maison.
Enfin, le groupe possède quelque 700 hectares de **terres agricoles** dont les cultures sont partiellement destinées à sa propre filière. Certaines parcelles sont exploitées par des agriculteurs indépendants sous contrat à durée indéterminée, d'autres sont mises à la disposition de jeunes agriculteurs sous contrat saisonnier. Nous utilisons également ces terres au profit de l'innovation, de l'agriculture durable, de la nature, de la biodiversité et du verdissement.

Une seconde saison des moules fructueuse

À l'été 2024, la seconde récolte complète de moules de corde issues de notre ferme marine a été commercialisée à hauteur de 30 tonnes ou de 30.000 portions classiques. Environ deux tiers ont été vendus chez Cru, le reste dans l'Horeca. Les toutes premières moules belges ont décroché le prix du public pour le produit le plus novateur à l'occasion de l'édition 2025 du salon Horecatel.
Depuis sa création en 2022, la ferme marine poursuit son expansion, si bien que la récolte de l'été 2026 pourrait atteindre les 300 tonnes. Au printemps 2025, nous avons mis en service un second navire, de plus grande dimension : le *Moules Frites* est capable de récolter plus rapidement de plus grandes quantités de moules, y compris par mauvais temps.

Des partenariats nouveaux et renouvelés

- En 2024, nous avons conclu un contrat à durée indéterminée avec l'**exploitation horticole biologique De Lochting** (Roulers) ; un cas unique dans le secteur et un premier pas vers la pérennisation de l'offre biologique belge. Nous collaborons depuis 1999 avec De Lochting, qui emploie des personnes ayant des difficultés à trouver du travail sur le marché conventionnel. Aujourd'hui, nous achetons 85% de la production de l'entreprise (soit 35 variétés de légumes bio vendues chez Colruyt et Bio-Planet).

- En mars 2025, le groupe a participé à la création de la **coopérative BE-AVICOP**, qui le place directement en rapport avec quinze **éleveurs de poulets wallons**, dont il achète toute la production. Ces éleveurs suivent les principes de la norme bien-être Better Chicken Commitment, une initiative qui permet d'obtenir des poulets plus sains et qui allège le processus d'élevage. L'emballage des produits à base de poulet portent la mention **« Poulet de notre terroir »**. L'assortiment représente 30% de la viande de poulet commercialisée dans nos magasins.

- Nous avons reconduit le partenariat unique qui nous unit depuis 2020 à l'entreprise laitière **Inex** et à trois cents **éleveurs de vaches laitières**. Pour les trois années à venir, nous garantissons une tarification conforme au marché, gage de stabilité pour les parties. Ensemble, nous appuyons un programme de durabilisation, dont la réduction des émissions de gaz à effet de serre constitue l'objectif principal. Résultat final : un lait Boni plus durable pour nos clients.

Santé & Bien-être



En Belgique, Colruyt Group est actif dans le domaine de la santé et du bien-être à travers les clubs de fitness physiques de Jims et la plateforme santé en ligne Yoboo. La pharmacie en ligne Newpharma dessert ses clients en Belgique et dans six autres pays européens.

jims

newpharma

Yoboo

Société dans laquelle Colruyt Group participe

jims
we move with you



Jims exploite 83 clubs de fitness en Belgique et au Luxembourg. Ces clubs offrent à leurs membres un cadre sûr et confortable, où ils peuvent se livrer à des exercices de musculation ou de mise en forme et à un vaste éventail de cours collectifs.

Jims encourage ses clients à adopter un mode de vie sain en prêtant une attention toute particulière à la santé au sens large. Les membres ont accès à tous les clubs de l'enseigne, où ils bénéficient de l'encadrement d'entraîneurs experts et enthousiastes. Jims réalise également une partie de son chiffre d'affaires sur le marché professionnel à travers la vente d'abonnements, des événements d'équipe et des programmes bien-être sur mesure à l'attention des entreprises et des organisations.

° Reprise de Jims en **2021**
Reprise de NRG à la fin de l'année **2024**

EUR 234 millions millions de chiffre d'affaires commun dans le segment Santé & Bien-être (*) (-3,9% et approximativement +15% sur base comparable)

83 clubs (77 en Belgique, 6 au Luxembourg)

Plus de 300 collaborateurs en ÉTP

We move with you

jims.be
jims.lu

(*) Les chiffres pour Newpharma couvrent une période de 12 mois sur l'exercice 2024/25, contre 15 mois sur l'exercice 2023/24.

Un chiffre d'affaires en hausse d'un quart

Pour le deuxième exercice consécutif, Jims a vu son chiffre d'affaires augmenter de près d'un quart. Cette progression est notamment due à l'augmentation de près d'un cinquième du nombre d'adhérents et à la hausse persistante des dépenses moyennes par membre. Ainsi, plus de la moitié des nouveaux membres opte pour les deux formules d'abonnement les plus complètes, qui ouvrent l'accès aux cours collectifs, à un entretien préliminaire, à un programme d'entraînement individuel, etc.
Les nouveaux clients se rendent plus volontiers sur le nouveau site web et l'app, plus d'un tiers des ventes étant réalisé en ligne. Le système CRM parfaitement intégré produit des rapports plus précis et plus pertinents, et permet à Jims d'effectuer davantage d'analyses reposant sur les données.
Jims a ouvert huit nouveaux clubs et transformé un nombre équivalent de clubs existants. Au total, 21 clubs avaient adopté le nouveau concept Jims au terme de l'exercice. La transformation des clubs Jims existants et des clubs repris à NRG se poursuivra au cours du prochain exercice. Le nouveau concept de club combiné à la force de frappe commerciale du tandem Jims/NRG permettra aux nouveaux clubs d'arriver plus rapidement à maturité.

Jims double de taille grâce au rachat de la chaîne de clubs de fitness NRG

- En décembre 2024, Jims a signé un accord avec la direction de la chaîne de clubs de fitness NRG entérinant la reprise de 40 établissements en Belgique. À la faveur de cet accord, Jims double le nombre de ses clubs et se hisse à la **deuxième place sur le marché du fitness en Belgique**. Les 180 membres du personnel de NRG ont rejoint les équipes de Jims.
- Cette acquisition permet à Jims d'accélérer ses **plans de croissance ambitieux** tout en apportant la masse critique indispensable au développement d'initiatives, comme le coaching alimentaire, l'accompagnement prénatal et postnatal, les partenariats avec des services de soins, etc.
- Jims et NRG sont **complémentaires** en matière d'implantation et d'offre. Jims est notamment situé à Gand et Bruxelles, et NRG est bien représenté à Anvers et dans le Limbourg. Jims se distingue par ses cours collectifs inspirants et son coaching personnalisé, tandis que NRG se démarque dans le développement communautaire, l'ancrage local et l'acquisition de membres. Ensemble, les enseignes ont tout pour devenir un acteur unique du fitness.
- En avril 2025, les clubs repris avaient terminé leur **intégration commerciale** (nouveau marketing de façade, systèmes informatiques partagés, plates-formes en ligne, abonnements et structures tarifaires communs).

Complémentarité avec le système de soins de santé classique

Dans la suite logique de la mission chère au groupe de rendre la prévention en matière de santé plus accessible à chacun, Jims développe des initiatives qui viennent compléter le système des soins de santé classique.

- À travers le programme **Move for Health**, Jims a officialisé le partenariat solide que l'enseigne entretient avec différents hôpitaux et autres établissements de soins, notamment à Gand, Hal et Genk. Après une visite chez un spécialiste, des groupes de patients atteints de cardiopathie et d'obésité chroniques peuvent se rendre chez Jims pour s'atteler à leur revalidation et acquérir de saines habitudes. Grâce à ce programme de suivi, Jims soulage les services hospitaliers tout en attirant de nouveaux membres.

- Jims renforce sa **présence dans les hôpitaux**. Ainsi, l'enseigne a d'ores et déjà mis des appareils de cardio à la disposition de ces établissements et nourrit actuellement le projet d'installer un club à part entière sur le campus d'un hôpital. Du reste, des coaches sont formés sur place et des mécanismes d'échange avec les médecins et de recommandation mutuelle ont vu le jour.

- À l'automne 2024, le **cabinet de kinésithérapie sportive de haut niveau** SPRS a ouvert quatre espaces de traitement dans les clubs Jims de Courtrai et de Kuurne. Les membres peuvent y solliciter des conseils, un traitement ou un programme adapté, tandis que les patients SPRS non-membres bénéficient d'un accès à l'infrastructure moderne des clubs. Il va sans dire que ce projet pilote laisse également la place à une interaction enrichissante entre les coaches de fitness et les kinésithérapeutes.

Plus que du fitness

Avec sa campagne continue « Choisis plus que le fitness », Jims affirme sa volonté d'aider le public à améliorer son mode de vie de diverses manières.

- Depuis la mi-2024, les sportifs peuvent déterminer leurs principaux objectifs et leur **profil sportif** avec un test en ligne. Ils obtiennent alors des conseils d'entraînement et d'alimentation et des recettes adaptées, dont ils peuvent commander les ingrédients facilement sur Collect&Go. Un bel exemple de synergie avec l'activité alimentaire du groupe.

- Dans le **podcast** mensuel « Jims on the move », des experts et des coaches abordent des sujets comme la résilience mentale, l'alimentation et la motivation. Le podcast est enregistré dans un studio mobile, utilisable aussi sur les sites accueillant des événements.

- Dès août 2024, les clubs Jims ont été équipés de **défibrillateurs externes automatiques** et les collaborateurs formés aux premiers secours en cas d'arrêt cardiaque. Les appareils sont également accessibles aux passants pendant les heures d'ouverture. À terme, les clubs repris à NRG seront aussi équipés d'un tel dispositif.



newpharma

Newpharma est la plus grande pharmacie en ligne de Belgique et propose plus de 1.700 marques et 45.000 produits disponibles sur l'app Xtra à des prix avantageux. Deux tiers des commandes sont livrés à domicile dans les 24 heures, le reste dans l'un des 3.500 points d'enlèvement.

De plus, Newpharma Group approvisionne une dizaine de pays, dont six bénéficient d'assortiments spécifiques : France, Suisse, Pays-Bas, Allemagne, Autriche et Roumanie. L'enseigne exploite également quatre pharmacies physiques à Anvers, Liège et Hal.

° Participation depuis 2017, consolidation à 100% depuis octobre **2022**

EUR 234 millions de chiffre d'affaires commun dans le segment Santé & Bien-être (*) (-3,9% et approximativement +15% sur base comparable)

45.000 articles pour le marché belge

Plus de 300 collaborateurs en ÉTP

Votre pharmacie, à portée de main

Newpharma.be

(*) Les chiffres pour Newpharma couvrent une période de 12 mois sur l'exercice 2024/25 contre 15 mois sur l'exercice 2023/24.



Une croissance constante

Pour la deuxième année consécutive, Newpharma a enregistré une nette progression de son chiffre d'affaires. En Belgique, les ventes ont atteint des sommets au troisième trimestre de l'exercice, notamment grâce à un record de près de 17.000 commandes à l'occasion du Black Friday. En décembre 2024, 1,7 million d'articles sont rentrés en stock, le double d'un mois ordinaire. Le second semestre a été marqué par une concurrence rude et une forte pression promotionnelle. Depuis lors, l'enseigne mise plus que jamais sur l'efficacité, la productivité et le contrôle des coûts, et parvient à conserver son titre de pharmacie en ligne la moins chère du marché belge.

Newpharma s'attend à ce que le marché de la vente en ligne de médicaments poursuive sa croissance à mesure que les consommateurs se familiariseront avec les commandes en ligne. Parallèlement, ces derniers sont toujours plus sensibles au prix, ce qui contraint l'enseigne à mettre ses prix avantageux plus que jamais sur les devants de la scène.

Newpharma prévoit une poursuite de la croissance dans la vente de produits de beauté, de soins de la peau et de l'alimentation animale. À travers un marketing et une tarification ciblés, la pharmacie en ligne compte inciter les clients à passer des commandes plus volumineuses au lieu d'investir dans une hausse du nombre de transactions.

Newpharma conseille diverses enseignes du groupe, comme Colruyt Meilleurs Prix et Okay, dans la composition de leur rayon parapharmacie. Par ailleurs, la pharmacie en ligne développe activement des synergies avec des partenaires internes, comme Xtra, la chaîne de clubs de fitness Jims et le service d'achat en ligne Collect&Go.



Créer du lien en ligne

Newpharma investit dans des canaux numériques pour renforcer le lien entre l'enseigne et ses clients.

- Le succès est au rendez-vous pour les **webinaires** en direct organisés depuis fin 2024. Les pharmaciens y partagent leur expertise et répondent aux questions sur la messagerie instantanée.
- La nouvelle **app** permet au client de trouver des produits et d'obtenir des conseils plus facilement. Newpharma réduit sa dépendance aux moteurs de recherche externes.
- Les clients de tous horizons sont de plus en plus nombreux à prendre rendez-vous en ligne pour une **consultation** avec un pharmacien, pour des soins et produits de pharmacie ou des conseils en matière d'alimentation, d'activité physique ou de sommeil.



Une expansion internationale

- En **France**, Newpharma est resté la principale pharmacie en ligne et a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de plus d'un quart. Même constat aux **Pays-Bas**, où la droguerie en ligne premium doit l'essentiel de son chiffre d'affaires aux assortiments soins et beauté.
- En **Suisse**, Newpharma occupe la deuxième place du marché en matière de chiffre d'affaires en ligne. Une pharmacie en gestion propre a ouvert dans les environs de Lausanne et prendra dorénavant le relais du site de Liège pour l'envoi des commandes, un changement qui ramène le délai de livraison d'une semaine à un jour.
- Les activités en **Allemagne** et en **Autriche** sont restées relativement stables. Newpharma entend s'y développer dès 2025 en intégrant plus de produits nationaux dans son assortiment.
- En septembre 2024, la pharmacie en ligne a débuté ses activités en **Roumanie**. Newpharma y vise une croissance organique rapide, notamment grâce à sa présence sur place.

Des adaptations de prix plus intelligentes

À la fin de l'année 2024, Newpharma a mis en service un nouveau logiciel de gestion des prix, qui place l'entreprise dans une position idéale pour opérer dans un contexte particulièrement compétitif tout en lui permettant de trouver un meilleur équilibre entre compétitivité et préservation des marges. La technologie autorise l'application d'une politique de prix cohérente dans des groupes de produits. Elle tient également compte des potentiels objectifs inhérents aux adaptations de prix (hausse du volume, du chiffre d'affaires ou de la marge) et est capable d'en prédire les effets. À la fin de l'exercice, l'outil était en usage dans les six principaux pays.

Des conditionnements intelligents et respectueux de l'environnement

La nouvelle emballeuse délivre des boîtes en carton adaptées aux dimensions du produit, ce qui réduit la quantité de carton et de matériau de rembourrage nécessaire. Une initiative qui génère des économies appréciables tout en réduisant l'empreinte environnementale !



° Depuis **2023**

Participation au 31 mars 2025 : **94,16%**

Colruyt Group a augmenté à 94,16% sa participation dans la plateforme santé numérique belge Yoboo, une opération qui cadre avec notre ambition de rendre la santé et le bien-être plus accessibles à chacun.

Yoboo

L'approche curative cède la place à la prévention

Yoboo propose à ses utilisateurs un encadrement facilement accessible et personnalisé sur la voie de l'optimisation de leur mode de vie, centré notamment sur l'alimentation, le repos et l'activité physique. Les utilisateurs peuvent compter sur une **assistance numérique interactive** disponible sur l'app, et sur les conseils avisés d'un pharmacien indépendant affilié. À leur tour, les pharmaciens bénéficient du soutien nécessaire à la formulation d'un avis personnalisé et professionnel à l'attention de leur client, un service relativement nouveau dans bien des cas.
Yoboo aide les pharmaciens à évoluer du statut de fournisseur de produits curatifs à celui de fournisseur de services, qui se distingue par ailleurs par ses **conseils santé préventifs**. Ce changement s'impose en raison de la saturation du marché pharmaceutique belge et de la pression croissante des pharmacies en ligne sur les marges de vente.
Au cours du dernier exercice, Yoboo a investi dans du matériel marketing supplémentaire qui permet aux pharmacies de sensibiliser leurs clients au thème de la santé, comme des autocollants de fenêtre, des présentoirs, des boîtes de médicaments et des actions trimestrielles sur une sélection de produits.

Un réseau en extension

Au terme de l'exercice, Yoboo comptait une quarantaine de pharmacies indépendantes affiliées. Le réseau s'étend lentement mais sûrement et peut compter sur l'indéfectible fidélité de ses membres. Il s'agit généralement de pharmacies comptant au moins trois collaborateurs et des espaces isolés adaptés, offrant suffisamment de discrétion. Les clients peuvent, par exemple, y tester des produits en toute tranquillité, solliciter un conseil individuel ou faire procéder à des examens novateurs qui permettent de dresser le bilan des principaux paramètres de santé en un tournemain.
Yoboo dispose également de quelques pharmacies en gestion propre, dont la conception est totalement centrée sur l'interactivité et qui sont notamment dépourvues de comptoir traditionnel.

Un travail sur mesure pour les entreprises

Yoboo développe des programmes de style de vie à la mesure des entreprises. D'une durée de 3 à 12 mois, ces programmes font la part belle au bien-être et guident les collaborateurs sur la voie d'une vie plus saine, individuellement et en groupe.
Yoboo propose également des produits de Jims (tickets journaliers, activités de teambuilding, etc.) et de Colruyt Group Academy, comme des webinaires ou des ateliers en présentiel sur le thème de la santé.

Non-food



En Belgique, Colruyt Group est actif dans le Non-food retail à travers la chaîne de magasins de vélos Bike Republic et les chaînes de boutiques de mode Zeb, The Fashion Store et PointCarré. Zeb possède également quelques magasins en France. Le groupe détient par ailleurs des parts dans la chaîne de magasins de jouets Dreamland.

ZEB MULTI-BRAND FASHION STORE

the fashion store

PointCarré

Bike REPUBLIC

DreamLand

Société dans laquelle Colruyt Group participe

FASHION SOCIETY

The Fashion Society regroupe trois chaînes de mode multimarque, essentiellement actives en Belgique, mais aussi au Luxembourg et en France. Ces magasins de destination situés en dehors des centres urbains se concentrent sur l'expérience en magasin et la satisfaction de la clientèle.

Les trois marques visent de larges groupes cibles, clairement identifiés. Leur complémentarité leur permet de couvrir un vaste spectre du secteur de la mode. Zeb s'adresse aux clients plus jeunes et sûrs d'eux, en quête d'inspiration et désireux de faire de bonnes affaires. 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 leur accueil et leurs conseils personnalisés.

- Participation depuis 2014, intégralement consolidée depuis **2020**
- **EUR 265 millions** de chiffre d'affaires commun dans le Non-food retail [1] (-12,6% et légère baisse sur base comparable)
- **133 magasins** [2]
- **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) Les chiffres pour The Fashion Society couvrent une période de 10 mois sur l'exercice 2024/25, contre 12 mois sur l'exercice 2023/24.
(2) Situation au 31 janvier 2025, The Fashion Society au terme de l'exercice.



Renouer avec la croissance sur un marché en contraction

Dans un marché de la mode en léger repli, marqué par une inflation modérée, The Fashion Society est parvenu à renouer avec la croissance après deux saisons particulièrement difficiles. Cette progression appréciable du chiffre d'affaires s'explique en partie par l'ouverture de quelques nouveaux magasins mais aussi par l'afflux de nouveaux clients dans les magasins existants. Le groupe peut même se targuer d'avoir réalisé la plus haute rentabilité du marché belge de la mode.
D'une part, ces résultats sont imputables à des conditions météorologiques plus normales pendant la saison hivernale 2024/25 (en comparaison avec l'automne bien trop chaud de l'année 2023). D'autre part, le groupe de mode a procédé à une série d'ajustements stratégiques qui ont fini par porter leurs fruits.

- Les **acheteurs** ont davantage tenu compte de la dépendance de la mode aux conditions météorologiques et de l'impulsivité des clients. Plusieurs collections ont intégré les rayonnages des magasins un peu plus tardivement, mais suffisamment tôt cependant pour servir les clients les plus précoces.

- Zeb a mis en œuvre une nouvelle **politique promotionnelle**, qui prévoit des réductions défiant toute concurrence mais portant davantage sur des groupes de produits moins nombreux ou plus limités.

- Sur le **plan du marketing**, Zeb a fortement revu à la baisse le nombre de dépliants adressés au format papier. Des campagnes numériques et des dépliants toutes boîtes additionnels ont attiré de nouveaux clients.

Un entrepreneuriat plus durable

- The Fashion Society s'emploie à dresser le bilan des émissions de CO_2 de ses produits et activités tout en intégrant une quantité croissante de coton bio dans ses collections.
- Les fournisseurs signent des codes de bonne conduite portant notamment sur les conditions de travail, le bien-être animal et les processus de production durables.
- Le programme de l'année 2025 comporte notamment une vaste campagne de collecte de vêtements organisée en collaboration avec les magasins de seconde main et la création d'ateliers de réparation destinés à prolonger la durée de vie des vêtements usagés.

ZEB
MULTI-BRAND FASHION STORE

- **84 magasins, dont 3 en France**
- **Un potentiel de plus de 100 magasins en Belgique, dont 70 en Flandre**

Zeb a ouvert trois magasins intégrés en France. Par ailleurs, le magasin français autrefois exploité sous l'enseigne PointCarré a récemment rouvert ses portes sous la marque Zeb, portant le total à 4 points de vente. Les magasins sont désormais sur les rails et peuvent également ravir les clients français avec les marques vedettes vendues en Belgique. Zeb compte bien mettre son concept multimarque plus que jamais sur les devants de la scène et familiariser davantage les clients et les collaborateurs avec le modèle de service à la belge particulièrement développé.

Diversité et inclusion

Zeb a lancé une chaleureuse campagne valorisant l'« estime de soi » auprès des jeunes et portée par de célèbres influenceurs. Les clients recevaient à cette occasion des codes donnant accès à un Pep Talk, ou discours de motivation, et 20% de réduction, tandis que le mouvement de jeunesse JAC s'est vu octroyer un soutien financier. Cette initiative remarquée a été nominée au prix Mercurius.

Zeb a célébré la diversité dans une surprenante campagne de fin d'année, qui mettait par ailleurs en scène un mannequin portant une prothèse de jambe. Depuis des années déjà, Zeb fait la part belle à des magasins accessibles et à la formation des collaborateurs à l'accueil en magasin de personnes atteintes d'un handicap physique.

the fashion store

- **21 magasins**
- **1 nouveau magasin en mai 2025**
- **Un potentiel de 50 magasins en Flandre**

Depuis la reprise en 2018, le nombre de magasins a triplé, de même que le chiffre d'affaires. Le point de vente de Veerle a dévoilé la **nouvelle identité de la marque** et le concept de magasin apparenté, gage d'une ambiance plus présente, d'un rayonnement unique en son genre et d'espace supplémentaire pour les accessoires et autres articles de décoration d'intérieur. Pour l'exercice à venir, un nouveau magasin est prévu, ainsi que la transformation d'un point de vente existant.

En août 2024, The Fashion Store a racheté le nom de la marque de mode belge **Terre Bleue**, une valeur sûre de l'assortiment depuis des années déjà. À l'automne 2025, une toute nouvelle collection Terre Bleue sera présentée, fidèle à la marque mais quelque peu rajeunie et plus abordable.

La chaîne de magasins est fière de sa collaboration exclusive avec **Ellen Callebout**, dont l'élégante collection « Ellen » fut commercialisée au printemps 2025.



PointCarré

- **28 magasins, dont 23 en gestion propre et 5 franchisés**
- **Un potentiel de 30 magasins en Wallonie**

Grâce à son ambiance familiale et à la convivialité de son accueil, la chaîne PointCarré est parvenue à trouver sa place aux côtés de ZEB en Wallonie. Les six magasins franchisés précédemment rachetés ont été intégrés avec succès et leurs résultats sont conformes aux attentes.

Au cours du dernier exercice, la chaîne de magasins a apporté un grand nombre d'améliorations à la gestion, à l'organisation des magasins et au service à la clientèle. Il a été décidé de revisiter le style de la marque et d'ouvrir un magasin pilote au printemps 2026. Par ailleurs, PointCarré collabore pour la première fois avec une ambassadrice, la célèbre personnalité médiatique **Sara De Paduwa**.



Bike Republic s'impose comme un acteur incontournable dans la vente de vélos de marque, de vélos électriques, de tenues cyclistes et d'accessoires. En tant que fidèle « compagnon de route » à tout moment, le spécialiste du vélo entend insuffler le plaisir de la petite reine à ses clients, qu'ils soient navetteurs, sportifs accomplis ou encore cyclistes occasionnels. Bike Republic se distingue par son accessibilité à travers son réseau dense de magasins et ses heures d'ouverture étendues. Les clients y trouvent un service de qualité, fondé sur des conseils d'experts ainsi qu'un excellent service après-vente incluant l'entretien et les réparations dans ses propres ateliers. L'offre s'adresse également aux professionnels, avec des possibilités d'achat, de leasing et des formules de paiement sur mesure.

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

EUR 265 millions de chiffre d'affaires commun dans le Non-food retail (*) (-12,6%, et une légère baisse sur base comparable)

29 magasins et 3 Service Points

800 à 1.200 m² de surface commerciale moyenne

Plus de 150 collaborateurs en ÉTP

Votre compagnon de route à tout moment

bikerepublic.be

(*) Les chiffres pour The Fashion Society couvrent une période de 10 mois sur l'exercice 2024/25, contre 12 mois sur l'exercice 2023/24.



Des performances supérieures à la moyenne sur un marché difficile

Sur un marché du vélo qui poursuit sa contraction au gré de la baisse des volumes, Bike Republic a enregistré une diminution limitée de son chiffre d'affaires mais affiche toujours des résultats supérieurs à la moyenne. Les consommateurs manifestent toujours un faible intérêt pour l'acquisition de biens d'investissement. Les marges ont subi une lourde pression en réponse aux fortes promotions et aux liquidations de stocks, également pratiquées par d'autres acteurs du secteur.
Bike Republic est parvenu à conserver sa part de marché et demeure le plus grand réseau de magasins de vélos multimarques de Belgique. Toujours particulièrement fragmenté, le marché a été le théâtre en 2024 de la disparition de quelques concurrents et d'une consolidation limitée.
L'excédent de stock a été largement absorbé au cours du dernier exercice, ce qui a produit des effets positifs sur le fonds de roulement. Le portefeuille des marques a par ailleurs été rationalisé. Parallèlement, les ateliers en magasin sont devenus rentables.
Pendant l'exercice 2025/26, la marque misera davantage sur la stabilité et la rentabilité du parc de magasins existants et ouvrira peut-être quelques Service Points.

› 2 nouveaux magasins,
dont Chênée (Liège),
le premier en Wallonie

› 3 nouveaux Service Points

Des Service Points complémentaires

Depuis la fin de l'année 2024, Bike Republic a inauguré trois **Service Points** à Louvain, Anvers et Courtrai, et prévoit l'ouverture d'autres établissements du même type dans plusieurs villes dès l'automne 2025. Ce nouveau format sans activité de vente facilite davantage encore l'accès des cyclistes citadins à l'entretien et à la réparation. Une démarche essentielle, dans la mesure où le vélo constitue le principal moyen de transport de bon nombre d'entre eux. Les Service Points opèrent en **complément** d'un magasin Bike Republic de plus grande taille, notamment en ce qui concerne les effectifs et les heures d'ouverture.

Bien-être et sport à nouveau sur les devants de la scène

Bike Republic s'adresse principalement au consommateur final, soit à travers des achats particuliers, soit à travers des formules de leasing de l'employeur. Le spécialiste du vélo propose tous les types de vélos, des vélos pour enfants aux vélos-cargos en passant par les vélos de ville, et entend miser plus largement sur les catégories suivantes :

- Les **vélos adaptés** destinés aux personnes à mobilité réduite, comme les vélocimanes, les vélos de rééducation, les tandems et tricycles, les triporteurs et vélos côte à côte électriques, y compris les ajustements et le travail sur mesure. Le magasin de Diest présente la gamme la plus complète ainsi qu'un parcours-test intérieur, et cinq autres magasins proposent également ce type de solutions.
- Les **vélos de sport** pour la route, le tout-terrain et le gravel. Les magasins situés dans des zones cyclistes populaires sont dotés d'un assortiment sportif plus complet, destiné à un public cible relativement large.

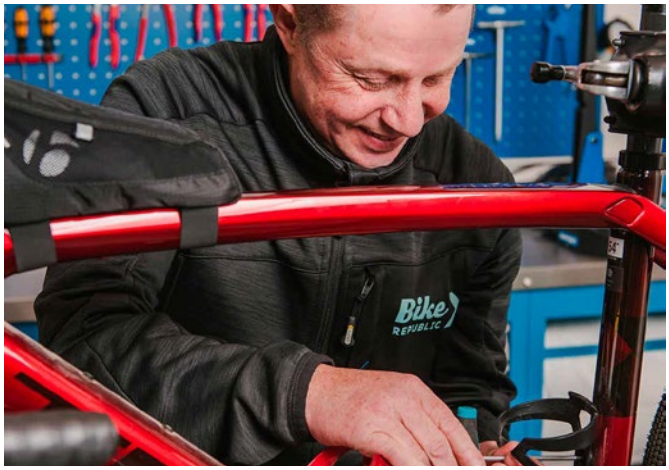
L'as du leasing

Bike Republic réalise plus d'un tiers de son chiffre d'affaires à travers des contrats de leasing. Le spécialiste du vélo entrevoit une croissance de cette activité, grâce à des relations durables nouées avec les sociétés de leasing ainsi qu'à un accès toujours plus facile au leasing, notamment dans les secteurs des soins et de l'enseignement. Son vaste réseau aux multiples ramifications, son catalogue de services étendu et sa gamme de marques populaires disponibles en leasing constituent ses autres atouts. Dans la mesure où un nombre croissant de contrats de leasing arrivent aujourd'hui à leur terme, Bike Republic étudie différentes pistes pour leur insuffler une seconde vie.

Moins de marques pour un meilleur service

En 2024, Bike Republic a défini un assortiment plus réduit mais plus équilibré de (grandes) marques, tout en incluant une offre accessible de modèles d'entrée de gamme. Une diminution du nombre de marques, de technologies, de pièces détachées et de garanties donne lieu à davantage de **simplicité** et d'**efficacité**, à un service de meilleure qualité et à des **clients satisfaits**.

- Conseils plus avisés et moins d'anxiété liée au choix à l'achat
- Large disponibilité des pièces détachées
- Service d'entretien et de réparation plus rapide
- Relations améliorées avec un groupe restreint de fournisseurs



Des techniciens chevronnés

Un service de qualité et accessible constitue un excellent moyen de fidéliser la clientèle et, à terme, de soutenir les ventes. Dans ce contexte, Bike Republic s'appuie sur des techniciens dotés d'une grande expertise dans toutes les catégories de vélos de l'ensemble des marques, techniciens qui servent également les clients qui ont acheté leurs vélos auprès d'autres prestataires.
Partie intégrante de l'enseigne, la **Bike Academy** forme les nouveaux techniciens tandis que les ateliers des magasins assurent leur perfectionnement permanent. Plusieurs magasins collaborent fructueusement avec des écoles qui proposent une formation de mécanicien de cycles dans le cadre d'un parcours d'apprentissage dual.

DreamLand

° Depuis **2023**

Participation : **25%**

En octobre 2023, Colruyt Group vendait les trois-quarts des parts de Dreamland à ToyChamp Holding S.A., détenu par la famille Nolmans. Désormais lié à un solide partenaire à travers ToyChamp, Dreamland pouvait entrevoir un futur sain sur un marché du jouet des plus compétitifs. En unissant leur destin, les deux chaînes sont devenues le principal détaillant de jouets de Belgique et comptent entre-temps plus de 90 magasins en Belgique et aux Pays-Bas. Depuis son rachat, Dreamland a investi massivement dans la rentabilité, notamment en réduisant les assortiments en magasin et les stocks.

ToyChamp a par ailleurs repris la chaîne de magasins de jouets néerlandaise Intertoys en octobre 2024, devenant ainsi le principal détaillant de jouets du Benelux avec plus de 300 magasins et un chiffre d'affaires annuel de quelque 500 millions d'euros. Cette expansion a amené la holding à revoir l'architecture de sa marque. À compter de septembre 2025, l'ensemble des magasins ToyChamp et Dreamland de Belgique et des Pays-Bas poursuivra ses activités sous la marque Dreamland, conservée en raison de sa notoriété, de sa valeur et de son image forte. La chaîne de magasins de jouets subira toutefois une refonte complète et sera dotée d'un nouveau logo, d'une nouvelle histoire et, à partir du début de l'année 2026, d'un nouveau concept commercial faisant la part belle à l'expérience et à l'inspiration en magasin.

Énergie



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

Virya Energy est présente à travers toute la chaîne de valeur de l'énergie durable, dans une quinzaine de pays en Europe et en Asie. Ses activités comprennent la production d'énergie verte terrestre au moyen d'installations solaires, éoliennes et hydrauliques, ainsi que la livraison de solutions énergétiques adaptées aux besoins de ses clients. Virya Energy développe par ailleurs divers projets d'hydrogène durable. Enfin, l'entreprise détient des parts dans certains prestataires de services de l'industrie offshore.

virya energy

Société dans laquelle Colruyt Group participe

Korys, actionnaire principal

En sa qualité de coactionnaire et de client majeur de Virya Energy, Colruyt Group soutient les plans de croissance de la holding énergétique. À l'inverse, la holding constitue un partenaire clé dans la réalisation des ambitions du groupe en matière de transition énergétique, comme le transport sans émission. Depuis la création de l'entreprise en 2019, Colruyt Group détenait une participation de 59,94% dans Virya Energy. Fin mars 2024, le groupe en a vendu une partie à Korys, la société d'investissement de la famille Colruyt. À la suite de cette opération, le groupe possède encore une participation de 30% dans Virya Energy, tandis que Korys est devenu l'actionnaire principal avec 70% des parts.



° **2019**

Participation dans Virya Energy : **30,00%**

Renforcement des visées commerciales

Les entreprises constituant le portefeuille de Virya Energy produisent de l'électricité verte à partir de diverses sources, en partie injectée sur le réseau public (en amont du compteur) ou directement livrée aux clients corporatifs (en aval du compteur). Virya Energy a renforcé ses visées commerciales afin de décrocher davantage de clients corporatifs. La structure de l'organisation a été adaptée et comporte désormais des volets distincts pour les clients publics et corporatifs.
Le producteur d'énergie œuvre à son expansion en Europe et en Asie, où plusieurs pays ont entrepris de libéraliser leur marché de l'énergie. L'entreprise a remporté un appel d'offres en Malaisie pour la construction d'une vaste ferme solaire et prend part à des soumissions en Thaïlande et au Vietnam.

Pionnier dans la technologie de l'hydrogène

Depuis 2007, Virya Energy tient lieu de figure de proue dans la production, le stockage, la distribution et la consommation d'hydrogène vert, généré à base d'eau et d'électricité verte. L'entreprise développe, finance et construit également des centrales à hydrogène à l'échelle industrielle. L'hydrogène peut être utilisé notamment comme matière première dans l'industrie, comme carburant dans le transport lourd et le transport maritime, et comme vecteur de stockage tampon pour l'électricité verte.

Une première vallée de l'hydrogène près de Liège
Virya Energy, John Cockerill et Novandi ont remporté un appel d'offres lancé par la Région wallonne et obtenu les subventions de rigueur pour le développement de VALLHYÈGE, la première vallée de l'hydrogène de Wallonie. L'initiative vise à mettre en place une chaîne de valeur à part entière, comprenant une installation de production de 15 MW et un prélèvement garanti par Colruyt Group et six transporteurs belges. Virya Energy est également impliquée activement dans le développement de projets de production industrielle d'hydrogène aux Pays-Bas et en Allemagne.

Première pierre à Zeebruges
La première pierre de Hyoffwind, la première usine de production industrielle d'hydrogène vert, a été posée en août 2024 à Zeebruges, avec le soutien des pouvoirs publics flamands et européens. Le consortium Hyoffwind combine l'expertise de Virya Energy, de Messer et de Hyoffgreen et couvre l'ensemble de la chaîne de valeur énergétique. Avec une capacité initiale de 25 mégawatts, l'usine sera opérationnelle à la fin de l'année 2026 et sera, à terme, en mesure de quadrupler sa capacité et de jouer un rôle de premier plan dans la transition énergétique.

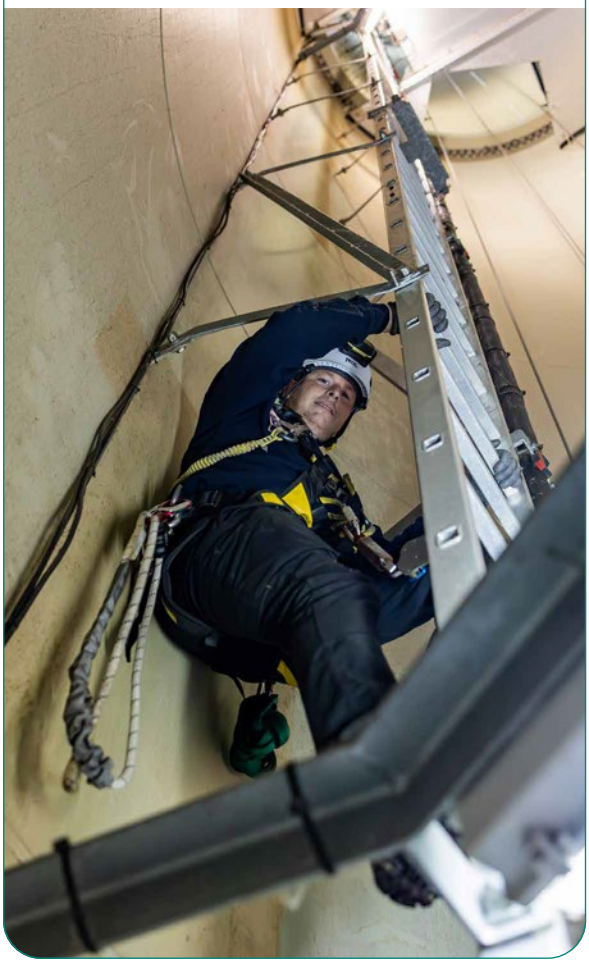


30 ans d'expertise dans l'énergie éolienne

Virya Energy combine plus de 30 ans d'expertise dans la production d'énergie éolienne, acquise à travers ses anciennes participations offshore en mer du Nord, et les entreprises aujourd'hui intégrées **Eoly Energy** en Belgique et **Eurowatt**, notamment active en France, en Pologne, en Espagne et au Portugal. De nos jours, l'entreprise exploite plus de 30 parcs éoliens en Europe, qui approvisionnent en électricité verte les entreprises comme les particuliers.

En **Belgique**, et en dépit d'un cadre réglementaire difficile, les travaux de développement d'une dizaine de nouveaux projets éoliens terrestres battent leur plein. Le renouvellement des parcs éoliens les plus anciens est lui aussi à son comble : les éoliennes sont remplacées par de nouveaux modèles ou leur durée de vie est prolongée grâce à l'installation de nouveaux composants.

Dans le cadre de ses activités en **Pologne**, l'entreprise a obtenu des fonds européens pour le développement d'un nouveau parc éolien de 31,5 MW et la maintenance d'un parc éolien existant.





Multiplication des projets solaires pour les entreprises

Virya Energy possède une vaste expertise dans le développement de systèmes de production d'énergie solaire, laquelle repose sur l'expérience acquise notamment par **Constant Energy** en Asie et par l'entreprise française **Sunopée** récemment rachetée. D'une part, l'entreprise développe des fermes solaires à grande échelle, qui approvisionnent le réseau en courant électrique, et d'autre part, elle opère dans le segment commercial et industriel (C&I). Ces fermes solaires sont conçues pour se calquer sur les besoins énergétiques des clients corporatifs (« fit for purpose ») et permettent à ces derniers d'accroître leur autonomie tout en réduisant drastiquement leurs coûts en la matière. Installées sur des toitures industrielles, des bâtiments et des terrains de parking, ou encore des parcelles en friche, ces installations peuvent être intégrées dans un système de gestion intelligente de l'énergie, comprenant le stockage (sur batterie) et l'autoconsommation, notamment à travers une infrastructure de recharge. Colruyt Group représente le principal client de ce type de solution en Belgique.

En octobre 2024, Virya Energy a racheté l'entreprise française **Sunopée**, une filiale du groupe Léon Grosse, spécialisée dans les systèmes de production d'énergie solaire décentralisés. Grâce à cette opération, Virya Energy acquiert près de 100 MW de projets avancés et plus de 300 MW de projets en phase de prospection, consolidant ainsi de manière significative sa position sur le marché français de l'énergie solaire

Depuis juillet 2023, Virya Energy détient 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 dispose d'une expertise de premier plan dans le développement, le financement, la construction et l'exploitation d'installations de toiture pour ses clients industriels en Asie du Sud-Est.

Distribution d'énergie en Belgique

Le fournisseur d'énergie DATS 24 propose à la fois des sources d'énergie traditionnelles et alternatives, et veille par ailleurs à ce que les consommateurs puissent franchir le pas de la transition vers une énergie plus durable. Présente sur la plateforme de fidélité Xtra de Colruyt Group, la marque offre de ce fait des avantages additionnels aux clients du groupe.



- **Mobilité électrique**
  Dans les années à venir, DATS 24 entend installer en Belgique quelque 10.000 points de recharge (semi-)publics et devenir le principal fournisseur d'infrastructures de recharge, y compris la distribution d'électricité, l'entretien, etc. Les parkings des magasins Colruyt comptent d'ores et déjà plus de 20 zones de recharge équipées de 10 points de recharge au moins, installées en collaboration avec Pluginvest et Colruyt Group Technics. À la fin de l'année 2024, la zone de recharge du parking du siège de Colruyt Group à Hal, a été agrandie pour accueillir quelque 326 points de recharge, devenant ainsi l'une des plus grandes d'Europe à cette époque.

- **Carburants classiques et hydrogène**
  À travers un réseau belge de plus de 150 stations, DATS 24 distribue des carburants de qualité à des prix compétitifs, y compris l'AdBlue, le gaz naturel (CNG) et, depuis l'été 2025, le diesel renouvelable HVO pour les camions. L'enseigne compte également six stations à hydrogène publiques, qui alimentent à la fois les poids lourds et les véhicules particuliers.

- **De l'énergie à domicile et au travail**
  DATS 24 fournit de l'électricité et du gaz naturel 100% respectueux de l'environnement à des tarifs avantageux aux clients particuliers et corporatifs en Flandre et en Wallonie. Grâce à son offre simple et transparente, l'enseigne compte parmi les meilleurs fournisseurs d'énergie de Belgique.

Des services pour l'infrastructure énergétique offshore

Virya Energy Services détient des participations dans divers prestataires de services du secteur de l'énergie offshore qui, forts de leur technologie d'avant-garde et de leur expertise de premier plan, fournissent un appui essentiel tout au long du cycle de vie de l'infrastructure énergétique.

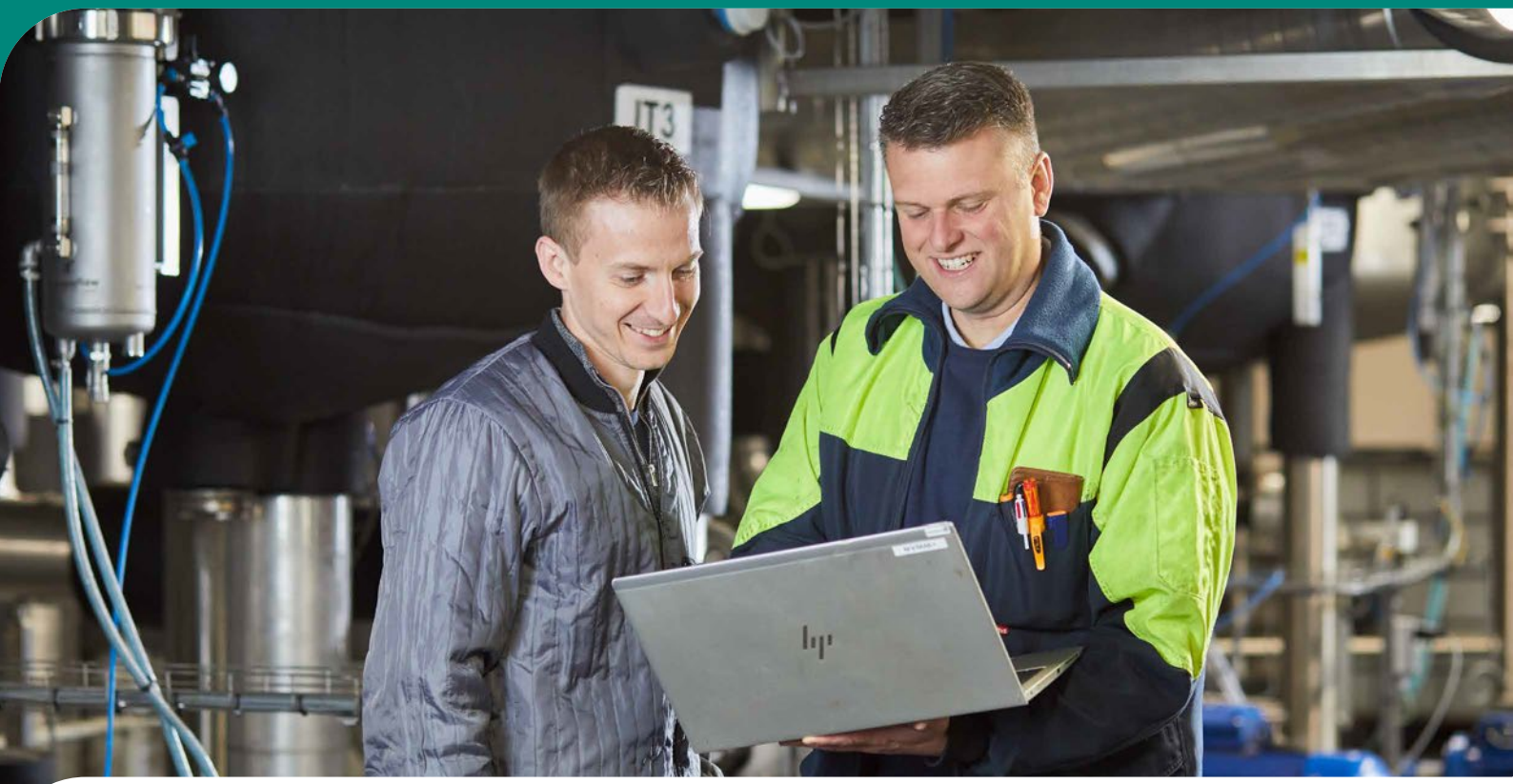
- **GEOxyz** est spécialisé dans l'étude et la surveillance des fonds marins. L'entreprise peut se targuer d'excellents résultats sur un marché en plein essor et recherche activement des partenaires tiers afin de se renforcer.

.

- **Fluves** et **Marlinks** sont spécialisés dans la surveillance permanente de canalisations et de câbles électriques aériens et souterrains, notamment au moyen de capteurs à fibre optique.

- **dotOcean** développe des logiciels et des systèmes de géolocalisation, notamment pour la surveillance maritime et la navigation autonome.

Services de soutien



Du service informatique à l'impression en passant par le service technique ou encore la gestion de documents, le groupe possède une vaste expertise qu'il met à la disposition des collaborateurs, des partenaires internes et des clients. Myreas et Symeta Hybrid desservent également des clients externes. Colruyt Group Academy et Colruyt Group Foundation nourrissent l'ambition de créer une valeur ajoutée pour l'être humain et la société.

People & Organisation

IT

Real Estate

Technics

Myreas COLRUYT GROUP

Symeta Hybrid

COLRUYTGROUP Academy

COLRUYTGROUP Foundation

People & Organisation coordonne et soutient la politique du personnel de Colruyt Group. Plus de 400 collaborateurs (en équivalent temps plein) sont actifs dans le traitement des salaires, le recrutement, la prévention, le service médical, le conseil juridique, les relations sociales et la gestion de l'ensemble des cours et formations. 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, qui confèrent aux collaborateurs ce supplément d'autonomie leur permettant d'opérer et de se développer à leur propre rythme.



Bienvenue à nos nouveaux collègues

Un cadre de travail global a été instauré pour faciliter l'intégration de nouveaux collègues après un rachat. Cette initiative doit permettre aux nouveaux collaborateurs de se familiariser avec notre mission, nos valeurs et notre culture d'entreprise générale, de même que notre vision du leadership, du développement et de la rémunération, entre autres choses. La nécessité de disposer d'une feuille de route s'est imposée lorsque quelque 950 collaborateurs issus de 54 magasins Match et Smatch rachetés sont venus renforcer les rangs de Colruyt Group en avril 2024. Dès l'automne, des programmes de développement adaptés aux responsables hiérarchiques ont été mis en place en vue de clarifier les rôles, fonctions et éléments culturels typiques du groupe. Des programmes similaires sont prévus pour l'intégration des nouveaux collaborateurs de la chaîne de clubs de fitness NRG et de l'entreprise de commerce de gros Délidis.

Une mobilité plus verte

- Le nombre de cyclistes poursuit sa croissance. Plus d'un cinquième des collaborateurs se déplacent à vélo pour aller travailler, ce qui représente plus de 85.000 kilomètres à **vélo** par jour.

- La portée du **budget mobilité** a été largement étendue afin de constituer une alternative durable au véhicule de société. Au terme de l'exercice, plus de (120) collaborateurs bénéficiaient déjà d'un budget mobilité, qu'ils pouvaient affecter au logement, aux transports en commun, à la mobilité partagée ou à l'acquisition d'un vélo.

- La flotte de véhicules de société a été **électrifiée** à un rythme accéléré. La part des véhicules tout électriques s'élève environ à un cinquième de l'ensemble, et doit atteindre 100% à l'horizon 2030. Depuis début 2025, seuls des véhicules particuliers exclusivement électriques peuvent encore être commandés.

Attirer les jeunes talents

Colruyt Group multiplie les initiatives pour attirer les jeunes collaborateurs et les retenir. Le succès est au rendez-vous, car 155 jeunes débutants ont été recrutés pendant l'exercice. Beaucoup d'entre eux ont adhéré à la Young Grads Community, qui interconnecte 350 jeunes collaborateurs et les aide à s'intégrer.

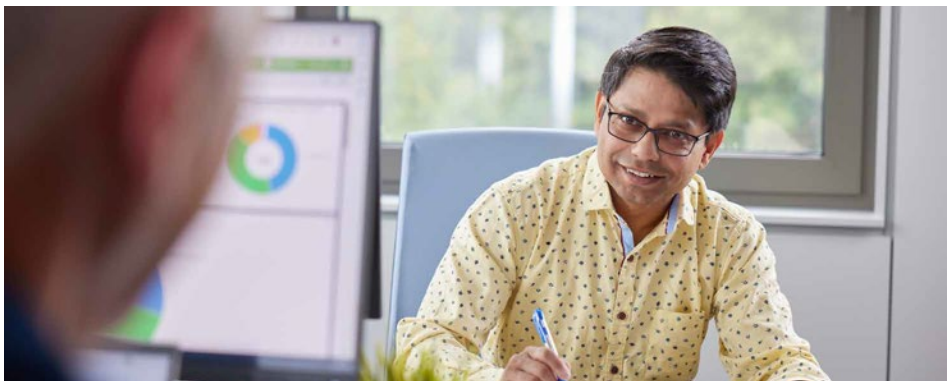
- Entre septembre 2024 et avril 2025, le groupe était présent à une quarantaine de **salons de l'emploi** partout en Flandre. Quelque 25 d'entre eux s'adressaient aux jeunes diplômés ; les autres se focalisaient sur les jeunes professionnels désireux de relever un nouveau défi. La sélection des salons et la pertinence des personnes présentes ont dans l'intervalle été jugées positives.

- Grâce à des **webinaires** organisés pendant la saison des salons, les jeunes ont pu se faire une idée plus précise des domaines spécifiques de l'entreprise.

- Une **campagne marketing** sur les réseaux sociaux menée toute l'année ciblait les bacheliers et masters.

- En période de blocus, le bureau de Zwijnaarde proposait une vingtaine d'**espaces d'étude** aux étudiants.

- Fait notable dans la collaboration intense avec le secteur de l'enseignement et les principales **associations d'étudiants** : un cas d'étude déposé dans le cadre de la Leuven Case Competition organisée par Ekonomika.



Poursuite de la croissance en Inde

Forte de son nombre croissant de collaborateurs, Colruyt Group India constitue au sein de Colruyt Group une unité opérationnelle distincte, qui œuvre en étroite collaboration avec Colruyt Group IT. L'organisation est notamment responsable de l'entretien de l'ensemble du matériel et des logiciels, et garantit ainsi la continuité des applications et des systèmes cruciaux. Grâce à l'important décalage horaire, de nombreuses tâches d'entretien peuvent être effectuées en dehors des heures de bureau belges.
Comptant plus de 700 collaborateurs permanents et une centaine de consultants externes, le département contribue significativement à la maîtrise des coûts du groupe et à sa croissance durable. Pas à pas, la division indienne prend à son compte un nombre croissant de services d'appui et assure, entre autres, déjà 15% de l'ensemble des appels téléphoniques en langue anglaise destinés à l'assistance informatique.

Colruyt Group IT soutient le groupe en matière d'IT et d'optimisation des processus. Dans de nombreux projets opérationnels, comme les caisses en libre-service, l'équipe prend en charge l'ensemble des aspects technologiques et veille à la mise en œuvre de solutions robustes et sécurisées. L'organisation délivre des services complets, allant du développement et de l'implémentation de solutions IT sur mesure à leur gestion, leur maintenance, leur support et leurs mises à jour. Elle suit les développements technologiques et novateurs, et les adapte aux besoins des partenaires internes. La division informatique du groupe investit massivement dans des solutions plus durables, comme des centres de données peu énergivores, des services de réparation, le réemploi ou le recyclage de matériaux. Colruyt Group IT compte plus de mille collaborateurs, épaulés par quelque deux cents externes.

Gros plan sur Field Services

Field Services livre, installe et entretient l'ensemble du matériel informatique, soit quelque 3.650 références uniques, ou plus de 100.000 composants rien que dans les magasins. En dépit de la croissance ininterrompue du parc de magasins, le nombre de pannes et d'interventions poursuit sa baisse et plus de 80% des pannes sont traitées en interne.

- Grâce au nouvel **outil de gestion** des achats et du stockage du matériel informatique, les ingénieurs de maintenance sont désormais à même d'exécuter un grand nombre de tâches sur leur smartphone et de tracer et contrôler les composants en toute simplicité, ce qui réduit les pertes à terme.

- Les 450 magasins Colruyt, Okay et Bio-Planet ont mis en service 1.900 nouveaux **lecteurs de codes-barres**, des modèles plus légers, plus puissants et plus faciles à utiliser que leur précédente version. Par ailleurs, 18.000 unités de la deuxième génération du **DSA (Digital Store Assistant)** ont été distribuées. Cet appareil allie les fonctions d'un smartphone aux applications de magasin, comme la recherche d'informations sur les produits et d'instructions de travail, ou encore l'activation d'étiquettes de prix électroniques. Il se veut non seulement plus robuste, mais offre de surcroît aux collaborateurs en magasin une facilité d'utilisation accrue. Sur la cinquantaine d'apps installées sur cet appareil, la moitié a été conçue en interne.

Un Éco-score plus précis

La méthodologie de calcul de l'Éco-score a été affinée sur la base des données et des informations sur les produits les plus récentes fournies par le réseau international GDSN. Pour des raisons d'efficacité, l'algorithme revu et corrigé du Nutri-Score a lui aussi été intégré à l'équation. Ainsi, Colruyt Group fut le premier distributeur en Belgique à afficher en ligne les nouveaux Nutri-Scores de l'ensemble des produits de marques propres et nationales au début de l'année 2024.

Des ambassadeurs clés

Le département informatique multiplie les initiatives visant à attirer de nouveaux talents et à retenir ses collaborateurs. Un *traineeship* a ainsi permis de former quelque 45 personnes à la fonction d'analyste. À l'instar du service de données, la division informatique fait figure de pionnier au sein du groupe dans l'utilisation d'ambassadeurs internes. Plus de 200 ambassadeurs internes partagent régulièrement sur les réseaux sociaux des messages qui mettent en lumière les services, les réalisations ou l'emploi. Une initiative qui renforce l'engagement interne tout en contribuant positivement à l'image du groupe en tant qu'employeur.

Le spécialiste de l'immobilier de Colruyt Group est actif dans le développement de projets et la construction d'immeubles commerciaux, de bureaux, de sites logistiques et autres parkings pour le compte du groupe. Quelque 800 collaborateurs ont pour tâche de rechercher les sites adaptés, d'obtenir les permis de rigueur, de rédiger les cahiers des charges et de veiller à chaque étape de la construction jusqu'à la livraison d'un bâtiment étanche au vent et à la pluie, y compris les équipements techniques, les étagères, le mobilier, etc. Real Estate développe par ailleurs des solutions immobilières pour le compte d'entreprises solvables issues du secteur de la vente au détail au sens large, et loue des biens immobiliers aux clients particuliers et corporatifs.

Afin de valoriser davantage sa vaste expertise dans la construction durable auprès du monde extérieur également, Real Estate entend affermir sa position sur le marché. Une plus grande notoriété est susceptible d'attirer de nouveaux clients, de même que des propriétaires désireux de vendre leur bien, des partenaires tels que les entrepreneurs, les installateurs, les bureaux d'architectes et de futurs collaborateurs. Real Estate entend également décharger dans la plus large mesure possible son portefeuille de clients externes en pleine expansion en leur proposant des solutions complètes de biens immobiliers abordables et durables, situés sur les meilleurs sites du pays. Ses équipes multidisciplinaires sont rompues aux projets complexes à forte intensité capitalistique et aux nouveaux défis, comme le durcissement croissant du cadre législatif pour l'obtention des permis.



La plus grande zone de recharge d'Europe

Avec quelque 326 points de recharge, la zone de recharge DATS 24 du siège de Hal est d'emblée devenue à la fin de l'année 2024 l'une des plus grandes d'Europe, accessible aux collaborateurs comme aux visiteurs et aux citadins. Une équipe mixte de Technics et Real Estate a accompagné l'ensemble du projet et a même développé un système de gestion unique permettant d'optimiser l'alimentation en électricité verte de chaque point de recharge. La réalisation n'a nécessité que trois mois. La zone de recharge constitue une nouvelle étape de l'évolution vers une mobilité plus verte.

Des constructions plus durables en partenariat avec les fournisseurs

Pas à pas, nous intégrons les critères de durabilité de la taxinomie de l'UE dans nos cahiers des charges et autres procédures. Dans ce contexte, il est indispensable d'impliquer nos partenaires bâtisseurs dans nos objectifs. Aussi, nous avons accueilli au début de l'année 2025 quelque 150 fournisseurs à l'occasion d'un événement centré sur la durabilité, où nous avons clarifié les critères de durabilité et débattu de leurs effets sur nos projets de construction. En explicitant nos projets et nos attentes auprès des fournisseurs, nous sommes en mesure d'unir nos efforts pour œuvrer plus efficacement et plus rapidement en faveur de l'être humain et de l'environnement.

Rachat de 11 sites Makro-Metro

Real Estate et le promoteur immobilier belge LCV Real Estate ont conclu fin janvier 2025 un accord avec Metro Properties Holding pour le rachat des 11 sites Makro-Metro présents en Belgique. Idéalement situés, ces sites au fort potentiel de réaménagement s'étendent sur plus de 750.000 m² de terrain, dont près de 160.000 m² de surface bâtie. L'objectif de l'opération consiste à redessiner ces sites en des ensembles de PME, de commerces, d'espaces de détente et de bureaux de qualité, durables et esthétiques.

Une nouvelle norme en matière de durabilité

Après 37 années de bons et loyaux services, le magasin Colruyt de Temse a été complètement reconstruit et durablement réaménagé de fond en comble. Les travaux de démolition ont suivi un nouveau schéma, qui prévoyait l'évaluation de la qualité et le tri de chaque matériau sur place, en vue de son recyclage optimal. Ainsi, le béton a été concassé sur place pour former du nouveau béton pour les fondations. Pour la première fois, nous avons utilisé des briques négatives en CO_2, fabriquées à partir de 80% de flux résiduels, en plus de la mise en place d'une multitude d'installations techniques peu énergivores comme la récupération de chaleur. Le nouveau magasin possède un vaste parking couvert, ce qui a permis de réduire l'emprise au sol du parking extérieur, libérant ainsi de la place pour l'aménagement d'espaces verts qui améliorent l'infiltration de l'eau et réduisent l'effet d'îlot de chaleur.

Colruyt Group Technics est responsable en Belgique et au Luxembourg des flottes de véhicules, des installations automatisées et des machines industrielles, comme l'atelier de torréfaction et le lave-bacs, et de services d'appui tels que Facility et la prévention antivol. Plus de 800 collaborateurs en équivalent temps plein proposent un service complet, de l'étude à l'achat, en passant par la conception, la construction, l'installation et l'entretien. Technics opte pour des solutions novatrices et des techniques durables, respecte scrupuleusement les principes de gestion de l'environnement et adopte souvent une démarche plus stricte que les prescriptions légales.



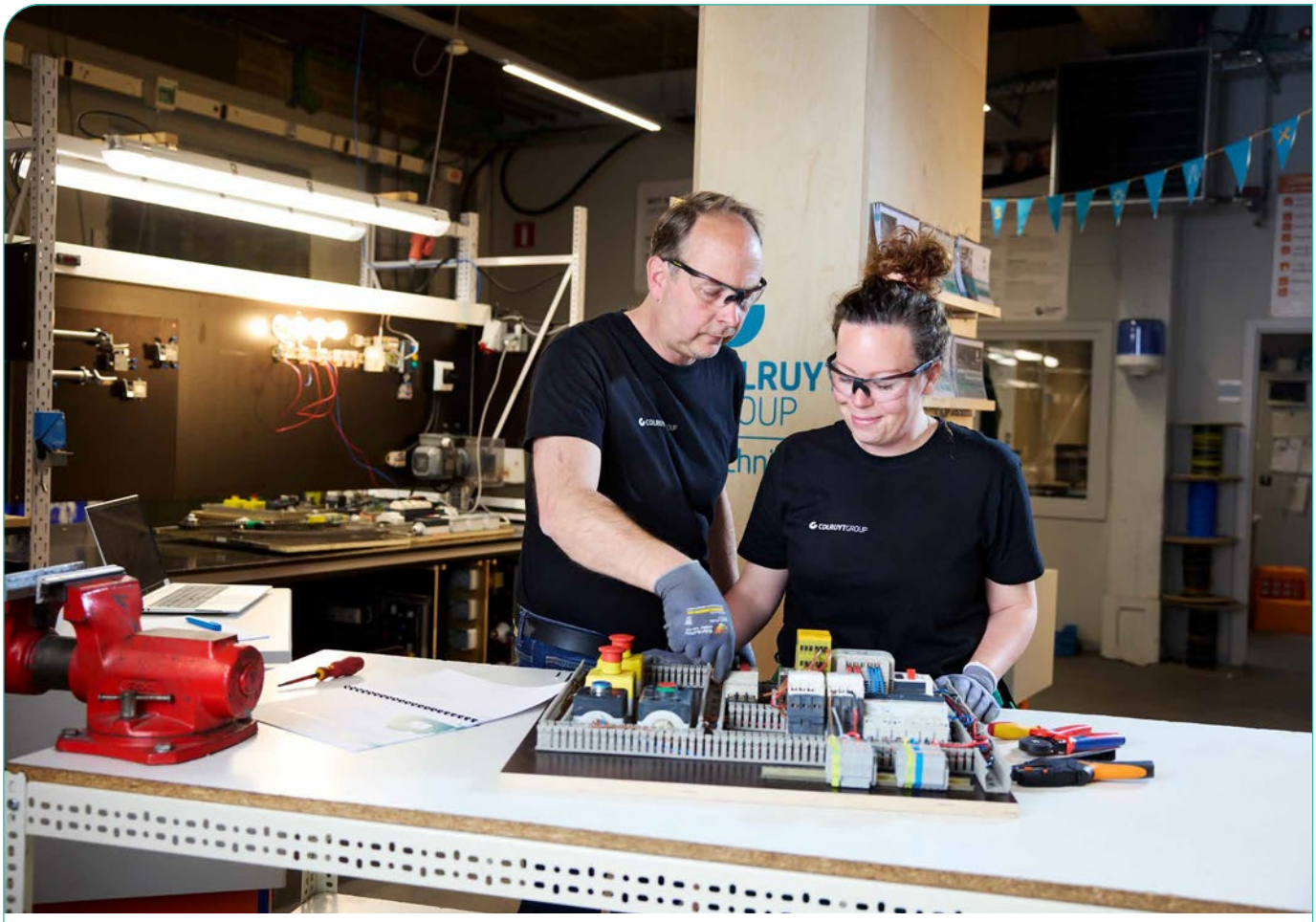
En route vers zéro émission

Technics accompagne le groupe dans sa transition vers le transport zéro émission. Le groupe nourrit par ailleurs l'ambition de réduire à zéro les émissions de gaz à effet de serre du transport de marchandises à l'horizon 2030 également. Ainsi, vingt camions électriques et deux camions à hydrogène ont d'ores et déjà été mis en service. Les centres logistiques disposent de deux stations à hydrogène pour le transport lourd, qui seront complétées de puissantes stations de recharge dès 2025. Enfin, plus de 400 véhicules diesel seront convertis dès le milieu de l'année 2025 au biocarburant HVO100, une alternative renouvelable, non fossile et peu émettrice au diesel.

Attirer des collaborateurs

Technics et Real Estate ont multiplié les initiatives ciblées visant à attirer de nouveaux collaborateurs.

- À l'occasion de deux **foires à l'emploi**, 45 personnes intéressées ont pu prendre part à une visite détaillée des ateliers, à un test pratique et à un entretien de motivation. Au terme de cet événement, dix nouveaux collègues ont été recrutés.
- Technics constitue depuis quelques années déjà une valeur sûre du festival des sciences **Nerdland**. Technics y est présenté de manière ludique aux visiteurs comme l'une des principales organisations techniques du pays.
- En 2025, Technics a une nouvelle fois accueilli la finale des **Olympiades solaires** qui, avec pas moins de 600 étudiants répartis en 150 équipes, représentent l'une des plus grandes compétitions STEM de Belgique.



L'atout de la formation

Depuis plus de cinq ans déjà, Technics et Real Estate disposent de leur propre école technique, principalement destinée aux collaborateurs internes, mais également ouverte à des participants externes.

- ColTech constitue un nouveau programme d'**internalisation** qui s'adresse aux personnes ayant un bagage technique limité, voire inexistant. Les candidats disposent d'un délai d'un an pour maîtriser à leur propre rythme toute une série de compétences techniques. Au bout de deux mois passés dans le cadre protecteur de l'école, ils s'attellent à la tâche dans différents départements. Dans le courant de l'année 2025, ColTech entend former une dizaine de candidats à la fonction de technicien à part entière, le double à terme.
- L'école technique accueille régulièrement des enseignants et des étudiants. Ainsi, un appui structurel a été fourni à une **école secondaire** afin de pouvoir suivre l'intégralité du programme scolaire en dépit de la pénurie d'enseignants.

Myreas
COLRUYT GROUP

° Depuis **2020**

Participation : **90%**

Le partenaire stratégique en architecture d'entreprise

Fondé en 2020 sous la forme d'une spin-off au sein de Colruyt Group, Myreas a pour vocation de développer le savoir-faire en matière d'architecture d'entreprise et de gestion des programmes stratégiques. À ses débuts, Myreas s'est donné pour objectif d'attirer des architectes d'entreprise et des gestionnaires de programme compétents, puis de les former à la méthodologie de Colruyt Group. L'entreprise compte aujourd'hui quelque quatre-vingts spécialistes, parmi lesquels des architectes opérationnels, des architectes informatiques et des gestionnaires de programme. Myreas joue un rôle essentiel comme partenaire stratégique dans le développement à long terme de Colruyt Group. En réponse à la forte demande du marché, quelque 15% des profils sont détachés dans une dizaine d'entreprises externes depuis septembre 2024.

Symeta Hybrid



Symeta Hybrid est le leader du marché belge de la création et de l'envoi de communications marketing personnalisées et de communications transactionnelles, qui comprennent notamment les flux de documents administratifs, comme les factures et les fiches de salaire. L'entreprise dispose d'une technologie d'impression dernier cri ainsi que d'une plate-forme de gestion des données performante garantissant le plus haut niveau de sécurité. Les deux sites physiques de sauvegarde de Sint-Pieters-Leeuw et de Louvain constituent par ailleurs un atout de premier plan pour la continuité des activités et la sécurité des données.

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 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 « Activités de groupe, Real Estate et Énergie »

° **2020 :** fusion de Symeta et de Joos Hybrid

Plus de 200 collaborateurs en ÉTP

symeta-hybrid.com

Baisse des volumes

Au cours du dernier exercice, Symeta Hybrid a enregistré une nouvelle diminution des volumes d'impression réalisés pour ses partenaires internes. Cette évolution s'explique notamment par la volonté croissante de ces derniers de maîtriser les coûts liés au papier et aux frais d'expédition. Les communications marketing ont connu une baisse de leur tirage ou de leur fréquence au profit des canaux numériques.
Le chiffre d'affaires externe est resté relativement stable, l'afflux de nouveaux clients compensant les départs. Ainsi, depuis fin 2024, Symeta Hybrid imprime et envoie des courriers recommandés pour les antennes françaises et allemandes du gestionnaire de crédit Intrum, dans le prolongement des activités déjà assurées pour les succursales belge et néerlandaise.
La répartition du chiffre d'affaires poursuit son évolution vers la parité interne et externe. À moyen terme, l'entreprise souhaite atteindre la barre des 60% de chiffre d'affaires réalisé auprès de clients externes.
Pour des raisons de rentabilité, tout a été mis en œuvre pour obtenir encore davantage de transparence dans la structure des coûts. Et afin d'améliorer l'excellence opérationnelle, nous avons notamment poursuivi l'optimisation de la productivité du parc des machines.

Un regard davantage tourné vers le monde extérieur

- Symeta Hybrid continue de remporter un nombre significatif d'appels d'offres portant sur de gros volumes de communications transactionnelles et souhaite dans le même temps accroître la visibilité de son plus vaste catalogue de services sur le marché. Ainsi, les clients qui recourent (d'ores et déjà) aux communications transactionnelles se verront davantage proposer la vente croisée d'autres services, comme le marketing direct, la signalisation et des solutions de paiement, comme les codes QR imprimés sur les factures.

- Symeta Hybrid entend se lancer plus activement dans la prospection et a pour ce faire renforcé son équipe de vente avec trois profils chevronnés. Un site web et du matériel de présentation remis au goût du jour offrent un aperçu encore plus détaillé du portefeuille de produits.

Une conversion intelligente des données en courrier

Le service postal virtuel **Mail-IT-Wize** constitue une alternative intéressante pour les organisations qui envoient régulièrement du courrier. Le client téléverse son courrier ainsi que sa liste d'adresses, et Symeta Hybrid se charge de l'impression, de la mise sous pli, de l'affranchissement, du tri et de l'envoi par la poste. Un système simple à utiliser, que ce soit pour un courrier unique ou pour un envoi massif ; le tout, pour le prix d'un simple timbre-poste.

COLRUYTGROUP
Academy



Une vie saine et responsable

À sa création en 2014, Colruyt Group Academy avait pour ambition d'inspirer et de connecter ses clients au travers d'activités enrichissantes placées sous le signe de l'alimentation, notamment des ateliers culinaires. L'Academy poursuit sur cette lancée, forte de sa mission plus large d'« inspirer aux individus de vivre chaque jour de manière saine et responsable ». Dans cette optique, l'alimentation et les habitudes alimentaires saines ont gagné en importance au fil des années. L'offre s'est étendue à des thématiques telles que la cuisine végétale, la santé et le bien-être, la gestion budgétaire et la durabilité, autant de sujets qui tiennent à coeur au public comme au groupe, souvent étroitement liés.
L'Academy continue de proposer une variété de formes d'apprentissage, tantôt classiques dans l'un de nos neuf centres d'apprentissage, tantôt numériques, ou une combinaison des deux. L'offre numérique s'est fortement étoffée et propose désormais, outre les webinaires en direct, du contenu et des articles de blog en libre consultation. Enfin, le site web nouvelle formule et le magazine gratuit *Stay inspired* proposent eux aussi un contenu particulièrement intéressant.

Colruyt Group Academy entend servir de source d'inspiration pour les personnes désireuses d'adopter un mode de vie plus responsable et plus sain. À cette fin, l'Academy propose un vaste éventail d'ateliers, de conférences et de webinaires couvrant plus de 100 thèmes, de même que des promenades, des activités de découverte, des fêtes et des journées loisirs pour les enfants. L'inspiration, l'apprentissage et l'interconnexion sont au cœur des activités de Colruyt Group Academy, activités par ailleurs aisément accessibles et généralement associées à l'une des marques du groupe. Des experts font part de leurs connaissances, de leurs réflexions et de leurs conseils pratiques, que le public peut appliquer au quotidien pour progresser, pas à pas, dans la bonne direction. Les participants qui partagent les mêmes idées peuvent échanger leurs expériences tout en s'identifiant aux récits de chacun.
L'Academy compte neuf centres d'apprentissage aux quatre coins du pays, qui sont par ailleurs loués aux entreprises pour des activités d'équipe. Chaque année, quelque 16.000 collaborateurs du groupe y participent à des réunions ou à des formations.

› Offre numérique 27.000 participants

› Offre classique 23.700 participants

› Journées loisirs estivales 3.350 enfants

› 931 fêtes d'enfants 10.000 participants

colruytgroupacademy.be

Profiter sainement

Les thèmes alimentaires, généralement associés de manière implicite ou explicite à la santé, demeurent un point fort de l'Academy.

- Vaste éventail d'ateliers culinaires diversifiés, car apprendre à cuisiner (y compris avec les enfants) contribue à des habitudes alimentaires plus saines.
- Les ateliers se consacrent à la bonne cuisine et aux valeurs nutritionnelles.
- Chaque atelier comporte au moins une recette végétarienne ou sans alcool.
- Augmentation du nombre d'ateliers consacrés à l'alimentation responsable, aux types de graisses, aux étiquettes de produits alimentaires, à la conservation des aliments, etc.

Succès croissant pour les webinaires

En 2024, l'Academy a organisé quelque 75 webinaires en direct sur de nombreux nouveaux thèmes (santé, bien-être mental, éducation et durabilité). Des experts fournissent des explications et conseils pratiques, tandis que les participants posent des questions et partagent leurs expériences et autres conseils par messagerie instantanée. Les sessions numériques les plus populaires enregistrent jusqu'à 1.500 inscriptions et sont même encore visionnées par la suite avec un enthousiasme débordant.

L'atout de l'interaction et de l'interconnexion

D'une durée d'une heure et demie environ, les **conférences présentielles** mensuelles organisées au sein de l'Academy de Melle sur la santé et le bien-être constituent une nouveauté. Des experts et autres spécialistes chevronnés partagent leurs avis et conseils devant un public de cent personnes au maximum. Ces enrichissantes sessions sont placées sous le signe de l'interaction et offrent aux participants l'opportunité de poser des questions et de prolonger l'expérience à la faveur d'une agréable discussion.
Le **café de conversation** constitue un nouveau format offrant aux participants la possibilité d'apprendre les uns des autres et d'échanger leurs expériences dans un cadre sécurisé et aisément accessible, sous le regard bienveillant d'un expert ou d'un modérateur. Les premières sessions pilotes consacrées au thème de la ménopause ont obtenu de nombreux échos positifs.

COLRUYTGROUP
Foundation

Colruyt Group Foundation œuvre en faveur d'un changement positif pour l'être humain et l'environnement, en Belgique comme dans les pays où le groupe s'approvisionne. C'est pourquoi la fondation soutient des projets à visage humain, portés par des organisations qui partagent ses valeurs et ses ambitions. Son action s'articule autour de trois champs d'intervention : le développement de jeunes dans le besoin, la durabilisation de l'agriculture et l'accès du plus grand nombre à une alimentation saine. Colruyt Group Foundation s'appuie sur plus de 20 ans d'expertise et constitue, avec 29 projets actifs, 5 collaborateurs permanents et un budget annuel de 2,5 millions d'euros, l'une des principales fondations d'entreprise du pays.

› **EUR 2.475.633**
de donations à 29 projets actifs en 2024

› **98.758 bénéficiaires**

colruytgroupfoundation.org



Un ambition accrue pour un engagement plus ferme

Colruyt Group Foundation soutient des **projets de formation** à l'attention de **jeunes** évoluant dans un contexte social précaire et fait la part belle à l'intégration professionnelle et à la citoyenneté. En 2024, la fondation a élargi sa contribution sociétale à des projets qui favorisent un accès généralisé à une **alimentation équilibrée** et qui accompagnent les agriculteurs sur la voie de **pratiques agricoles plus durables**. Et ce n'est pas un hasard s'il s'agit précisément des thèmes dans lesquels Colruyt Group tient à faire une différence empreinte de sens en sa qualité de détaillant. En misant résolument sur ces mêmes thèmes, la fondation entend amplifier l'influence positive du groupe tout en créant davantage de valeur ajoutée sociétale.

Une implication plus large

La fondation a l'intention d'étendre son influence en impliquant activement les individus dans son fonctionnement et dans ses projets.
Depuis la mi-2024, les **clients** peuvent soutenir les projets de la fondation à travers le programme d'épargne durable sur l'**app Xtra** de Colruyt Group. Ils épargnent automatiquement à l'achat de produits affichant un Éco-score A ou B des points qu'ils peuvent consacrer au projet de leur choix. Le groupe y voit une bien belle manière de récompenser la consommation responsable et d'appuyer des œuvres caritatives avec le concours des clients. Les **collaborateurs** de Colruyt Group sont eux aussi impliqués dans le fonctionnement de la fondation. Ainsi, certains collègues offrent chaque année le gîte et le couvert à des stagiaires indonésiens. D'autres encore s'engagent comme mentors auprès de jeunes issus de projets en Belgique ou prennent part à des activités d'équipe mises en place avec le concours d'organisations partenaires, comme la plantation d'arbres et de buissons.

Une procédure de sélection fiable

La fondation sélectionne ses partenaires à l'aune d'une procédure de sélection en bonne et due forme mise au point au cours de ces dernières années. En Belgique, la préférence porte sur la **mise à l'échelle** des initiatives qui ont d'ores et déjà démontré leur utilité et qui font l'objet chaque année d'un appel à projets. La fondation porte également sur les fonts baptismaux de **nouveaux projets de formation** destinés aux jeunes, de préférence issus de régions du monde où le groupe a mis sur pied une filière de production durable avec le concours de coopératives agricoles locales. Voilà comment une interaction fructueuse peut voir le jour entre ces deux initiatives distinctes.

Un partenariat à long terme

Colruyt Group Foundation privilégie des partenariats actifs, fondés sur la confiance réciproque et des objectifs clairement définis. La fondation offre à ses partenaires un soutien financier de trois à six ans, qui leur confère suffisamment de latitude et de stabilité pour se concentrer sur leur projet. Les partenaires peuvent s'appuyer sur les conseils stratégiques de spécialistes et sur un coaching en leadership ou consacré à la réalisation de leurs objectifs. La fondation s'emploie par ailleurs activement à favoriser les échanges et les relations entre organisations et partenaires, afin de pouvoir faire une plus grande différence ensemble.



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 2024/25

Qualité	Nom	Membre du C. d'audit	Membre du C. de rém.	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 SRL, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys S.A., ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I S.A., ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2025
	• Korys Business Services II S.A., ayant comme représentant permanent : Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management S.A., 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			

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. Le mandat du commissaire vient à échéance après l'Assemblée générale de 2025. Le Conseil d'administration propose de renouveler le mandat du commissaire ERNST&YOUNG RÉVISEURS D'ENTREPRISES SRL (B00160), ayant comme représentante Eef Naessens (A02481), pour une période de trois ans allant donc jusqu'à l'Assemblée générale de 2028.

1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur et nominations à l'Assemblée générale du 24 septembre 2025

Le mandat d'administrateur de la S.A. Korys Business Services I, ayant comme représentant permanent monsieur Senne Hermans, vient à échéance à l'Assemblée générale du 24 septembre 2025. Le Conseil d'administration propose de lui confier un nouveau mandat de quatre ans, qui viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2029.

Le mandat d'administrateur de la S.A. Korys Business Services II, ayant comme représentant permanent monsieur Frans Colruyt, vient à échéance à l'Assemblée générale du 24 septembre 2025. Frans Colruyt n'en sera plus le représentant permanent et sera remplacé au sein de l'actionnaire principal familial par madame Hilde Cerstelotte, qui remplissait déjà un mandat d'administratrice de la société par le passé. Par conséquent, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025 de renouveler le mandat d'administrateur de la S.A. Korys Business Services II, ayant comme nouvelle représentante permanente madame Hilde Cerstelotte, pour une période de quatre ans. Le mandat viendra à échéance après l'Assemblée générale de 2029.

Le Conseil d'administration tient à remercier monsieur Frans Colruyt pour sa contribution très appréciée à la mise en œuvre de la stratégie à long terme du groupe ces dernières années.

Les mandats des trois administrateurs indépendants, à savoir la SRL 7 Capital, ayant comme représentante permanente madame Chantal De Vrieze, la SRL Fast Forward Services, ayant comme représentante permanente madame Rika Coppens, et la SRL Rudann, ayant comme représentant permanent monsieur Rudi Peeters, viendront également à échéance à l'Assemblée générale du 24 septembre 2025. Ils sont tous trois rééligibles et se portent de nouveau candidats. Le Conseil d'administration propose de confier à la SRL 7 Capital, ayant comme représentante permanente madame Chantal De Vrieze, un mandat d'administrateur de deux ans, qui arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2027. En ce qui concerne la SRL Fast Forward Services, administrateur indépendant ayant comme représentante permanente madame Rika Coppens, et la SRL Rudann, administrateur indépendant ayant comme représentant permanent monsieur Rudi Peeters, le Conseil d'administration propose de leur confier un nouveau mandat de quatre ans, qui arrivera à échéance après l'Assemblée générale de 2029.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 24 septembre 2025, le Conseil d'administration sera composé comme suit :

Qualité	Nom	Membre du C. d'audit	Membre du C. de rém.	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 SRL, ayant comme représentant permanent : Jef Colruyt (Président)			2026
	• Korys S.A., ayant comme représentante permanente : Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I S.A., ayant comme représentant permanent : Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II S.A., ayant comme représentante permanente : Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III S.A., ayant comme représentant permanent : Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management S.A., ayant comme représentante permanente : Lisa Colruyt		X	2026
Administrateurs indépendants	• 7 Capital SRL, ayant comme représentante permanente : Chantal De Vrieze		X	2027
	• Fast Forward Services SRL, ayant comme représentante permanente : Rika Coppens	X		2029
	• Rudann SRL, ayant comme représentant permanent : Rudi Peeters		X	2029
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 de référence

Les nominations ou changements de directeur (adjoint) suivants sont intervenus au cours de l'exercice écoulé :
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services à partir du 01/09/2024
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics à partir du 01/09/2024
- **Pascal PAUWELS** Directeur IT à partir du 01/10/2024 ; membre du Comité de direction à partir du 01/04/2025
- **Christophe GARCIA** Directeur général France (magasins intégrés et affiliés) à partir du 18/11/2024
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go et Digital Services ; membre du Comité de direction à partir du 01/04/2025

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 :
- **Bart DE SCHUTTER** Directeur général Colruyt France (magasins intégrés et affiliés) (en fin de carrière à partir du 31/12/2024)
- **Wim BAUWENS** Directeur des Ventes RPCG (jusqu'au 31/03/2025)

2.2. Comité de direction - au 01/04/2025

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food retail ainsi que Directeur général Colruyt Meilleurs Prix
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Directeur général Okay
- **Johan VERMEIRE** Directeur général Retail Partners Colruyt Group (RPCG) et Foodservice
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go et Digital Services
- **Liesbeth SABBE** Directrice People & Organisation
- **Koen BAETENS** Directeur Real Estate
- **Pascal PAUWELS** Directeur IT

2.3. Conseil d'avenir - au 01/04/2025

Outre les membres du Comité de direction précités, les directeurs (adjoints) suivants sont également membres du 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
- **Peter LANOIZELE** Directeur adjoint Logistique RPCG
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics
- **Gunther UYTTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data & Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Directeur adjoint Relations sociales People & Organisation
- **Christophe GARCIA** Directeur général France (magasins intégrés et affiliés)
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Directeur adjoint des Ventes Colruyt Prix Qualité France (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 2024/25, 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 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).

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. L'approbation de la politique de rémunération a été renouvelée lors de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 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.
La transposition en droit belge de la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) n° 537/2014, la directive 2004/109/CE, la directive 2006/43/CE et la directive 2013/34/UE relative à la publication de l'information consolidée en matière de durabilité (« CSRD ») et aux informations taxinomiques, est en vigueur depuis le 2 décembre 2024.

Pour les positions au cours de l'exercice 2024/25 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, conformément à la nomination du CEO en tant qu'administrateur délégué.

- **Principe 3** - À la clôture de l'exercice 2024/25, le Conseil d'administration se composait de neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants. Il y a un seul administrateur exécutif. 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 matière 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, discutée au sein du Comité de rémunération et 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 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 de rémunération 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.

- **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 efficient et efficace 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 2 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'entrepreneuriat, 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 2024/25, le Conseil d'administration se composait de dix administrateurs, dont un administrateur exécutif et neuf administrateurs non exécutifs, parmi lesquels trois administrateurs indépendants (30%).
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.

Les travailleurs ne sont pas représentés au sein du Conseil d'administration. Ils sont représentés au sein du Conseil d'entreprise, qui est organisé conformément à la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie et au Code des sociétés et des associations.

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 plusieurs compétences en interne. Dans le cadre de l'exercice de ce mandat, il dispose de l'autonomie nécessaire pour diriger les opérations du groupe. À la suite de la nomination de Stefan Goethaert, représentant permanent de la SRL Stefan Goethaert, en tant qu'administrateur de la société à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, le Conseil d'administration a décidé de le nommer administrateur délégué de la S.A. Colruyt Group.

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 à l'échelon du groupe et assure la coordination entre les différentes activités et les services d'appui du groupe.
Le Conseil d'avenir général se compose de tous les directeurs de Colruyt Group. En sa qualité de plate-forme de concertation et de liaison, il porte principalement son attention sur le développement à long terme du groupe et se concerte au sujet de la vision et des objectifs communs de celui-ci. 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 et toutes les huit semaines, sous la présidence du Président du Comité de direction.

1.2.4 Gouvernance d'entreprise et durabilité

La durabilité est un travail d'équipe au sein de Colruyt Group. La stratégie en matière de durabilité fait partie intégrante de la stratégie globale du groupe définie par le Conseil d'administration. La mise en œuvre de la stratégie en matière de durabilité est déterminée et orchestrée par le Conseil d'administration et le Comité de direction, appuyés par une équipe centrale en charge de la durabilité (Service Center Sustainability), elle-même dirigée par le Colruyt Group Sustainability Officer (CGSO). Lors de l'élaboration de cette stratégie, le Conseil d'administration, le Comité de direction et la direction peuvent faire appel au Service Center Sustainability précité, qui réunit un vaste savoir-faire en matière de durabilité dans le secteur de la distribution grâce à un réseau plus vaste d'experts internes et externes. L'équipe se charge également des rapports internes et externes nécessaires en matière de durabilité. Et ce, en étroite collaboration avec le commissaire du groupe, qui audite les rapports pour l'état de durabilité, conformément aux exigences légales.

La politique de durabilité du groupe prend une forme plus concrète à l'aide de groupes dirigeants où siègent des membres de la direction des départements concernés et/ou des membres du Comité de direction. Ces réunions se tiennent tous les deux mois en moyenne. Chaque groupe dirigeant est en charge d'un ou de plusieurs thèmes de durabilité importants et est sous la houlette d'un Business Lead, qui est responsable de la mise en œuvre. Les groupes dirigeants assurent un suivi périodique des objectifs formulés dans la politique et des indicateurs et objectifs intermédiaires qui y sont liés.
Le Service Center Sustainability est au service des groupes dirigeants en facilitant et en préparant les réunions avec un groupe de travail d'experts. Le Service Center Sustainability prépare systématiquement les rapports nécessaires dans ce cadre. Les responsables de projet concernés font également le point sur l'état d'avancement et l'efficacité des changements et mesures en question.

Le processus suivant est suivi chaque année :

Nous suivons de près nos thèmes de durabilité importants et effectuons au moins une légère mise à jour annuelle de l'analyse de la double importance. Nous intégrons tout changement dans notre stratégie en matière de durabilité. Nous évaluons l'avancée de nos objectifs grâce aux indicateurs et objectifs intermédiaires qui y sont liés. Sur cette base, nous déterminons les adaptations ou les ajouts à apporter à la politique existante. Si nécessaire, les choix stratégiques sont ajustés et des objectifs et indicateurs supplémentaires sont formulés. Ces nouveaux objectifs sont validés par le Comité de direction. Enfin, les feuilles de route correspondantes sont également ajustées.

La responsabilité de la mise en œuvre de la politique incombe au Business Lead, qui s'approprie la réalisation de la politique et détermine les changements et mesures nécessaires pour atteindre les objectifs. Il incombe au Service Center Sustainability d'assurer les rapports nécessaires et de veiller ainsi à l'efficacité de la mise en œuvre de la politique.

Le CEO siège chaque mois, avec le CGSO, au sein d'un groupe dirigeant global Sustainability. La responsabilité finale de la mise en œuvre de la politique de durabilité de Colruyt Group incombe au Comité de direction, sous la houlette du CEO. Le Conseil d'administration approuve l'analyse de la double importance et la stratégie en matière de durabilité du groupe. Au sein du Conseil d'administration, le Comité d'audit veille en particulier à

la publication de l'information consolidée en matière de durabilité. La durabilité fait l'objet d'un rapport trimestriel aux administrateurs. Il s'agit dès lors d'un point récurrent à l'ordre du jour du Conseil d'administration et de ses comités. Au cours de l'exercice de déclaration écoulé, l'accent a été mis spécifiquement sur les thèmes suivants : le changement climatique, la biodiversité et les écosystèmes, l'économie circulaire et les travailleurs de la chaîne de valeur.

Les membres du Comité de direction et du Conseil d'administration disposent des compétences et de l'expertise nécessaires pour superviser nos thèmes de durabilité importants. Et ce, sur la base, entre autres, de leur vaste expérience individuelle et du fait que Colruyt Group est actif depuis longtemps déjà dans le domaine de l'entrepreneuriat durable. Un certain nombre de membres du Conseil d'administration disposent par ailleurs d'une expertise et d'une expérience en matière de durabilité grâce à leurs activités professionnelles extérieures à Colruyt Group (cf. point 1.2.5.).
En outre, comme indiqué précédemment, ils peuvent toujours compter sur le savoir-faire du Service Center Sustainability et des nombreux experts internes (par exemple, dans les domaines de la technique, de l'architecture, des emballages, de l'énergie, etc.) ainsi que sur un vaste réseau d'experts externes en matière de durabilité.

Dans les rubriques thématiques de l'état de durabilité, de plus amples informations sont communiquées sur la manière dont Colruyt Group s'organise pour un thème spécifique (par exemple, le niveau suprême responsable, au sein de l'organisation, de la mise en œuvre d'une politique déterminée).

1.2.5 Politique de diversité

Colruyt Group s'emploie à appliquer l'article 3:6 (§ 2, 6°) 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. Notre politique en matière de diversité s'inscrit pleinement dans cet esprit : elle fait partie intégrante de notre identité et repose sur l'une de nos valeurs clés, le « respect ». Le groupe est convaincu que la diversité des collaborateurs (âge, sexe, milieu culturel, expérience professionnelle, etc.) 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. Ce faisant, nous reconnaissons explicitement l'importance de la diversité à tous les niveaux de l'organisation. Nous essayons de véhiculer ce principe au sein de l'ensemble de l'organisation, y compris au sein des équipes de direction. L'ambition de constituer des équipes aussi diverses que possible à tous les niveaux dirigeants accroît la qualité du leadership, favorise une prise de décision équilibrée et contribue ainsi de manière inhérente à la réalisation de la stratégie du groupe.

À la fin de l'exercice 2024/25, 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'administrateur Senne Hermans est expert en simplification du travail et l'administratrice Lisa Colruyt dispose d'une grande expertise en marketing stratégique. Les administrateurs Frans Colruyt et Griet Aerts Colpaert 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. Stefan Goethaert, représentant permanent de la SRL Stefan Goethaert, a été nommé administrateur exécutif par l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, après quoi le Conseil d'administration l'a également nommé administrateur délégué de la Société. Au sein du groupe, il a acquis de l'expérience dans la logistique, la production et les business & group services, avant que le flambeau de CEO du groupe lui soit passé à la mi-2023. Auparavant, il a occupé différentes fonctions de management international dans d'autres secteurs. 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.

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 « État de durabilité » de ce rapport annuel.

En résumé, la diversité du Conseil d'administration en matière de parcours, de compétences et d'expérience peut être décrite comme suit :



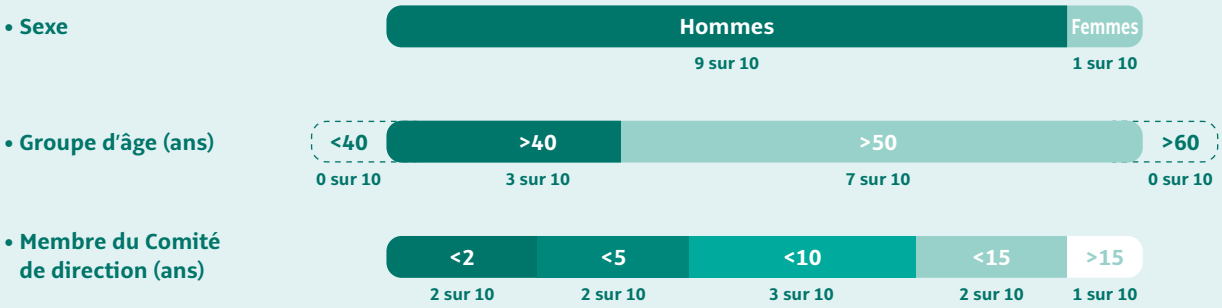
Par ailleurs, les trois administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration répondent aux critères d'indépendance de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Le Conseil d'administration est également bien représenté en matière de diversité de genre. À la fin de l'exercice 2024/25, le Conseil d'administration compte quatre femmes parmi ses membres (40%) : (i) Griet Aerts, représentante permanente de la S.A. Korys, (ii) Lisa Colruyt, représentante permanente de la S.A. Korys Management, ainsi que les administratrices indépendantes (iii) Chantal De Vrieze, représentante permanente de la SRL 7 Capital, et (iv) 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.

La diversité du Conseil d'administration en matière d'âge et d'ancienneté dans l'exercice du mandat d'administrateur au sein de la Société peut se résumer comme suit :



La diversité en matière de carrières, de compétences et d'expérience se reflète également au sein du **Comité de direction**. Les membres du Comité de direction sont tous directeurs du groupe et ont été choisis de manière à assurer une bonne représentation de tous les niveaux du groupe, à savoir la direction générale, les principales enseignes commerciales (CMP, Okay, RPCG, B2B), l'e-commerce et les services numériques, ainsi que les services d'appui Finance, IT, P&O, Real Estate et Technics. Des aspects supplémentaires liés à la diversité au sein du Comité de direction sont résumés ci-après. Dans le cadre de la gestion des successions, le Conseil d'administration veille à ce que la diversité reste un facteur important, et en tient compte dans ses recommandations concernant la composition future du Comité.



1.2.6 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 avant la clôture de l'exercice 2024/25 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 S.A. 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.

1.2.7 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 pour recevoir des alertes par e-mail et être automatiquement informée de toute mise à jour du site ou de la publication de nouvelles informations financières.

2. Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2024/25

2.1 Comité d'audit

Le Comité d'audit existe depuis septembre 2006. Depuis fin septembre 2020, le Comité d'audit est présidé par l'administratrice indépendante Rika Coppens, représentante permanente de la SRL Fast Forward Services. Griet Aerts, administratrice non exécutive et représentante permanente de la S.A. Korys, et Wim Colruyt, administrateur non exécutif et représentant permanent de la S.A. Korys Business Services III, 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 31 mai 2024, le 16 septembre 2024, le 7 novembre 2024, le 29 novembre 2024, le 11 février 2025 et le 24 mars 2025. 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 systématiquement une invitation et a, à chaque occasion, été entendu concernant l'approche et les 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 concernant la publication de l'information en matière de durabilité.

Les réunions supplémentaires de novembre 2024 et février 2025 ont eu trait respectivement aux rapports IFRS modifiés sur la base des domaines d'expertise et à la procédure de nomination du commissaire. Les conclusions et recommandations du Comité d'audit constituent un point fixe à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration, s'accompagnant, si nécessaire, de la validation de ce qui a été discuté.

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 fin septembre 2021. Hilde Cerstelotte, administratrice non exécutive et représentante permanente de la S.A. Korys Business Services I, et Rudi Peeters, administrateur indépendant et représentant permanent de la SRL RUDANN, en sont les autres membres permanents. Après l'Assemblée générale du 25 septembre 2024, Lisa Colruyt, représentante permanente de la S.A. Korys Management, est devenue membre permanente du Comité en remplacement de Hilde Cerstelotte.

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.
La politique de rémunération, qui a fait l'objet d'un certain nombre de modifications limitées au cours de l'exercice 2023/24, a de nouveau été approuvée à l'Assemblée générale du 25 septembre 2024 et est applicable pour quatre années supplémentaires.

Sous la présidence de Chantal De Vrieze, le Comité de rémunération a tenu ses réunions régulières le 31 mai 2024, le 13 septembre 2024, le 3 décembre 2024 et le 21 mars 2025. 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 objectif, entre autres, d'appliquer la politique de rémunération générale du groupe et de

déterminer la manière d'associer la rémunération variable aux indicateurs financiers et de durabilité ainsi que de les évaluer. Les composantes fixes et variables de la rémunération du CEO Stefan Goethaert et de l'ensemble du Comité de direction ont été évaluées. Par ailleurs, le Comité a discuté des propositions de fin de carrière de directeurs et des points de vue ont également été échangés sur la gestion des successions au sein du groupe. Toutes 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 6 juin 2025. 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 6 et 7 juin 2024, les 19 et 20 septembre 2024, les 5 et 6 décembre 2024 et les 27 et 28 mars 2025. 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 2024 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 2025 s'est déroulée au siège des activités de commerce de gros françaises à Châteauneuf-sur-Loire. Le taux moyen de présence des administrateurs aux réunions trimestrielles ordinaires précitées se résume comme suit : 100% en juin et en décembre 2024, 94% en septembre 2024 et 100% en mars 2025.

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

- 5 novembre 2024 pour discuter d'une opportunité commerciale potentielle. Tous les administrateurs étaient présents.
- 22 janvier 2025 pour discuter d'une opportunité commerciale potentielle. Le taux de présence était de 80%.
- 5 mars 2025 pour discuter du nouveau plan stratégique de Colruyt Group. Le taux de présence initial était de 70%. Les administrateurs absents ont été entendus lors d'une session complémentaire distincte.

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 2024/25, il n'y a pas eu de conflits d'intérêts conformément à l'article 7:97 du Code belge des sociétés et des associations.

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 approuvée pour la première fois par l'Assemblée générale le 29 septembre 2021. À la suite de modifications significatives, la politique de rémunération a de nouveau été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale le 25 septembre 2024, où elle a été approuvée pour une durée de 4 ans, sous réserve de changements significatifs.

Le Conseil d'administration a légèrement adapté le texte de la politique de rémunération en 2025 afin d'en accroître la lisibilité. Ce faisant, aucune modification n'a été apportée au contenu de la politique de rémunération.

(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.

INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU SEIN DE COLRUYT GROUP

Colruyt Group exerce diverses activités dans les secteurs du retail food, du non-food, de la santé ainsi que de l'énergie, en Belgique comme à l'étranger. Ces différentes activités 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 activités suivent les mêmes principes.

La rémunération variable liée aux résultats collectifs du groupe
Nous estimons qu'il est important que la rémunération va-riable des collabora-teurs soit liée aux résultats collectifs du groupe, car l'aspect commun est un élément essentiel de notre culture et nous entendons également l'encourager au tra-vers de la politique de rémunération.

Une rémunération juste pour chaque collaborateur
Chez Colruyt Group, nous aspirons à une rémunération juste pour chaque colla-borateur en tenant compte de ses res-ponsabilités et de son contexte de tra-vail. Pour garantir cette équité, nous comparons chaque enveloppe salariale aux références du marché, tant en in-terne qu'en externe.

Les prestations individuelles et le potentiel d'évolution sont valorisés
Nous entendons valoriser les presta-tions individuelles visibles et le poten-tiel d'évolution. C'est la raison pour la-quelle nous misons sur différents élé-ments de rémunéra-tion (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 consti-tuent une partie es-sentielle de la ré-munération globale, parallèlement au salaire. Nous nous efforçons d'encourager au maximum la mobili-té interne.

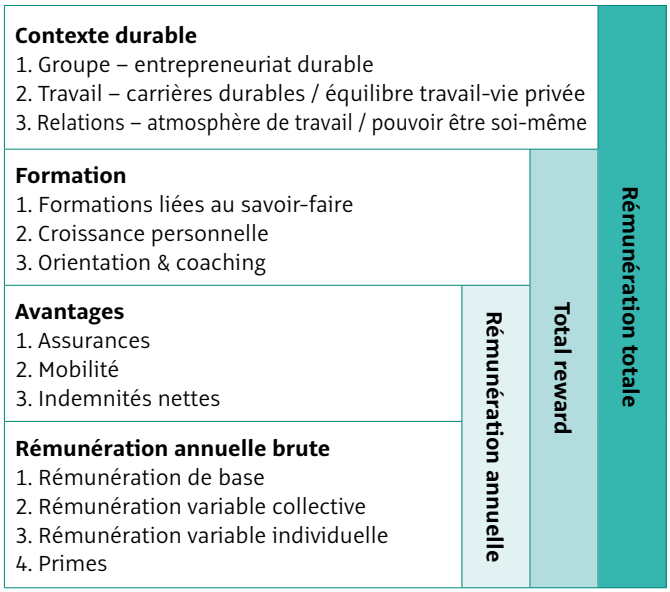
Au travers de sa politique de rémunération, Colruyt Group s'efforce de contribuer à sa stratégie d'entreprise, à la réalisation des objectifs à court et à long termes et à la création de valeur durable. L'ambition est également de permettre au groupe de garantir le recrutement et la rétention de collaborateurs, 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



La **rémunération annuelle brute** se compose de deux éléments principaux, à savoir :

- la rémunération de base ;
- la rémunération variable.

Afin de 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 dans son ensemble. Pour ce faire, nous recourons à des données de marché fournies par un partenaire externe spécialisé. Les entreprises prises en compte dans cette analyse incluent à la fois de grandes entreprises belges et des sociétés étrangères menant des activités d'envergure en Belgique, dont la taille et la complexité sont suffisamment comparables à celles de Colruyt Group. 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 ou le budget mobilité ;
- l'indemnité forfaitaire.

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.

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.

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%) = **43,75%** Dont 39,375% liés à l'EBIT et 4,375% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = **18,75%** Dont 9,375% liés à l'EBIT et 9,375% liés à la durabilité
COO/CFO	**62,5%**	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = **43,75%** Dont 39,375% liés à l'EBIT et 4,375% liés à la durabilité	(62,5% x 30%) = **18,75%** Dont 9,375% liés à l'EBIT et 9,375% liés à la durabilité
Autres membres du Comité de direction	**50%**	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = **35%** Dont 31,50% liés à l'EBIT et 3,50% liés à la durabilité	(50% x 30%) = **15%** Dont 7,50% liés à l'EBIT et 7,50% 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** et pour 30% par des **critères individuels**.

Les **critères collectifs** comptant pour **70%** sont scindés comme suit :

• ils se basent à **90%** 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 ;

• ils se basent à **10%** sur les **objectifs collectifs de durabilité** validés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération. Ces objectifs collectifs de durabilité sont sélectionnés chaque année parmi les 27 objectifs de durabilité adoptés dans le cadre de la politique de durabilité de Colruyt Group.

Les objectifs suivants ont été retenus pour l'exercice 2024/25 :
- **Émissions directes de gaz à effet de serre** : nous réduisons les émissions totales de CO_2 de Colruyt Group.
- **Emballages** : nous mettons tout en œuvre pour qu'un plus grand nombre d'emballages de nos marques propres soient recyclables ou réutilisables.
- **Changement climatique** : nous encourageons nos fournisseurs à répondre à des normes agréées en matière de climat.
- **Transition protéique** : nous vendons davantage de protéines végétales.

Un objectif quantitatif a été fixé à cet égard et il sera procédé à une mesure de référence qui sera validée en externe.

En outre, il existe trois objectifs pour lesquels nous ne fixons pas d'objectif mesurable ni de base de référence, mais qui font l'objet d'une obligation de moyens et d'un suivi :
- **Protection et restauration des écosystèmes** : nous garantissons aux clients que les produits qu'ils achètent ne sont pas fabriqués sur des terres récemment déboisées.
- **Droits de l'homme** : nous développons actuellement une procédure qui nous permettra de démontrer que les marques propres que nous vendons sont couvertes par un processus d'identification attestant du respect des droits de l'homme.
- **Devoir de vigilance** : nous développons actuellement une procédure destinée à rendre transparents l'ensemble des acteurs de filière des marques propres vendues par nos soins.

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 le bon ordre, nous notons que la rémunération variable payée dans le courant de l'exercice 2024/25 (basée sur les prestations de l'exercice 2023/24) ne tenait pas encore compte des objectifs de durabilité précités. En effet, ceux-ci ne s'appliquent qu'à la rémunération variable qui sera payée au cours de l'exercice 2025/26 (sur la base des prestations de l'exercice 2024/25).

Les **30%** restants sont déterminés par des objectifs individuels comme suit :

- Ils se basent à **50%** sur les **objectifs généraux individuels** suivants :
  - 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 clarification 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

- ils sont 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 de nouveau sélectionnés parmi les 27 objectifs de la politique de durabilité.

• LIMITES INFÉRIEURE ET SUPÉRIEURE & ÉVALUATION

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 supplémentaire décrite à la page suivante.

En fonction des résultats collectifs obtenus en matière d'EBIT et de durabilité, 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.

Les prestations individuelles sont également prises en compte dans la détermination de la rémunération variable individuelle. Elle est déterminée en fonction de la réalisation des objectifs généraux et de durabilité convenus. Un multiplicateur est appliqué à la rémunération variable individuelle liée à l'objectif. Il peut être au maximum égal à 1.

Le tableau suivant en donne une représentation visuelle :

< limite inférieure EBIT	
Rémunération variable collective Pas de rémunération variable (multiplicateur rémunération variable = 0)	**Rémunération variable individuelle** Pas de rémunération variable (multiplicateur rémunération variable = 0)
	Enveloppe discrétionnaire

Entre la limite inférieure et la limite supérieure EBIT	
Rémunération variable collective Objectif x multiplicateur rémunération variable entre 0 et 1,75	**Rémunération variable individuelle** Objectif x multiplicateur en fonction de la réalisation des objectifs individuels (entre 0 et 1). Maximum = 1
	Enveloppe discrétionnaire

> limite supérieure EBIT	
Rémunération variable collective Objectif x 1,75	**Rémunération variable individuelle** Objectif x multiplicateur en fonction de la réalisation des objectifs individuels (entre 0 et 1). Maximum = 1
	Enveloppe discrétionnaire

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

Réalisation de l'objectif individuel	< 50%	= 50%	> 50%	>= 100%
Impact sur la **rémunération variable individuelle** (max. 30% au total)	0	50%	Score au prorata (par exemple, 75%)	100%
Impact sur la **rémunération variable collective** (max. 70% au total)	Maximum 50%	Maximum 50%	100%	100%

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, les 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.

• ENVELOPPE SUPPLÉMENTAIRE

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, les 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.

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, en dérogation à l'article 7.12 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

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 Retail 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 Retail et le CFO ont participé.

ADMINISTRATEURS

Les administrateurs perçoivent une rémunération fixe (émolument), indépendante du nombre de réunions du Conseil d'administration ou 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 s'explique par le double rôle que joue le Conseil d'administration dans notre modèle de gouvernance moniste : d'une part, il soutient l'esprit d'entrepreneuriat ; d'autre part, il assure un contrôle et un suivi efficaces. Afin de limiter les risques de conflit d'intérêts, les administrateurs non exécutifs ne perçoivent donc pas de rémunération liée aux performances ni de rémunération 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 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.

• 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

Depuis le 1er septembre 2024, le mandat de CEO est rempli par la SRL Stefan Goethaert, ayant pour représentant permanent monsieur Stefan Goethaert.
Conformément à l'approbation de l'Assemblée générale, le CEO bénéficie contractuellement d'une indemnité de départ dans

l'hypothèse où son représentant permanent atteint la limite d'âge en vigueur pour 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.
La politique de rémunération actuelle a été approuvée par plus de 97% des actionnaires présents et représentés par procuration. Les rapports de rémunération, pour la période depuis 2021, ont toujours été approuvés par une très large majorité des actionnaires présents (par exemple, par 90% des actionnaires présents et représentés par procuration pour le rapport de rémunération de l'exercice 2023/24).
La politique de rémunération telle que modifiée en 2024 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. Les objectifs de durabilité sélectionnés et leur évaluation feront également l'objet de la transparence nécessaire dans le rapport de rémunération.

2.5. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION POUR L'EXERCICE 2024/25 (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 21 - 29).

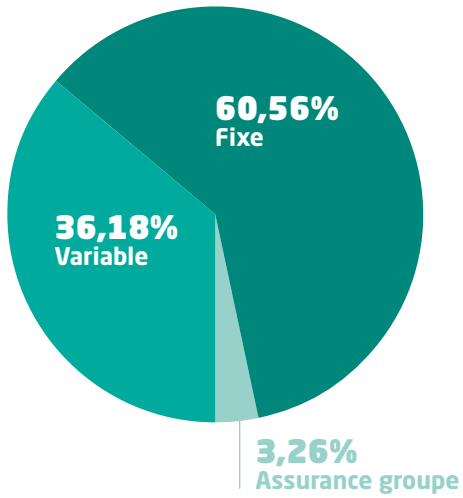
PAY-OUT GÉNÉRAL RÉMUNÉRATION VARIABLE EXERCICE 2024/25 (sur la base des résultats de l'exercice 2023/24)

	Poids relatif	**Limite inférieure**		**Limite supérieure**		**Pay-out 2024/25 (sur la base des résultats de l'exercice 2023/24)**
		Critère	**Effet rémunération variable**	**Critère**	**Effet rémunération variable**	
Collectif	70%	Limite inférieure EBIT	Objectif collectif x 0	Limite supérieure EBIT	Objectif x 1,75	Objectif collectif x 0,89
Individuel	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 1

(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.

RÉMUNÉRATION DU CEO (PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION)

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement au CEO se compose pour l'exercice 2024/25 des éléments suivants :



Rémunération de base [1]	EUR 788.100
Rémunération variable en espèces [2]	EUR 470.770
Contributions payées pour l'assurance groupe [3]	EUR 42.378
Autres composantes [4]	EUR 1.575
Total	**EUR 1.302.823**

(1) Depuis le 1er septembre 2024, le CEO possède le statut d'administrateur indépendant. La rémunération de base comprend à la fois la rémunération versée au titre du statut de salarié et celle versée au titre du statut d'administrateur indépendant.

(2) La rémunération variable a été calculée sur la base des résultats de l'exercice 2023-2024 et versée au cours de l'exercice 2024-2025.

(3) En tant que salarié, le CEO bénéficiait d'un plan de pension complémentaire, qui se composait d'un « Defined Contribution Plan », et Colruyt Group payait une cotisation annuelle s'élevant à 18% de la rémunération de base. Ce plan a été interrompu lors du passage au statut d'administrateur indépendant.

(4) La rubrique « Autres composantes » comprend uniquement une indemnité forfaitaire. Le paiement a été interrompu lors du passage au statut d'administrateur indépendant.

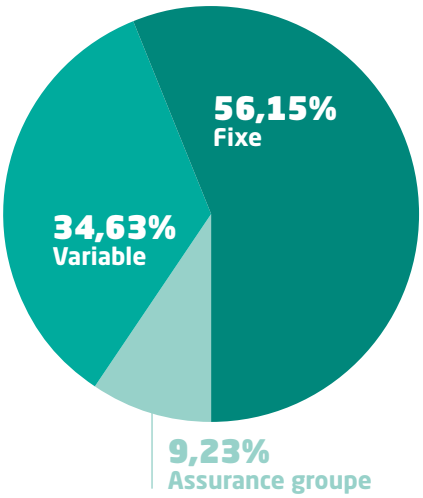
Le ratio de rémunération s'élève à 18,6 et correspond au rapport entre le salaire horaire contractuel de base du CEO et le salaire horaire contractuel de base médian des collaborateurs fixes (étudiants non compris). Pour de plus amples informations, nous renvoyons à l'état de durabilité (chapitre « Effectifs de l'entreprise – 3. Égalité des chances et égalité de traitement).

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 2024/25 :

- Bart De Schutter, Directeur général de Colruyt France, ne fait plus partie du Comité de direction depuis novembre 2024.
- Le 1er septembre 2024, Peter Vanbellingen est passé de la fonction de directeur IT à celle de COO Group Services et est resté membre du Comité de direction à ce titre.

La rémunération qui a été payée directement ou indirectement aux autres membres du Comité de direction se compose globalement, pour l'exercice 2024/25, des éléments suivants :



Rémunération de base	EUR 2.611.533
Rémunération variable en espèces [1]	EUR 1.610.469
Contributions payées pour l'assurance groupe [2]	EUR 429.126
Autres composantes [3]	EUR 27.122
Total	**EUR 4.678.250**

(1) La rémunération variable a été calculée sur la base des résultats de l'exercice 2023-2024 et versée au cours de l'exercice 2024-2025.

(2) 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.

(3) 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.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO ET DE LA DIRECTION AINSI QUE DES PERFORMANCES DE COLRUYT GROUP

	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	EX. 2023/24 vs EX. 2022/23
Rémunération globale [1]					
CEO	4,38%	4,34%	-14,33%	-13,59%	16,13%
Direction	10,87%	14,94%	-13,27%	-14,11%	11,31%
Rémunération variable [1]					
CEO	7,31%	3,14%	-38,21%	-50,34%	135,39%
Direction	10,30%	2,60%	-29,61%	-70,31%	261,45%
Performance Colruyt Group					
Marge EBIT	0,16%	-0,07%	-1,53%	-1,13%	1,70%
EBIT	5,36%	2,37%	-28,32%	-25,76%	68,46%
Valeur ajoutée sociétale					
Emploi (ÉTP)	2,53%	7,34%	0,07%	1,04%	4,13%
Contribution au Trésor belge	3,48%	-2,97%	2,42%	-0,12%	5,52%
Dons alimentaires à des orga-nisations sociales (en tonnes)	26,27%	5,68%	24,82%	18,27%	18,26%
Rémunération moyenne ÉTP Colruyt Group [2]					
Masse salariale/ÉTP	1,00%	0,05%	4,37%	8,38%	-3,56%

(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 2023/24 :*
  - *la rémunération fixe*
  - *les contributions à l'assurance groupe et*
  - *les autres composantes*
- *complétées de la rémunération variable calculée sur la base des résultats de l'exercice 2023-2024 et perçue au cours de l'exercice suivant 2024/25.*

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.

L'EBIT a connu une forte hausse de 68,64% entre les exercices 2022/23 et 2023/24. Cela signifie qu'une rémunération variable a de nouveau été versée pour l'exercice 2023/24, à la fois au CEO et aux autres membres du Comité de direction.

Comme toujours, 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 de ne pas adapter les émoluments individuels des administrateurs pour l'exercice 2024/25.

Au cours de l'exercice 2024/25, les membres du Conseil d'administration ont perçu les émoluments suivants :

ÉMOLUMENTS PERÇUS AU COURS DE L'EXERCICE 2024/25 (1)

Korys S.A. (ayant comme représentante permanente Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I S.A. (ayant comme représentante permanente Hilde Cerstelotte) (2)	EUR 48.500
Korys Business Services I S.A. (ayant comme représentant permanent Senne Hermans) (3)	EUR 48.500
Korys Business Services II S.A. (ayant comme représentant permanent Frans Colruyt)	EUR 97.000
Korys Business Services III S.A. (ayant comme représentant permanent Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management S.A. (ayant comme représentante permanente Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Kriya One SRL (ayant comme représentant permanent Jef Colruyt) (Président) (4)	EUR 291.000
Stefan Goethaert SRL (ayant comme représentant permanent Stefan Goethaert, administrateur délégué) (3)	EUR 48.500
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
Rudann SRL (ayant comme représentant permanent Rudi Peeters, administrateur indépendant)	EUR 97.000
TOTAL	**EUR 1.115.500**

(1) Montants bruts sur base annuelle.
(2) Le mandat d'administrateur a pris fin après l'Assemblée générale du 25 septembre 2024.
(3) Le mandat d'administrateur a pris cours après l'Assemblée générale du 25 septembre 2024.
(4) Depuis le 6 juin 2024, la SRL Kriya One, ayant comme représentant permanent Jef Colruyt, remplit le rôle de Président du Conseil d'administration.

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 2023/24, a été approuvé à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 septembre 2024 par 89,63% des actionnaires présents et représentés par procuration. La Politique de rémunération modifiée a également été approuvée à un peu plus de 97% des voix lors de l'Assemblée générale du 25 septembre 2024.

3. Gestion des risques et contrôle interne [1]

3.1 Introduction

« Entreprendre, c'est prendre des risques calculés » est un principe de Colruyt Group. Ce n'est qu'en entreprenant et en prenant de nouvelles initiatives que nous resterons pertinents à l'avenir. L'entrepreneuriat va toutefois également de pair avec le risque d'échecs. C'est pourquoi nous nous penchons au préalable sur la pertinence, la viabilité et la faisabilité des nouvelles initiatives. Nous adoptons une approche attentive afin d'identifier et d'atténuer les risques. Une fois en action, nous sommes disposés à apprendre de nos erreurs et avons le courage d'arrêter lorsque ce n'est vraiment pas possible.

3.2. Philosophie du risque

Colruyt Group vise un entrepreneuriat durable. Ce qui se traduit concrètement dans les objectifs stratégiques, tactiques et opérationnels du groupe et de chaque unité opérationnelle, domaine, programme de groupe, etc. 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.
Colruyt Group 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.

La gestion des risques de Colruyt Group 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 le cadre de ses responsabilités opérationnelles. Afin de soutenir la direction, Colruyt Group 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 client et des collaborateurs ;
- 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 ;
- maîtrise des impacts financiers potentiels ;
- 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, Colruyt Group s'est inspiré des principes des cadres de référence COSO & ISO.

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

3.3.1. 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, tout en veillant à la définition de la propension au risque de Colruyt Group.
Le Conseil d'administration reconnaît l'importance d'identifier et de suivre activement les risques stratégiques, financiers, opérationnels, environnementaux, sociaux, les risques liés à la gouvernance, aux informations et aux technologies, aux marchés et au commerce 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 propres unités opérationnelles, domaines, etc. 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. Le Comité d'audit en rend compte périodiquement.

Le département de gestion des risques coordonne et facilite le processus de gestion des risques en fournissant des méthodologies et des directives, en soutenant les analyses des risques et en veillant à une approche structurée lors de l'identification, de l'évaluation et de la gestion des risques. Il assure également la consolidation des risques identifiés au sein des unités opérationnelles, des domaines ou encore des programmes de groupe et les transmet au Comité de direction et au Comité d'audit.

3.3.2. 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 Opportunity & Risk Management). Les principaux objectifs consistent à augmenter la conscience du risque au sein de l'organisation, d'une part, et à inventorier les risques auxquels le groupe et ses filiales sont exposés pour ensuite pouvoir les maîtriser, d'autre part.
« Tout le monde est entrepreneur » est un principe au cœur de Colruyt Group. 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, mais aussi les domaines globaux (le cas échéant), les programmes de groupe et les grands projets de Colruyt Group ont suivi le trajet tel que décrit ci-après et le mettent régulièrement à jour.

(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.

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 : le business est lui-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, le business s'assure que des contrôles adéquats soient en place, que l'auto-évaluation par le business 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 de Colruyt Group. Elle va de la gestion financière et opérationnelle quotidienne – y 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 chaque collaborateur, avec des responsabilités différentes à chaque niveau.

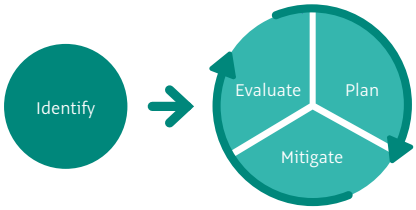
Deuxième ligne – suivi continu des risques et du contrôle : ces fonctions apportent un soutien au business et au management en appliquant leur expertise et en formulant un avis, indépendant du business, sur les risques auxquels Colruyt Group est confronté. Ces fonctions assurent que le business proprement 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. Par cette évaluation indépendante, l'audit interne apporte au Comité d'audit une évaluation 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 (l'accent étant mis sur l'information financière), les remarques éventuelles étant formulées au Comité d'audit et/ou Conseil d'administration.

C. PROCESSUS ET MÉTHODOLOGIE

Le groupe dans son ensemble est divisé en unités opérationnelles et en domaines, entre autres. Chaque unité opérationnelle et, le cas échéant, le domaine, les programmes de groupe et les grands projets doivent suivre de manière structurée les étapes procédurales suivantes. Ce processus est également suivi globalement au niveau de Colruyt Group.

Pour chaque unité opérationnelle, un coordinateur des risques est désigné. Il soutient les propriétaires de risques, anime un réseau interne au sein de Colruyt Group afin de favoriser le partage de connaissances, et veille à maintenir une gestion des risques active au sein de l'organisation. Ce processus s'applique également dans le cadre de nos programmes de groupe et de nos projets d'envergure.



1. Identification des risques
L'identification des risques est réalisée régulièrement, notamment en amont de l'élaboration des nouveaux plans stratégiques des unités opérationnelles. Cette démarche est complétée par un examen annuel de l'évolution des risques déjà identifiés ainsi que de l'émergence éventuelle de nouveaux risques, qu'ils soient d'origine interne ou liés à des évolutions externes. Tout incident majeur fait également l'objet d'une analyse, avec une attention particulière portée au risque de répétition. En fonction des conclusions, l'incident est intégré ou non dans le registre des risques.

2. Évaluation des risques
Après chaque identification des risques, ceux-ci sont évalués et un score de risque leur est attribué. 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.
La probabilité qu'une situation se présente est estimée sur la base d'un horizon temporel de cinq ans et évaluée selon une échelle de cinq catégories : de « Rare », lorsque la situation n'est supposée se présenter que dans des cas exceptionnels, à « Presque sûr », lorsque la situation est supposée se présenter quasiment à coup sûr.
L'échelle de l'impact est basée sur la propension au risque établie en concertation avec le Comité de direction et le Conseil d'administration. Pour évaluer l'impact, quatre axes sont pris en compte, à savoir l'impact financier, l'impact sur la réputation, l'impact sur la santé et la sécurité des clients et des collaborateurs et l'impact sur l'environnement. 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 client, 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 et sont ensuite intégrés dans un registre des risques consolidé par le département Gestion des risques.

4. Suivi des risques
Le propriétaire de risque est responsable du suivi des plans d'action. Le département Gestion des risques fournit un aperçu périodique au propriétaire de risque responsable afin que ce dernier puisse évaluer le risque résiduel dans chaque catégorie de risque par rapport à la propension au risque prédéfinie, et prendre des mesures supplémentaires le cas échéant.

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.

3.3.3. Mesures en matière de gestion des risques et de contrôle interne

A. PRINCIPAUX RISQUES 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 huit catégories :

- Stratégiques : comme les risques liés à la stratégie et au business model, à la dynamique de marché, aux relations avec les fournisseurs et aux fusions et acquisitions ;
- Financiers : comme les risques liés aux marchés financiers (intérêts, devises, matières premières), à la liquidité et au crédit, à la structure de capital, à la comptabilité et à l'information financière :
- Opérationnels : comme les risques liés à la Supply Chain, à la gestion de crise et à la gestion d'actifs ;
- Environnement : comme les risques liés au changement climatique, à la biodiversité, à l'utilisation des matières premières et à l'économie circulaire ;
- Sociaux : comme les risques liés à la gestion des talents, aux droits de l'homme, à la santé et à la sécurité ;
- Gouvernance : comme les risques liés à la gouvernance d'entreprise et à l'éthique ;
- Information et technologie : comme les risques liés à la gestion des données, à la cybersécurité, à l'innovation et à la digitalisation ;
- Marchés et commerce : comme les risques liés à la fixation des prix, à la pertinence sur le marché et à la stratégie numérique.

L'Enterprise Risk Management (ERM) et le Corporate Sustainability Reporting sont étroitement liés puisque tous deux se concentrent sur l'identification et la gestion des risques et des opportunités, y compris les questions en matière de durabilité. Certains des risques décrits ci-après sont traités plus en détail dans notre état de durabilité.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES STRATÉGIQUES		
Stratégie et Business Model de Colruyt	Les besoins de nos clients sont en constante évolution. Afin de rester pertinent pour ses clients et de se différencier de la concurrence, Colruyt Group mise sur une offre solide et complémentaire de produits et de services. Cela englobe nos formules de magasins, nos marques propres et les produits de marque propres dont nous sommes le producteur ou le distributeur exclusif. La consolidation sur le marché du retail devrait se poursuivre en raison de la concurrence croissante d'acteurs plus importants. Par ailleurs, les glissements démographiques et l'évolution des préférences des consommateurs constituent un défi important. Si Colruyt Group ne l'anticipe pas à temps – par exemple, en introduisant une offre nouvelle et améliorée – cela peut réduire la demande de nos produits et services et avoir une incidence négative sur notre chiffre d'affaires. L'évolution du comportement des consommateurs peut également nous amener à ajuster notre stratégie et à adapter ou élargir notre assortiment existant.	Nous opérons en tenant compte des coûts dans chacune de nos formules commerciales, tout en développant de nou-velles formules pour répondre à l'évolution constante du marché et nous différencier de nos concurrents. Le suivi permanent des préférences des consommateurs apporte les informations nécessaires à nos décisions stratégiques. Notre mission de groupe : « Créer ensemble une valeur ajou-tée durable fondée sur nos valeurs et notre savoir-faire dans la distribution » est au cœur de ces décisions et constitue la base de notre nouveau plan stratégique visant une ap-proche efficace de ce risque.
Relations avec les fournisseurs & pouvoir de négociation	Colruyt Group dispose d'un vaste réseau de fournis-seurs pour assurer la disponibilité des produits dans ses magasins. Des relations efficaces avec ces fournis-seurs sont cruciales pour le succès opérationnel et les objectifs de durabilité de Colruyt Group. Une mauvaise gestion des relations avec les fournisseurs peut entraî-ner des problèmes tels que des perturbations dans la Supply Chain, une qualité inégale des produits ou le non-respect des normes éthiques et environnemen-tales. En outre, la dépendance à un nombre limité de fournisseurs peut accroître la vulnérabilité et influencer la continuité et la flexibilité des activités de l'entreprise. Par ailleurs, notre pouvoir de négociation est mis sous pression par l'impact de concurrents internationaux réalisant des chiffres d'affaires plus élevés et par la concentration plus avancée des fournisseurs. De ce fait, notre position de leader sur le marché belge risque de perdre de sa pertinence, car les décisions sont de moins en moins prises en Belgique.	Nous sommes affiliés à plusieurs organisations d'achat (EMD et Agecore) et avons également annoncé récemment la constitution d'une nouvelle alliance de distributeurs. Ces collaborations nous permettent de renforcer nos positions de négociation et d'obtenir de meilleures conditions auprès des fournisseurs. Elles nous permettent également d'établir des collaborations bilatérales avec de nouveaux partenaires. Ces collaborations profitent à nos clients car elles sont nécessaires pour garder les prix de vente sous contrôle et elles permettent de continuer à investir dans des innovations. En outre, nous entretenons un dialogue permanent avec nos fournisseurs afin d'établir des partenariats à long terme et de progresser ensemble dans la réalisation de nos objectifs de durabilité, et essayons autant que possible de mettre en place des collaborations fondées sur des valeurs. C'est ainsi que nous prenons des mesures en faveur d'un transport plus durable et veillons au respect des normes éthiques et environnementales.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES FINANCIERS		
Risque de financement	Le groupe reste concentré sur le long terme et continue à investir de manière ciblée dans la durabilité et l'efficacité, la transformation numérique et l'innovation, le personnel et l'assortiment. De ce fait, le groupe pourrait nécessiter un financement sur les marchés de la dette et des capitaux. Les performances financières de Colruyt Group, le contexte macroéconomique, l'évolution des attentes des investisseurs et le niveau de l'encours de la dette financière peuvent influencer la capacité du groupe à émettre de nouvelles dettes ou de nouveaux titres ou à emprunter des fonds supplémentaires. Si Colruyt Group ne parvient pas à recueillir de nouveaux moyens financiers, 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.	Au 31 mars 2025, Colruyt Group dispose d'une position de trésorerie nette. Parallèlement à la maîtrise des coûts, l'accent est également mis en permanence sur l'amélioration du fonds de roulement. Par ailleurs, outre diverses lignes de crédit bilatérales, le groupe dispose d'une facilité de crédit syndiquée de EUR 670 millions, qui n'a pas été utilisée au 31 mars 2025.
RISQUES OPÉRATIONNELS		
Supply Chain & continuité de l'activité	Des perturbations des processus d'entreprise internes, telles que des interruptions dans la logistique, l'infrastructure informatique ou les équipements de l'entreprise, peuvent influencer la disponibilité des produits dans les magasins et compromettre la conti-nuité opérationnelle de Colruyt Group. Des problèmes tels que des pannes de système, des pannes dans les centres de distribution ou des capacités de transport insuffisantes peuvent entraîner des retards et une augmentation des coûts. En outre, des actions de tiers, des actions syndicales ou une crise sanitaire peuvent perturber le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement, donnant lieu à d'autres défis à relever. Ce genre de perturbations peut avoir une inci-dence considérable sur les activités commerciales, la satisfaction des clients et la réputation générale de Colruyt Group.	Nous avons mis en place une politique claire de continuité des activités, soutenue par plusieurs plans de continuité et des investissements substantiels dans notre Supply Chain et notre logistique. De plus, nous sommes assurés (en partie) pour limiter les risques résiduels éventuels. La diversification de notre Supply Chain, tant en matière d'achat que d'organisation opérationnelle, nous permet de répondre aux restrictions de la production locale et de mieux gérer les risques tels que le changement climatique et l'instabilité géopolitique.
RISQUES COMMERCIAUX		
Concurrence et dynamique du marché	Colruyt Group opère sur un marché très compétitif marqué par des acteurs internationaux et la consolidation des fournisseurs. L'évolution des préférences des consommateurs et la volatilité de l'environnement macroéconomique et géopolitique requièrent en permanence un suivi et des innovations en matière de produits, de marquage et de stratégies de marché. Des facteurs tels que l'inflation, la croissance économique, les tensions géopolitiques et les droits de douane peuvent exercer une pression sur les coûts opérationnels et les marges bénéficiaires. Si Colruyt Group ne s'y adapte pas à temps, cela peut entraîner une baisse de la demande, une perte de parts de marché et une pression supplémentaire sur les marges.	Nous continuons à analyser en permanence les dyna-miques de marché et les dépenses des consommateurs, tout en suivant de près la situation macroéconomique et géopolitique afin de pouvoir réagir rapidement et efficace-ment. Par ailleurs, l'accent est toujours mis sur l'excellence opérationnelle et la maîtrise continue des coûts, des prin-cipes que le groupe applique systématiquement avec suc-cès.
Qualité et sécurité des produits	La garantie de produits de haute qualité et du respect strict des normes de sécurité est essentielle pour préserver la réputation de Colruyt Group et réduire le risque de rappels de produits, de mécontentement des clients et de litiges juridiques. Colruyt Group est exposé à des risques de responsabilité lors de la production, de l'emballage et de la vente des marchandises. Le groupe est exposé aux risques liés à la contamination involontaire ou malveillante des produits, à la détérioration des aliments et aux perturbations en matière de transport ou de stockage, en particulier pour les produits périssables.	Le système de gestion de la qualité garantit la sécurité des aliments et des produits de notre assortiment grâce à un suivi, une analyse et une amélioration continus. Nous appliquons des normes de qualité, des certifications et des contrôles stricts afin de garantir un niveau élevé de qualité. En outre, nous continuons à investir activement dans les *Product Defense*, *Product Fraud* et *Food Safety Culture* afin de protéger l'intégrité et la sécurité de nos produits. Nous collaborons également étroitement avec les fournisseurs afin de veiller à la qualité de manière systématique et permanente. Par ailleurs, Colruyt Group est assuré contre les risques de responsabilité des produits et les rappels de produits.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX		
Utilisation des matériaux et circularité	Colruyt Group reconnaît l'importance cruciale d'une utilisation responsable des matières premières et de l'application de pratiques circulaires pour garantir la durabilité à long terme. L'utilisation inefficace de ressources naturelles, la dépendance à des matériaux limités et la production de déchets constituent des risques pour l'environnement et l'efficacité opérationnelle du groupe. La question de l'utilisation des emballages est centrale à cet égard. Elle est inhérente aux activités de Colruyt Group, à la fois pour la protection des produits, la logistique et la perception des marques. Si notre groupe n'évolue pas assez rapidement vers des solutions d'emballage ayant un impact environnemental (encore) plus réduit, cela peut nuire à sa réputation et entraîner des coûts supplémentaires donnant lieu à un impact sur notre position concurrentielle et notre chiffre d'affaires.	Colruyt Group s'engage à une gestion plus durable des matières premières en rendant sans cesse ses produits, ses emballages et ses services plus circulaires. Nous le faisons selon les principes de l'économie circulaire. Notre politique en matière d'emballage repose sur trois piliers : (1) accent sur la réduction des matières premières en évitant, réduisant et réutilisant (refuse/reduce/reuse) les emballages, (2) utilisation de matériaux durables et (3) accent sur le recyclage. De cette manière, nous utilisons les matières premières de la manière la plus efficace possible et réduisons au maximum les déchets. En ce qui concerne les matériaux de construction et d'aménagement, nous avons également mis en place un plan visant un fonctionnement entièrement circulaire d'ici 2050. Ce faisant, nous nous concentrons sur l'utilisation de matériaux réutilisables et recyclables et sur l'augmentation du ratio de réutilisation effectif.
Adaptation au changement climatique	Les effets du changement climatique sont perceptibles dans le monde entier et comprennent l'élévation du niveau des mers, les conditions météorologiques extrêmes plus fréquentes et plus intenses, ainsi que les perturbations des écosystèmes et de la biodiversité. Ces conditions météorologiques extrêmes, telles que la sécheresse, les inondations et les tempêtes, peuvent entraîner de mauvaises récoltes et des interruptions de la chaîne d'approvisionnement, affectant ainsi directement les processus opérationnels critiques de Colruyt Group et la disponibilité de nos produits.	Une politique a été élaborée pour la disponibilité de nos produits et des choix stratégiques y ont été opérés concernant les interruptions de la chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, nous œuvrons à des plans pour nos marques propres. À travers Colimpo Ltd, Colruyt Group exerce également des activités commerciales à Hong Kong et en Thaïlande afin de pouvoir s'approvisionner aussi largement que possible et d'agir rapidement si nécessaire. En ce qui concerne nos propres opérations, il est procédé à des analyses approfondies se concentrant spécifiquement sur les incidences physiques du changement climatique. Nous identifions ainsi les risques spécifiques et prenons des mesures d'atténuation si nécessaire.
RISQUES SOCIAUX		
Gestion des talents	Le succès de Colruyt Group dépend en grande partie de sa capacité à attirer, développer et retenir les talents qualifiés sur un marché du travail compétitif. Une forte rotation du personnel ou des difficultés à pourvoir à des postes clés peuvent entraver la mise en œuvre stratégique et l'efficacité opérationnelle.	Colruyt Group investit beaucoup dans le recrutement, le développement et la rétention des talents qualifiés au travers de journées de l'emploi, de recrutements directs, de rota-tions de fonction internes et de formations. Nous appli-quons le principe « l'effectif va au-delà du recrutement » en organisant nos propres formations pour les profils difficiles à pourvoir et en mettant particulièrement l'accent sur le re-cyclage. Par ailleurs, nous optimisons nos services par l'automatisation, l'outsourcing et l'offshoring. Enfin, l'accent est mis sur la création d'un environnement de tra-vail agréable et conforme à nos valeurs.
Santé et sécurité	Colruyt Group doit tenir compte des risques en matière de santé et de sécurité au travail dans ses activités de retail, de logistique et de distribution. Ces risques signifient qu'une attention quotidienne est nécessaire pour éviter les accidents du travail, aborder les problèmes ergonomiques ainsi que les défis en matière de santé mentale. Les programmes destinés au bien-être des collaborateurs et l'attention quotidienne portée à la sécurité, inhérente à toutes les tâches et activités, sont essentiels pour veiller à un environnement de travail sûr et sain.	La sécurité et la joie au travail de nos collaborateurs sont au cœur de l'ensemble de nos processus. Colruyt Group a mis en place des programmes comprenant des mesures de sécurité solides pour assurer le bien-être des collaborateurs et les intègre dans les processus de travail quotidiens. Cela permet au groupe de prévenir les accidents. La mise à disposition d'un environnement de travail sain et sûr apporte une contribution positive au résultat d'exploitation. Par ailleurs, il est recouru à la fois à une approche proactive, au travers de facteurs qui contribuent à la qualité et au sens du travail, et à une approche réactive, en soutenant les collaborateurs lors de leur réintégration après une maladie.

Risque	Pourquoi est-ce un risque pour nous ?	Quelles sont nos mesures d'atténuation ?
RISQUES LIÉS À LA GOUVERNANCE		
Non-respect de la réglementation	Colruyt Group fait face à une réglementation toujours plus complexe et exigeante, nécessitant des ressources importantes ainsi qu'une vigilance constante. Cette complexité accroît le risque de non-respect involontaire pouvant donner lieu à des amendes, des perturbations opérationnelles et une atteinte à la réputation. Ce non-respect peut également limiter les possibilités du groupe de se développer et d'investir dans des initiatives stratégiques telles que la durabilité et l'innovation.	Colruyt Group suit de près l'évolution des lois et des régle-mentations, et évalue en permanence leur incidence sur ses activités. Ce suivi continu nous permet de réagir rapidement aux changements, de prendre des décisions réfléchies et des mesures proactives pour minimiser les risques et garantir la conformité.
RISQUES LIÉS À L'INFORMATION ET À LA TECHNOLOGIE		
Respect de la vie privée et protection des données	La protection des données sensibles des clients, des collaborateurs et de l'entreprise est essentielle pour maintenir la confiance des clients et se conformer à la législation en matière de protection des données, notamment le RGPD. Les risques englobent les fuites de données, l'accès non autorisé ou le cryptage insuffisant, qui peuvent entraîner des amendes financières et une atteinte à la réputation. Il est essentiel de gérer de manière proactive la cybersécurité et de mettre en œuvre des mesures robustes de protection des données.	Un traitement éthique des données ne garantit pas seulement l'intégrité, mais constitue également un levier de création de valeur durable fondée sur l'information. Colruyt Group continue d'investir dans l'éthique, la transparence et la sécurité des données afin d'en minimiser les risques. Ces efforts s'appuient notamment sur le suivi continu assuré par le Data, Privacy & Security Board et le Data Protection Officer (DPO) au niveau du groupe. Les données des clients/collaborateurs/fournisseurs ne sont accessibles au sein de Colruyt Group qu'aux collaborateurs qui en ont besoin dans le cadre de leur fonction. Tous ces collaborateurs suivent une formation approfondie sur le RGPD. Nous ne recueillons auprès de nos clients que les données nécessaires pour leur fournir le meilleur service possible, et nous traitons ces données de manière éthique. Nous ne demandons pas plus de données que nécessaire pour proposer nos services et ne vendons jamais à des tiers des données sensibles sur les clients au regard de la vie privée.
Cybersécurité	Colruyt Group est exposé aux cybermenaces telles que le hameçonnage, les rançongiciels et les attaques DDoS, qui peuvent perturber les systèmes opérationnels et entraîner un préjudice financier ou une atteinte à sa réputation. Ces risques découlent à la fois de vulnérabilités internes et de menaces externes.	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. Nous investissons dès lors massivement dans la cybersécurité et dans une stratégie de sécurité à long terme impliquant les mesures de prévention et de détection adéquates. Indépendamment de cela, nous œuvrons sans relâche à la sensibilisation et à la formation de nos collaborateurs.
Innovation technologique et digitalisation	Pour rester compétitif, Colruyt Group doit innover et déployer les technologies numériques de manière efficace. Les principaux risques incluent une adoption trop lente des nouvelles technologies, une résistance à la transformation numérique ou l'échec de certains projets d'innovation. Ces facteurs peuvent affaiblir la position concurrentielle du groupe, nuire à l'efficacité opérationnelle et impacter négativement l'expérience client.	Une attention particulière est accordée aux manières novatrices de simplifier, d'accélérer ou d'automatiser nos processus (dans la logistique et les magasins). L'efficacité est l'une des valeurs fondamentales de Colruyt Group. C'est pourquoi les différents départements sont constamment attentifs aux innovations technologiques. Par exemple, en février 2025, nous avons été récompensés pour l'introduction de l'automatisation des palettes en magasin. Notre organisation s'interroge en permanence sur nos besoins stratégiques en matière de digitalisation et nous continuons à investir dans la formation de nos collaborateurs, la poursuite de la digitalisation et l'application de l'intelligence artificielle (IA).

3.3.4. Information et communication

Afin de permettre aux collaborateurs des différents niveaux hiérarchiques au sein de Colruyt Group d'exercer leur fonction comme il se doit et de prendre leurs responsabilités, le groupe dispose de flux d'information et de communication étendus et à la pointe de la technologie. Il peut s'agir de données transactionnelles devant soutenir le traitement des transactions individuelles, mais aussi d'informations opérationnelles et financières ayant trait à la performance des processus et activités, allant du niveau d'un service au niveau du groupe. Le principe général veut que les collaborateurs reçoivent les informations dont ils ont besoin pour l'exercice de leurs tâches, tandis que les supérieurs hiérarchiques reçoivent les données relatives aux éléments sur lesquels ils ont 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 :

- les tableaux de bord financiers incluent, entre autres, le chiffre d'affaires, le bénéfice brut, les charges salariales, les autres charges directes et indirectes et les amortissements, l'EBIT et l'EBITDA ;
- le compte rendu opérationnel inclut, entre autres, un rapport détaillé sur le chiffre d'affaires, le bénéfice brut, les charges salariales, la contribution des magasins et la productivité des magasins ;
- le compte rendu de projets ou programmes en vue du suivi des projets et programmes.

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 collabore avec les départements Gestion des risques et Legal & Compliance ainsi que l'unité opérationnelle Finance. Un rapport trimestriel est établi pour rendre compte des activités menées et des résultats obtenus.

Tant l'audit externe que les départements Risk et Legal & 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 consolidés et des comptes annuels statutaires distincts, tandis que pour le département Gestion des risques, il s'agit plutôt de maîtriser les risques inhérents aux processus et leurs potentielles retombées négatives, et pour le département Legal & Compliance, il s'agit d'assurer le suivi du respect des règles de politique internes et de la législation en vigueur dans l'ensemble de nos processus.

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. Si nécessaire, des actions sont entreprises pour apporter des ajustements.

3.4. 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, Colruyt Group a mis en place les mesures de gestion et contrôles internes suivants :

3.4.1. 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 de Colruyt Group 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. 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 a été mise en place, entre autres.

3.4.2. Surveillance de la qualité des chiffres fournis

Le processus de clôture passe par divers rôles 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. 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. Enfin, la direction financière procède à une dernière vérification avant validation.

3.4.3. 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.

Actionnariat – actions et obligations Colruyt

1. Calendrier destiné aux actionnaires

10/09/2025	Date d'enregistrement pour le dépôt des actions en vue de la participation à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires
24/09/2025 (16h00)	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2024/25
	Dividende de l'exercice 2024/25 (coupon 16)
25/09/2025	Cum dividend date (dernier jour où l'action est négociée, dividende inclus)
26/09/2025	Ex-date (détachement des coupons)
29/09/2025	Record date (centralisation des coupons)
30/09/2025	Mise en paiement
10/10/2025	Attestations relatives à l'exonération ou à la réduction du précompte mobilier sur les dividendes en notre possession
09/10/2025	Assemblée générale extraordinaire : augmentation de capital de la S.A. Colruyt Group réservée au personnel de Colruyt Group (art. 7:204 du Code des sociétés et des associations)
16/12/2025	Publication des informations semestrielles consolidées de l'exercice 2025/26
17/12/2025	Réunion d'information pour les analystes financiers
16/06/2026	Publication des informations annuelles consolidées de l'exercice 2025/26
17/06/2026	Réunion d'information pour les analystes financiers
31/07/2026	Publication du rapport annuel de l'exercice 2025/26
30/09/2026	Assemblée générale des actionnaires pour l'exercice 2025/26

2. Dividende de l'exercice 2024/25 (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 24 septembre 2025 d'attribuer un dividende brut de EUR 1,38 pour les actions de la S.A. Colruyt Group participant aux bénéfices de l'exercice 2024/25. De ce dividende brut de EUR 1,38, les actionnaires recevront un montant net de EUR 0,966 après retenue des 30 % de précompte mobilier.

Le dividende brut ordinaire de l'exercice 2024/25 sera mis en paiement à partir du 30 septembre 2025, contre remise électronique du coupon n° 16 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 1er janvier 2017. Depuis le 1er 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 2024, un maximum de EUR 249,90 de précompte mobilier sur les dividendes peut être récupéré, ce qui correspond à EUR 833 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 10 octobre 2025 au plus tard.

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.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025.

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 détenaient encore des anciennes actions Colruyt physiques et qui pouvaient démontrer leur qualité de titulaire de ces titres, pouvaient obtenir, dans les limites légales, la contre-valeur en espèces auprès de la Caisse de Dépôts et Consignations du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2024. Ces titres physiques n'ont plus de valeur depuis le 1er janvier 2025.

Rendement de dividende

	Exercice 2024/25 (1)	Exercice 2023/24 (2)	Exercice 2022/23
Dividende brut par action	1,38	2,38	0,80
Rendement de dividende	3,63%	5,56%	2,97%
Pay-out ratio	50,5%	28,6%	51,0%

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 24 septembre 2025.
(2) 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%.

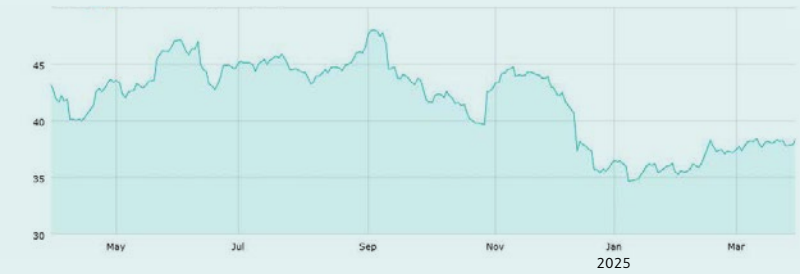
Informations sur l'action Colruyt

COLR
LISTED
EURONEXT

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 au cours des cinq derniers exercices



source : www.euronext.com

3. Aperçu de la structure de l'actionnariat de la S.A. Colruyt Group [6]

Au 31 mars 2025, le capital de la société s'élevait à EUR 384.689.455,45, entièrement libéré et représenté par 124.497.858 actions sans valeur nominale, qui peuvent être nominatives ou dématérialisées.

Par acte notarié du 17 décembre 2024, 148.968 nouvelles actions ont été émises à la suite d'une augmentation de capital réservée aux membres du personnel de Colruyt Group. Il a également été procédé à la destruction de 3.000.000 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	**2024/25**
Nombre total d'actions au 01/04/2024	127.348.890
Création de nouvelles actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en date du 17/12/2024	+ 148.968
Destruction d'actions propres en date du 17/12/2024	- 3.000.000
Nombre total d'actions au 31/03/2025	**124.497.858**

Nombre d'actions [1]	**2024/25**	**2023/24**
Actions ordinaires	124.497.858	127.348.890
Actions participant aux bénéfices	124.497.858	127.348.890
Actions détenues par la Société	- 3.587.486	- 2.347.419
Actions détenues par des filiales [2]	0	0
Solde des actions participant aux bénéfices en juin	120.910.372	125.001.471
Dividende brut ordinaire [3]	1,38	1,38
Dividende net	0,966	0,966
Bénéfice [4]	2,73	2,75
Base de calcul (moyenne pondérée) [5]	123.489.687 actions	126.163.912 actions
Cours boursier à Bruxelles (en EUR)		
Cours boursier au 31 mars	38,00	42,82
Cours le plus élevé de l'exercice (cours de clôture)	48,00	44,38
Cours le plus bas de l'exercice (cours de clôture)	34,62	24,94
Valeur boursière au 31 mars (en millions EUR)	4.730,92	5.453,08

(1) Situation respectivement au 06/06/2025 et au 07/06/2024.
(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) Pour l'exercice 2023/24 : abstraction faite de l'effet positif net unique de EUR 704 millions lié à Virya Energy. 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 (les actions propres aliénées à la filiale CGMI SRL ne sont pas prises en compte car elles donnent droit à un dividende).

(6) 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.

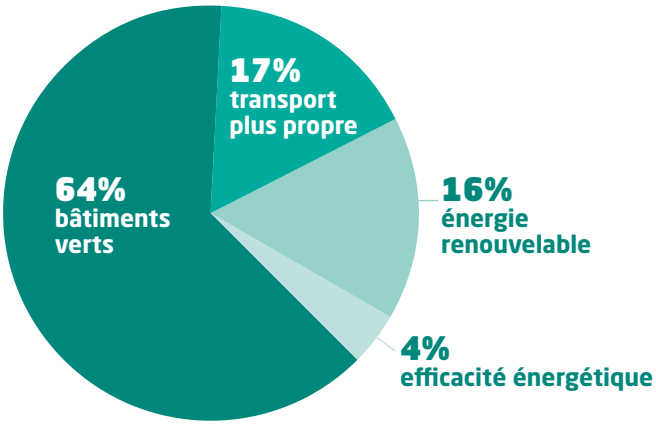
4. Obligations [1]

Le 8 février 2023, Colruyt Group a annoncé une émission d'obligations retail vertes à taux fixe au nom de la S.A. 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 2025, le prix de marché était de EUR 1.046,30 par coupure.

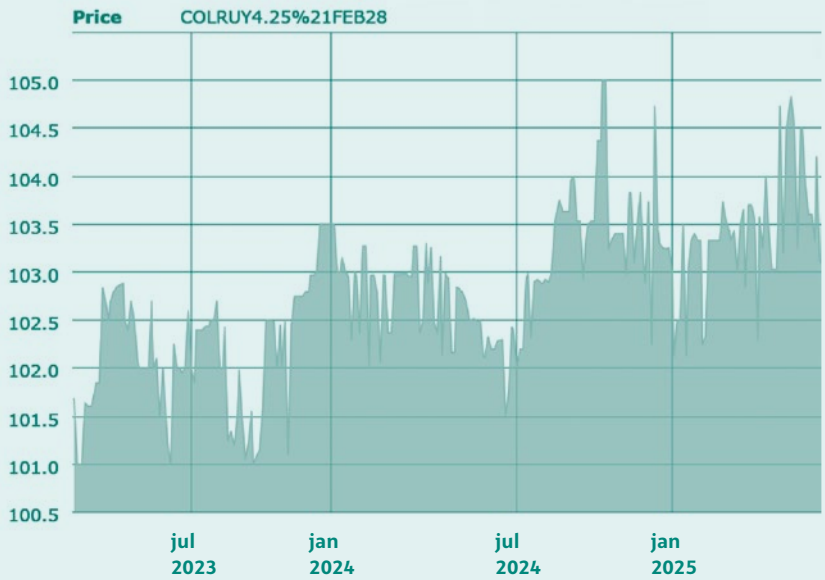
S'appuyant sur le Sustainable Financing Framework élaboré en interne, qui offre un cadre de financement durable, l'émission de ces obligations retail vertes permet à Colruyt Group de poursuivre de manière ciblée ses investissements à long terme, en particulier en matière de durabilité, et de diversifier ses financements en gérant de manière optimale tous les risques potentiels en matière d'intérêts et de liquidités. Colruyt Group a pu affecter la totalité des EUR 250 millions d'obligations retail vertes à des projets d'investissement verts. Dans la lignée de l'évolution des dépenses consacrées à ces projets d'investissement verts, un rapport de leur affectation a été publié en février 2024 et en février 2025. Ces deux rapports, ainsi que le prospectus, peuvent être consultés sur le site web de la Société sur www.colruytgroup.com/investir/financement-de-la-dette.

Émetteur	Colruyt Group S.A.
Marché	Euronext Bruxelles
Type	Obligations d'entreprise
Code ISIN	BE0002920016
Montant nominal	EUR 250 millions
Date d'émission	21 février 2023
Échéance	21 février 2028
Rendement brut annuel	4,25%

Affectation par catégorie entrant en ligne de compte



Évolution du prix des obligations retail vertes de la S.A. Colruyt Group – code ISIN BE000292016



source : www.euronext.com

(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 S.A. 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 8 octobre 2024 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 8 octobre 2024, Colruyt Group a racheté un total de 4.414.803 actions propres entre le 1er avril 2024 et le 31 mars 2025.

Au cours de l'exercice 2024/25, Colruyt Group a détruit un total de 3.000.000 actions propres par acte notarié du 17 décembre 2024.

À la suite des opérations précitées, la Société détient, directement ou indirectement, un total de 3.618.171 actions propres au 31 mars 2025, soit 2,91% du nombre total d'actions émises (124.497.858) 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 S.A. 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	2024/25
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2024)	2.203.368
Nombre d'actions propres détruites le 17/12/2024	- 3.000.000
Rachat d'actions propres en 2024/25	+ 4.414.803
Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, à la fin de la période (31/03/2025)	**3.618.171**

Après la période	2025/26
Nombre total d'actions propres en notre possession au début de la période (01/04/2025)	3.618.171
Rachat d'actions propres durant la période du 01/04/2025 au 06/06/2025 inclus	181.988
Nombre total d'actions propres en notre possession, directement ou indirectement, au 06/06/2025	**3.800.159**

(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 2024/25, 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 1er avril 2007) [1]

Le 26 août 2024, la S.A. Korys a envoyé, au nom des parties agissant de concert (Korys S.A., 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 1er 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 26/08/2024

Parties concernées	Situation au 25/08/2023	Situation au 26/08/2024
Korys S.A.	74.058.801	81.075.093
Korys Investments S.A.	1.241.605	1.241.605
Korys Management Investments SRL	193.915	193.915
Colruyt Group S.A.	7.762.826	2.854.482
Korys Business Services I S.A.	1.000	1.000
Korys Business Services II S.A.	1.000	1.000
Korys Business Services III S.A.	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse	146.755	144.755
Impact Capital S.A.	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)	8.566.764	8.499.368
TOTAL	**92.033.666**	**94.284.391**

Au 26 août 2024, le nombre d'actions concernées détenues de concert s'élevait à 74,04% 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 S.A. Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group, qui agissent de concert, n'ont publié qu'une notification de transparence au cours de l'exercice 2024/25, à savoir le 29 octobre 2024. Selon cette notification de transparence du 28 octobre 2024, les actionnaires agissant de concert Korys, les membres de la famille Colruyt et apparentés ainsi que Colruyt Group détenaient, au 22 octobre 2024, un total de 96.015.638 actions de Colruyt Group, représentant ensemble 75,40% 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 en vigueur. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web colruytgroup.com/fr/investir/informations-destinees-aux-actionnaires.

Notification de transparence du 28 octobre 2024

	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 S.A.	78.110.483	82.065.193	64,44%
Korys Investments S.A.	1.241.605	1.241.605	0,97%
Korys Management Investments SRL	193.915	193.915	0,15%
Korys Business Services I S.A.	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II S.A.	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III S.A.	1.000	1.000	0,001%
Stiftung Pro Creatura	146.755	144.255	0,11%
Impact Capital S.A.	60.000	60.000	0,05%
Actionnaires de la famille Colruyt	8.615.948	8.504.008	6,68%
Colruyt Group S.A.	1.990.695	3.590.989	2,82%
CGMI SRL	212.673	212.673	0,17%
TOTAL	**90.575.074**	**96.015.638**	**75,40%**

Dénominateur : 127.348.890

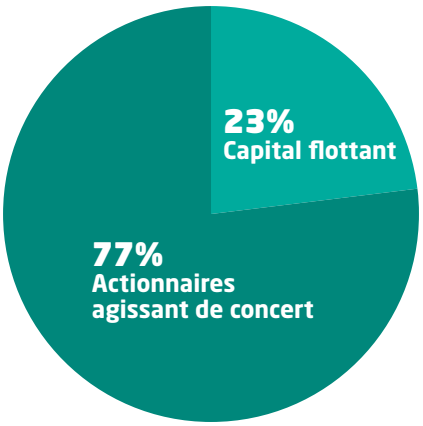
Chaîne complète des entreprises contrôlées par l'intermédiaire desquelles la participation est effectivement détenue :
- La S.A. Colruyt Group et sa filiale CGMI SRL sont contrôlées par la S.A. Korys, à son tour contrôlée par Stichting Administratiekantoor Cozin.
- La S.A. Korys Investments et la SRL Korys Management Investments sont contrôlées par la S.A. Korys.
- Les S.A. Korys Business Services I, Korys Business Services II et Korys Business Services III sont contrôlées par la S.A. Korys.
- Stiftung Pro Creatura, fondation de droit suisse, et la S.A. Impact Capital sont contrôlées par des personnes physiques qui possèdent directement ou indirectement moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote de la société.

La S.A. 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 S.A. Korys (art. 6, §5, 3° de la loi sur la transparence) ; en effet, la S.A. Korys est supposée détenir indirectement ces actions.

6.3 Actualisation de l'actionnariat au terme de l'exercice 2024/25

Sur la base de la structure de l'actionnariat résultant de la notification de transparence précitée des actionnaires de référence du 28 octobre 2024, des actions propres détenues par la Société et ses filiales au 31 mars 2025, ainsi que de la modification du dénominateur consécutive à l'augmentation de capital réservée au personnel et à la destruction d'actions propres en date du 17 décembre 2024, la répartition totale des actions et instruments financiers assimilés à la clôture de l'exercice 2024/25 est la suivante :

Actionnaires agissant de concert	**95.830.147**
Famille Colruyt et sociétés Korys	92.211.976
Colruyt Group et filiales	3.618.171
Capital flottant	**28.667.711**
TOTAL	**124.497.858**



Au 31 mars 2025, les actionnaires agissant de concert détiennent 77% des actions de la Société. Les autres actions (capital flottant de 23%) 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.



État de durabilité

Ce chapitre contient le premier état de durabilité de Colruyt Group conformément à la réglementation européenne en vertu de la « Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité ». Le rapport est divisé en quatre sections principales, à savoir : Informations générales, Environnement, Social et Gouvernance.

Le rapport de l'auditeur est également inclus à la fin du chapitre.

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Méthode de constitution des informations

1. Consolidation et chaîne de valeur

Le rapport de durabilité de Colruyt Group a été établi conformément aux normes européennes d'information en matière de durabilité (ci-après dénommées « ESRS ») et au Règlement européen sur la taxinomie (ci-après dénommé « taxinomie de l'UE »). Il a trait à la période de déclaration 2024/25 (01/04/2024 - 31/03/2025) et repose sur une base consolidée. En d'autres termes, nous appliquons les mêmes principes que pour les informations financières. Sauf mention contraire, le rapport couvre l'ensemble des filiales totalement consolidées. Un aperçu des sociétés consolidées de Colruyt Group est disponible dans le rapport financier (voir note 34. « Liste des sociétés consolidées » de la rubrique « Rapport financier »). En outre, le rapport couvre également la chaîne de valeur en amont et en aval de Colruyt Group. L'analyse de double matérialité (ci-après dénommée « DMA ») porte sur l'ensemble de la chaîne de valeur et détermine le contenu du présent rapport de durabilité. Le cas échéant, nous clarifions de manière plus détaillée le champ d'application pour une politique particulière, mais aussi pour des actions ou objectifs spécifiques.

Nous nous abstenons de recourir à la possibilité d'omettre certains éléments d'information relevant de la propriété intellectuelle, du savoir-faire ou des résultats de l'innovation. De même, nous avons renoncé à exercer notre droit à l'omission d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation, comme stipulé à l'article 19 bis, paragraphe 3, et à l'article 29 bis, paragraphe 3, de la Directive 2013/34/UE.

2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

Sauf mention contraire, le rapport de durabilité suit les intervalles définis dans les ESRS. En principe, les notions de « court », « moyen » et « long terme » renvoient donc respectivement à la période de reporting des états financiers, à un horizon maximal de cinq ans et à un horizon supérieur à cinq ans.

Naturellement, le calcul d'indicateurs spécifiques implique un certain degré d'incertitude ou le recours à des estimations et hypothèses. Ce constat s'applique essentiellement à la chaîne de valeur en amont et en aval et, plus particulièrement, au bilan des émissions de gaz à effet de serre énoncé dans le scope 3 et à l'utilisation des ressources. Le cas échéant, nous délivrons de plus amples informations sous les indicateurs correspondants plus loin dans le rapport de durabilité. En particulier, les principes de déclaration appliqués à la communication relative à nos émissions de gaz à effet de serre, présentée dans la rubrique thématique « Changement climatique » (voir « 4.2 Émissions de gaz à effet de serre »), apportent des précisions supplémentaires. Nous sommes convaincus que les estimations et les hypothèses se veulent raisonnables, dans la mesure où elles reposent sur l'expérience, des avis d'experts, les données disponibles, etc. Nous suivons de près les estimations et les hypothèses afin de peaufiner davantage encore nos rapports à l'avenir.

Conformément aux prescriptions des ESRS, nous utilisons également le Greenhouse Gas Protocol pour le calcul de nos émissions de gaz à effet de serre. En cohérence avec ce dernier cadre méthodologique et dans un souci de comparabilité, nous agrémentons le la rubrique thématique « Changement climatique » d'explications plus détaillées sur quelques-unes des révisions que nous avons effectuées dans le cadre de nos objectifs pour l'année de référence 2021 (voir « 2. Atténuation du changement climatique »). La raison est une mise à jour des facteurs d'émission et des changements structurels opérés au sein de Colruyt Group.

Nous n'incluons dans le rapport de durabilité que peu d'informations qui fassent référence à d'autres rubriques du rapport annuel. Ces informations sont, pour l'essentiel, présentées sous la rubrique « Informations générales » et sont systématiquement signalées de manière explicite. De plus, pour les exigences de publication pour lesquelles nous utilisons une référence, celle-ci est invariablement mentionnée dans la rubrique « Aperçu des exigences de publication ESRS » annexée au présent rapport de durabilité.

Les informations figurant dans le rapport de durabilité ont uniquement été validées par notre auditeur et non par un autre organisme externe.

Conduite des affaires

Des informations plus détaillées sur l'administration et le contrôle interne de Colruyt Group, mais aussi spécifiquement sur la bonne gouvernance en matière de durabilité, sont disponibles sous la rubrique « Corporate governance », de même pour l'intégration de la durabilité dans la rémunération (voir le « Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2024/25 » sous la rubrique « Corporate governance »). Dans les rubriques thématiques du rapport de durabilité, nous fournissons des informations plus détaillées sur notre manière de structurer un thème spécifique, notamment le niveau le plus élevé responsable, au sein de l'entreprise, de la mise en œuvre d'une politique déterminée.
Nous détaillons ci-après la déclaration sur la diligence raisonnable, de même que la gestion des risques et les contrôles internes de l'information en matière de durabilité.

1. Déclaration sur la diligence raisonnable

Colruyt Group entend s'acquitter de son « devoir de diligence raisonnable ». En l'occurrence, il s'agit de déceler les effets délétères pour l'être humain et l'environnement, liés aux activités de notre entreprise et d'acteurs de notre chaîne de valeur, et de prendre les mesures qui s'imposent pour y remédier. Les processus de rigueur doivent permettre de prévenir, d'atténuer ou de neutraliser ces effets dans la plus large mesure possible.

Notre processus de diligence raisonnable s'appuie sur les « Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme » des Nations unies (UNGP) et le « Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite raisonnable des entreprises » de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). La nouvelle législation européenne sur la diligence raisonnable renvoie également à ces directives. La diligence raisonnable relève d'un processus permanent. Pas à pas, nous nous employons à améliorer nos connaissances et autres dispositions visant à lutter contre les effets délétères sur l'être humain et l'environnement.

Le tableau ci-après identifie les rubriques du rapport de durabilité qui comportent des informations plus détaillées sur les différentes caractéristiques de notre approche relative à la diligence raisonnable à l'égard de l'être humain et de l'environnement.

Éléments clés de la diligence raisonnable	Page du rapport annuel
a) Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	p. 99-100, 103-108, 130, 136-145, 161-162, 199, 210-212
b) Impliquer les parties intéressées dans toutes les étapes majeures de la diligence raisonnable	p. 99-100, 130, 133-135, 163-165, 182, 184-185, 187, 191, 208-212, 216-220
c) Répertorier et évaluer les incidences négatives	p. 136-145, 161-162, 182, 184, 187, 199, 210-212, 216
d) Prendre des mesures afin de remédier à ces incidences négatives	p. 166-168, 174, 183, 185-186, 188-189, 191-192, 195, 197, 199, 201, 203-204, 206-207, 212-213, 216-220
e) Jauger et communiquer l'efficacité de ces efforts	p. 162-165, 169-172, 174-181, 183, 186, 190, 192-199, 201-207, 212-213, 216, 218

2. Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Pour les besoins du rapport de durabilité consolidé, Colruyt Group s'appuie dans la plus large mesure possible sur le rapport financier pour structurer la gestion des risques et les contrôles internes. La qualité de nos rapports doit être garantie par des processus internes fiables et des mécanismes de contrôle efficaces. Dans cette optique, nous appliquons aussi scrupuleusement les critères en vigueur en matière d'audit. Cette considération revêt une importance toute particulière dans la publication des points de données quantitatifs liés aux questions de durabilité importantes définies par la DMA.

Nous avons actualisé le processus de publication interne et externe des informations en matière de durabilité, notamment à la suite de l'entrée en vigueur de la directive sur les rapports de durabilité des entreprises (ci-après dénommée « CSRD »). Le processus a été adapté à l'envergure et à la structure de Colruyt Group et nous permet de centraliser la définition, la supervision et la validation des efforts que nous déployons dans l'élaboration du rapport de durabilité.

Dans le même temps, les informations en matière de durabilité validées par les services compétents de l'entreprise, peuvent être publiées en vue de leur consolidation ultérieure. Enfin, le comité d'audit assure le suivi global du rapport de durabilité annuel, par analogie avec le rapport financier.

Dans le cadre de la refonte du processus, nous avons pris en considération les risques pour le rapport de durabilité, de même que la gravité et la probabilité de leur survenance. Pour l'essentiel, les mécanismes de contrôle de rigueur doivent garantir la publication d'informations en matière de durabilité exhaustives, cohérentes, précises et transparentes. À ce titre, une gouvernance adéquate d'un processus limpide, de même qu'un contrôle approfondi de la qualité des chiffres fournis sous leurs différentes formes aux différents stades du processus, représentent des éléments indispensables. Les règles de validation et autres analyses de variance constituent autant d'exemples des contrôles de qualité intégrés au processus.

Stratégie

1. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Colruyt Group est une entreprise familiale belge et un groupe de distribution comptant plus de 33.000 collaborateurs. Nous disposons d'un portefeuille diversifié de marques dans des domaines certes différents mais néanmoins complémentaires. Et pourtant, nous restons fidèles au commerce de détail qui représente la majeure partie de notre chiffre d'affaires. Fort de ses différentes formules commerciales, le groupe est aujourd'hui actif dans les domaines d'expertise Alimentation, Santé et Bien-être, et Non-food, et exploite des magasins physiques et des webshops en Belgique, en France et dans le Grand-Duché de Luxembourg. Parallèlement, notre groupe opère également dans le commerce de gros, notamment comme partenaire des magasins Spar indépendants et par l'intermédiaire de l'enseigne de foodservice Solucious. Enfin, en sa qualité de partenaire dédié, Colruyt Group croit dur comme fer dans les activités liées aux énergies renouvelables et regroupées au sein de Virya Energy.

Depuis plus de cinquante ans déjà, la durabilité est un fil conducteur de nos activités. Nous matérialisons notre ambition à travers sept objectifs de développement durable et 27 objectifs secondaires (voir « Notre vision de la durabilité » dans la rubrique « Introduction » pour des informations plus détaillées). Ces objectifs participent à la stratégie globale de Colruyt Group et apportent une réponse aux principaux défis en matière de durabilité auxquels nous sommes confrontés. Ils ont pris forme à l'aune des activités commerciales de notre entreprise et de la chaîne de valeur au sens large, à laquelle ils sont par ailleurs liés.

Pour des informations plus détaillées sur la stratégie, le modèle commercial et la chaîne de valeur de Colruyt Group, nous renvoyons à l'explication générale de notre stratégie et de nos activités dans le présent rapport annuel (voir « Notre stratégie » dans les rubriques « Introduction » et « Activités »), de même qu'à la représentation visuelle intégrée au récapitulatif de nos questions de durabilité importantes dans la chaîne de valeur (voir « 3. Questions de durabilité importantes au sein de notre chaîne de valeur » sous la rubrique « Informations générales »). Le chiffre d'affaires consolidé de Colruyt Group est disponible dans le compte de résultats consolidé du rapport financier (voir « Compte de résultats consolidé » dans la rubrique « Rapport financier »). Le nombre de collaborateurs par zone géographique est publié la rubrique thématique « Effectifs de l'entreprise » (voir « 2. Conditions de travail et conditions d'emploi »).

2. Intérêts et points de vue des parties intéressées

Chez Colruyt Group, nous entendons faire une différence positive dans tout ce que nous entreprenons. Nous faisons partie de la société et prenons notre rôle sociétal au sérieux afin de servir nos clients de manière optimale, aujourd'hui comme demain. En sa qualité de commerçant, le groupe occupe tout simplement une place centrale au sein de la société. De plus, notre position unique au sein de la chaîne de valeur, du producteur au détaillant, à proximité du consommateur, nous met en relation directe avec divers acteurs et nous offre un regard unique sur leurs besoins et leurs attentes.

Nous œuvrons d'arrache-pied au quotidien pour créer ensemble une valeur ajoutée durable. Non seulement pour notre entreprise, mais aussi pour nos parties intéressées. Nous croyons dans la force de la collaboration et des relations durables, car un grand nombre de nos objectifs ne peuvent se réaliser que conjointement, raison pour laquelle nous misons activement sur l'interaction avec les parties intéressées. En prêtant véritablement l'oreille et en entretenant le dialogue permanent avec nos parties intéressées, nous parvenons :

- à conserver notre pertinence et à créer ensemble une valeur ajoutée ;
- à affiner nos priorités stratégiques ;
- à créer une valeur durable et à nouer des relations à long terme ;
- à renforcer à la fois notre réputation et notre crédibilité.

Nous définissons les parties intéressées comme des individus, des groupes ou des organisations susceptibles d'influer directement ou indirectement sur nos activités et la réalisation de nos objectifs, et réciproquement. Dans ce contexte, Colruyt Group opère une distinction entre :

- les parties intéressées économiques : les clients, collaborateurs, partenaires commerciaux et actionnaires avec lesquels nous entretenons une relation directe, transactionnelle ;
- les parties intéressées publiques : les pouvoirs publics, organismes sociétaux, fédérations sectorielles, institutions académiques, syndicats, analystes financiers et médias avec lesquels nous entretenons une relation indirecte.

Toute interaction avec nos parties intéressées est guidée par nos valeurs, avec le respect en toile de fond. Notre approche repose sur la transparence et la confiance mutuelle. Même lorsque les intérêts divergent, nous recherchons le consensus et le progrès commun. Nous conduisons avec nos parties intéressées un dialogue ouvert et ciblé, à la mesure de leur rôle, de leurs besoins et de leur implication. Les tableaux suivants fournissent un aperçu de nos principaux groupes de parties intéressées et détaillent notre manière de les impliquer activement.

2.1 Parties intéressées économiques

Groupe de parties intéressées	Leur apport	Méthode d'implication active
Clients	• Les clients sont sur le devant de la scène : ils sont notre raison d'être. • Nous sommes activement à l'écoute de leurs attentes et de leurs besoins, et sommes ainsi en mesure de leur offrir un service optimal. • Nous leur rendons par ailleurs compte de nos choix en toute transparence.	• Contact direct par le biais du magasin, du site web, des réseaux sociaux, du service clientèle • Enquêtes de satisfaction de la clientèle, études et groupes cibles • Campagnes de communication et de sensibilisation • Groupes tests pour les produits de marques propres • Événements, ateliers, webinaires (Colruyt Group Academy) • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Collaborateurs	• Nos collaborateurs constituent la force motrice de notre réussite. Ils créent la valeur ajoutée que nous offrons à nos clients. • Nous investissons en permanence dans leur savoir-faire, leur bien-être et leur croissance professionnelle, en prêtant une attention particulière à leur développement et à leur joie au travail.	• Supérieur hiérarchique tenant lieu de responsable RH de première ligne • Le Relais : soutien social interne • Équipe de soutien événements traumatisants • Cercles culturels, ateliers de valeurs • Programmes de formation, projets d'apprentissage et de croissance • Initiatives en matière de santé mentale, physique et sociale • Enquêtes auprès des collaborateurs • Communication au travers de l'intranet, de newsletters, de sessions de concertation • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Fournisseurs	• Nos fournisseurs sont une caisse de résonance importante pour nous. Leurs connaissances sont essentielles pour la dynamique et l'innovation de notre gamme de produits et de services. • Nous travaillons en étroite collaboration pour atteindre nos objectifs. De cette façon, nous pouvons aussi nous renforcer les uns les autres.	• Sessions de concertation structurelles et informelles, feed-back et évaluations • Études de marché, analyses comparatives et mesure de réputation • Newsletters et communication en ligne • Partenariats, projets de filière internationaux et liens de collaboration directs • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Actionnaires, investisseurs	• Nous nouons une relation de confiance stable avec nos actionnaires à travers une communication transparente et un dialogue régulier. • Nous recherchons la création de valeur durable à long terme, en nous appuyant sur des choix responsables qui garantissent à la fois leurs intérêts et l'avenir de notre entreprise.	• Assemblée générale et rapport trimestriel : présentations financières et non financières du conseil d'administration, du comité de rémunération, du comité d'audit, du comité de direction • Campagnes itinérantes et présentations stratégiques • Concertation individuelle et collective • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité

2.2 Parties intéressées publiques

Outre nos parties intéressées commerciales, nous nouons un dialogue proactif et constructif avec nos parties intéressées publiques, qui tiennent un rôle capital dans le contexte sociétal et économique dans lequel nous opérons. Cette collaboration de tous les instants est indispensable à la recherche de solutions permettant de faire face aux défis de la société, de demeurer flexible et de répondre en temps opportun aux changements à l'œuvre dans la législation, les tendances sociétales, les attentes des consommateurs et la dynamique du marché. Ainsi, nous continuons à croître durablement, nous assumons nos responsabilités et nous répondons aux exigences toujours plus élevées des clients et de la société.

Groupe de parties intéressées	Méthode d'implication active
Responsables politiques, autorités locales et nationales	• Réunions collectives et individuelles, communications écrites et contacts • Participation à des conférences et à des séances publiques • Initiatives en matière de de collaboration • Concertation sectorielle et associations professionnelles • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Organisations de la société civile et ONG	• Réunions collectives et individuelles, communications écrites et contacts • Partenariats et initiatives de coopération (Colruyt Group Foundation) • Visites de travail et sessions de dialogue • Sponsoring et donations • Participation à des engagements et à des réseaux sectoriels • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Associations, fédérations et réseaux	• Réunions collectives et individuelles, communications écrites et contacts • Présidence • Partenariats, membre de fédérations, d'associations et de réseaux • Échange d'informations et de bonnes pratiques au sein d'associations professionnelles • Newsletters, sessions de dialogue • Initiatives en matière de collaboration • Consultations dans le cadre de l'analyse de double matérialité
Institution académique/institut de recherche	• Partenariats avec des centres de recherche et des universités • Stages, cours pratiques, conférences, ateliers, apprentissage en alternance, formations complémentaires et visites • Initiatives de collaboration
Syndicats	• Concertation structurelle par l'intermédiaire de conseils d'entreprise, de délégations et de comités syndicaux • Groupes de travail ad hoc et réguliers • Participation aux organes de concertation (sectorielle)
Presse/médias	• Communication directe à travers le service de presse • Communiqués de presse, actualités par l'intermédiaire du site web et des réseaux sociaux • Organisation de conférences de presse et d'événements

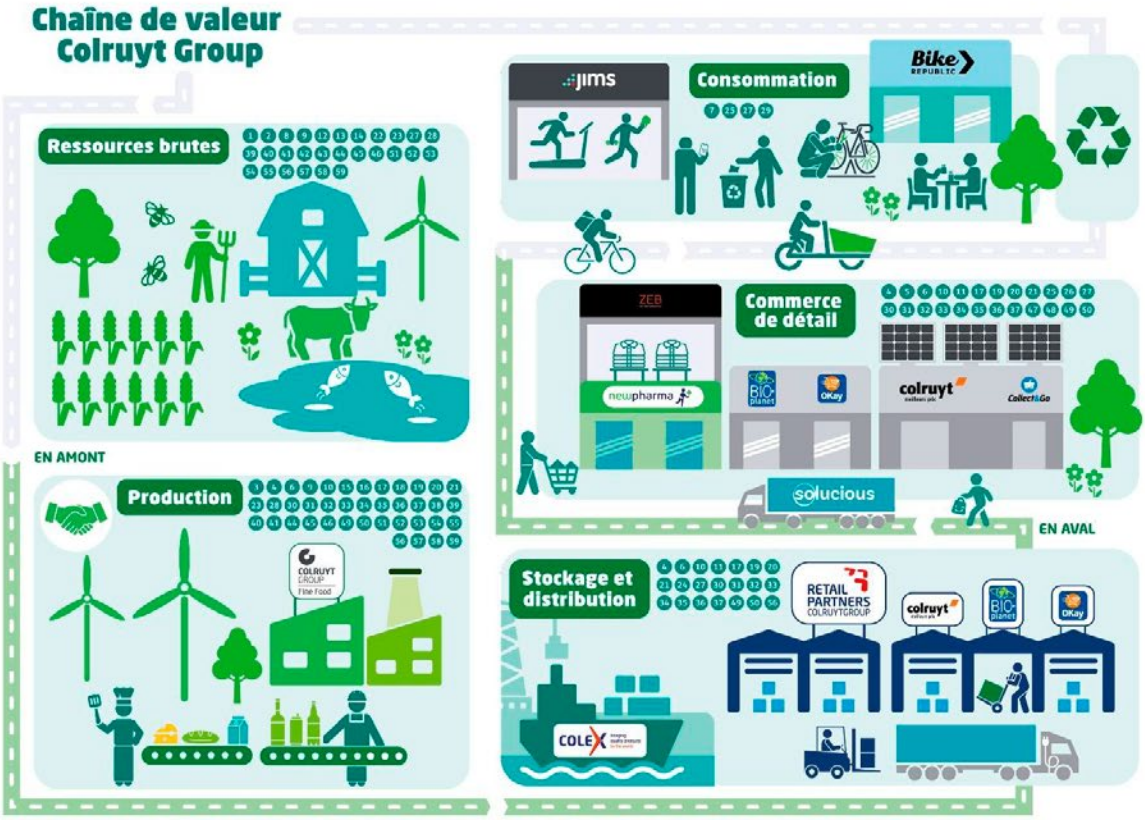
À nos yeux, l'engagement des parties intéressées ne constitue nullement un état de fait, mais un processus dynamique et continu. Nous traitons systématiquement leurs points de vue et les matérialisons, le cas échéant, à travers des ajustements concrets de notre stratégie et de nos activités. Nous combinons la vision de nos parties intéressées à d'autres analyses afin de suivre les évolutions fondamentales sur le marché, dans la société, à la concurrence et au sein de la chaîne de valeur. Ce savoir est ensuite incorporé dans la préparation de nouvelles initiatives commerciales ou dans le réexamen d'activités existantes, et constitue les fondements indispensables à la définition de notre cap et à l'élaboration de nos projets d'avenir. Aussi, il va sans dire que nos organes d'administration reçoivent régulièrement des informations ciblées concernant les parties intéressées, qui leur permettent de prendre des décisions en toute connaissance de cause. En outre, nous rendons compte sans équivoque et en toute transparence de notre stratégie et des données obtenues à nos parties intéressées par l'intermédiaire des dialogues susmentionnés, du rapport annuel et d'autres canaux.

3. Questions de durabilité importantes au sein de notre chaîne de valeur

Les incidences, risques et opportunités (ci-après dénommés « IRO ») se répartissent sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'extraction ou des récoltes des matières premières à la vente de nos produits. Notre stratégie durable doit nous permettre d'œuvrer en ce sens d'une manière plus tangible. La DMA a identifié des IRO importants pour 15 questions de durabilité, que l'on peut par ailleurs ramener aux thèmes principaux, secondaires et tertiaires des ESRS, parmi lesquels huit questions importantes relèvent des normes environnementales, cinq participent des normes sociales et deux s'inscrivent dans le cadre des normes de gouvernance. Pour un aperçu des IRO importants (incidences, risques et opportunités) de Colruyt Group, nous renvoyons aux tableaux figurant dans la présente rubrique sous « Gestion des incidences, des risques et des opportunités ».

La représentation visuelle ci-après procure un premier aperçu de nos questions de durabilité importantes identifiées par la DMA. En situant les diverses questions sur notre chaîne de valeur au sens large, le graphique dépeint l'interaction qui les lie à notre stratégie et à notre modèle économique. Les effets que produisent les IRO importants sur nos activités et sur l'approche que nous adoptons en conséquence, sont expliqués plus en détail dans la description de la DMA et les rubriques thématiques du rapport de durabilité.

De plus, nous nous référons volontiers, en matière de gestion des risques et des opportunités, au système de gestion globale développé par nos soins sur la base des principes de l'ERM (« Enterprise Risk Management »). La gestion des risques et des opportunités constitue, au sein de notre entreprise, un processus continu intégré à notre planning opérationnel et stratégique (voir « Gestion des risques et contrôle interne » sous la rubrique « Corporate governance »). Nous ne ménageons pas nos efforts pour établir un lien entre le processus de la DMA et l'approche globale en matière de gestion des risques et des opportunités au sein de l'entreprise. Il en va de même pour nos processus de diligence raisonnable. Les éléments précités confortent notre foi en la résilience de la stratégie et du modèle économique de Colruyt Group à la lumière des IRO importants.



E1 - Changement climatique

Atténuation du changement climatique

1 Engrais et pesticides dans les activités agricoles
2 Élevage destiné à la production de viande et de laitages
3 Production de matières synthétiques
4 Combustibles fossiles liés au transport de marchandises
5 Combustibles fossiles liés aux déplacements de la clientèle
6 Combustibles fossiles liés au chauffage et aux processus industriels
7 Utilisation des produits chez le consommateur

Adaptation au changement climatique

8 Problèmes d'approvisionnement dus à des phénomènes météorologiques extrêmes
9 Entreprise de négoce intégrée

Énergie

10 Indépendance du réseau urbain
11 Efficacité énergétique

E3 - Ressources aquatiques et marines

Empreinte hydrique des produits dans la chaîne d'approvisionnement

12 Consommation d'eau dans les régions sujettes au stress hydrique

E4 - Biodiversité et écosystèmes

Biodiversité dans la chaîne d'approvisionnement

13 Changement d'affectation des terres à des fins agricoles
14 Utilisation d'engrais et de pesticides

E5 - Économie circulaire

Utilisation des ressources pour les marchandises commercialisées

15 Conception des produits et choix des ressources
16 Conception des produits alimentaires dans les unités de production propres

Emballage

17 Suremballages et emballages à forte incidence sur l'environnement
18 Conception et choix des ressources dans les emballages primaires
19 Conception et choix des ressources dans les emballages secondaires et tertiaires
20 Suremballages et emballages groupés

Gaspillage alimentaire et déchets alimentaires

21 Pertes alimentaires et gestion des stocks
22 Pertes alimentaires dans la chaîne de valeur dues à l'agriculture
23 Pertes alimentaires et sourçage lointain
24 Pertes alimentaires dues aux activités logistiques et de transport
25 Taille des portions et pertes alimentaires chez le consommateur
26 Pertes alimentaires et étendue de l'assortiment en magasin
27 Pertes alimentaires liées à nos promotions
28 Pertes alimentaires liées à l'utilisation des restes alimentaires
29 Pertes alimentaires chez le consommateur

S1 - Effectifs de l'entreprise

Conditions de travail et conditions d'emploi

30 Pénurie de main-d'œuvre
31 Départ à court terme des travailleurs

Égalité des chances et égalité de traitement

32 Pénurie de main-d'œuvre et primo-arrivants allophones
33 Comportements indésirables et abusifs
34 Procédures de sélection inclusives
35 Diversité au sein des équipes de direction de l'entreprise

Formation et développement

36 Amélioration de la productivité liée à la formation et au développement
37 Hausse de la productivité et de la satisfaction liées à la formation et au développement

S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur

Droits humains

38 Santé et sécurité ; conditions de travail
39 Rémunération (incidence négative)
40 Santé et sécurité ; temps de travail
41 Transparence dans la structure des coûts
42 Santé et sécurité ; usage de pesticides
43 Sécurité dans les mines
44 Bien-être et sécurité des enfants
45 Travail forcé
46 Rémunération (incidence positive)

S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux

Vie privée et protection des données

47 Protection des données
48 Cybersécurité

G1 - Conduite des affaires

Éthique d'entreprise

49 Culture d'entreprise
50 Éthique d'entreprise

Gestion des relations avec les fournisseurs

51 Collaboration au sein de la filière
52 Continuité de la chaîne d'approvisionnement
53 Transparence sur l'origine et la structure de la filière
54 Collaboration avec les fournisseurs
55 Pratiques d'achat
56 Contrats fournisseurs
57 Collaboration avec les petits fournisseurs belges
58 Formation des collaborateurs à la durabilité
59 Ancrage local et régional

Gestion des incidences, des risques et des opportunités

Au premier semestre de l'année 2024, nous avons réalisé une analyse de double matérialité dans le but de préparer le terrain à la déclaration conformément aux exigences de la CSRD, mais surtout de continuer à peaufiner la stratégie de durabilité de notre entreprise. Nous avons été en mesure d'utiliser les résultats d'une analyse de double matérialité antérieure datant de 2022 comme données d'entrée pour la nouvelle DMA. Désormais, nous prévoyons une révision annuelle de la DMA, qui tiendra compte des éventuels changements intervenant dans la structure ou les activités de l'entreprise, et des facteurs externes susceptibles d'influer sur les IRO importants. Une refonte plus minutieuse sera vraisemblablement programmée tous les trois ans.

Nous commencerons par un aperçu des résultats de la DMA, plus particulièrement des incidences, risques et opportunités importants. Ensuite, nous examinerons plus en détail la DMA proprement dite, de même que la procédure que nous avons suivie à cette occasion.

1. Nos incidences, risques et opportunités importants

Les tableaux suivants, organisés par norme thématique (ESRS), délivrent un aperçu des IRO importants que nous avons identifiés et examinés comme résultats de notre DMA. Outre une description des IRO, nous précisons également à chaque fois la partie de la chaîne de valeur dans laquelle se manifeste chaque IRO important (PA : propres activités de l'entreprise ; Am : chaîne de valeur en amont ; Av : chaîne de valeur en aval) et s'il est question d'incidences positives ou négatives. Chaque IRO est effectif, sauf si son caractère potentiel est expressément mentionné. Les tableaux fournissent également plus de détails sur les points de convergence entre l'IRO et notre stratégie, ainsi que l'échéance à laquelle cette convergence se fait jour. Enfin, nous établissons aussi un lien avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

E1 Changement climatique (ODD 7 et 13)

	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Atténuation du changement climatique				
● Incidence négative (Am)	Engrais et pesticides dans les activités agricoles	Les incidences de la production et de l'utilisation d'engrais et de pesticides dans les activités agricoles sur l'empreinte environnementale des produits et les émissions de gaz à effet de serre.	Food; Non-food Textiles	Court terme
● Incidence négative (Am)	Élevage destiné à la production de viande et de laitages	Les incidences de l'élevage (y compris l'alimentation animale) aux fins de production de viande et de laitages sur les émissions de gaz à effet de serre.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Production de matières synthétiques	Les incidences de la production de matières synthétiques destinées au non-food, au near-food et aux emballages sur les émissions de gaz à effet de serre.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am/PA/Av)	Combustibles fossiles liés au transport de marchandises	Les incidences de l'utilisation de combustibles fossiles liés au transport de marchandises sur les émissions de gaz à effet de serre.	Généralités	Court terme
● Incidence négative (PA/Av)	Combustibles fossiles liés aux déplacements de la clientèle	Les incidences de l'utilisation de combustibles fossiles liés aux déplacements de la clientèle sur les émissions de gaz à effet de serre.	Généralités	Long terme
● Incidence négative (Av)	Combustibles fossiles liés au chauffage et aux processus industriels	Les incidences de l'utilisation de combustibles fossiles liés au chauffage et aux processus industriels.	Généralités	Court terme
● Incidence négative (Av)	Utilisation des produits chez le consommateur	Les incidences de la phase d'utilisation des produits (combustibles fossiles, matériel électronique, charbon de bois) vendus par Colruyt Group sur le changement climatique.	Food	Court terme
Adaptation au changement climatique				
● Risque (Am)	Problèmes d'approvisionnement dus à des phénomènes météorologiques extrêmes	Le risque de perturbation dans la continuité des activités commerciales et de perte de chiffre d'affaires, lié à des interruptions de la chaîne d'approvisionnement qui sont la conséquence de mauvaises récoltes dues à des phénomènes météorologiques extrêmes.	Food	Court et long terme
● Opportunité (Am)	Entreprise de négoce intégrée	L'opportunité offerte par la présence d'une entreprise de négoce intégrée (Colimpo) pour trouver des solutions de rechange en cas de perturbations dans la chaîne d'approvisionnement provoquées par le changement climatique.	Généralités	Court terme
Énergie				
● Opportunité (PA)	Indépendance du réseau urbain	L'opportunité liée à une moindre dépendance du réseau urbain grâce à l'augmentation de la production d'énergie par nos propres moyens.	Généralités	Court terme
● Opportunité (PA)	Efficacité énergétique	L'opportunité liée à l'efficacité énergétique, dans les processus comme dans la consommation énergétique des bâtiments.	Real Estate	Court terme

E3 Ressources hydriques et marines (ODD 6 et 14)

	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Empreinte hydrique des produits dans la chaîne d'approvisionnement				
● Incidence négative (Am)	Consommation d'eau dans les régions sujettes au stress hydrique	Les incidences de la consommation d'eau liée à la production manufacturière sur les ressources en eau dans les zones de captage sujettes au stress hydrique.	Food; Non-food Textiles	Court terme

E4 Biodiversité et écosystèmes (ODD 13, 14 et 15)

	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Biodiversité dans la chaîne d'approvisionnement				
● Incidence négative (Am)	Changement d'affectation des terres à des fins agricoles	Les incidences du changement d'affectation des terres sur la nature et les forêts vulnérables.	Food; Non-food Textiles	Court terme
● Incidence négative (Am)	Utilisation d'engrais et de pesticides	Les incidences de l'utilisation d'engrais et de pesticides sur les cycles naturels (notamment ceux de l'azote et du phosphore), la santé des sols et la biodiversité.	Food; Non-food Textiles	Court terme

E5 Utilisation des ressources et économie circulaire (SDG 12)				
	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Utilisation des ressources pour les marchandises commercialisées				
● Incidence négative (Am)	Conception des produits et choix des ressources	Les incidences de la conception des produits et du choix des ressources (type de ressource, efficacité des ressources, modularité…) sur l'empreinte matérielle des marchandises commercialisées (vêtements, vélos, produits non alimentaires destinés à la vente).	Food; Non-food Textiles; Non-food Vélos	Court terme
● Incidence négative (PA)	Conception des produits alimentaires dans les unités de production propres	Les incidences de la conception des produits alimentaires (ingrédients, efficacité des matières premières…) dans les activités de production propres sur l'empreinte matérielle des marchandises commercialisées (p. ex. café, viande de bœuf…).	Food	Long terme
Emballage				
● Risque (PA)	Suremballages et emballages à forte incidence sur l'environnement	Le risque en termes de réputation dans le cas où Colruyt Group échouerait à passer (assez rapidement) à des suremballages et à des emballages à incidence réduite sur l'environnement.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am/PA)	Conception et choix des ressources dans les emballages primaires	Les incidences de la conception et du choix des ressources (matières premières fossiles, minérales, métalliques, renouvelables, recyclées, recyclables…) utilisées dans les emballages primaires sur l'empreinte matérielle des emballages (et, par extension, sur l'être humain et sur l'environnement).	Généralités	Court terme
● Incidence négative (Am/PA)	Conception et choix des ressources dans les emballages secondaires et tertiaires	Les incidences de la conception et du choix des ressources (matières premières fossiles, minérales, métalliques, renouvelables, recyclées, recyclables…) utilisées dans les emballages secondaires et tertiaires sur l'empreinte matérielle des emballages.	Généralités	Court terme
● Incidence négative (Am/PA)	Suremballages et emballages groupés	Les incidences des suremballages et des emballages groupés sur l'empreinte matérielle des emballages.	Généralités	Court terme
Gaspillage alimentaire et déchets alimentaires				
● Opportunité (PA/Av)	Pertes alimentaires et gestion des stocks	L'opportunité de réduire les pertes alimentaires à travers l'assortiment commercial et la gestion des stocks.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Pertes alimentaires dans la chaîne de valeur dues à l'agriculture	Les incidences de l'agriculture sur les pertes alimentaires dans la chaîne de valeur (surabondance, fruits et légumes « laids »…).	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Pertes alimentaires et sourçage lointain	Les incidences de la distance par rapport au pays de prélèvement sur le transport, l'emballage et, en définitive, les pertes alimentaires.	Food	Court terme
● Incidence négative (PA)	Pertes alimentaires dues aux activités logistiques et de transport	Les incidences des activités logistiques et de transport de denrées alimentaires sur les pertes alimentaires.	Food	Court terme

E5 Utilisation des ressources et économie circulaire (SDG 12)				
● Incidence négative (PA/Av)	Taille des portions et pertes alimentaires chez le consommateur	Les incidences de la taille des portions des denrées alimentaires vendues par Colruyt Group sur les pertes alimentaires chez le consommateur.	Food	Court terme
● Incidence négative (Av)	Pertes alimentaires et étendue de l'assortiment en magasin	Les incidences de l'étendue de notre assortiment (destiné à répondre aux attentes du consommateur) sur les pertes alimentaires en magasin.	Food	Court terme
● Incidence positive (Am/PA)	Pertes alimentaires liées à nos promotions	Les incidences de nos promotions sur les pertes alimentaires chez le producteur.	Food	Court terme
● Incidence positive (Am/PA)	Pertes alimentaires liées à l'utilisation des restes alimentaires	Les incidences de la réutilisation des restes alimentaires sur le volume des pertes alimentaires (p. ex. restes de pain utilisés dans la culture de champignons ou transformation de pommes écrasées en jus de pomme).	Food	Court terme
● Incidence négative (Av)	Pertes alimentaires chez le consommateur	Les incidences de l'utilisation des denrées alimentaires par le consommateur sur le gaspillage alimentaire.	Food	Court terme

S1 Personnel de l'entreprise (ODD 3, 4, 5 et 8)				
	IRO matériel	**Description**	**Domaine de spécialisation**	**Horizon temporel**
Conditions de travail et conditions d'emploi				
● Risque (PA)	Pénurie de main-d'œuvre	Le risque en matière de continuité des activités lié au manque de collaborateurs (qualifiés) sur le marché du travail (toutes activités confondues).	Généralités	Court terme
● Risque (PA)	Départ à court terme des travailleurs	Le risque en matière de continuité des activités lié au départ des collaborateurs peu de temps après leur recrutement et leur intégration chez Colruyt Group.	Généralités	Court terme
Égalité des chances et égalité de traitement				
● Opportunité (PA)	Pénurie de main-d'œuvre et primo-arrivants allophones	L'opportunité de lutter contre la pénurie de main-d'œuvre à travers un soutien linguistique et des formations pratiques destinés aux primo-arrivants allophones.	Généralités	Court terme
● Incidence négative (PA)	Comportements indésirables et abusifs	Les incidences des comportements indésirables et abusifs sur le lieu de travail, qui entraînent un recul du bien-être et de la sécurité des collaborateurs.	Généralités	Court terme
● Incidence positive (PA)	Procédures de sélection inclusives	Les incidences des procédures de sélection (inclusives) sur l'égalité des chances et la diversité parmi les collaborateurs de l'entreprise.	Généralités	Court terme
● Incidence négative (PA)	Diversité au sein des équipes de direction de l'entreprise	Les incidences d'une moindre diversité au sein des organes de décision de Colruyt Group sur les décisions équilibrées et inclusives.	Généralités	Court terme

S2 Travailleurs de la chaîne de valeur (ODD 1, 3 et 8)				
	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Droits humains				
● Incidence négative (Am)	Santé et sécurité : conditions de travail	Les incidences de conditions de travail dangereuses dans les usines (instructions ambiguës, absence de tenue de protection, bâtiment non sécurisé…) sur la santé et la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur.	Food; Non-food Textiles; Non-food Vélos	Court terme
● Incidence négative (Am)	Rémunération	Les incidences d'une rémunération trop faible, tardive et/ou conditionnelle sur les conditions de vie des travailleurs de la chaîne de valeur, notamment dans le secteur agricole (p. ex. un candidat doit payer pour être embauché).	Généralités	Court terme
● Incidence négative (Am)	Santé et sécurité : temps de travail	Les incidences des heures supplémentaires et d'un temps de repos insuffisant sur la santé et la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur (p. ex. dans le secteur des fruits et légumes, dans les filières agricoles employant de nombreux travailleurs d'une même famille, comme le café et le cacao, dans le secteur de la construction…).	Généralités	Court terme
● Incidence négative (Am)	Transparence dans la structure des coûts	Les incidences liées au manque de transparence dans la structure des coûts de nos fournisseurs et des différents maillons de la chaîne sur la juste rémunération des travailleurs de la chaîne de valeur.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Santé et sécurité : utilisation des pesticides	Les incidences de l'usage de pesticides sur la santé et la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Sécurité dans les mines	Les incidences de conditions de travail dangereuses dans les mines sur le bien-être des collaborateurs (batteries, matériel informatique, panneaux solaires…).	Généralités ; Non-food Vélos	Court terme
● Incidence négative (Am)	Bien-être et sécurité des enfants	Les incidences du travail des enfants sur les droits humains, le bien-être et la sécurité des enfants employés dans la chaîne de valeur (l'incidence est la plus forte dans l'agriculture, le secteur minier et la production de marchandises à l'étranger).	Food; Non-food Textiles	Court terme
● Incidence négative (Am)	Travail forcé	Les incidences du travail forcé sur les droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur (l'incidence est la plus forte dans les filières aux nombreux fournisseurs indirects, p. ex. fruits et légumes, café, cacao, textile ; et plus spécifiquement en Thaïlande et en Chine).	Food; Non-food Textiles	Court terme
● Incidence potentielle positive (Am)	Rémunération	Les incidences du versement d'une rémunération décente et d'un prélèvement suffisant sur ces revenus pour les travailleurs et leur famille.	Food	Court terme

S4 Consommateurs et utilisateurs finaux (ODD 16)				
	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Vie privée et protection des données				
● Risque (PA)	Protection des données	Le risque lié à une fuite de données sur la réputation et la trésorerie de l'entreprise.	Généralités	Moyen terme
● Risque (PA)	Cybersécurité	Le risque lié aux cyberattaques sur la continuité des activités de notre entreprise.	Généralités	Court terme

G1 Conduite des affaires (ODD 2, 12, 16 et 17)				
	IRO matériel	Description	Domaine de spécialisation	Horizon temporel
Éthique d'entreprise				
● Opportunité (PA)	Culture d'entreprise	L'opportunité offerte par une culture d'entreprise forte dans le succès des reprises et des partenariats.	Généralités	Court terme
● Opportunité (PA)	Éthique d'entreprise	L'opportunité financière offerte par une éthique d'entreprise forte dans l'évaluation d'une demande de crédit par les banques.	Généralités	Court terme
Gestion des relations avec les fournisseurs				
● Opportunité (Am)	Collaboration au sein de la filière	L'opportunité offerte par une étroite collaboration au sein de la filière (y compris la pérennisation de l'activité des plus petits fournisseurs) dans la garantie d'approvisionnement des produits et, donc, dans la résilience de Colruyt Group.	Food	Court terme
● Risque (PA)	Continuité de la chaîne d'approvisionnement	Le risque de perturbation des maillons de la chaîne d'approvisionnement lié à des actions menées par des partenaires de la chaîne désireux d'apporter une certaine visibilité sociétale à un thème particulier (p. ex. par mécontentement en raison de la refacturation des coûts à travers la chaîne de valeur ou en raison de décisions politiques).	Généralités	Court terme
● Risque (Am)	Transparence sur l'origine et la structure de la filière	Le risque lié à une rupture de stock ou à des coûts élevés imputables à notre méconnaissance de l'origine et de la structure de la filière d'ingrédients ou de produits d'importance et, par corollaire, à notre incapacité à anticiper les catastrophes climatiques, les changements structurels des zones de récolte ou les événements géopolitiques.	Généralités	Moyen terme
● Incidence positive (Am)	Collaboration avec les fournisseurs	Les incidences des négociations annuelles sur la qualité et la durée de la collaboration avec les fournisseurs (essentiellement de marques nationales), affectant les travailleurs de la chaîne de valeur.	Food	Court terme
● Incidence potentielle négative (Am)	Pratiques d'achat	Les incidences des pratiques d'achat (tarification et pratiques tarifaires, pratiques explicatives, critères de qualité…) sur notre relation avec les fournisseurs, affectant les travailleurs de la chaîne de valeur.	Food	Court terme
● Incidence négative (Am)	Contrats fournisseurs	Les incidences des contrats flexibles et à court terme sur la collaboration avec les fournisseurs (essentiellement de marques maison) et les partenaires de transport, affectant les travailleurs de la chaîne de valeur.	Food	Court terme
● Incidence positive (Am)	Collaboration avec les petits fournisseurs belges	Les incidences de la collaboration de fond et financière autour de thématiques de durabilité avec des petits fournisseurs belges sur les relations mutuelles et leur empreinte environnementale.	Généralités	Moyen terme
● Incidence négative (Am)	Formation des collaborateurs à la durabilité	Les incidences du manque de formation en matière de durabilité des travailleurs en relation avec les fournisseurs sur les engagements de ces derniers à l'égard des thèmes sociaux et environnementaux.	Généralités	Court terme
● Incidence positive (Am)	Ancrage local et régional	Les incidences des pratiques d'achat locales et régionales sur la subsistance des petits fournisseurs belges.	Généralités	Court terme

2. Notre analyse de double matérialité

Conformément ESRS, au guide d'application n°1 (IG 1) du groupe consultatif européen sur l'information financière (EFRAG), ainsi qu'aux pratiques de marché existantes, nous avons élaboré notre méthodologie et défini les étapes du processus à suivre pour la DMA.

2.1 Méthodologie

2.1.1 Scope

Nous avons procédé à une DMA pour les besoins du scope consolidé de Colruyt Group. Ce faisant, nous avons attribué à chaque entité certaines caractéristiques, comme le type d'activité et le point de convergence avec la stratégie de Colruyt Group. Ainsi, dans les précédents tableaux IRO, nous établissons un lien avec nos domaines d'expertise qui comprennent des ensembles d'activités tout en étant liés à la stratégie de notre groupe. De plus, nous avons également inclus dans l'analyse la dimension géographique et l'emplacement des activités dans la chaîne de valeur. Pour ce dernier point, nous nous référons à la représentation visuelle de notre chaîne de valeur précédemment illustrée dans la présente rubrique (voir « 3. Questions de durabilité importantes au sein de notre chaîne de valeur ») . Bien que certaines activités très spécifiques (p. ex. Jims) s'intègrent moins bien dans cette chaîne de valeur générale, ces activités ont tout naturellement été incorporées elles aussi dans l'analyse de double matérialité.

Dans le cadre de l'analyse des incidences, nous nous sommes attachés à répertorier à la fois les incidences positives et négatives. Quant à l'analyse financière, elle nous a permis d'identifier les risques et les opportunités susceptibles d'influer positivement ou négativement sur l'entreprise. L'analyse a systématiquement pris en considération les activités de notre entreprise mais aussi la chaîne de valeur en amont et en aval. Si certaines données ont d'ores et déjà pu être incorporées à l'analyse à un niveau plus générique, il n'a pas toujours été possible d'inclure en détail l'ensemble de la dimension géographique au-delà des activités de notre entreprise. Au cours des prochaines années, nous serons en mesure d'affiner davantage notre analyse notamment dans ce domaine, en partie grâce aux mesures planifiées qui jalonneront nos processus de diligence raisonnable et aux données qui en découlent.

2.1.2 Interaction avec les parties intéressées

Les parties intéressées sont au centre de la DMA. En impliquant un groupe diversifié de parties intéressées internes et externes, nous sommes en mesure de dresser un bilan complet des IRO. Nous avons recensé l'intégralité des parties intéressées, en les classant selon les directives de l'ESRS 1 « Exigences générales » et en nous appuyant sur un registre interne des parties intéressées.

Tout d'abord, nous avons identifié avec le plus grand soin nos parties intéressées internes. Un tableau croisé mêlant parties intéressées, thèmes et activités nous a permis de brosser un portrait d'une qualité suffisante. De plus, nous avons composé, dans le cadre de la double matérialité du point de vue financier, un groupe représentatif d'experts financiers.

L'identification des parties intéressées externes s'est notamment opérée en étroite collaboration avec le service Public Affairs. Dans ce cadre, nous avons complété la classification de l'ESRS 1 avec quelques groupes de parties intéressées spécifiques à chaque secteur et activité, tout en prenant en considération la particularité de Colruyt Group. Nous avons également tenu compte de notre chaîne de valeur pour nous assurer que les principales parties intéressées en amont et en aval de la chaîne étaient représentées.

Après la phase d'identification, nous avons eu recours à deux méthodes différentes pour la consultation des parties intéressées, en l'occurrence des ateliers (parties intéressées internes) et des entretiens (parties intéressées internes et externes).

2.1.3 Notation

INCIDENCES

Pour la création de l'échelle de notation des incidences, nous nous sommes appuyés dans la plus large mesure possible sur les prescriptions de l'ESRS 1 et sur les pièces justificatives de l'EFRAG. Nous avons attribué des notes pour l'échelle, le scope, la réversibilité (pour les incidences négatives) et la probabilité (pour les incidences potentielles), qui s'entendent comme suit :

- L'échelle reflète l'intensité des incidences sur l'être humain et l'environnement, de négligeable à catastrophique.
- Le scope porte sur l'amplitude des incidences, de limitée à généralisée.
- La réversibilité indique combien il est facile/difficile, bon marché/onéreux de remédier aux incidences en tout ou en partie.
- La probabilité a été notée de rare à certaine.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

La notation des risques en matière de durabilité utilise une échelle qui repose sur les actuelles métriques de la double matérialité appliquées au rapport financier et sur les pourcentages du résultat opérationnel (EBIT) (basés sur la moyenne sur trois ans). L'échelle s'étend de négligeable à majeur/important et a été complétée, pour les effets financiers, d'une classification spécifique pour l'évaluation des risques en matière de réputation analogue au système interne de gestions des risques et opportunités, conformément aux principes de l'ERM. Comme évoqué précédemment, ce cadre à usage interne permet de gérer les risques et les opportunités en général (voir « Gestion des risques et contrôle interne » dans la rubrique « Corporate governance »). Dans les années à venir, nous souhaitons resserrer les liens entre ce système de gestion général et la DMA. Tout comme ce fut le cas pour les incidences, nous avons également intégré la probabilité à la notation des risques et des opportunités, selon la même définition.

SEUILS

Nous avons défini des seuils afin de pouvoir identifier les IRO importants de Colruyt Group, notamment à la lumière des actuels processus de gestion générale des risques et des opportunités (cf. gestion des risques d'entreprise) et des recommandations méthodologiques d'un expert neutre. Les échelles utilisées pour l'évaluation de l'importance du point de vue de l'incidence et l'importance du point de vue financier vont de 1 à 5. Pour l'importance du point de vue de l'incidence, nous appliquons autant que possible les prescriptions en vigueur, notamment celles du guide d'application (IG 1) de l'EFRAG, et fixons le seuil à 3,5 sur 5. Pour l'importance du point de vue financier, nous nous basons sur des pourcentages du résultat opérationnel (EBIT), calculé sur la moyenne triennale, et établissons le seuil à 2 sur 5. Les seuils reposent sur des fondements solides et bénéficient de l'aval du comité de direction.

2.2 Processus

Une description succincte de la procédure de la DMA figure ci-après. Dans le cadre de cette procédure, nous avons mis sur pied une gouvernance adaptée, instauré les mécanismes de contrôle qui s'imposent et impliqué non seulement un partenaire externe mais aussi notre auditeur. Cette démarche avait pour but de garantir le bon déroulement des opérations et de répondre aux exigences en vigueur en matière d'audit.

2.2.1 Préparation et définition du contexte

Dans le cadre d'une phase préparatoire, nous avons déterminé la méthodologie (voir les explications susmentionnées sur le scope, l'interaction avec les parties intéressées et la notation) et dressé la liste des questions de durabilité potentiellement importantes en nous fondant sur diverses sources. Pour ce dernier point, nous nous sommes appuyés sur les thèmes des ESRS, que nous avons complétés avec des thématiques spécifiques à chaque secteur et entité.

2.2.2 Identification des IRO

Nous avons ensuite identifié les IRO au moyen d'une recherche approfondie et d'entretiens menés avec des parties intéressées internes et externes. Nous nous sommes attachés à déterminer le caractère positif ou négatif de chaque incidence. Concernant les risques et les opportunités, l'accent portait sur les thèmes qui ont le plus largement influencé nos performances financières, de même que les risques ou les opportunités en matière de réputation. Nous nous sommes par ailleurs efforcés de déterminer si les incidences identifiées donnaient lieu à de potentiels risques et opportunités. À titre d'exemple, un risque en matière de réputation peut être lié à une incidence négative.

Nous avons également tâché de vérifier si les différents IRO étaient de nature effective ou potentielle, et quel était leur point de convergence avec nos activités, notre stratégie et notre chaîne de valeur. Enfin, nous avons rattaché à chaque IRO des horizons temporels, comme le prévoit l'ESRS 1.

2.2.3 Évaluation des IRO

Pour l'évaluation des incidences, nous avons mis sur pied, avec le concours de spécialistes internes du contenu, des ateliers organisés selon les questions de durabilité. Nous avons évalué les risques et les opportunités à l'occasion d'un atelier distinct avec des experts financiers. Nous avons soumis les IRO identifiés à l'appréciation des participants pour ensuite les noter à la lumière de notre méthodologie de notation. Par la suite, d'autres informations pertinentes découlant des ensembles de données existants ont été prises en considération, comme le filtre des risques du WWF et l'outil ENCORE du « Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) ». Le filtre des risques du WWF évalue, sur la base des localisations d'une organisation, dans quelle mesure des risques liés à l'eau et à la biodiversité sont présents. L'outil ENCORE, quant à lui, s'appuie sur les activités d'une organisation afin de fournir une meilleure compréhension des incidences en matière de climat, de pollution, d'eau, de biodiversité, de déchets et sur les communautés.

Nous avons passé au crible les résultats ainsi obtenus avec des experts externes à l'occasion d'une vingtaine d'entretiens structurés.

2.2.4 Validation

La validation des résultats de l'analyse de double matérialité participait d'un processus rigoureux au terme duquel les conclusions ont été validées par le comité de direction et le conseil d'administration.

2.3 Identification et évaluation des IRO associés à la pollution

Les IRO en matière de pollution n'ont pas été jugés importants dans le cadre de la DMA. En d'autres termes, les seuils définis n'ont pas été atteints. Cela s'explique en partie par le fait que nos activités sont, comparativement à certains autres secteurs, moins polluantes. Il convient toutefois de noter que certains IRO liés à la pollution sont intégrés dans d'autres thématiques, comme l'utilisation d'engrais et de pesticides, laquelle est traitée sous biodiversité et écosystèmes. Pour la procédure générale de la DMA, nous renvoyons à l'explication susmentionnée. De plus, nous souhaitons préciser que l'identification et l'évaluation des IRO de nos propres activités comprenaient le recensement des types de permis d'environnement et ont permis de produire des données utiles pour les IRO en rapport avec l'environnement. Par ailleurs, nous avons passé au crible nos produits de marques propres et produits de consommation contenant des substances (extrêmement) préoccupantes. Pour la chaîne de valeur au sens large, nous avons puisé des informations dans l'« Organisational Environmental Footprint » de Colruyt Group, auquel nous appliquons une analyse du cycle de vie (ACV).

ENVIRONNEMENT

Taxinomie de l'UE

1. Rapport de Colruyt Group portant sur la taxinomie de l'UE

1.1 Système de classification des activités durables

La taxinomie de l'UE entend réorienter les flux de capitaux vers des activités économiques durables permettant de réaliser les objectifs établis dans le cadre du pacte vert pour l'Europe. La taxinomie de l'UE constitue pour l'essentiel un système de classification visant à déterminer si une activité économique peut être considérée comme durable. Ce système a donc pour vocation d'aider les entreprises, de même que les investisseurs et les décideurs politiques, à identifier les activités économiques durables. En outre, le règlement établit un lien entre l'obligation d'information financière et le système de classification renseigné.

La taxinomie de l'UE contraint les entreprises à rendre compte de leurs activités économiques qui contribuent à six objectifs environnementaux :
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)

Nous souhaitons souligner que la législation et les pratiques du marché relatives au rapport portant sur la taxinomie de l'UE sont toujours en plein développement (cf. le train de mesures omnibus de la Commission européenne). Nous surveillons de près ces évolutions et nous préparons activement à répondre à l'obligation de déclaration.

1.2 Exercice de déclaration et champ d'application

Pour l'exercice de déclaration 2024/25, nous nous sommes employés à identifier les activités économiques qui présentent un potentiel écologique durable à la lumière des six objectifs environnementaux de la taxinomie de l'UE (« activités éligibles à la taxinomie de l'UE »). Ces activités éligibles sont ensuite évaluées à l'aune des critères d'examen technique. Les garanties minimales sont également passées au crible à cette occasion. Cette démarche nous permet 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 »). Pour l'exercice 2024/25, nous déclarons la part de notre chiffre d'affaires et de nos dépenses d'investissement (CapEx) de ces activités économiques éligibles et alignées.

Le champ d'application de notre rapport portant sur la taxinomie de l'UE couvre les activités économiques de l'ensemble des entreprises intégralement consolidées du groupe.

1.3 Activités éligibles à la taxinomie de l'UE

Dans le cadre de sa taxinomie, l'Union européenne privilégie 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 ne relevant pas de la taxinomie de l'UE, les activités principales de notre entreprise sortent du champ d'application de ladite taxinomie. 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.

En raison de l'entrée en vigueur progressive de la taxinomie de l'UE, nous identifions depuis l'année passée les activités éligibles pour l'ensemble des six objectifs environnementaux. Le prochain tableau fournit un aperçu des activités éligibles à la taxinomie de l'UE pour l'exercice de déclaration 2024/25. Ce tableau démontre sans ambiguïté que nos activités contribuent pour l'essentiel au premier objectif environnemental : l'atténuation du changement climatique.

1.4 Activités alignées sur la taxinomie de l'UE

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 *Do No Significant Harm*).

Alors que nous avions, lors du précédent exercice de déclaration, évalué les activités éligibles à l'aune des critères d'examen technique des objectifs environnementaux « atténuation du changement climatique » et « adaptation au changement climatique », la démarche portait pour l'exercice 2024/25 sur l'ensemble des six objectifs environnementaux. 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 avons mené une analyse des risques physiques du changement climatique sur nos activités opérationnelles et les actifs correspondants. Dans ce cadre, nous avons tenu compte des projections climatiques jusqu'en 2050 et avons évalué les mesures d'adaptation existantes et à venir. L'analyse confirme 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 sont disponibles dans la rubrique thématique « Changement climatique » (voir 2. Incidences, risques et opportunités »).

Nous attirons l'attention sur une modification de l'évaluation de l'activité CCM 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers. Cette année, l'estimation des critères DNSH s'est révélée plus complexe que prévu. L'évaluation des émissions de bruit de roulement et du coefficient de résistance au roulement des pneus de chaque véhicule à l'aune du critère composite, paraît plus difficile qu'il n'a été établi initialement, notamment en raison des degrés de liberté autorisés au sein même de ce critère. Plus particulièrement, il s'agit de déterminer, pour chaque taille de pneu, la catégorie de pneu la plus répandue dans la combinaison des deux paramètres précités, puis de vérifier, pour chaque type de pneu équipant l'ensemble des modèles de véhicules que nous avons acquis au cours de cet exercice, si le type de pneu utilisé appartient à cette catégorie majoritaire. Au bout du compte, il apparaît que le nombre de véhicules répondant aux critères prédéfinis, se révèle inférieur. Ce constat mène à une révision des chiffres déclarés pour le précédent exercice (veuillez vous reporter à la rubrique « 2 Aperçu des indicateurs clés de performance financière »).

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 1.1.	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 d'un niveau équivalent. Les avantages climatiques ont par ailleurs été analysés et leur caractère permanent pérennisé. Nous avons également confié à une tierce partie le soin de procéder à un audit. Le projet réalise une amélioration significative en matière de gestion des eaux et de biodiversité, et permet d'éviter la pollution.	Aligné
CCM 3.6.	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 »)	La contribution de cette initiative à la réduction des émissions de gaz à effet de serre se révèle substantielle et a été confirmée par une analyse du cycle de vie quantitative validée par une tierce partie. Cette technologie s'accorde 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.	Aligné
CCM 4.9.	Transport et distribution d'électricité	Cabines à moyenne et haute tension	L'évaluation des critères d'examen technique s'est révélée positive et confirme donc qu'il s'agit bel et bien d'une activité telle que décrite dans les critères de contribution substantielle, activité qui répond par ailleurs aux critères DNSH. Les cabines à moyenne et haute tension que nous avons installées dans le cadre des projets de nouvelles constructions alignés sur l'activité CCM 7.7, relèvent de cette activité.	Aligné
CCM 6.4.	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, principalement en raison 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 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.	Aligné
CCM 6.5.	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 CO2, les véhicules électriques, hybrides plug-in et à hydrogène de notre parc automobile, répondent aux critères de contribution substantielle. Grâce à des analyses détaillées, 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).	Aligné
CCM 6.6.	Transport routier de fret	Véhicules lourds en gestion propre	Les critères d'examen technique présentent une structure comparable à l'activité CCM 06.05. Nous avons acquis un tracteur électrique conforme aux critères, à l'exception des critères applicables aux pneus du véhicule. L'activité n'est donc pas alignée.	Non aligné
CCM 7.1.	Construction de bâtiments neufs	Projets de nouvelles constructions 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.	Non aligné

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
KM 7.2.	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation avec interventions énergétiques de succursales et de sites	Pour l'instant, nous ne sommes pas encore en mesure d'attribuer une évaluation positive à l'ensemble des critères techniques de sélection pour la rénovation de nos bâtiments existants. Nous nous penchons toutefois activement sur les exigences applicables et examinons comment nous pourrions nous y conformer à terme.	Non aligné
CCM 7.3.	Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Éclairage LED	L'éclairage LED répond aux critères d'examen technique. Ce poste relève de 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 également été confirmée pour les critères DNSH.	Aligné
CCM 7.4.	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 ne s'applique.	Aligné
CCM 7.6.	Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	• Panneaux solaires • Récupération de chaleur	Notre activité portant sur les panneaux solaires et la récupération de chaleur 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 ne s'applique. Dès lors que l'un de ces dispositifs était installé dans le cadre de projets de nouvelles constructions alignés sur l'activité CCM 7.7, il était incorporé dans cette même activité.	Aligné
CCM 7.7.	Acquisition et propriété de bâtiments	• Acquisition de bâtiments et bâtiments en gestion propre (hors 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 des 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 applicable pour les critères DNSH.	Aligné
Eau, économie circulaire, pollution et biodiversité				
CE 3.2.	Rénovation de bâtiments existants	Rénovation des filiales et des sites sans volet énergétique	Pour l'instant, nous ne sommes pas encore en mesure d'attribuer une évaluation positive à l'ensemble des critères techniques de sélection pour la rénovation de nos bâtiments existants. Nous nous penchons toutefois activement sur les exigences applicables et examinons comment nous pourrions nous y conformer à terme.	Non aligné

1.5 Garanties minimales

Outre les critères d'examen technique, il convient de répondre aux garanties minimales de la taxinomie de l'UE. Ces dernières portent 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 évaluons les garanties minimales au niveau du groupe. Cette démarche tient compte également du rapport de la Plateforme sur la finance durable (cf. le rapport final relatif aux garanties minimales) en complément de la taxinomie de l'UE. Par ailleurs, nous réalisons parallèlement une analyse qui doit nous permettre de nous assurer que les principaux fournisseurs ne présentent aucun risque majeur de ne pas répondre aux garanties minimales pour les activités concernées.

Des informations plus détaillées sur la gouvernance d'entreprise et l'administration durable de Colruyt Group, sont disponibles dans la rubrique « Corporate governance ». Nous renvoyons également à la rubrique « Social » du rapport de durabilité (voir en particulier la rubrique thématique «Travailleurs de la chaîne de valeur »), ainsi qu'aux documents de politique suivants disponibles sur notre site web www.colruytgroup.com : la politique en matière de droits humains, la politique contre les pots-de-vin et la corruption, et la politique fiscale.

1.6 Indicateurs clés de performance de la taxinomie de l'UE

Pour l'essentiel, 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 présente rubrique fournit des explications plus détaillées sur la quote-part du chiffre d'affaires et des dépenses d'investissement (CapEx) reprises dans notre déclaration. Cette année, nous cessons de rendre compte de la quote-part des dépenses opérationnelles (OpEx), dans la mesure où l'OpEx éligible et aligné sur la taxinomie de l'UE n'est pas significatif, puisque les activités principales de Colruyt Group ne relèvent pas du champ d'application de ladite taxinomie. Bien que ce changement de paradigme ne soit pas sans conséquence sur le calcul des deux autres indicateurs clés de performance financière que nous maintenons dans notre déclaration (chiffre d'affaires et CapEx), Colruyt Group nourrit toujours l'ambition de devenir une référence en matière d'entrepreneuriat durable et une source d'inspiration pour une consommation responsable dans le cadre de ses activités de commerce de détail également et ce, d'un bout à l'autre de la chaîne de valeurs. Toutefois, l'aperçu des indicateurs clés de performance financière comporte toujours le tableau obligatoire des dépenses opérationnelles.

Afin d'éviter tout double comptage, nous nous appuyons systématiquement sur nos procédures de création des rapports financiers et éliminons 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-après (voir la rubrique « 2 Aperçu des indicateurs clés de performance financière »).

1.6.1 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 (voir la rubrique « Compte de résultats consolidé »). Nos règles d'évaluation sont disponibles dans la note 1. Méthodes comptables significatives dans la rubrique « Rapport financier ».

Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2024/25, 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 0,37% de notre chiffre d'affaires consolidé total contre 0,39% 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 0,37%

1.6.2 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.

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 dans la rubrique « Rapport financier », et se compose comme suit :

(en millions EUR)	Note	2024/25
Immobilisations incorporelles	10.	
Acquisitions		76,6
Acquisitions par regroupements d'entreprises		15,1
Immobilisations corporelles	11.	
Acquisitions		444,4
Acquisitions par regroupements d'entreprises		38,9
Total CapEx selon la taxinomie de l'UE		**575,0**

Dans le cadre de l'exercice de déclaration 2024/25, le CapEx total qui relève de la taxinomie de l'UE s'élève à EUR 575,0 millions. L'intégralité du CapEx éligible revient en définitive à 46,76%, dont 14,75% de CapEx aligné, contre 48,12% pour le CapEx éligible l'année passée, dont 13,22% de CapEx aligné. Comme signalé précédemment, nous avons procédé à une correction rétroactive des chiffres déclarés pour l'activité CCM 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers.



- Activités alignées sur la taxonomie CapEx : 14,75%
- CapEx éligibles à la taxonomie mais non alignés sur la taxonomie : 32,01 %
- Activités non éligibles à la taxonomie CapEx : 53,24 %

En février 2023, Colruyt Group s'est livré 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 ses rapports d'allocation sur son site web www.colruytgroup.com. La taxinomie de l'UE nous impose de détailler dans ces rapports 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 2023/24 et 2024/25 (voir le tableau suivant). Il résulte de la prise en compte de l'obligation retail EUR 11,0 millions ou 2,16% de CapEx aligné pour l'exercice 2023/24 et EUR 46,6 millions ou 8,10% pour l'exercice 2024/25.

Indicateur clé de performance	Unité	2024/25	2023/24
Total des dépenses d'investissement	en millions EUR	575,0	507,8
CapEx aligné sur la taxinomie de l'UE	%	14,75%	13,22%
Dont allocation au titre de l'obligation verte	*%*	*6,65%*	*11,07%*
CapEx éligible, à l'exception du CapEx aligné sur la taxinomie de l'UE	%	32,01%	34,90%
CapEx non éligible	%	53,24%	51,87%

2. Aperçu des indicateurs clés de performance financière

Chiffre d'affaires de l'exercice 2024/25				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)									
Activités économiques (1)	Code (2)	Chiffre d' affaires (3)	Part des CapEx, 2024/25 (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Economie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part des CapEx alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligibles à la taxinomie (A.2.), 2023/24 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
		en millions EUR	*%*	*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*	*%*	*F*	*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 6.4.	40,2	0,37%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,39%		
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)		**40,2**	**0,37%**														**0,39%**		
Dont habilitantes		0,0	0,00%														0,00%	F	
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															
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (activités 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.)		**40,2**	**0,37%**														**0,39%**		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie		**10 923,2**	**99,63%**																
TOTAL		**10 963,4**	**100%**																

CapEx Exercice 2024/25				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)									
Activités économiques (1)	Code (2)	CapEx (3)	Part des CapEx, 2024/25 (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Economie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part des CapEx alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligibles à la taxinomie (A.2.), 2023/24 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
		en millions EUR	*%*	*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*	*%*	*F*	*T*
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																			
Boisement	CCM 1.1.	1,2	0,20%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,16%		
Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	CCM 3.6.	3,7	0,64%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,32%	F	
Production combinée de chaleur et d'électricité à haut rendement à partir de combustibles gazeux fossiles	CCM 4.9.	1,0	0,18%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00%	F	
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.4.	4,1	0,71%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,56%		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5.	16,2	2,82%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	2,61%		T
Transport routier de fret	CCM 6.6.	0,0	0,00%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,16%		
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3.	2,2	0,38%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,73%	F	
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 7.4.	4,9	0,86%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,29%	F	
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6.	5,2	0,90%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,42%	F	
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7.	46,4	8,06%	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	7,96%		
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)		**84,8**	**14,75%**														**13,22%**		
Dont habilitantes		17,2	2,99%														1,78%	F	
Dont transitoires		16,2	2,82%														2,61%		T
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le																			

CapEx Exercice 2024/25				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)									
Activités économiques (1)	**Code (2)**	**CapEx (3)**	**Part des CapEx, 2024/25 (4)**	**Atténuation du changement climatique (5)**	**Adaptation au changement climatique (6)**	**Eau (7)**	**Pollution (8)**	**Economie circulaire (9)**	**Biodiversité (10)**	**Atténuation du changement climatique (11)**	**Adaptation au changement climatique (12)**	**Eau (13)**	**Pollution (14)**	**Circulaire economie (15)**	**Biodiversité (16)**	**Garanties minimales (17)**	**Part des CapEx alignée sur la taxinomie (A.1.) ou éligibles à la taxinomie (A.2.), 2023/24 (18)**	**Catégorie activité habilitante (19)**	**Catégorie activité transitoire (20)**
		en millions EUR	*%*	*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*	*%*	*F*	*T*
plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																			
				EL; N/EL															
Transport et distribution d'électricité	CCM 3.6.	0,6	0,10%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,00%		
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9.	4,1	0,71%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,11%		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5.	29,2	5,08%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								5,56%		
Transport routier de fret	CCM 6.6.	8,6	1,50%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,97%		
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1.	3,0	0,52%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,67%		
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2.	35,7	6,20%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								6,16%		
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7.	50,8	8,84%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								18,60%		
Rénovation de bâtiments existants	CE 3.2.	52,1	9,06%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								2,84%		
CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)		**184,1**	**32,01%**														**34,90%**		
CapEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1. + A.2.)		**268,9**	**46,76%**														**48,12%**		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie		**306,1**	**53,24%**																
TOTAL		**575,0**	**100%**																

OpEx exercice 2024/25				Critères de contribution substantielle						Critères DNSH (absence de préjudice important)									
Activités économiques (1)	Code (2)	OpEx (3)	Part des OpEx, 2024/25 (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau (7)	Pollution (8)	Economie circulaire (9)	Biodiversité (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau (13)	Pollution (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversité (16)	Garanties minimales (17)	Part des OpEx alignées sur la taxinomie (A.1.) ou éligibles à la taxinomie (A.2.), 2023/24 (18)	Catégorie activité habilitante (19)	Catégorie activité transitoire (20)
		en millions EUR	*%*	*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*	*%*	*F*	*T*
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																			
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
Dont habilitantes		0,0	0,00%														0,00%	F	
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*										
OpEx 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%**		
OpEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1. + A.2.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
OpEx des activités non éligibles à la taxinomie		**233,3**	**100%**																
TOTAL		**233,3**	**100%**																

	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.	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.	NON
3.	L'entreprise entreprend, finance ou expose à l'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes produisant de l'électricité ou de la chaleur industrielle, y compris pour le chauffage urbain ou des procédés industriels tels que la production d'hydrogène à partir de l'énergie nucléaire, ainsi qu'à l'amélioration de leur sûreté.	NON

	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.	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.	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.	NON

Changement climatique

Le changement climatique constitue l'un des défis majeurs de notre temps. Aussi, Colruyt Group entend assumer sa responsabilité de grande entreprise en se joignant aux efforts déployés de par le monde en faveur de la réduction des émissions des gaz à effet de serre. Une voie sur laquelle nous sommes engagés depuis des années déjà pour les émissions qui relèvent directement de nos activités. Nous comptons également jouer un rôle actif dans la promotion de pratiques durables dans nos chaînes de valeur en amont et en aval. Dans le même temps, nous percevons et reconnaissons les potentiels effets à grande échelle que le changement climatique peut produire sur nos chaînes d'approvisionnement. C'est pourquoi, dans les années à venir, nous accorderons plus que jamais une attention particulière à la mise en place de chaînes résilientes.

La présente rubrique traite des sous-thèmes importants que sont l'atténuation du changement climatique, l'énergie et l'adaptation au changement climatique, à la fois sous l'angle de leurs incidences et dans une perspective financière liée aux risques et aux opportunités. L'ensemble constitue notre plan de transition climatique, qui décrit la marche à suivre pour la mise en place d'une conduite des affaires climatiquement neutre et produisant des émissions de gaz à effet de serre aussi proches que possible de zéro. Les premiers jalons pour 2030 ont été posés ; nous œuvrons désormais pas à pas à un plan intégré à l'horizon 2050.

1. Incidences, risques et opportunités

Des explications générales sur l'analyse de double matérialité sont disponibles dans la rubrique « Informations générales » (voir « Gestion des incidences, des risques et des opportunités ». Bien entendu, l'identification et l'évaluation des IRO liés au climat suivent la même procédure selon la même méthodologie.

1.1 Incidences liées au climat

L'inventaire des émissions de gaz à effet de serre pour les scopes 1, 2 et 3 de Colruyt Group a été passé au crible spécifiquement pour les incidences associées à l'atténuation du changement climatique afin d'évaluer les incidences réelles ou potentielles de l'ensemble de nos émissions de gaz à effet de serre. Cet inventaire nous permet de situer nos incidences directes et indirectes sur le changement climatique dans la chaîne de valeur (voir également la représentation visuelle de notre chaîne de valeur sous « 3. Questions de durabilité importantes au sein de notre chaîne de valeur » dans la rubrique « Informations générales »). Ces incidences sont expliquées plus en détail dans la rubrique « Indicateurs ».

1.2 Risques liés au climat

En 2024, nous avons soumis l'ensemble de la chaîne de valeur à une analyse reposant sur les directives TFCD (« Task Force on Climate-related Financial Disclosures » ou Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat) afin d'évaluer nos risques liés à la transition climatique et nos risques physiques généraux. Nous n'avons pas encore réalisé d'analyse pour l'ensemble du scénario mais bien pour les risques spécifiques, en l'occurrence pour nos propres actifs et pour la chaîne d'approvisionnement des produits actuellement les plus fragiles (fruits et légumes), dans l'intention d'approfondir la question à l'avenir. En 2023, nous avons effectué une analyse des risques physiques liés au changement climatique spécialement pour les activités et les biens matériels de l'entreprise.

La sélection des risques pertinents liés au changement climatique repose sur l'Acte délégué sur le climat (Annexe I) de la taxinomie de l'UE et opère une distinction entre risques aigus et chroniques. Les risques liés au changement climatique éventuellement manquants ont été ajoutés. Les facteurs suivants ont joué un rôle dans ladite sélection : emplacement géographique, potentielles conséquences délétères liées à l'exécution de l'activité, mesures d'atténuation d'une tierce partie et mesures d'atténuation de l'entreprise. Les catégories suivantes de risques aigus et chroniques ont été retenues :

Risques aigus
Risques liés à la température : vagues de chaleur, vagues de froid, feux de forêts
Risques liés au vent : tornades ou tempêtes
Risques liés à l'eau : inondations et précipitations, sécheresse
Risques liés au sol : glissements de terrain
Risque chroniques
Risques liés à l'eau : intrusion saline
Risques liés au sol : dégradation et érosion des sols

Une analyse d'exposition a été réalisée sur les risques actuels pour les activités de l'entreprise d'une durée de vie prévue de moins de 10 ans, tandis qu'une analyse d'exposition a été réalisée sur les risques actuels et futurs (de 10 à 30 ans) pour les activités d'une durée de vie prévue de plus de 10 ans. Les analyses intègrent les horizons 2030 et 2050 et tiennent compte de deux scénarios du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), en l'occurrence les scénarios RCP 2.6 et RCP 8.5, RCP signifiant Representative Concentration Pathway (scénario représentatif de concentration). Le scénario RCP 2.6 est cohérent avec l'accord de Paris (la limitation du changement climatique à une augmentation de 1,5 °C par rapport à la période préindustrielle). Le scénario RCP 8.5 et l'horizon 2050 ont été retenus car ils représentent l'évolution la plus pessimiste, l'approche la plus conservatrice, de surcroît largement acceptée et la plus communément utilisée dans la recherche scientifique et les prises de position politiques. Chaque année, de nouveaux actifs sont passés au crible dans le but de répertorier de potentiels nouveaux risques.

Début 2025, nous avons réalisé une analyse des risques approfondie portant sur les risques physiques liés au changement climatique dans la chaîne de valeur en amont. Dans ce cadre, nous avons utilisé trois scénarios climatiques, en l'occurrence une hausse de la température de 1,5 °C (scénario modéré), de 3 °C (scénario de base) et de 5 °C (scénario extrême), aux horizons 2030 et 2040. Nous avons attribué une note aux groupes de produits sélectionnés dans la catégorie des fruits et légumes pour les risques liés aux dépendances, aux pays et aux récoltes, en nous appuyant sur des données primaires et des théories scientifiques indépendantes. Nous avons également tenu compte des effets sur notre entreprise. Nous avons ensuite élaboré un plan d'achat pour une variété de légume et une variété de fruit dans chacun des dix groupes de produits les plus risqués. Cette méthode d'analyse des risques sera généralisée dans les années à venir et donnera naissance, en combinaison avec notre analyse des incidences (processus de diligence raisonnable), à des plans d'achat pour les catégories de produits présentant le plus haut degré de risque et d'incidence.

1.3 Analyse de la résilience

Nous avons identifié les vagues de chaleur, les inondations et les précipitations abondantes comme autant de risques aigus liés au changement climatique affectant les opérations de Colruyt Group. Les vagues de chaleur peuvent peser sur le transport de marchandises (retards), la santé et la productivité des travailleurs, et la qualité de certaines catégories de produits. Lors des périodes de canicule, une consommation nettement plus élevée d'énergie est constatée dans les centres de distribution réfrigérés. Les inondations et les précipitations abondantes peuvent infliger des dégâts aux infrastructures, équipements et matériaux, et perturber le fonctionnement des équipements d'utilité publique. Ces risques n'ont toutefois pas dépassé le seuil financier établi par la DMA. Les potentiels effets des risques liés au changement climatique sont incorporés dans notre politique de gestion des risques. Dans ce contexte, nous ne constatons aucun élément qui présente une incidence importante sur la durée de vie et la valeur des actifs de Colruyt Group.

Dans le cadre de notre chaîne de valeur en amont et en aval, le seuil financier a été dépassé par le risque de perturbation dans la continuité des activités de l'entreprise et de potentielle perte de chiffre d'affaires dû à des interruptions de la chaîne d'approvisionnement découlant de mauvaises récoltes consécutives à des conditions météorologiques extrêmes. La stratégie d'entreprise de Colruyt Group offre un certain degré de résilience face à ce risque physique. Nos choix stratégiques visant à atténuer ce risque sont décrits ci-après (voir « Adaptation au changement climatique »).

1.4 Risques de transition liés aux émissions verrouillées

Nous avons identifié et passé au crible nos principaux actifs à l'origine de potentielles émissions verrouillées dans le cadre des scopes 1 et 2, y compris les futures expansions d'actifs aux émissions significatives. En l'occurrence, il s'agit d'une série d'installations industrielles alimentées par des combustibles fossiles, d'unités de conditionnement par injection de gaz sous atmosphère protectrice, de chaufferies dans les bâtiments de bureaux et de chaudières à gaz dans les magasins. Bien que les émissions de ces actifs ne compromettent en rien notre objectif de réduction des émissions pour les scopes 1 et 2 à l'horizon 2030, nous leur attribuons néanmoins un haut degré de priorité en poursuivant la recherche de potentielles réductions.

Nos émissions verrouillées qui relèvent du scope 3 sont limitées car Colruyt Group ne vend pratiquement aucun produit générant des émissions sur plusieurs années, comme les appareils électroniques. Les produits ayant des incidences significatives dans la catégorie « Utilisation des produits vendus » *(« Use of sold products »)* sont, pour l'essentiel, des combustibles et des groupes de produits spécifiques comme le charbon de bois. Nous estimons que la présence, en France, de stations de carburant du groupe est susceptible d'influer sur la faisabilité des objectifs du plan de transition, en particulier concernant l'objectif de réduire de 42% à l'horizon 2030 les émissions liées à l'utilisation des produits vendus, par comparaison avec l'année de référence 2021.

2. Atténuation du changement climatique

2.1 Notre approche

Notre politique d'atténuation du changement climatique s'applique à l'ensemble des activités consolidées de Colruyt Group en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France. Chaque activité observe les principes établis par cette politique, mais peut toutefois, dans une certaine mesure, les agrémenter d'un contenu spécifique en adéquation avec sa propre stratégie. Notre politique fait toute la lumière sur nos choix et objectifs stratégiques, lesquels offrent une réponse globale à nos incidences, risques et opportunités importants, associés aux thématiques de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie. Colruyt Group n'est pas exclue des indices de référence « accord de Paris ».

Notre politique d'atténuation du changement climatique vise à limiter et à atténuer le changement climatique par la réduction de nos émissions dans le cadre des scopes 1, 2 et 3, en adéquation avec notre objectif « zéro net » à l'horizon 2050 et les ambitions que nous nous sommes imposés afin de réaliser cet objectif (voir ci-après « 2.3 Objectifs »). Dans ce contexte, nous ne pratiquons aucune tarification interne du carbone. En couvrant tous les scopes des émissions, la politique s'applique aux émissions générées à la fois par les activités de notre groupe (scopes 1 et 2) et par la chaîne de valeur en amont et en aval (scope 3).

Le directeur du département Real Estate est responsable de la politique d'atténuation pour les scopes 1 et 2, tandis que cette charge revient au *Chief Operating Officer* Food Retail (ci-après dénommé « COO Food Retail) pour le scope 3. Le *Chief Purchasing Officer* dirige, quant à lui, la politique en matière d'approvisionnement durable et des incidences des produits dans la chaîne de valeur. Ces différentes personnes sont pleinement responsables de la réalisation de la politique et des objectifs correspondants, et du choix des changements et autres mesures qui s'imposent.

2.1.1 Scopes 1 et 2

Dans le cadre des scopes 1 et 2, notre politique d'atténuation est tournée vers l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et l'absorption de carbone. Elle comporte six choix stratégiques dont découlent quatre leviers de décarbonation (voir la rubrique « 2.2 Actions » ci-après). Si des principes tels qu'un résultat maximal pour chaque euro investi et une surveillance active constituent leurs fils conducteurs, nous ne négligeons pas pour autant les initiatives législatives, les tendances et évolutions sectorielles, ainsi que les potentiels partenariats (précompétitifs).

NOUS SOMMES LES PRÉCURSEURS DU TRANSPORT ZÉRO ÉMISSION ET DE LA CONSTRUCTION CIRCULAIRE DANS LE MONDE DE L'ENTREPRISE
Grâce à l'introduction de camions électriques et de camions à hydrogène, Colruyt Group endosse une nouvelle fois le rôle de précurseur dans le transport zéro émission, tout comme ce fut le cas autrefois avec le gaz naturel comprimé (CNG) comme combustible de transition. Afin de réduire davantage encore nos émissions, nous recherchons des solutions du côté de la construction circulaire, du carbone intrinsèque et des matériaux de construction à faible empreinte environnementale. Nous nous appuyons pour ce faire sur des partenariats actifs avec des entreprises de construction, des fournisseurs et des entreprises de traitement des matériaux de construction. Pour les autres thèmes, nous préférons attendre l'apparition de solutions (rentables) technologiquement commercialisables.

NOUS FAISONS LA PART BELLE À L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE : L'ÉNERGIE LA PLUS DURABLE EST L'ÉNERGIE QUE NOUS NE CONSOMMONS PAS
Dans la droite ligne de notre quête permanente de la simplicité et de l'efficacité, nous continuons à miser sur les économies d'énergie. L'efficacité énergétique, la récupération d'énergie et la gestion intelligente de l'énergie font partie intégrante de l'équation et constituent un cheval de bataille quotidien dans les processus et les bâtiments de notre groupe. Aussi, bien que nous soyons conscients que l'efficacité énergétique ne va pas toujours de pair avec des coûts planchers, nous tenons tout de même à y investir, pour autant qu'elle donne lieu à suffisamment d'incidences positives.

NOUS UTILISONS LE PLUS POSSIBLE D'ÉNERGIES RENOUVELABLES ET POURSUIVONS NOS INVESTISSEMENTS EN CE SENS
Outre le recours aux sources renouvelables comme les énergies solaire et éolienne, mais aussi l'hydrogène vert et le biocarburant pour des applications spécifiques, nous optimisons notre utilisation des énergies renouvelables en recherchant une simultanéité maximale entre production et consommation.
Colruyt Group produit sa propre électricité au moyen des installations photovoltaïques qui équipent ses sites commerciaux et logistiques.
Et tandis que nous poursuivons nos investissements dans les énergies renouvelables, comme c'est le cas depuis des décennies, nous étendons notre expertise dans la production d'hydrogène vert à travers des projets pionniers.

NOUS INVESTISSONS DANS DES BÂTIMENTS CLIMATIQUEMENT NEUTRES
Nous continuons à investir dans le verdissement de nos bâtiments pendant leur phase d'utilisation. Nous entendons par ailleurs réduire à zéro les émissions de nos bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie, une

démarche de longue haleine qui dépend partiellement de facteurs externes.
Et pourtant, nous prenons d'ores et déjà des mesures concrètes et poursuivrons sur notre lancée dans les années à venir. Nous recherchons et testons de nouveaux matériaux et procédés affichant un taux réduit d'émissions de CO_2 tout en menant des expériences impliquant les déchets biologiques, le minage urbain et le réemploi des matériaux afin de boucler la boucle.

NOS DÉCISIONS EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT TIENNENT COMPTE DE L'INTÉGRALITÉ DES INCIDENCES ENVIRONNEMENTALES
Lorsque le temps est venu de prendre des décisions en matière d'investissement, nous considérons non seulement leurs effets sur le changement climatique mais aussi toutes leurs conséquences environnementales. Ce processus repose notamment sur la consultation d'experts et sur des analyses d'impact. Nous opérons uniquement des choix réfléchis. Ainsi, nous limitons les effets délétères sur les autres thématiques environnementales majeures qui résulteraient d'un entêtement à se focaliser uniquement sur l'atténuation climatique.

NOUS INVESTISSONS DANS LE REBOISEMENT EN VUE DU PIÉGEAGE DE NOS ÉMISSIONS RÉSIDUELLES DES SCOPES 1 ET 2
Nous poursuivons la réduction systématique de nos émissions à la hauteur de nos ambitions, au-delà de l'horizon 2030 également, tout en optant pour une solution complémentaire. Après une analyse approfondie des différentes possibilités, nous avons opté pour la captation du CO_2 à travers un projet de reboisement en République démocratique du Congo. Grâce à ce projet, nous nourrissons l'ambition de piéger dès 2030 au moins l'équivalent de nos émissions résiduelles des scopes 1 et 2 (voir la rubrique « 4.3 Absorption et stockage de carbone » ci-après).

2.1.2 Scope 3

Deux grands groupes de parties intéressées jouent un rôle majeur dans le cadre de notre politique d'atténuation du scope 3 : nos clients et nos partenaires commerciaux.

Nous souhaitons nous servir de notre gamme de produits pour inciter nos clients à changer de comportement. À travers une démarche d'entrepreneuriat durable, nous entendons promouvoir une consommation responsable. Pour y parvenir, nous guidons le comportement de notre clientèle sur la voie de produits à (plus) faible intensité carbone et adaptons par ailleurs notre propre mode de fonctionnement en ce sens, comme en attestent les choix stratégiques suivants :

NOUS INVESTISSONS DANS LA TRANSITION PROTÉIQUE POUR DES HABITUDES ALIMENTAIRES PLUS DURABLES ET PLUS ÉQUILIBRÉES
Nous encourageons les clients à adopter des habitudes alimentaires plus durables et plus équilibrées mais leur laissons la liberté d'opérer le choix final dans le contexte de leur propre mode vie. Afin d'accroître les ventes de protéines végétales, nous proposons des produits à la fois savoureux, clairement identifiables et financièrement accessibles, dans les points de vente comme dans les webshops, ou encore dans la communication marketing.

NOUS ENCOURAGEONS LES CHOIX PLUS RESPONSABLES GRÂCE À L'ÉCO-SCORE ET À NOTRE PROGRAMME D'ÉPARGNE DURABLE
Nous considérons l'Éco-score non seulement comme un moyen efficace, évolutif et peu coûteux d'informer et de sensibiliser les consommateurs, mais aussi comme un moyen d'opérer un réel changement de comportement, raison pour laquelle nous le rattachons à notre programme d'épargne durable, par lequel nous récompensons formellement les clients pour l'achat de produits à l'empreinte environnementale réduite. Les clients peuvent utiliser les points épargnés pour soutenir une œuvre caritative en Belgique, suivre un webinaire de la Colruyt Group Academy ou recevoir gratuitement un produit affichant un Éco-score A ou B.

Nous œuvrons avec nos partenaires commerciaux à l'achat de marchandises plus durables et à la réduction des incidences des produits vendus dans nos magasins, comme en attestent les choix stratégiques suivants :

NOUS APPLIQUONS DES CRITÈRES CLIMATIQUES TRANSPARENTS À NOS PRODUITS ET À LA COMPOSITION DE NOTRE ASSORTIMENT
Colruyt Group définit des critères propres à chaque catégorie de produits, pour ses marques propres comme pour les marques nationales, dans le but de réduire l'empreinte environnementale des produits commercialisés dans ses magasins. Nous entendons mettre en place un ensemble transparent de critères climatiques, que nous appliquerons de manière cohérente à nos produits et à la composition de notre assortiment. Ainsi, nous permettons à nos clients d'opérer des choix plus durables de la manière la plus simple qui soit.

NOUS PRÉPARONS UNE APPROCHE ET UNE MISE EN ŒUVRE À L'ÉCHELLE DU SECTEUR DE LA POLITIQUE D'ATTÉNUATION PORTANT SUR LES MATIÈRES PREMIÈRES ALIMENTAIRES À FORT IMPACT CLIMATIQUE
Colruyt Group réduit l'impact climatique des matières premières alimentaires de ses produits à l'empreinte environnementale marquée, comme les produits laitiers, la viande ou le chocolat, en privilégiant une approche par matière première en coopération avec le secteur. Forts de notre double rôle de distributeur et de producteur, nous nouons des relations de partenariat précompétitives afin de mettre en place un système équitable et d'occuper une fonction active dans des initiatives impliquant de multiples parties intéressées et les organisations sectorielles. Par ailleurs, notre expérience des projets de filière internationaux et des projets agricoles en Belgique nous aide à identifier les

critères applicables aux produits et à les mettre en œuvre progressivement.

NOUS PORTONS UN REGARD HOLISTIQUE SUR LES INCIDENCES ENVIRONNEMENTALES
Une mesure vertueuse dans le cadre de l'atténuation du changement climatique peut produire des effets délétères, notamment sur le bien-être animal ou encore la pollution par l'azote. L'inverse est également possible : il peut arriver que des sujets sociaux, comme le revenu décent, constituent un levier, voire une condition à la réalisation des objectifs climatiques.

NOUS INVESTISSONS DANS LA RÉDUCTION DE NOS INCIDENCES ENVIRONNEMENTALES GRÂCE À NOTRE MARQUE PROPRE BONI
Dans la droite ligne des choix stratégiques opérés, nous élaborons un plan de réduction des émissions de CO_2 spécifique pour le compte de notre marque propre Boni. Nous suivons les évolutions du marché par catégorie de marque pour nos autres marques propres.

NOUS EXPLICITONS NOS ATTENTES ET ŒUVRONS RÉSOLUMENT MAIN DANS LA MAIN AVEC NOS PARTENAIRES COMMERCIAUX POUR LES MARQUES NATIONALES
Les marques nationales sont responsables de la majorité de nos émissions du scope 3. Pour cette raison, nous avons engagé avec les fournisseurs concernés un dialogue structurel en faveur de l'atténuation du changement climatique et de la réduction des émissions de CO_2. Si, pour l'heure, nous leur demandons d'ores et déjà de déterminer des objectifs climatiques conformément à la méthodologie de l'initiative Science Based Targets (ci-après dénommée « SBTi »), nous tenons néanmoins à affermir davantage encore nos attentes relatives aux objectifs, au niveau d'ambition, aux pistes de réduction et à la déclaration des émissions des produits. Par ailleurs, nous nous attachons à identifier les opportunités et autres projets prometteurs portant sur des produits et groupes de produits à forte incidence environnementale avec le concours du partenaire commercial compétent, afin de réaliser conjointement les réductions d'émissions qui s'imposent dans nos chaînes de valeur communes. Ce partenariat nous permet par la même occasion de renforcer et d'enrichir la relation que nous entretenons avec nos partenaires commerciaux.

NOUS SOUTENONS LES PRODUCTEURS BELGES
Du haut de son rôle de distributeur belge, Colruyt Group s'efforce de proposer dans ses rayons un maximum de produits belges. Dans le cadre de nos efforts en faveur du climat également, nous entendons apporter un appui spécifique à nos producteurs et fournisseurs belges afin de réaliser, main dans la main, les avancées qui s'imposent en matière de réduction des émissions de CO_2. Cette démarche peut s'effectuer de bien des façons, au gré des besoins.

NOUS RECHERCHONS PROACTIVEMENT DES PARTENARIATS ET DES INNOVATIONS EN FAVEUR DE LA DÉCARBONATION
Nous sommes conscients que la réduction des émissions de CO_2 requiert des efforts et des investissements à court terme de la part du secteur tout entier. Aussi, nous recherchons, au départ d'une démarche à la fois créative et proactive, des innovations et des partenariats intelligents qui participent d'un rapport mutuellement profitable, pour le groupe comme pour ses partenaires commerciaux et ses clients.

2.2 Actions

2.2.1 Scopes 1 et 2

Colruyt Group réduit ses émissions des scopes 1 et 2 du protocole des gaz à effet de serre (Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard) en démantelant ses actuelles sources d'émissions, à la fois sur le plan technologique et économique. Cette démarche s'applique aux installations et aux véhicules du groupe qui génèrent des émissions (scope 1) comme à l'énergie que nous achetons et consommons (scope 2). Ce plan d'action (scopes 1 et 2) est supervisé et administré par notre comité directeur interne en charge des émissions directes de gaz à effet de serre. Ce comité directeur a désigné pour chaque levier de décarbonation un responsable chargé de donner corps au plan d'action. Nous identifions quatre leviers de décarbonation qui contribuent à notre objectif de réduction des émissions et qui, à ce stade, se concentrent principalement sur le scope 1 (par ordre d'importance) :

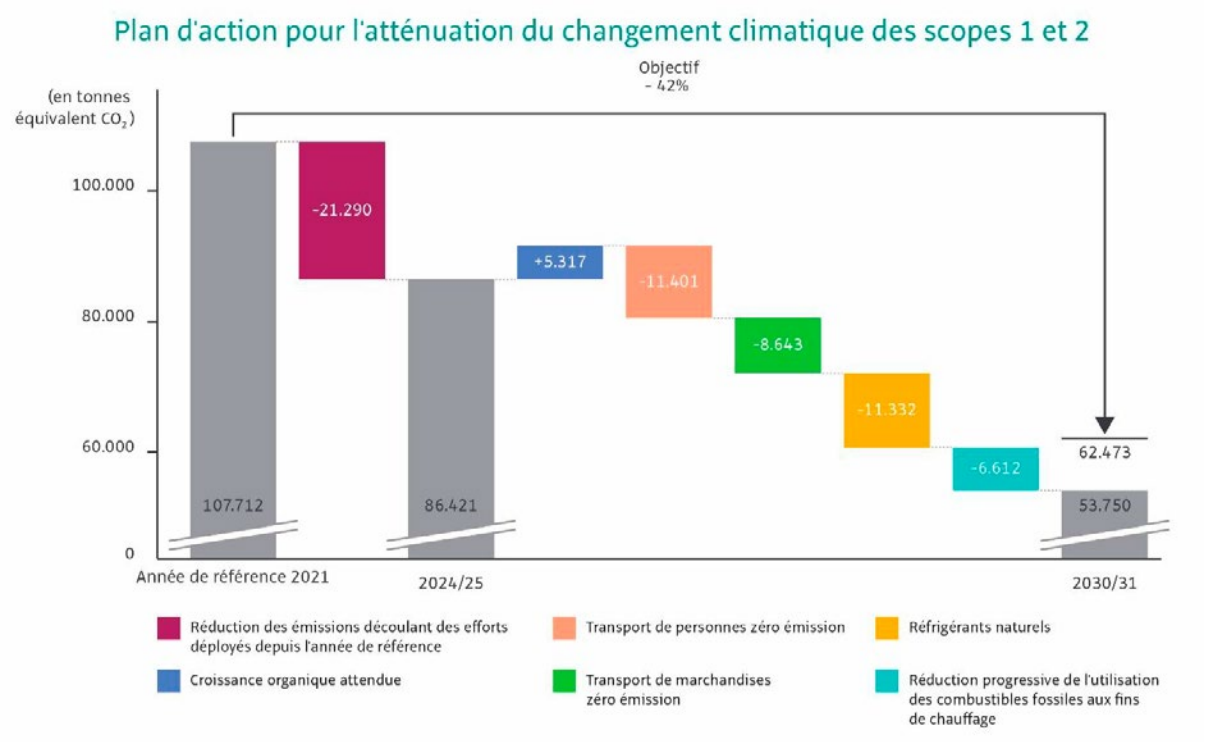
TRANSPORT DE PERSONNES ZÉRO ÉMISSION
L'actuel parc de véhicules de société de Colruyt Group se compose de véhicules fonctionnant au CNG, au diesel, à l'essence, à l'hydrogène et à l'électricité. La part des véhicules de société électriques passera à 100% à l'horizon 2030, du moins pour la flotte centralisée du groupe gérée en Belgique. Nous lancerons pendant l'exercice à venir des plans de réduction pour les activités non intégrées du groupe.

RÉFRIGÉRANTS NATURELS
Nous poursuivons l'objectif de remplacer ou de conformer à la nouvelle réglementation l'ensemble de nos installations de réfrigération alimentées par des réfrigérants de synthèse à l'horizon 2030. En d'autres termes, nous mettons en place de nouvelles installations de réfrigération recourant à des réfrigérants naturels afin de répondre aux exigences plus strictes du PRP (Potentiel de réchauffement de la planète), conformément au règlement européen sur les gaz fluorés. Sont ou seront concernées toutes les installations des succursales de Bio-Planet, Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Comarché.

BANNISSEMENT DES COMBUSTIBLES FOSSILES POUR LE CHAUFFAGE
L'une des premières initiatives d'importance réalisée dans le cadre de ce levier de décarbonation porte sur le recours à la chaleur résiduelle des installations de réfrigération des succursales de Bio-Planet, Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Comarché. L'aménagement de nouvelles installations de réfrigération alimentées par des réfrigérants naturels s'accompagnera dans le même temps de la mise en place d'un système permettant de récupérer la chaleur résiduelle de ces équipements pour le chauffage des magasins. Dans de nombreux cas, cette chaleur résiduelle suffira pour couvrir la majeure partie, voire l'ensemble, de la demande en chauffage de ces bâtiments.

Une seconde initiative majeure menée dans ce cadre concerne l'isolation renforcée des magasins que nous possédons et de leurs toitures. Cette opération a été réalisée dans les succursales de Bio-Planet, Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Comarché. Lors de transformations, nous recherchons un moyen d'ajouter une isolation supplémentaire afin de réduire la demande en chauffage des bâtiments et, ainsi, de limiter le plus possible le besoin de chaleur exogène. Dans ce contexte, nous déterminons le degré d'isolation optimal selon lequel la quantité d'émissions libérées pendant la phase de production du matériel isolant ne peut excéder la quantité d'émissions évitées pendant la phase d'utilisation du bâtiment grâce à ce même isolant.

TRANSPORT DE MARCHANDISES ZÉRO ÉMISSION
À travers le transport de marchandises zéro émission, nous entendons amener à zéro nos émissions de gaz à effet de serre pour ce poste à l'horizon 2030. Cet objectif s'applique à la flotte de Colruyt Group, en l'occurrence l'ensemble des véhicules de fret qui relèvent des activités de Davytrans, Solucious, Northland (Belgique) et Codifrance (France). Le groupe procède actuellement à l'électrification de ses camions en acquérant des véhicules à pile à combustible (Battery Electric Vehicle of Fuel Cell Electric Vehicle) et examine les possibilités de mise en œuvre à court terme du biocarburant HVO100. Enfin, nous procédons également à l'électrification de nos remorques réfrigérées et de nos tracteurs de terminal.



(en tCO2eq)	Réductions réalisées 2024/25	Réductions planifiées jusqu'en 2030/31
Transport de passagers zéro émission	898,9	11 400,8
Réfrigérants naturels	-	11 332,3
Bannissement des combustibles fossiles pour le chauffage	2 161,5	6 611,6
Transport de marchandises zéro émission	-	8 643,3

Principes de déclaration

Ces prévisions reposent sur les investissements planifiés au sein de notre groupe et ne tiennent donc pas compte des potentielles futures acquisitions et autres désinvestissements. Par ailleurs, les prévisions sont sujettes à des limitations méthodologiques, comme la mise à jour des facteurs d'émission ou du Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard (ci-après dénommé « Protocole GHG »). Pour chaque levier, la faisabilité de l'objectif et les calculs s'appuient sur les hypothèses suivantes :

- La réduction du recours aux combustibles fossiles aux fins de chauffage dépend du maintien de la cadence de rénovation de nos magasins.
- La faisabilité du levier « Transport de marchandises zéro émission » est étroitement liée aux défis que posent notamment l'infrastructure de recharge, les solutions technologies et la disponibilité de l'énergie renouvelable.
- Dans le cadre de ces prévisions, nous partons du principe que nous serons en mesure de maintenir l'achat d'électricité renouvelable à grande échelle, afin de rapprocher au plus près de zéro les émissions de GES du scope 2 rattachées au marché. Dans le même temps, nous savons que la consommation d'électricité poursuivra sa hausse, notamment en raison de l'électrification croissante du transport et du chauffage, mais aussi en raison d'une croissance organique.
- Dès 2030, nos magasins en Belgique n'utiliseront plus que des réfrigérants naturels tandis que le recours aux réfrigérants affichant un PRP plus faible restera (provisoirement) autorisé en France.
- La croissance organique est prise en compte anticipativement par l'application d'un pourcentage de hausse annuelle des émissions de GES.

2.2.2 Scope 3

Pour la mise en œuvre de nos choix stratégiques (voir « 2.1 Notre approche ») et de nos objectifs (voir « 2.3 Objectifs »), nous avons retenu pendant l'exercice 2024/25 six leviers de décarbonation qui devront nous permettre d'atténuer nos incidences sur le changement climatique. Ces leviers seront ensuite quantifiés, affinés et étayés par un plan d'action pendant l'exercice 2025/26. Cette démarche nous permettra de rendre compte plus concrètement de l'avancement du plan de transition dans les années à venir.

ÉCO-SCORE ET PROGRAMME D'ÉPARGNE DURABLE
Nous entendons influer activement sur le comportement de nos clients et les inciter à adopter un mode de consommation plus durable, raisons pour lesquelles nous adossons l'Éco-score à un programme d'épargne. Les clients engrangent des points supplémentaires à l'achat de produits à l'Éco-score A et B, comme les alternatives végétales ou les fruits et légumes frais. Nous entendons par ailleurs renforcer ce système en impliquant davantage de fournisseurs et en étudiant une potentielle base légale.

TRANSITION PROTÉIQUE
Colruyt Group s'efforce de réduire l'empreinte environnementale des denrées alimentaires en encourageant ses clients à réduire progressivement leur consommation de protéines animales et à opter plus fréquemment pour des alternatives végétales. Outre l'approche marketing classique, nous mettons à profit les moments charnières où les consommateurs sont ouverts au changement, comme une session de la Colruyt Group Academy, nos tests gustatifs et toute autre occasion d'entrer en contact avec la clientèle. Enfin, nous améliorons la visibilité des produits végétaux dans nos magasins et canaux marketing à une cadence qui correspond à celle de nos clients.

ASSORTIMENT
Nous recherchons un moyen d'accorder à la lutte contre le changement climatique la place qui lui revient dans la gestion de notre assortiment et la sélection de notre éventail de produits, et de transformer concrètement ce levier en un plan d'action. À travers notre sous-marque Boni Plan't, lancée début 2025, et une redéfinition de notre sous-marque existante Boni Eco, nous entendons d'ores et déjà proposer une alternative plus respectueuse du climat aux produits à forte intensité carbone de nos marques propres. En jouant de concert avec nos formats de magasins sur différents paramètres (comme le taux de distribution, l'intensité promotionnelle, la communication marketing, etc.), nous souhaitons convaincre un plus grand nombre de clients d'acheter ces produits.

CRITÈRES APPLICABLES AUX FOURNISSEURS
Nous demandons à l'ensemble de nos fournisseurs de déterminer des objectifs climatiques validés par la SBTi. Notre division des achats appuie d'ores et déjà activement cette obligation de fixer des objectifs climatiques scientifiquement étayés auprès des partenaires commerciaux existants et nouveaux.

Nous examinons également la possibilité de formuler des attentes particulières à l'attention de nos fournisseurs, comme le contrôle des émissions, la publication de l'état d'avancement des objectifs et des plans d'action, de même que l'échange de données au niveau des produits. Un élément essentiel à cet égard réside dans la standardisation généralisée du secteur, tant pour la méthodologie que pour la plate-forme. Nous tâcherons de donner corps à notre approche en la matière et/ou d'y apporter les ajustements nécessaires pendant l'exercice à venir.

CRITÈRES APPLICABLES AUX PRODUITS
À travers ce levier, Colruyt Group entend réduire l'impact climatique de ses produits de vente par la définition et la mise en œuvre, au terme d'une analyse interne, de critères de durabilité pour chaque groupe de produits identifié. Les mesures directes peuvent comprendre l'application de certifications ou de critères en matière d'énergie durable aux procédés de production. Le cas échéant, nous concluons des partenariats avec les fournisseurs et d'autres parties externes afin d'identifier les mesures de réduction réalisables, de préférence précompétitives, dans le but de favoriser une approche sectorielle au sens large. Nous intégrons ensuite les connaissances ainsi accumulées dans notre politique d'achat.

TRANSPORT DE MARCHANDISES ZÉRO ÉMISSION
À l'horizon 2035, tous les transports effectués au départ et à destination de nos centres de distribution, magasins et clients, devront être totalement exempts d'émissions. Une partie de nos transports sortants est assurée par des partenaires transporteurs indépendants. Notre division de transport œuvre aujourd'hui déjà en étroite collaboration avec des partenaires transporteurs et commerciaux afin d'opérer les premiers transports zéro émission à court terme. Nous appuyons cette transition par l'intermédiaire d'une infrastructure adaptée et de larges fenêtres de livraison, mais aussi à travers le partage de connaissances, des cas d'étude adéquats et de solutions sur mesure. En collaboration avec Virya Energy, Colruyt Group œuvre par ailleurs à la mise en place d'écosystèmes de production et de prélèvement d'énergie durable.

2.3 Objectifs

2.3.1 Scopes 1 et 2

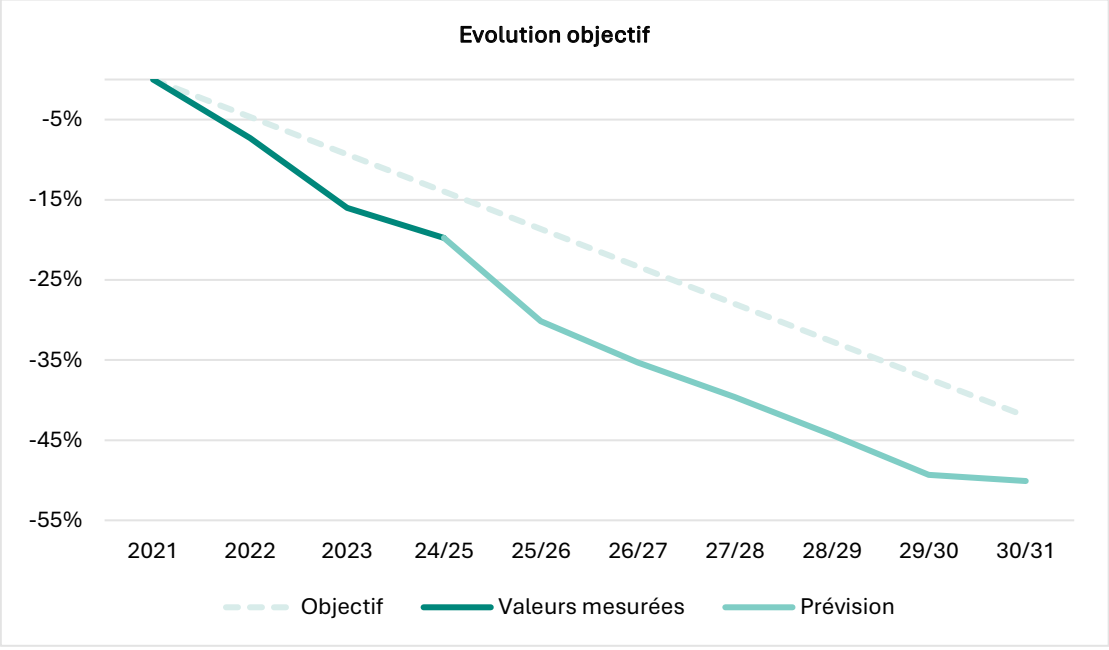
Colruyt Group définit un seul objectif rattaché à l'atténuation du changement climatique dans le cadre des scopes 1 et 2.

À L'HORIZON 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 (RATTACHÉS AU MARCHÉ)
Cet objectif décrit le taux de réduction des gaz à effet de serre visé entre l'année de référence 2021 et l'année cible 2030, et s'applique à l'ensemble des filiales consolidées du groupe. Les mesures qui concourent à la réduction des émissions de gaz à effet de serre sont calculées en valeurs absolues (tCO_2eq) et projetées sur les émissions de gaz à effet de serre totales de Colruyt Group pour l'année de référence 2021.

L'objectif a été élaboré en 2022 selon la méthodologie de la SBTi, puis validé par cette même organisation. En d'autres termes, le niveau d'ambition de notre objectif est compatible avec la limitation du réchauffement de la terre à 1,5 °C, conformément à l'accord de Paris. La SBTi n'a pas conçu de programme de réduction distinct à l'attention du secteur de la vente au détail et de la distribution. Colruyt Group a donc choisi la solution « intersectorielle » pour développer des objectifs scientifiquement étayés.

Pour l'exercice écoulé, nous pouvons présenter un beau résultat. Parmi les principales contributions, on note la transition vers des contrats d'électricité verte dans les magasins Comarkt récemment acquis, le choix du biométhane en remplacement du gaz naturel fossile chez Colruyt Prix Qualité, ainsi que la poursuite du déploiement de la récupération de chaleur dans nos magasins. Les émissions liées à notre flotte de véhicules d'entreprise sont également en baisse. Le groupe est sur la bonne voie pour atteindre cet objectif à l'horizon 2030. Nous poursuivons l'exécution des plans de réduction pour nos entités centrales et avons débuté le développement et la mise en œuvre des plans de réduction pour les entités non intégrées.

(en tCO2eq)	Année de référence 2021	2024/25	Évolution	Objectif 2030
À l'horizon 2030, nous aurons réduit de 42% nos émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 par rapport à l'année 2021 (rattachés au marché).	107 711,5	86 421,1	-19,8%	-42%



Principes de déclaration
Cet objectif s'applique à l'ensemble des filiales consolidées de Colruyt Group, conformément au principe du contrôle financier. En accord avec les prescriptions du Greenhouse Gas Protocol et afin d'assurer la comparabilité, l'année de référence est recalculée le cas échéant afin de rendre compte des changements structurels et méthodologiques, avec un seuil de révision de 5 %. Nous procédons à une modification rétroactive pour l'année de référence 2021 (année calendrier 2021) en raison de changements structurels dans l'organisation, en l'occurrence le désinvestissement dans Dreambaby et l'acquisition des magasins Match et Smatch sous le format Comarché. Par ailleurs, nous appliquerons désormais au gaz naturel un facteur d'émission correspondant au pouvoir calorifique susmentionné, une approche méthodologiquement plus correcte.

Nous calculons l'état d'avancement en direction de cet objectif à l'aune des directives du Greenhouse Gas Protocol en nous appuyant sur les indicateurs « Émissions brutes du scope 1 » et « Émissions brutes du scope 2 rattachées au marché ». Des informations relatives à la méthode de calcul sont disponibles sous la rubrique « 4.2 Émissions de gaz à effet de serre » ci-après. L'année de référence 2021, qui sert d'étalon pour mesurer l'évolution, se veut représentative pour les activités et les sources d'émission comme pour l'influence de facteurs externes tels que les conditions météorologiques imprévues ou les chocs économiques.

À compter du présent rapport de durabilité, la période de déclaration correspondra à l'année financière en lieu et place de l'année calendrier. Comme il s'agit, dans les deux cas, d'une période de douze mois, les effets saisonniers sont hors de propos. Aussi, nous n'appliquerons pas les données de l'année de référence à la nouvelle période de déclaration avec effet rétroactif.

2.3.2 Scope 3

Colruyt Group a défini deux objectifs rattachés à l'atténuation du changement climatique dans le cadre du scope 3. Il va sans dire que d'autres objectifs portant sur d'autres thèmes (p. ex. emballages et déforestation) jouent eux aussi un rôle indirect dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans la chaîne d'approvisionnement.

Colruyt Group relève des directives FLAG de la SBTi : dans la mesure où nous présentons des émissions significatives dans le cadre du scope 3 au sein des secteurs FLAG (« Forest, Land and Agriculture ») en notre qualité de distributeur alimentaire, nous scinderons les émissions FLAG de l'actuel inventaire des émissions de gaz à effet de serre et définirons à cette fin des objectifs distincts. Nous mettrons cette mesure en application au cours de l'exercice 2025/26.

À L'HORIZON 2027, NOUS RÉALISERONS 77% DE NOTRE CHIFFRE D'ACHAT DANS LA CATÉGORIE « MARCHANDISES ET SERVICES ACHETÉS » AUPRÈS DE FOURNISSEURS AFFICHANT DES OBJECTIFS CLIMATIQUES SCIENTIFIQUEMENT ÉTAYÉS

Mis au point et validé conformément à la méthodologie de la SBTi, cet objectif relève lui aussi de l'engagement des fournisseurs *(« Supplier engagement »)*, par lequel nous incitons nos partenaires commerciaux à définir eux-mêmes des objectifs d'atténuation du changement climatique scientifiquement étayés et à élaborer des plans d'action. Il s'agit pour Colruyt Group d'une étape intermédiaire indispensable si nous voulons évoluer vers un objectif de réduction absolu. Un cockpit intégré dans le cadre du scope 3, graduellement alimenté par des données issues de nos partenaires commerciaux, nous préparera à la mise en place du système de surveillance correspondant.

Au cours de l'exercice écoulé, nous avons réalisé des progrès notables dans la mobilisation de nos fournisseurs afin qu'ils élaborent, eux aussi, des objectifs et des plans climatiques scientifiquement étayés. Nous poursuivrons et renforcerons cette approche au cours de l'exercice 2025/26.

(en %)	2023/24	2024/25	Évolution	Objectif 2027
À l'horizon 2027, nous réaliserons 77% de notre chiffre d'achat dans la catégorie « Marchandises et services achetés » auprès de fournisseurs affichant des objectifs climatiques scientifiquement étayés.	30,7	36,5	5,8	77

Principes de déclaration

Nous évaluons l'état d'avancement en direction de cet objectif en associant le chiffre d'achat par fournisseur à son statut tel qu'il apparaît dans le tableau de bord de la SBTi. Seul le statut « Objectifs fixés » est pris en compte dans la réalisation des objectifs. Nous divisons le chiffre d'achat réalisé auprès des fournisseurs affichant des objectifs climatiques scientifiquement étayés par le chiffre d'achat total afin d'obtenir un pourcentage.

Cet objectif s'applique à l'ensemble du chiffre d'achat des filiales consolidées de Colruyt Group qui relèvent de la catégorie « Marchandises et services achetés » du Greenhouse Gas Protocol. Afin de répondre à cette définition et d'éviter tout double comptage, nous exclurons le chiffre d'achat associé à d'autres catégories du scope 3 ou aux scopes 1 et 2.

À L'HORIZON 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 DU SCOPE 3

À l'instar des deux autres objectifs climatiques, nous avons élaboré et validé cet objectif conformément à la méthodologie de la SBTi. Cet objectif porte plus particulièrement sur les produits générant des émissions directes pendant leur phase d'utilisation, comme les combustibles fossiles, les appareils électroniques et autres produits spécifiques comme le charbon de bois. Conformément aux règles du Greenhouse Gas Protocol de la SBTi, les produits générant des émissions indirectes pendant leur phase d'utilisation ne sont pas pris en compte dans cet objectif.

(en tCO2eq)	Année de référence 2021	2024/25	Évolution	Objectif 2030
À l'horizon 2030, nous réduirons de 42% les émissions de scope 3 liées à la phase d'utilisation de nos produits vendus, par rapport à 2021	357 759,1	462 522,8	29,3%	-42%

Principes de déclaration

Le présent objectif s'applique à l'ensemble des filiales consolidées de Colruyt Group pour les émissions de gaz à effet de serre publiées dans la catégorie « Utilisation des produits vendus » (*« Direct use-phase emissions »*) dans le cadre du scope 3 du Greenhouse Gas Protocol.

Nous évaluons notre progression en direction de cet objectif au moyen de l'indicateur « Émissions brutes du scope 3 générées par l'utilisation des produits vendus ». Des informations relatives à la méthode de calcul sont disponibles sous la rubrique « 4.2 Émissions de gaz à effet de serre » ci-après. L'année de référence 2021 (année calendrier 2021), qui sert d'étalon pour mesurer l'évolution, se veut représentative pour les activités et les sources d'émission comme pour l'influence de facteurs externes, tels que les effets des saisons ou les chocs économiques.

Nous procédons à une modification rétroactive pour l'année de référence 2021 en raison de changements structurels dans l'organisation : en l'occurrence le désinvestissement dans Dreambaby et l'acquisition des magasins Match et Smatch sous le format Comarché. Les données de Codifrance et de Roelandt ont également été prises en compte, puisque les incidences cumulées des différents changements de structure ont dépassé la valeur-seuil de 5 % cette année. Nous avons également affiné notre méthodologie et nos valeurs de calcul.

À compter du présent rapport de durabilité, la période de déclaration correspondra à l'année financière en lieu et place de l'année calendrier. Comme il s'agit, dans les deux cas, d'une période de douze mois, les effets saisonniers sont hors de propos. Aussi, nous n'appliquerons pas les données de l'année de référence à la nouvelle période de déclaration avec effet rétroactif.

2.4 Adéquation avec le modèle économique et le planning financier

Colruyt Group a toujours accordé une importance majeure à la durabilité. Ce positionnement prend corps à travers sept objectifs de développement durable et 27 objectifs secondaires (des informations plus détaillées sont disponibles dans la section « Notre vision de la durabilité » sous la rubrique « Introduction »). Les objectifs de réduction des scopes 1, 2 et 3 font partie de ces mêmes objectifs. Nos choix politiques stratégiques (voir la rubrique « 2.1 Notre approche »), tels que la réduction énergétique, la transition protéique, l'Éco-score et le programme d'épargne durable, viennent appuyer ces objectifs, qui sont à leur tour passés au crible et validés par le Comité de direction. Le CEO se charge ensuite d'inscrire à l'ordre du jour et de soumettre à l'attention du Conseil d'administration les objectifs ainsi que leur état d'avancement. Le plan de transition est validé en même temps que la politique et les mesures permettant de le réaliser par le Comité de direction sous l'égide du CEO.

Afin de réaliser nos objectifs et d'entreprendre les démarches qui s'imposent au sein de l'organisation, les entités concernées s'engagent en priorité à faire usage de leurs feuilles de route pour libérer les effectifs et les moyens nécessaires. Nous nous chargeons d'intégrer massivement dans le planning financier les investissements CapEx indispensables à la réalisation des objectifs. Les investissements durables peuvent ainsi être évalués et, le cas échéant, validés en toute transparence.

Dans la mesure où Colruyt Group investit dans les différents leviers de décarbonation depuis des années déjà, nous nous attendons à ce que les investissements planifiés jusqu'à l'exercice 2030/31 finissent par converger avec le planning financier dans le cadre de la stratégie actuelle.

Lorsque les investissements planifiés sont financés par une source externe, nous aurons recours dans la plus large mesure possible à des instruments verts ou durables. Notre ligne de crédit renouvelable liée à la durabilité constitue un élément essentiel de notre stratégie de financement. Ainsi, nos objectifs de réduction pour les scopes 1 et 2, et nos objectifs d'engagement des fournisseurs pour le scope 3 seront désormais adossés au taux d'intérêt de nos emprunts. Dès lors que des instruments verts ou durables sont émis sur le marché public, ils suivront les principes de notre « Sustainable Financing Framework », disponible sur notre site web www.colruytgroup.com. Nous avions d'ores et déjà émis une obligation retail verte en février 2023 dans ce cadre. L'intégralité du montant de EUR 250 millions alloué dans le cadre de cette obligation retail verte, peut être adossée aux leviers de décarbonation de notre plan de transition. Des informations plus détaillées à ce sujet sont disponibles dans le document « Allocation & Impact Report » disponible sur notre site web (en anglais uniquement).

2.5 Adéquation avec le règlement européen portant sur la taxinomie

Nous recherchons une intégration maximale entre notre plan de transition climatique et les exigences de la taxinomie de l'UE. Concernant la taxinomie de l'UE, nous publions plus particulièrement les activités en rapport avec le premier objectif environnemental, en l'occurrence l'atténuation du changement climatique. Nous ne déclarons pour l'heure aucune activité qui relève de l'objectif d'adaptation au changement climatique.

Des informations plus détaillées et, surtout, les indicateurs clés de performance du CapEx de l'exercice 2024/25 éligible et aligné sur la taxinomie de l'UE, sont disponibles dans la rubrique « Taxinomie de l'UE ». Nous nourrissons l'ambition d'élever davantage encore le CapEx aligné dans les années à venir. Ainsi, le groupe œuvre actuellement à l'obtention d'une évaluation positive des critères techniques pour l'activité CCM 7.2. Rénovation de bâtiments existants. Parallèlement, on s'attend également à ce que plusieurs investissements réalisés dans le cadre de notre plan de transition climatique, lesquels relèvent des activités de la taxinomie de l'UE (p. ex. CCM 7.6. Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables) produisent des effets positifs sur les indicateurs clés de performance du CapEx aligné.

3. Adaptation au changement climatique

3.1 Notre approche

Colruyt Group n'échappe pas aux conséquences du changement climatique. Nous sommes pleinement conscients des défis qui se dressent devant nous et avons déjà pris des mesures en la matière. Nous considérons notre politique actuelle comme le point de départ d'une politique plus formelle qui s'articulera autour de nos choix stratégiques pour proposer une réponse encore plus ciblée à nos risques et opportunités importants.

Les résultats de l'analyse de double matérialité pointent clairement en direction de la chaîne de valeur en amont et, en particulier, de la chaîne d'approvisionnement des produits alimentaires. Dans les années à venir, le processus de diligence raisonnable et d'autres analyses des risques se chargeront d'affiner le cap à suivre, pour la politique à mettre en œuvre comme pour son cadre. Sur le plan géographique, le cadre dépend largement des différents groupes de produits et des choix opérés en matière d'approvisionnement, bien qu'il porte essentiellement sur les zones de culture les plus durement touchées par le changement climatique à l'heure actuelle.

Notre politique comporte une série de choix stratégiques qui reposent sur les pratiques actuelles. Ainsi, nous constituons proactivement des stocks supplémentaires lorsque nous percevons un risque réel d'interruption de la chaîne d'approvisionnement, notamment en raison de catastrophes naturelles ou de mauvaises récoltes. Par ailleurs, nous élaborons progressivement des scénarios pour l'ensemble des groupes de produits concernés de nos marques propres. Ces scénarios dépassent non sans raison le seul cadre des risques liés au changement climatique. Enfin, avec Colimpo, l'entreprise de négoce de Colruyt Group, nous jouons la carte de la présence locale en orient de manière à pouvoir agir plus rapidement.

La responsabilité de cette politique incombe au CEO, en charge du domaine de risque « Adaptation au changement climatique » au sein de l'*Enterprise Risk Management* de Colruyt Group.

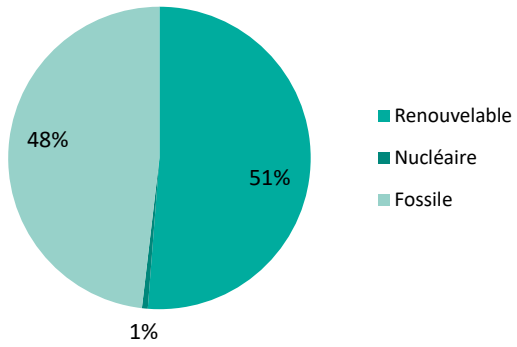
Pour l'heure, nous n'avons rattaché aucun plan d'action formel ni objectif quantifiable à nos risques et opportunités importants liés à l'adaptation au changement climatique dans la chaîne de valeur en amont. Nous tâcherons de déterminer, au cours de l'année à venir, les mesures à prendre le cas échéant au gré de la réalisation de notre stratégie. En tout état de cause, nous poursuivons la mise au point des plans d'achat pour les groupes de produits concernés de nos marques propres et nous commencerons à les mettre en œuvre.

4. Indicateurs

4.1 Énergie

Consommation et bouquet énergétique	
	2024/25
Consommation de combustibles à base de charbon et de produits houillers (MWh)	0
Consommation de combustibles à base de pétrole brut et de produits pétroliers (MWh)	102 150,7
Consommation de combustibles à base de gaz naturel (MWh)	180 874,5
Consommation de combustibles à base d'autres sources fossiles (MWh)	1 887,6
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de réfrigération issues de sources fossiles, achetées ou acquises (MWh)	5 638,8
Consommation énergétique totale issue de sources fossiles (MWh)	**290 551,5**
Part des sources fossiles dans la consommation énergétique totale (%)	48,1
Consommation d'électricité achetée ou acquise provenant de sources nucléaires (MWh)	3 745,9
Consommation énergétique totale issue de sources nucléaires (MWh)	**3 745,9**
Part des sources nucléaires dans la consommation énergétique totale (%)	0,6
Consommation de combustibles issus de sources renouvelables, y compris la biomasse (MWh)	8 342,9
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de réfrigération achetées ou acquises issues de sources renouvelables (MWh)	281 421,7
Consommation d'énergie renouvelable produite par l'entreprise et issue de sources autres que combustibles (MWh)	19 398,4
Consommation énergétique totale issue de sources renouvelables (MWh)	**309 163,0**
Part des sources renouvelables dans la consommation énergétique totale (%)	51,2
Consommation énergétique totale (MWh)	**603 460,4**

Mix energétique



Principes de déclaration
La consommation énergétique totale des activités du groupe englobe la consommation de combustible sur les sites qui relèvent de notre autorité (magasins, centres de distribution, bureaux…), la consommation de carburant des véhicules opérés par notre parc automobile et en leasing, et la consommation d'électricité acquise et produite par l'entreprise. Les données de consommation énergétique ne comprennent pas l'énergie achetée et revendue par la suite.

Pour la conversion de la consommation de combustible en consommation énergétique, nous nous appuyons sur les données du gestionnaire de réseau et les valeurs fiables issues de la littérature, comme le rapport « JEC Tank-to-Wheel (v5) » et les directives émises par le Carbon Disclosure Project (CDP). Conformément aux prescriptions des ESRS, nous utiliserons désormais par défaut le pouvoir calorifique minimal pour les besoins de cette conversion.

Dans le cadre de l'achat d'électricité grise, le mix résiduel distingue l'électricité provenant de sources fossiles, nucléaires ou renouvelables, sur la base du mix résiduel des pays de l'UE (données AIB) et du mix de production électrique des pays en dehors de l'UE (données de l'Agence internationale de l'énergie, ci-après dénommée AIE).

Intensité énergétique	
	2024/25
Intensité énergétique totale des activités exercées dans les secteurs à fort impact climatique (MWh par million EUR de chiffre d'affaires net)	54,8

Principes de déclaration
Cet indicateur se calcule par la division de la consommation énergétique des entités légales actives dans les secteurs à fort impact climatique, par le chiffre d'affaires net du même groupe d'entités légales. Le numérateur et le dénominateur englobent les mêmes entités légales et suivent la même période de déclaration. Pour Colruyt Group, il s'agit essentiellement des activités qui relèvent des sections NACE A (agriculture), C (industrie), G (vente au détail) et H (transport et stockage). Bien que toutes les activités de Colruyt Group ne soient pas considérées comme des secteurs à fort impact climatique, cet indicateur couvre la majeure partie de la consommation énergétique et du chiffre d'affaires du groupe.

Les données financières déclarées de cet indicateur sont compatibles avec notre rapport financier.

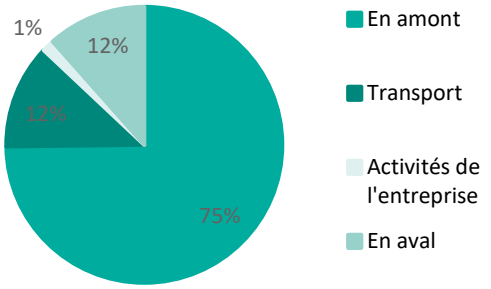
Production d'énergie	
	2024/25
Production totale d'énergie non renouvelable (MWh)	30 881,6
Production totale d'énergie renouvelable (MWh)	24 474,4

Principes de déclaration
La production d'énergie non renouvelable provient presque exclusivement de nos installations de cogénération. La production d'énergétique renouvelable est issue d'installations photovoltaïques qui relèvent du contrôle financier. Les données de production de ces deux systèmes sont relevées au moyen d'appareils de mesure montés sur les installations proprement dites.

4.2 Émissions de gaz à effet de serre

Émissions de gaz à effet de serre	
	2024/25
Émissions de GES du scope 1	
Émissions brutes de GES du scope 1 (tCO2eq)	84 335,8
Part des émissions de GES du scope 1 provenant de systèmes d'échange des quotas d'émission réglementés (%)	0
Émissions de GES du scope 2	
Émissions brutes de GES du scope 2 rattachées à la localisation (tCO2eq)	35 747,7
Émissions brutes de GES du scope 2 rattachées au marché (tCO2eq)	2 085,3
Part des émissions de GES du scope 2 rattachées au marché et couvertes par des instruments contractuels (%)	96,6
Part des émissions de GES du scope 2 rattachées au marché et couvertes par des garanties d'origine (%)	81,5
Part des émissions de GES du scope 2 rattachées au marché et couvertes par des contrats d'achat d'électricité (PPA) (%)	15,2
Émissions significatives de GES du scope 3	
Émissions brutes de GES du scope 3 (tCO2eq)	5 928 732,1
1 : Marchandises et services achetés	4 324 265,4
2 : Biens d'équipement	158 850,6
3 : Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non comprises dans le scope 1 ou 2)	14 171,3
4 : Transport et distribution en amont	655 758,1
5 : Déchets produits dans le cadre des activités de l'entreprise	53 860,7
6 : Voyages d'affaires	4 490,9
7 : Déplacements domicile-lieu de travail des travailleurs	34 824,5
9 : Transport et distribution en aval	39 072,4
11 : Utilisation des produits vendus	462 522,8
12 : Traitement de fin de vie des produits vendus	156 965,4
14 : Franchises	21 335,3
15 : Investissements	2 614,5
Émissions totales de gaz à effet de serre	
Émissions totales de gaz à effet de serre rattachées à la localisation (tCO2eq)	6 048 815,6
Émissions totales de gaz à effet de serre rattachées au marché (tCO2eq)	6 015 153,2
Intensité des émissions de gaz à effet de serre	
Intensité des émissions de gaz à effet de serre rattachées à la localisation (tCO2eq par million EUR)	551,7
Intensité des émissions de gaz à effet de serre rattachées au marché (tCO2eq par million EUR)	548,7

Émissions de gaz à effet de serre au sein de la chaîne de valeur (%)



Principes de déclaration
Nous rendons compte de nos émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 conformément aux principes du protocole GHG. L'inventaire des émissions de gaz à effet de serre se compose d'un équivalent CO_2 calculé, défini comme étant le CO_2 réellement émis, plus l'émission équivalente d'autres gaz à effet de serre pertinents tels que définis par le protocole GHG.

L'inventaire des émissions de gaz à effet de serre se calcule selon la méthodologie du contrôle : nous tenons compte de 100% des émissions de gaz à effet de serre des activités sur lesquelles nous exerçons un contrôle financier. La définition du contrôle opérationnel se confond avec celle du contrôle financier, puisqu'elle repose sur le droit de vote au sein du Conseil d'administration d'une entité. Le calcul des émissions suit donc le périmètre de consolidation. Colruyt Group n'exerce aucun contrôle sur ses entreprises associées et coentreprises. L'ensemble des émissions de ces activités figure donc dans la catégorie 15 du scope 3 (« Investissements »), conformément au protocole GHG.

Les facteurs d'émission des scopes 1 et 2 appliquent la méthodologie suivante :
- Pour le calcul des émissions générées par l'utilisation de combustibles, nous nous appuyons sur la « Base Carbone V23.4 » de l'ADEME.
- Pour déterminer les émissions fossiles et biogènes issues de l'utilisation de biocarburants, nous appliquons les facteurs d'émission du DEFRA (2024).
- Pour les gaz autres que le CO_2, comme les fuites de réfrigérants de synthèse, nous recourons systématiquement aux valeurs PRP publiées par l'IPCC (AR6) et fondées sur un horizon de cent ans.
- Pour les facteurs d'émission liés à l'électricité et rattachés à la localisation, nous utilisons les ensembles de données publiés par l'AIE). Pour les facteurs d'émission rattachés au marché (mix résiduel), nous employons les valeurs de l'AIB (2023) lorsqu'elles sont disponibles. Dans le cas contraire, les facteurs de l'AIE sont à nouveau d'application.
- À partir de l'exercice 2024/25, l'entité française Colruyt Retail France achètera du biométhane via l'instrument contractuel des garanties d'origine (GO). En l'absence de prescriptions claires dans le protocole GHG et dans l'attente de la mise à jour de cette norme, nous optons pour une déclaration de ces émissions de scope 1 selon l'approche basée sur le marché. Ce choix anticipe ainsi de potentielles futures directives. Concrètement, nous déclarons, sur la base des certificats de biogaz, les émissions de N_2O et de CH_4 en scope 1, et les émissions de CO_2 sous l'indicateur « Émissions biogéniques de scope 1 ». Si le biométhane acheté devait être déclaré comme du gaz naturel fossile, cela représenterait 1 421 $tCO_2éq$ pour l'exercice 2024/25.

Colruyt Group subordonne l'achat d'électricité renouvelable à la présence de garanties d'origine et de contrats d'achat d'électricité (CAE). La part des émissions du scope 2 rattachées au marché et couvertes par des instruments contractuels est dont égale à la somme de la part couverte par les garanties d'origine et de la part couverte par les contrats d'achat d'électricité. Cette part se calcule systématiquement à l'aune des données des activités qui relèvent du scope 2, donc en kWh et non pas en tCO_2eq. Dans la mesure où Colruyt Group achète uniquement de l'électricité dans le cadre du scope 2, la consommation électrique de chaque instrument contractuel est divisée par la consommation électrique totale.

L'inventaire de nos émissions de gaz à effet de serre du scope 3 comporte 12 des 15 catégories définies par le protocole GHG. Nous appliquons essentiellement les méthodes basées sur la moyenne des données (*« average data »*) et sur les dépenses (*« spend-based »*) prescrites par le protocole GHG. Nous déterminons la méthode la plus appropriée pour chaque catégorie du scope 3. Nous investissons notre temps et nos ressources dans les catégories les plus pertinentes associées à nos marchandises commerciales. Nous ne rendons pas compte des catégories du scope 3 « Actifs en leasing en amont », « Actifs en leasing en aval » et « Utilisation des produits vendus », dans la mesure où ces activités ne s'appliquent pas ou sont non significatives pour Colruyt Group.

Le calcul du scope 3 est largement plus complexe que celui des scopes 1 et 2. Aussi, les points de données publiés comportent un plus haut degré d'incertitude. Sur l'ensemble des émissions du scope 3,moins de 1% sont calculés sur la base de données fournisseurs primaires ou d'informations provenant d'activités spécifiques de la chaîne de valeur en amont ou en aval. Sont principalement concernées les données associées au transport en amont et en aval. Nous œuvrons à l'intégration d'un plus grand nombre de données fournisseurs primaires afin d'améliorer la qualité de nos calculs.

Nous appliquons la méthodologie suivante à chaque catégorie :

- Marchandises et services achetés : dans cette catégorie, nous distinguons l'achat de marchandises commerciales de l'achat de services et de marchandises de consommation. Les marchandises commerciales constituent l'élément le plus important dans l'inventaire de notre scope 3. Notre approche repose sur le poids des produits : nous recevons, pour chaque activité de vente, les poids des produits vendus, corrigés par les chiffres des déchets. Nous comparons ensuite l'ensemble des produits à la catégorie correspondante de la base de données « Agribalyse V3.2 » (pour les produits alimentaires) ou aux indicateurs ACV reposant sur les données extraites de la base de données « ecoinvent V3.9 » (pour les produits non alimentaires). Aux services et marchandises de consommation nous appliquons la méthode basée sur les dépenses en utilisant les facteurs d'émission issus de la « Base Carbone V23.4 ».
- Biens d'équipement : cette catégorie se calcule selon la méthode basée sur les dépenses et s'appuie sur des facteurs d'émission provenant de la « Base Carbone V23.4 ».
- Activités liées aux combustibles et à l'énergie : cette catégorie se calcule en combinant les données d'activité des scopes 1 et 2 avec les facteurs d'émission *du puits au réservoir* pour les combustibles fossiles qui relèvent de la « Base Carbone V23.4 » et les biocarburants décrits dans le DEFRA (2024), ainsi que les facteurs d'émission du cycle de vie en amont de l'AIE (édition 2024) pour l'électricité.
- Transport et distribution en amont : cette catégorie distingue les kilomètres parcourus entre nos fournisseurs de niveau 1 et les bâtiments de notre entreprise, des kilomètres parcourus pour le compte de Colruyt Group entre les bâtiments du groupe par des partenaires transporteurs indépendants. Le premier calcul est identique à l'approche fondée sur le poids pour les marchandises commerciales dans la catégorie « Marchandises et services achetés ». Dans ce cadre, nous recourons aux mêmes bases de données ACV tout en isolant le composant transport de rigueur. Le second calcul se fonde sur la distance : le nombre de kilomètres parcourus est multiplié par un facteur d'émission *du puits au réservoir* provenant de la « Base Carbone V23.4 ».
- Déchets produits dans le cadre des opérations de l'entreprise : cette catégorie se calcule selon la méthode basée sur la moyenne des données et s'appuie sur des facteurs d'émission provenant de la « Base Carbone V23.4 ». Les volumes de déchets de chaque méthode de traitement proviennent des registres tenus par nos sous-traitants en charge de l'enlèvement et du traitement des déchets.
- Voyages d'affaires : cette catégorie se calcule selon la méthode basée sur les dépenses et s'appuie sur des facteurs d'émission provenant de la « Base Carbone V23.4 ».
- Déplacement domicile-lieu de travail des collaborateurs : cette catégorie se calcule selon la méthode basée sur la distance. Les distances exprimées par mode de transport et par collaborateur proviennent de l'administration centrale des salaires et sont extrapolées à l'ensemble des filiales. Les facteurs d'émission (*du puits à la roue*) sont extraits de la « Base Carbone V23.4 ».
- Transport et distribution en aval : cette catégorie couvre d'une part les émissions *du puits à la roue* du transport entre les sites du groupe et les clients, par exemple dans le cadre de l'e-commerce, et, d'autre part, les émissions générées par la distribution dans le cadre des ventes B2B, notamment lorsque les commerçants indépendants achètent leurs marchandises auprès de nos activités de commerce de gros Retail Partners Colruyt Group et Codifrance. Dans pareil cas, la méthodologie est identique à celle des franchises : les émissions par m² des magasins en gestion propre des scopes 1 et 2 sont extrapolées à la surface de vente moyenne des magasins des commerçants indépendants.
- Utilisation des produits vendus : cette catégorie comporte uniquement les émissions directes générées pendant la phase d'utilisation de marchandises commerciales spécifiques, comme les combustibles ou les appareils électroniques, comme prescrit par le protocole GHG. Pour les combustibles, le volume vendu est rattaché au facteur d'émission de rigueur adossé à la combustion selon la « Base Carbone V23.4 ». Pour les autres produits, nous nous appuyons sur les données provenant des modèles ACV eux-mêmes issus de la base de données « ecoinvent V3.9 ».
- Traitement de fin de vie des produits vendus : cette catégorie calcule les émissions adossées au traitement des déchets des marchandises commerciales vendues, en l'espèce la fraction non consommable des produits alimentaires, les produits non alimentaires et les emballages des produits. Là aussi, cette information s'appuie sur la base de données « Agribalyse V3.2 » (pour les produits alimentaires) ou les modèles ACV provenant de données issues de la base de données « ecoinvent V3.9 » (pour les produits non alimentaires).
- Franchises : cette catégorie se calcule par extrapolation des émissions par m² des magasins en gestion propre des scopes 1 et 2 à la surface de vente de nos franchises. Dans ce cadre, nous opérons une distinction entre magasins alimentaires et magasins non alimentaires.
- Investissements : cette catégorie se calcule selon la méthode basée sur la moyenne des données, qui rattache le chiffre d'affaires et le taux de participation à l'intensité moyenne des gaz à effet de serre d'entreprises comparables.

Pour le calcul de l'intensité des gaz à effet de serre, nous divisons les émissions brutes des scopes 1, 2 et 3 par le chiffre d'affaires net total de Colruyt Group, pour la méthode rattachée à la localisation comme pour la méthode rattachée au marché. Numérateur et dénominateur relèvent de la même période de déclaration mais pas du même périmètre. Au numérateur nous appliquons le chiffre d'affaires consolidé, compatible avec le rapport financier.

Émissions biogènes	
	2024/25
Émissions de GES biogènes du scope 1 issues de l'incinération ou de la biodégradation de biomasse (tCO2eq)	2 912,1
Émissions de GES biogènes du scope 2 issues de l'incinération ou de la biodégradation de biomasse (tCO2eq)	0
Émissions de GES biogènes du scope 3 issues de l'incinération ou de la biodégradation de biomasse (tCO2eq)	0

Principes de déclaration
Les émissions biogènes du scope 1 couvrent les émissions de CO_2 brutes générées par la combustion de biocarburants et les biofractions des combustibles fossiles traditionnels. Les facteurs d'émission de ce calcul proviennent du DEFRA (version 2024).

En raison de l'indisponibilité des informations nécessaires sur le mix énergétique biogène des actuels ensembles de facteurs d'émission, il s'avère impossible de calculer les (éventuelles) émissions biogènes du scope 2 issues de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse, pour la méthode basée sur le marché comme pour la méthode basée sur la localisation. Aussi, nous ne publierons aucune donnée pour cet indicateur.

Les émissions biogènes du scope 3 couvrent pour l'heure uniquement les absorptions de carbone en amont des biocarburants utilisés. Les émissions *du puits au réservoir* générées dans le cadre de la production de ces combustibles sont en effet reprises dans les émissions fossiles du scope 3. Elles annulent totalement les émissions biogènes du scope 1. Ces chiffres sont donc négatifs. Aussi, pour éviter toute méprise, nous ne publierons pas ces chiffres. Nous ne disposons d'aucune autre donnée issue de notre chaîne de valeur qui autoriserait un calcul plus précis de ces chiffres à partir des autres catégories du scope 3. Nous espérons remédier à cette situation dans la prochaine édition du rapport de durabilité, lorsque nous aurons terminé l'exercice d'isolation de nos émissions FLAG de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre totales.

4.3 Absorption et stockage de carbone

Absorptions de carbone	
	2024/25
Taux d'absorption total de carbone dans les activités de l'entreprise (tCO2eq)	0
Annulations de l'absorption et du stockage de carbone (tCO2eq)	0
Achats totaux de crédits carbone provenant de projets extérieurs à la chaîne de valeur (EUR)	0

L'actuelle période de déclaration ne comporte aucune déclaration de neutralité carbone. Nous entendons atteindre la neutralité carbone dans le cadre des activités du groupe à l'horizon 2030 (scopes 1 et 2). Cette ambition se veut indépendante de nos objectifs d'atténuation du changement climatique (voir « 2.3 Objectifs »). La gestion de ces objectifs incombe à des organes de décision qui se situent au niveau de la direction et qui diffèrent grandement des organes de décision impliqués dans la déclaration de neutralité carbone. Par ailleurs, la (future) déclaration de neutralité carbone sera supervisée séparément. L'existence de la déclaration de neutralité carbone n'affecte en rien le niveau d'ambition des objectifs d'atténuation du changement climatique.

Le projet de reboisement N'situ mis en œuvre en République démocratique du Congo doit justement nous permettre d'atteindre la neutralité carbone. Nous reboisons d'anciennes savanes dans le but d'optimiser la captation du carbone et de favoriser la biodiversité. La stratégie de reboisement, les prévisions de captation du carbone, la modélisation, la supervision et les rapports sont conformes aux critères d'examen technique de la taxinomie de l'UE et des critères de qualité Gold Standard. Le projet répond à la définition d'une *« solution fondée sur la nature »*.

Début 2025, le projet s'est vu reconnaître le statut de « Gold Standard Certified Design » pour 7.023 hectares de sa superficie totale. Ce statut permet d'acquérir des crédits carbone certifiés après un suivi périodique. En outre, le projet et le calcul des absorptions de carbone feront l'objet d'un audit et d'une vérification au moins tous les dix ans, conformément aux exigences de la taxinomie de l'UE. L'objectif ultime consiste à reboiser 10.000 hectares.

Principes de déclaration
Les gaz à effet de serre intégrés dans ce calcul comprennent les émissions de CO_2 absorbées par la croissance des arbres (effet primaire), les émissions initiales de CO_2 consécutives à l'élimination de la végétation actuelle et les émissions de N_2O consécutives à l'utilisation d'engrais chimiques (effet secondaire).

Nous espérons pouvoir faire état d'absorptions de carbone positives nettes à compter de l'exercice 2029/30.

Ressources aquatiques et marines

L'eau constitue un élément essentiel dans la confection de nos produits commerciaux et est indispensable à la culture des matières premières alimentaires et des matières premières pour le textile que nous commercialisons. Les effets du changement climatique et de la croissance démographique mettent les approvisionnements mondiaux en eau sous tension, en particulier dans certains bassins hydrographiques à haut risque. La présente rubrique détaille la façon dont Colruyt Group gère les incidences de la consommation d'eau sur la disponibilité des ressources en eau dans les régions soumises au stress hydrique.

1. Incidences, risques et opportunités

Des explications générales sur l'analyse de double matérialité sont disponibles dans la rubrique « Informations générales » (voir « Gestion des incidences, des risques et des opportunités »). Il est entendu que l'identification et l'évaluation des IRO liés aux ressources aquatiques et marines relèvent du même processus selon la même méthodologie.

De plus, en ce qui concerne ces IRO en particulier, nous pouvons nous appuyer sur le système de contrôle interne existant pour nos propres activités et donc prendre en compte les données internes de consommation d'eau disponibles, comme le pourcentage de la consommation provenant d'eaux usées ou pluviales traitées ainsi que nos principaux consommateurs d'eau connus. Comme indiqué précédemment dans l'explication générale de l'analyse de double matérialité, nous appliquons également à l'évaluation de l'importance du point de vue financier (risques et opportunités) le filtre des risques WWF (« WWF Risk Filter »). Nous intégrons dans cet outil une liste des sites de Colruyt Group comprenant à la fois les bâtiments et les terres agricoles, afin d'identifier les IRO potentiels. Par ailleurs, l'outil ENCORE du programme environnemental des Nations Unies joue lui aussi un rôle dans l'évaluation de l'importance du point de vue de l'incidence dans le cadre de nos propres activités et de la chaîne de valeur au sens large. Cet outil s'appuie sur les activités d'une entreprise pour déterminer dans quelle mesure celles-ci ont une incidence sur les ressources aquatiques et marines, mais aussi sur le climat, la biodiversité, etc.

Enfin, nous prenons également en considération – pour la chaîne de valeur en amont et en aval – l'empreinte environnementale de Colruyt Group, de même que le rapport consolidé de la SIFAV (Sustainable Initiative Fruit and Vegetables) portant sur l'approvisionnement en fruits et légumes provenant de pays exposés à un risque hydrique élevé. Ce dernier point s'inscrit dans le cadre d'une initiative sectorielle impliquant Colruyt Group. Nous poursuivons l'inventaire des matières premières alimentaires à risque et des régions d'approvisionnement correspondantes à l'aune de notre processus de diligence raisonnable au sein de la chaîne de valeur en amont, afin de déceler les incidences, risques et opportunités potentiels liés aux ressources aquatiques et marines. Les communautés touchées seront également impliquées et viendront compléter la liste des parties intéressées que nous consultons à l'heure actuelle.

2. Empreinte hydrique des produits de la chaîne d'approvisionnement

2.1 Notre approche

Nous nous employons assidûment à réduire l'empreinte hydrique de nos produits. Concernant les produits issus de pays exposés à un risque hydrique élevé, nous mettrons volontairement tout en œuvre pour qu'ils répondent à l'avenir aux bonnes pratiques en matière de normes hydriques à hauteur de 75%.

Depuis 2021, Colruyt Group est membre de la SIFAV, une initiative qui œuvre en faveur d'une consommation durable de l'eau dans la chaîne d'approvisionnement des fruits et légumes frais, raison pour laquelle nous avions déjà pris les devants en évaluant le risque hydrique lié à nos volumes de fruits et légumes. Une démarche que nous comptons étendre à l'ensemble de nos produits à forte consommation d'eau, dont nous identifierons par ailleurs la provenance, grâce à notre mécanisme de diligence raisonnable. Concernant la définition des bonnes pratiques en matière de normes hydriques, nous nous appuierons sur les « SIFAV Basket of Good Water Management Standards ».

Pour l'heure, nous ne publierons encore aucune politique, action ni aucun objectif ou indicateur spécifique pour les incidences liées à l'empreinte hydrique de nos produits. Avant toute chose, nous tenons à obtenir des données plus précises sur nos incidences et nos leviers à travers la mise en œuvre de nos processus de diligence raisonnable. Pour cette raison, nous recourons aux dispositions transitoires afin de collecter des informations sur la chaîne de valeur.

Biodiversité et écosystèmes

La disparition des écosystèmes produit des effets délétères sur le changement climatique et, par conséquent, sur la disponibilité des produits provenant de certaines régions. Notre sécurité alimentaire est par ailleurs directement liée aux services écosystémiques (pollinisation, sol, eau, diversité génétique).

L'une des principales causes du déclin de la biodiversité réside dans les changements d'affectation des sols, lorsque des espaces naturels sont convertis en terres agricoles. Le recours aux engrais et pesticides constitue une autre incidence majeure.

La présente rubrique décrit les mesures politiques, objectifs et actions que nous mettons en œuvre pour atténuer nos incidences sur la biodiversité dans la chaîne de valeur, en particulier en misant sur la prévention de la déforestation, notre incidence la plus importante.

1. Incidences, risques et opportunités

Des explications générales sur l'analyse de double matérialité sont disponibles dans la rubrique « Informations générales » (voir « Gestion des incidences, des risques et des opportunités »). Il est entendu que l'identification et l'évaluation des IRO liés à la biodiversité et aux écosystèmes relèvent du même processus et de la même méthodologie.

De plus, nous analysons les différentes activités de notre entreprise en tenant compte de leur situation géographique particulière afin de dresser le bilan de leurs incidences sur la biodiversité et les écosystèmes, et de faire le point sur les dépendances de la biodiversité et des écosystèmes à l'égard des différents sites de Colruyt Group. Dans ce cadre, nous tenons compte également des services écosystémiques. Lorsque nous introduisons une demande de permis d'environnement, nous recensons systématiquement les incidences ou risques environnementaux potentiels de nos propres activités sur la biodiversité et les écosystèmes dans la zone ou le site concerné. Les conditions d'obtention du permis mènent, le cas échéant, à la mise en place de mesures d'atténuation ou de l'application d'un programme de contrôle strict. Les permis d'environnement impliquent également la consultation et l'information des communautés affectées afin d'identifier les potentielles incidences délétères sur la biodiversité et les écosystèmes.

Comme indiqué précédemment dans l'explication générale de l'analyse de double matérialité, nous appliquons également à l'évaluation de l'importance du point de vue financier (risques et opportunités) le filtre des risques WWF (« WWF Risk Filter »). Nous intégrons dans cet outil une liste des sites de Colruyt Group comprenant à la fois les bâtiments et les terres agricoles, afin d'identifier les IRO potentiels. Par ailleurs, l'outil ENCORE du programme environnemental des Nations unies joue lui aussi un rôle dans l'évaluation de l'importance du point de vue de l'incidence dans le cadre de nos propres activités et de la chaîne de valeur au sens large. Cet outil s'appuie sur les activités d'une entreprise pour déterminer l'ampleur des incidences desdites activités sur les ressources aquatiques et marines, mais aussi sur le climat, la biodiversité, etc.

Enfin, nous intégrons également dans l'équation l'empreinte environnementale de Colruyt Group pour la chaîne de valeur en amont et en aval, information que nous complétons par des recherches bibliographiques relatives aux principales causes du déclin de la biodiversité à l'échelle mondiale et à leurs incidences sur notre chaîne de valeur en amont. Au sein de la chaîne de valeur en amont, nous poursuivons l'inventaire des matières premières alimentaires à risque et des régions d'approvisionnement correspondantes à l'aune de notre processus de diligence raisonnable, afin d'identifier plus précisément les dépendances de la biodiversité et des écosystèmes, de même que les incidences réelles et potentielles sur la biodiversité et les écosystèmes au sein de la chaîne d'approvisionnement. Les communautés touchées seront également impliquées et viendront compléter la liste des parties intéressées que nous consultons à l'heure actuelle.

Nous avons passé au crible les risques systémiques, transitoires et physiques, de même que les opportunités, mais n'avons identifié aucun risque ni aucune opportunité importante en rapport avec la biodiversité et les écosystèmes.

2. Biodiversité dans la chaîne d'approvisionnement

2.1 Notre approche

Nous entendons offrir à nos clients la garantie que les produits que nous vendons ne sont pas (en partie) confectionnés sur des aires déboisées après 2020. Notre engagement dans la protection des écosystèmes contribue à la réduction de notre empreinte environnementale et s'inscrit donc dans le cadre de notre politique générale de durabilité. De plus, Colruyt Group tient à respecter le règlement européen sur la déforestation (dénommé ci-après « EU Deforestation Regulation » ou « EUDR ») lorsqu'il est d'application. Notre politique décrit la manière dont nous nous y conformerons et s'articule autour de trois choix stratégiques :

NOUS GARANTISSONS QUE NOS PRODUITS NE CONTRIBUENT PAS À LA DÉFORESTATION DANS LE CADRE DE LA DURABILISATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE NOS PRODUITS COMMERCIAUX
Lorsque nous élaborons nos critères en matière de produits, nous passons au crible les incidences environnementales sous un angle holistique afin d'éviter les effets secondaires délétères sur d'autres thèmes importants, comme la santé, les droits humains et l'ancrage local. Notre politique de diligence raisonnable et d'approvisionnement durable, ainsi que notre relation avec nos partenaires commerciaux, nous indiqueront la voie à suivre.

NOUS RECHERCHONS DES PARTENARIATS INTELLIGENTS AVEC NOS PARTENAIRES COMMERCIAUX
Dans ce cadre, nous œuvrons par-delà les limites sectorielles avec le concours de différentes parties intéressées, comme les groupements d'achat, les institutions académiques, les plates-formes interprofessionnelles, etc. Les économies d'échelle ainsi réalisées donnent lieu à une situation mutuellement profitable pour le groupe, ses partenaires commerciaux et ses clients.

NOUS APPLIQUONS UN ENSEMBLE DE MESURES
Colruyt Group prend toute une série de mesures dans le but d'atténuer les incidences environnementales et/ou sociales délétères de ses chaînes d'approvisionnement : des mesures liées aux produits, des mesures associées à nos partenaires commerciaux, mais aussi des mesures relatives aux pratiques commerciales ou à l'assortiment proposé au client. Au cours des prochaines années, nous élaborerons et combinerons ces mesures selon le type de partenaire commercial, de chaîne d'approvisionnement, d'incidence délétère, ainsi que l'ampleur du risque. Nous adoptons une approche progressive et engagée visant en priorité à atténuer les principales incidences délétères de notre chaîne de valeur.

Dans la phase qui nous occupe, nous nous focalisons uniquement sur les produits qui relèvent du champ d'application de l'EUDR : le soja, l'huile de palme, le bois (y compris le papier), le cacao, le café, le caoutchouc, la viande de bœuf (y compris le cuir) et leurs produits dérivés. Toutes les activités de Colruyt Group en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en France, qui font commerce des produits susmentionnés ainsi que leurs chaînes de valeur en amont, relèvent du champ d'application de ces mesures.
Cette politique s'applique aux marques nationales comme à nos marques propres. Le *Chief Purchasing Officer* est responsable de la mise en œuvre de la politique en matière de déforestation, d'approvisionnement durable et des incidences des produits dans la chaîne de valeur.

Par ailleurs, nous ne rendons compte pour l'instant d'aucune politique, action ni d'aucun objectif ou indicateur spécifique quant à nos incidences découlant de l'utilisation d'engrais et de pesticides dans la chaîne de valeur. Avant toute chose, nous tenons à obtenir des données plus précises sur nos incidences et nos leviers à travers la mise en œuvre de nos processus de diligence raisonnable. Pour cette raison, nous recourons aux dispositions transitoires afin de collecter des informations sur la chaîne de valeur.

2.2 Actions

Nous déployons les mesures de diligence raisonnable suivantes afin de mettre en œuvre la politique décrite précédemment et de réaliser l'objectif correspondant :
- collecte de données et d'informations relatives aux produits et aux partenaires commerciaux ;
- analyses d'impact générales ;
- planification et mise en œuvre de mesures d'atténuation ;
- élaboration, gestion et contrôle des déclarations de diligence raisonnable propres à l'EUDR ;
- sélection adaptée de produits et de partenaires commerciaux ;
- mise en place d'un mécanisme de contrôle et de publication des progrès réalisés.

Colruyt Group a mis sur pied un projet faîtier destiné à mettre en œuvre l'EUDR. L'analyse d'impact a été réalisée pendant l'exercice 2024/25. Nous consacrerons l'exercice 2025/26 à la mise en place de l'EUDR à travers une approche sous forme de projet.

2.2.1 Actions liées aux produits

Colruyt Group opte d'ores et déjà pour des certifications de durabilité centrées sur les aspects sociaux et environnementaux pour ses produits de marques propres contenant de l'huile de palme, du

soja, du café, du cacao ou des fibres de bois. Ces certifications relèvent de programmes destinés à minimiser la déforestation et la conversion des terres. En l'absence de produits certifiés disponibles, nous achetons des crédits afin de soutenir directement les agriculteurs qui produisent du soja certifié. Par ailleurs, nous passons également en revue les certificats de durabilité en cours de développement pour le caoutchouc et la viande de bœuf (y compris le cuir).

2.2.2 Actions en matière de coopération avec nos partenaires commerciaux

Dans le cadre de l'EUDR, nous questionnons les fournisseurs concernés sur leur approche et leur degré de conformité au règlement relatif à la déforestation, tout en étudiant les possibilités de mettre en place un échange efficace des informations requises. Dans le contexte plus large de la diligence raisonnable, nous recherchons des partenariats (précompétitifs) offrant à notre groupe et à nos partenaires commerciaux une situation mutuellement profitable reposant essentiellement sur l'échange d'informations, de normes, de méthodologies et de résultats, mais aussi sur l'appui aux efforts déployés dans le cadre de la cartographie de la chaîne d'approvisionnement.

2.3 Objectif

À L'HORIZON 2030, NOUS EXCLURONS LA DÉFORESTATION ET LA CONVERSION DE TERRES AGRICOLES POUR LES PRODUITS ISSUS DE FILIÈRES À RISQUE

Dans un premier temps, nous nous focaliserons pour la réalisation de notre objectif sur les produits aux matières premières alimentaires qui relèvent du champ d'application de l'EUDR. Nous identifierons et définirons les autres matières premières à risque dans un second temps. En évitant la conversion des terres agricoles, nous prévenons les incidences délétères sur la biodiversité, l'approche privilégiée dans la hiérarchie de l'atténuation. Nous ne prenons aucune mesure compensatoire (« *offset* ») pour atteindre cet objectif.

Afin d'évaluer notre progression, nous dressons l'inventaire de nos produits qui relèvent de l'EUDR et de leurs fournisseurs. Nous recherchons par ailleurs les indicateurs applicables aux produits et aux fournisseurs qui nous permettront de contrôler de manière plus concrète notre état d'avancement.

Économie circulaire

Pour exercer son activité de distributeur, Colruyt Group a besoin d'un grand nombre de matières premières et de ressources, qui risquent toutefois de se raréfier dans une mesure croissante. C'est pourquoi nous nous engageons à utiliser efficacement les ressources tout au long de la chaîne de valeur. Nous poursuivons deux objectifs à ce titre : maintenir la stabilité de la disponibilité de ces matières premières et réduire les incidences délétères de leur extraction et de leur utilisation sur l'être humain et l'environnement. Pour ces raisons, nous appliquons dans une mesure croissante les principes de l'économie circulaire, en particulier pour nos filières les plus importantes spécifiques à chaque entité : les denrées (et pertes) alimentaires et les emballages.

1. Incidences, risques et opportunités

Des explications générales sur l'analyse de double matérialité sont disponibles dans la rubrique « Informations générales » (voir « Gestion des incidences, des risques et des opportunités). Bien entendu, l'identification et l'évaluation des IRO liés à l'économie circulaire suivent la même procédure selon la même méthodologie.

Plus précisément, les IRO liés à l'économie circulaire ont été identifiés grâce à la prise en compte de l'OEF (empreinte environnementale d'une organisation), des données des déchets des années précédentes, du taux de recyclage des déchets (liés à la vente) et des données relatives aux pertes alimentaires. L'identification des IRO a par ailleurs été appuyée par une expertise à la fois interne et externe centrée sur l'utilisation et la disponibilité des matériaux (d'emballage) (et reposant notamment sur l'analyse des données de Fost Plus et sur la documentation de rigueur).

L'analyse incluait également les applications existantes des principes de l'économie circulaire, notamment ceux qui se rapportent aux emballages et aux méthodes de construction. Aucune consultation directe avec les communautés touchées n'a été organisée, mais des organisations telles que « Bond Beter Leefmilieu » et « Recycling Network » ont été questionnées afin d'intégrer dans l'analyse d'autres éléments comme les avis des ménages (déchets d'emballage et autres déchets ménagers).

2. Emballages

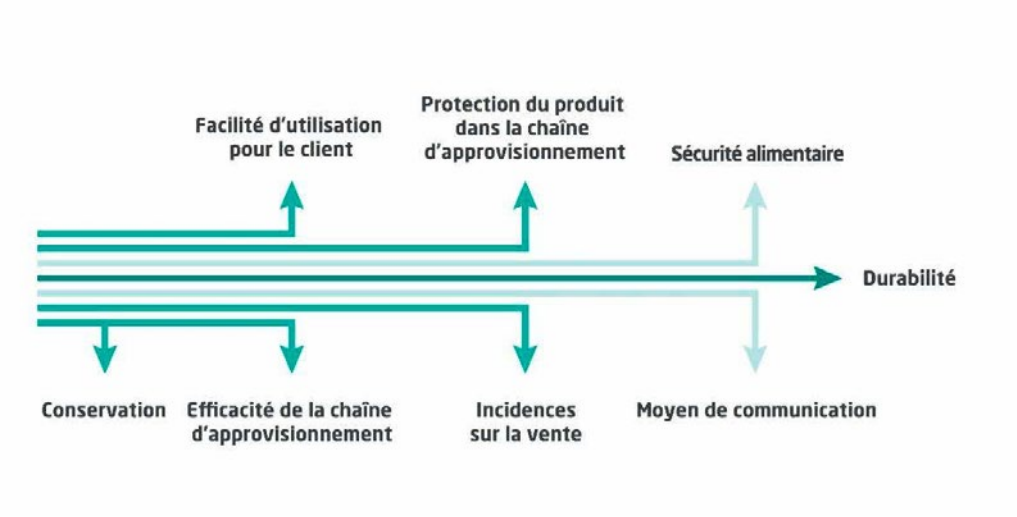
2.1 Notre approche

Un bon emballage est important et parfois nécessaire, voire obligatoire, puisqu'il protège les produits, permet de conserver les aliments plus longtemps et fournit les informations légales de rigueur. Colruyt Group entend limiter les incidences environnementales de ses produits, y compris leurs emballages. Nous décrivons dans la présente rubrique nos choix stratégiques visant à durabiliser davantage encore nos combinaisons produit-emballage.

CHAQUE INITIATIVE DE DURABILISATION TIENT COMPTE DES DIFFÉRENTES FONCTIONS DE L'EMBALLAGE TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR

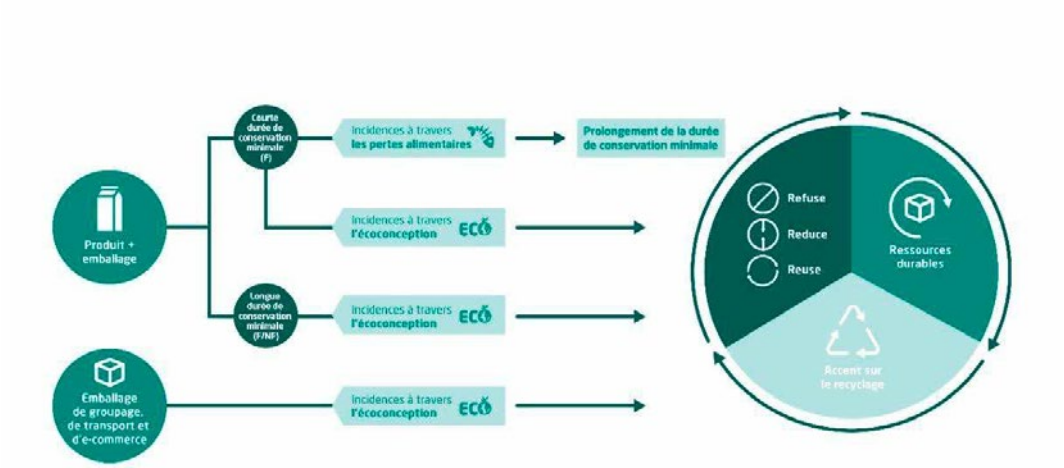
Chaque emballage est sélectionné en fonction du produit qu'il protège car tous deux sont indissociablement liés tout au long du parcours qui les mène de l'unité de production au client. La durabilité d'un produit et celle de son emballage sont également analysées conjointement afin de constituer une combinaison produit-emballage durable.

Le schéma suivant illustre notre approche en la matière.



NOUS OPTONS POUR DES EMBALLAGES QUI PROLONGENT LA DATE DE PÉREMPTION DES PRODUITS À COURTE DURÉE DE CONSERVATION
Pour les produits à courte durée de conservation, nous optons en priorité pour des emballages qui reculent la date de péremption et réduisent les potentielles pertes alimentaires. Nous réduisons l'empreinte environnementale des emballages à l'aide de l'écoconception dans un second temps seulement. En effet, les pertes alimentaires affectent toujours dans une large mesure l'empreinte environnementale des produits alimentaires.

Le schéma ci-après illustre notre approche en la matière



NOUS PRIVILÉGIONS L'ÉCOCONCEPTION POUR LES EMBALLAGES DESTINÉS À DES PRODUITS À LONGUE DURÉE DE CONSERVATION ET LE TRANSPORT
Pour les produits à longue durée de conservation et les emballages de transport et groupés, l'application des principes de l'écoconception constitue la priorité absolue. Autrement dit, nous (1) évitons, réduisons ou réutilisons les emballages, (2) utilisons des matériaux durables et (3) recourons au réemploi et au recyclage. Le bannissement des emballages ou leur aptitude au réemploi implique la mise en place de nouveaux modèles économiques, des adaptations dans les processus logistiques, des ajustements en magasin et une sensibilisation de nos clients.

Notre politique s'applique à nos marques propres et à chaque type d'emballage (emballage de vente, emballage groupé, emballage de transport et emballage du commerce en ligne).

Le COO Food Retail est responsable de la mise en œuvre de la politique en matière d'emballages.

2.2 Actions

Colruyt Group a lancé plusieurs initiatives pour améliorer la durabilité des emballages, en adéquation avec la politique et les principes de l'écoconception.

TRANSITION VERS DES EMBALLAGES RECYCLABLES POUR NOS MARQUES PROPRES

Nous optimisons l'usage des matériaux afin de faciliter le processus de recyclage, dans le but de récupérer un maximum de matériaux bruts et de qualité supérieure pendant la phase de fin de vie des emballages. Nous réutilisons ensuite ces matériaux dans la production de nouveaux emballages. Nous sommes en mesure de maintenir un haut degré de pureté des matériaux en instaurant un tri en bonne et due forme et en optant à la fois pour des emballages transparents et des emballages comportant le moins possible de matériaux différents.

Nos analyses révèlent que nous mettons d'ores et déjà sur le marché un pourcentage élevé d'emballages recyclables. Afin d'amener ce pourcentage à 99,95%, nous avons principalement consacré l'année 2024 à la recherche d'alternatives visant à transformer le volume résiduel des matériaux non recyclables en une alternative recyclable en 2025. Cette démarche comporte des projets conduits au sein de nos unités de production, de nos magasins et chez nos fournisseurs. Par ailleurs, nous nous préparons à la mise en place de directives plus strictes à l'horizon 2030 à travers une collaboration étroite avec Fost Plus.

Nous nous employons également à réduire le poids de nos emballages et à faire un usage optimal des matériaux recyclés, et demandons à nos fournisseurs de se doter de la certification FSC/PEFC (pour « Forest Stewardship Council » et « Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes ») lorsqu'ils utilisent des fibres non recyclées dans des emballages en papier ou en carton.

PRÉVENTION DES DÉCHETS D'EMBALLAGE

Colruyt Group s'engage sur la voie du réemploi et de l'innovation en matière d'emballages à travers divers projets et partenariats. Ces projets incluent des stations de recharge en magasin, des emballages de recharge, la recherche d'emballages logistiques réutilisables et la collaboration avec d'autres distributeurs dans le cadre de l'initiative « Reusable Packaging Coalition ». Cette dernière porte sur la création d'un emballage réutilisable standardisé pour les fruits et légumes dans le cadre d'un premier projet pilote. Nous joignons nos efforts pour en étudier les effets sur les clients et sur nos propres processus d'exploitation.

TRANSPOSITION DU CADRE LÉGISLATIF

Un projet en cours de réalisation doit permettre à Colruyt Group de se conformer à toutes les exigences du règlement PPWR (« Packaging and Packaging Waste Regulation »). Pendant l'exercice 2024/25, nous avons effectué des analyses d'impact et avons mis au point une première version de la feuille de route. Pendant l'exercice 2025/26, nous enrichirons la feuille de route et préparerons les premières mesures concrètes.

2.3 Objectif

À L'HORIZON 2030, TOUS LES EMBALLAGES DANS NOS MAGASINS SERONT RECYCLABLES OU RÉUTILISABLES. NOUS ENTENDONS RÉALISER CET OBJECTIF DÈS LE 31/12/2025 POUR NOS MARQUES PROPRES

La législation européenne exige que l'ensemble des emballages utilisés dans nos magasins soient recyclables ou réutilisables à l'horizon 2030. Colruyt Group entend réaliser volontairement cet objectif pour ses marques propres dès la fin de l'année 2025.

(en %)	2023 (1)	2024	Objectif 2025
À l'horizon 2025, tous les emballages de nos marques propres seront recyclables ou réutilisables	99,5	99,7	100

(1) Ces données historiques sont disponibles mais n'ont plus été explicitement auditées par la suite

Le résultat obtenu en 2024 est le fruit de notre plan d'action de longue date « Transition vers des emballages recyclables pour nos marques propres ». Ce plan d'action définit également les mesures appliquées à des dizaines de références et œuvrant à la réalisation de l'objectif à la fin de l'année 2025.

Principes de déclaration

Nous évaluons les progrès réalisés à la lumière de la part (poids) recyclable ou réutilisable des emballages des produits vendus par le groupe.

À travers la plate-forme MyFost, l'organisme de gestion des déchets d'emballage Fost Plus met à notre disposition l'outil qui nous permet de nous acquitter de notre obligation de déclaration légale par année civile. Grâce aux données fournies par cet outil, nous pouvons calculer et contrôler le taux de recyclage de nos emballages de marques propres. La déclaration auprès de Fost Plus s'applique uniquement à la Belgique ; nos activités hors Belgique ne sont donc pas prises en considération dans ce pourcentage.

Par « poids des emballages » nous entendons la somme des poids de tous les éléments de l'emballage primaire (l'emballage de vente ou ménager) d'un produit, multiplié par la quantité vendue de chaque produit. Cette donnée est intégrée dans la déclaration déposée auprès de Fost Plus et validée par l'organisme.

Par « emballages primaires » nous entendons la première couche de protection en contact direct avec le produit. Ces emballages sont destinés à la conservation, à la protection et à la présentation du produit au consommateur.

La notion de « produits vendus » s'applique exclusivement à nos produits de marques propres renseignés dans la déclaration déposée auprès de Fost Plus et vendus chez Colruyt Meilleurs Prix, Collect&Go, Okay, Bio-Planet, Retail Partners Colruyt Group et Comarché.

Quant à l'expression « recyclables ou réutilisables », elle répond aux définitions de Fost Plus.

2.4 Indicateurs

Les chiffes des flux entrants des emballages font partie intégrante des données relatives aux flux entrants des marchandises commerciales, conformément aux définitions de la CSRD (voir « 5.2 Indicateurs »).

Les chiffres se rapportant aux déchets d'emballage de nos propres activités font quant à eux partie intégrante des données générales relatives aux déchets, conformément aux registres des déchets obligatoires (voir « 3.4 Indicateurs »).

3. Pertes et déchets alimentaires

3.1 Notre approche

Colruyt Group entend limiter les incidences environnementales de ses produits. À ce titre, investir dans la réduction des pertes et du gaspillage alimentaires constitue un levier de première importance, car nous réduisons dans le même temps les incidences délétères sur le climat et la biodiversité, qui résultent de la perte des terres, du temps, de l'énergie, des matières premières et des coûts induits par la production, le transport, la réfrigération et/ou la préparation des denrées alimentaires.
Notre politique décrit comment Colruyt Group prévient et limite les pertes et le gaspillage alimentaires.

NOUS LIMITONS LES PERTES ALIMENTAIRES ÉCONOMIQUES DE NOS PROPRES ACTIVITÉS DANS LA PLUS LARGE MESURE POSSIBLE
Dans le cadre de nos activités de vente au détail, il est inévitable que des produits ne se vendent pas (en temps opportun). Chaque article que nous ne vendons pas, quelle qu'en soit la raison, représente une perte financière pour l'entreprise, peu importe s'il est consommé par un être humain ou un animal par la suite. Nous tâchons avant toute chose de nous assurer qu'il reste aussi peu de denrées alimentaires dans nos rayons que possible. Nous adaptons la quantité de produits frais commercialisés dans nos magasins, et donc notre stock, à la demande prévisionnelle.

NOUS ÉVITONS QUE LES DENRÉES ALIMENTAIRES NON VENDUES SOIENT PERDUES POUR LA CONSOMMATION HUMAINE (OU ANIMALE)
Bien souvent, les produits alimentaires invendables sont encore parfaitement comestibles. Ils ont déjà été produits, transformés, emballés et transportés, mobilisant des matières premières précieuses et de l'énergie. Nous choisissons donc de réaffecter ces pertes alimentaires encore utilisables à la consommation humaine (ou animale). De cette manière, nous prévenons le gaspillage alimentaire et réduisons par la même occasion les incidences délétères sur l'environnement et la société. De plus, en privilégiant les dons aux organisations sociales, et donc en rendant l'alimentation plus accessible aux groupes cibles vulnérables, nous avons également une incidence sociale positive. Une situation mutuellement profitable qui s'accorde avec notre vision holistique de la durabilisation des chaînes de valeur de nos produits.

NOUS VALORISONS DANS LA PLUS LARGE MESURE POSSIBLE LES SURPLUS ALIMENTAIRES IMPROPRES À LA CONSOMMATION HUMAINE ET ANIMALE
Dans ce cadre, nous visons le point le plus haut de l'échelle de Moerman, un modèle fondé sur le principe d'une cascade de préservation de la valeur, qui décrit les usages les plus valorisants à appliquer aux pertes alimentaires. La prévention du gaspillage est la situation la plus souhaitable, puis – si la prévention s'avère impossible – vient la transformation en nouvelles matières premières destinées à l'alimentation animale ou en matériaux de qualité supérieure. Le recyclage, le compostage ou l'incinération des denrées alimentaires constituent les options les moins souhaitables.

NOUS TRAVAILLONS DE CONCERT AVEC LES FOURNISSEURS, PRODUCTEURS, CONSOMMATEURS ET POUVOIRS PUBLICS EN VUE DE RÉDUIRE LES PERTES ALIMENTAIRES DANS L'ENSEMBLE DE LA FILIÈRE
La plupart des pertes alimentaires survient en amont et en aval de notre position dans la filière. Il est donc particulièrement indiqué de prendre des mesures à ces niveaux.

L'ensemble de nos activités alimentaires (production et vente) et nos centres de distribution en gestion propre relèvent du champ d'application de cette politique. Tous les produits alimentaires sont également concernés, quelle que soit leur durée de conservation. Nous nous centrons davantage sur les produits à courte durée de conservation car c'est à ce niveau que se situent les principaux leviers à actionner pour réduire les pertes et le gaspillage alimentaires.

Le COO Food Retail est responsable de la mise en œuvre de la politique en matière de pertes alimentaires.

3.2 Actions

Les activités de vente au détail de produits alimentaires de Colruyt Group présentent une longue tradition de mesures et de projets visant à réduire les pertes et les déchets alimentaires, que nous allons poursuivre et étendre dans les futures itérations des cycles PDCA (Plan, Do, Check, Act). Nous détectons et analysons les leviers et articulons notre action autour de l'extension, de l'adaptation et de l'optimisation :

- d'un assortiment à la mesure de chaque magasin et des clients qui s'y rendent pour leurs achats (prévention) ;
- des variables utilisées dans les prévisions pour l'approvisionnement automatisé (prévention) ;
- de la chaîne du froid du fournisseur aux magasins en passant par les centres de distribution (réduction) ;
- de technologies de conservation et d'emballages novateurs qui prolongent la durée de conservation (réduction) ;
- du contrôle, de la gestion et de la destination des denrées alimentaires quelques jours avant leur date de péremption (optimisation et contribution à l'économie circulaire) ;
- de la collaboration avec les organisations sociales (optimisation) ;

- de projets pilotes étudiant le potentiel de valorisation des flux alimentaires en nouveaux produits (contribution à l'économie circulaire).

Nous accordons la priorité aux mesures qui concourent à la réalisation de nos objectifs (voir « 3.3 Objectifs »). Notre attention porte donc essentiellement sur les activités de nos principaux formats de vente au détail de produits alimentaires B2C en Belgique. La supervision de l'ensemble repose donc aussi sur le suivi des indicateurs liés à ces objectifs.

3.3 Objectifs

Colruyt Group définit deux objectifs rattachés à la prévention et à la réduction des pertes alimentaires (économiques) et des déchets alimentaires. Ces deux objectifs s'appliquent aux points de vente et aux centres de distribution de Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Bio-Planet en Belgique, puisque c'est là que se situent les principaux leviers et incidences des activités du groupe. Ces objectifs relèvent d'une démarche volontaire et ne sont soumis à aucune obligation légale.

Notre premier objectif s'articule autour de la réduction des pertes alimentaires (économiques).

NOUS VENDONS AU MOINS 97,4% DE NOS PRODUITS ALIMENTAIRES FRAIS SUR BASE ANNUELLE

(en %)	*2022*[(1)(2)]	2023 [(2)]	2024/25	Objectif Base annuelle
Nous vendons au moins 97,4% de nos produits frais sur base annuelle.	96,8	97,2	97,1	97,4

(1) Ces données historiques sont disponibles mais n'ont plus été explicitement auditées par la suite
(2) Ces chiffres étaient autrefois calculés sur une année calendrier et non pas sur un exercice comptable.

Pendant ces huit dernières années, nous n'avons atteint cet objectif qu'à deux reprises. Un référentiel tiré de l'initiative néerlandaise « Samen tegen voedselverspilling » (Tous ensemble contre le gaspillage alimentaire) illustre clairement le haut niveau d'ambition que présente cet objectif.

Au cours de l'exercice précédent, nous avons vendu 97,1% de nos produits alimentaires frais en Belgique. Nous avons donc manqué de peu l'objectif de 97,4% adossé à notre chiffre d'affaires cette année. Au terme d'une analyse des causes, nous ajusterons nos mesures afin d'atteindre cet objectif à l'avenir.

Principes de déclaration
La part des ventes de produits frais est calculée en divisant le chiffre d'affaires total (hors TVA) des produits alimentaires frais vendus par la valeur totale de tous les produits alimentaires (calculée comme la somme du chiffre d'affaires [hors TVA] des produits alimentaires frais vendus et des produits alimentaires frais invendus à la valeur d'achat). Ces chiffres sont contrôlés régulièrement depuis 2009 et constituent à ce titre l'indicateur le plus fiable pour évaluer l'évolution des performances. Ce pourcentage comprend les magasins belges de Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Bio-Planet. Ces activités génèrent plus de 90% de notre chiffre d'affaires food retail. Par conséquent, l'objectif est le reflet d'une part substantielle de nos activités food retail.

Les produits alimentaires frais relèvent d'un segment des denrées alimentaires à courte durée de conservation, comme les fruits et légumes frais et les produits laitiers, et sont donc les plus exposés aux pertes.

Les données actuelles s'appuient sur notre exercice 2024/25, qui rendait compte des chiffres précédents par année calendrier. Le premier trimestre de l'année 2024 n'est donc pas repris dans les chiffres. La différence entre l'année calendrier et l'année comptable est toutefois inférieure à 0,05%, raison pour laquelle les conséquences de l'absence du premier trimestre de l'année calendrier 2024 sont négligeables.

Notre second objectif doit permettre d'éviter que les denrées alimentaires non vendues ne soient gaspillées, mais puissent toujours être utilisées dans la consommation humaine ou animale.

À L'HORIZON 2030, AU MOINS 50% DE NOS INVENDUS ENCORE CONSOMMABLES SERONT DESTINÉS À L'ALIMENTATION HUMAINE OU ANIMALE

(en %)	2022 (1)	2023 (1)	2024/25	Évolution	Objectif 2030
À l'horizon 2030, au moins 50% de nos invendus encore consommables seront destinés à l'alimentation humaine ou animale	38,3	44,7	47,6	2,9	50

(1) Ces données historiques sont disponibles par année calendrier mais n'ont plus été explicitement auditées par la suite

Grâce à un chiffre d'affaires en hausse et à la professionnalisation accrue de la Fédération belge des banques alimentaires, le volume de denrées alimentaires données a augmenté pour atteindre 9 445,3 tonnes. 47,6% 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 28,9%. Nous avons donc accompli des progrès notables dans notre quête d'une destination durable pour les surplus alimentaires.

Principes de déclaration
La part des « invendus encore consommables destinés à la consommation humaine ou animale » est calculée en divisant le poids total de nos dons aux banques alimentaires et des pertes alimentaires commerciales redirigées vers la consommation animale par le poids total des pertes alimentaires de nos flux résiduels. Ce calcul intègre les pertes alimentaires dans les magasins et les centres de distribution de Colruyt Meilleurs Prix, Okay, Bio-Planet et Comarché. Ces activités génèrent plus de 90% de notre chiffre d'affaires food retail. Par conséquent, l'objectif est le reflet d'une part substantielle de nos activités food retail.

Le calcul s'appuie sur une série d'hypothèses standard permettant d'exclure la part des emballages issue des flux radiés, tout comme la part des composants non comestibles des produits alimentaires tels que les pelures, les pépins et les os. Par ailleurs, nous utilisons pour notre flux résiduel mixte un pourcentage nous permettant d'identifier la part des déchets alimentaires et reposant sur une analyse de la composition du flux de déchets précité.

3.4 Indicateurs

Les chiffes des **flux entrants des produits alimentaires** font partie intégrante des données relatives aux flux entrants des marchandises commerciales, conformément aux définitions de la CSRD (voir « 5.2 Indicateurs »).

Le tableau suivant présente nos chiffres relatifs aux **pertes et aux déchets alimentaires** :

Pertes et déchets alimentaires	
(en tonnes)	**2024/25**
Total des pertes et des déchets alimentaires	**27 920,3**
Pertes et déchets alimentaires sauvés de l'élimination	27 920,3
Prévention de la production de déchets alimentaires	13 584,4
incluant les dons aux banques alimentaires	6 283,3
Recyclage	12 464,5
Autres applications utiles	1 871,3
Déchets alimentaires destinés à l'élimination	0
Incinération (sans récupération d'énergie)	0
Mise en décharge	0
Autres formes d'élimination des déchets	0

Principes de déclaration
Les chiffres relatifs aux pertes et aux déchets alimentaires comprennent l'ensemble de nos activités impliquant la production et la vente de denrées alimentaires. Ces données rendent partiellement compte des efforts que nous déployons pour éviter dans la plus large mesure possible que les produits alimentaires ne finissent en déchets, efforts qui concernent notamment l'engagement social de Colruyt Group à travers les dons de produits alimentaires encore consommables aux organisations sociales. Outre les dons aux banques alimentaires, la prévention des déchets alimentaires englobe les pertes alimentaires transformées en alimentation animale par des partenaires externes.

La quantité de pertes et de déchets alimentaires est calculée d'après les principaux flux de déchets, lesquels se composent d'anciennes denrées alimentaires telles que les déchets de pain, les déchets de viande, les déchets résiduels et les déchets organiques. Notre méthodologie s'appuie sur le protocole « Food Loss and Waste » (FLW), en vertu duquel nous excluons des chiffres la part des emballages et des éléments non comestibles comme les pelures, les pépins et les os. Nous avons donc déduit le poids des emballages et des éléments non comestibles des flux de déchets sous-jacents afin d'obtenir le poids des pertes alimentaires. Pour l'exclusion de ces deux composants, nous nous fondons partiellement sur des accords sectoriels, la part des denrées alimentaires dans les déchets résiduels s'appuyant par ailleurs sur une analyse de la composition antérieure.

4. Déchets alimentaires et déchets d'emballage : recyclage

4.1 Notre approche

Nous estimons qu'il relève partiellement de notre responsabilité de recycler à la sortie la fraction recyclable des produits que nous réceptionnons, et considérons cette démarche comme une contribution indispensable à l'économie circulaire. Pour cette raison, nous investissons massivement dans le recyclage des matériaux et autres matières premières. Nous avons également instauré des instructions de travail structurées garantissant un tri en bonne et due forme dans nos magasins comme dans nos centres de retour. Ainsi, chaque flux de déchets peut être réutilisé, recyclé ou valorisé de manière optimale. Et nous allons même plus loin que la législation, puisque nous recyclons davantage de flux que la loi nous y oblige.

4.2 Objectif

NOUS CHERCHONS À OBTENIR UN TAUX DE RECYCLAGE MINIMAL DE 85%

(en %)	*2022*[(1)(2)]	2023[(1)(2)]	2024/25	Objectif Base annuelle
Nous cherchons à obtenir un taux de recyclage minimal de 85%.	85,5	85,9	86,5	85

(1) Ces données historiques sont disponibles mais n'ont plus été explicitement auditées par la suite
(2) Ces chiffres étaient autrefois calculés sur une année calendrier et non pas sur un exercice comptable.

Au cours de l'année précédente, notre volume de déchets (hors dons aux banques alimentaires) a baissé de 740,1 tonnes (-1,1%) pour atteindre 67 563,1 tonnes. Avec 86,5, nous avons atteint notre plus haut taux de recyclage jamais enregistré. La part des déchets résiduels non réaffectés et incinérés avec récupération d'énergie, a baissé à 10 390,3 tonnes, soit le niveau le plus bas depuis le début de nos relevés en 2003.

Principes de déclaration
Le taux de recyclage est calculé en divisant le poids total de nos flux de déchets destinés au recyclage (y compris le poids total des dons aux organisations sociales) par le poids total des flux de déchets. Ce pourcentage intègre les flux de déchets des magasins et des centres de distribution de Colruyt Meilleurs Prix, Okay, Bio-Planet et Comarché, ainsi que les déchets des bureaux collectés par l'intermédiaire de nos centres de retour. Comme la vente de produits alimentaires se situe au cœur des activités qui relèvent du champ d'application de cette politique, nous pouvons affirmer avec un haut degré de certitude que les flux importants des emballages et des denrées alimentaires constituent l'écrasante majorité des chiffres publiés.

Le taux de recyclage diverge de la part des déchets non recyclés mentionnée sous la rubrique « 4.3 Indicateurs » car l'objectif relatif au taux de recyclage relève d'un champ d'application organisationnel plus restreint.

4.3 Indicateurs

Déchets	
(en tonnes)	2024/25
Quantité totale de déchets générés (composés principalement de déchets alimentaires et d'emballage)	**97 859,0**
Déchets sauvés de l'élimination	97 853,7
Préparation en vue du réemploi	9 973,5
Recyclage	73 327,3
Autres applications utiles	14 553,0
Déchets destinés à l'élimination	5,3
Incinération (sans récupération d'énergie)	0
Mise en décharge	5,3
Autres formes d'élimination des déchets	0

Principes de déclaration
Les flux de déchets considérés relèvent des activités de commerce alimentaire de détail et de production de denrées alimentaires de Colruyt Group. Par conséquent, les flux de déchets se composent principalement de matériaux d'emballage et de produits alimentaires, anciens ou non. Parmi les flux de déchets générés, nous tenons compte en particulier des flux de déchets suivants : papier et carton, déchets organiques, viande, pain, dons aux banques alimentaires, films en plastique, plastiques durs, PMC, verre, métal, bois, textile et déchets résiduels mixtes.

Dans la mesure où les déchets doivent être triés selon le type de matériau en vue de leur enlèvement (PMC, papier et carton, films en plastique, etc.), indépendamment de la fonction précédente du matériau, qu'il fût donc utilisé comme emballage ou dans toute autre application, il est possible que les flux de déchets déclarés des emballages comprennent également des matériaux précédemment utilisés dans d'autres applications. Une analyse de composition a été réalisée pour le compte de Colruyt Meilleurs Prix, Okay et Bio-Planet uniquement pour les déchets résiduels mixtes, qui se composent par définition de plusieurs types de matériaux, dans le but d'identifier la part alimentaire qui relève de notre objectif de rediriger la plus grande quantité possible de déchets alimentaires vers la consommation humaine et animale.

Les chiffres proviennent essentiellement des registres de déchets que nous consignons sur la base des données fournies par nos partenaires externes, dans une approche visant autant que possible le recyclage des flux de déchets. En l'absence de partenaires externes pour la collecte et le traitement des déchets, nous nous appuyons sur des hypothèses reposant en partie sur des valeurs seuil communales et, dans des cas exceptionnels, sur des statistiques plus générales en matière de déchets.

Le terme « réemploi » comprend également nos dons alimentaires aux organisations sociales, comme les banques alimentaires. L'expression « réaffectation des déchets à d'autres applications utiles » englobe notamment les flux de déchets incinérés avec récupération d'énergie, dont les déchets résiduels mixtes impropres au recyclage constituent le flux principal.

	2024/25
Total des déchets non recyclés (tonnes)	14 558,3
Part des déchets non recyclés (%)	14,9

Concernant les déchets non recyclés, nous prenons en considération l'ensemble des flux de déchets, en dehors des flux qui ne sont ni (ré)utilisés ni recyclés. La part élevée des déchets non recyclés correspond aux attentes et reflète la priorité que nous accordons au traitement à forte valorisation des flux résiduels. Cette part diverge de notre objectif relatif au taux de recyclage en raison du champ d'application plus limité de cet objectif, comme expliqué plus en détail sous la rubrique « 4.2 Objectif ».

Dans la mesure où les principaux flux de déchets correspondant à ces données proviennent d'emballages et de denrées alimentaires, aucun déchet dangereux ni radioactif n'est à déclarer.

5. Utilisation des ressources dans les marchandises commerciales

5.1 Notre approche

Nous portons un regard holistique sur la durabilisation de la chaîne de valeur des produits vendus par nos soins. Notre politique, nos actions et nos objectifs en rapport avec l'utilisation des ressources dans les marchandises commerciales, sont repris dans la politique, les actions et les objectifs des thèmes « emballages », « pertes alimentaires », « climat », « biodiversité », « eau », etc.

5.2 Indicateurs

Ressources entrantes	
	2024/25
Poids total des produits et ressources utilisés (tonnes)	3 485 669,7
Part des ressources biologiques achetées dans le cadre d'une filière durable sur le total des entrées (%)	1,7
Poids total des ressources secondaires réutilisées et recyclées (tonnes)	-
Part des ressources secondaires réutilisées et recyclées sur le total des entrées (tonnes)	-

Principes de déclaration
Le calcul du poids total des produits utilisés et des ressources biologiques s'appuie sur le poids des matières premières et produits (y compris leur emballage) achetés à des fins commerciales, soit revendus directement aux clients, soit transformés en produits de marques propres à leur tour revendus aux clients. Les achats de ressources opérationnelles, comme les accessoires de bureau, ont été exclus des données sur la base de l'analyse d'importance.

Dans la mesure où seuls les produits et les matières premières à visée commerciale ont été jugés importants, le champ d'application de cet indicateur s'articule autour de nos activités liées à la distribution alimentaire et non alimentaire et de nos activités de production de denrées alimentaires. Les données s'appuient sur les poids et les quantités de produits alimentaires et non alimentaires et des matières premières brutes achetées aux fins de production de denrées alimentaires, y compris les emballages primaires et secondaires. Nous déterminons le poids des emballages primaires et secondaires à l'aune d'une série d'hypothèses standard. Lorsque les poids des produits individuels sont inconnus, nous nous appuyons également sur des hypothèses portant sur la similarité des produits.

Le pourcentage de ressources biologiques achetées dans le cadre d'une filière durable correspond au poids des ressources biologiques durablement achetées dans le cadre de nos produits de marques propres, divisé par le poids total des produits achetés.
Les « ressources biologiques achetées dans le cadre d'une filière durable » englobent les produits de nos marques propres qui comportent les matières premières suivantes, dont on sait qu'elles représentent des risques significatifs en matière de durabilité et dont les fournisseurs peuvent présenter les certifications de durabilité suivantes :

- Chocolat et produits à base de cacao : Bio, Fairtrade et Rainforest Alliance
- Bois et papier : PEFC, FSC et Der Blaue Engel (pour le papier uniquement)
- Coton : GOTS (Global Organic Textile Standard)
- Café : Bio, Fairtrade et Rainforest Alliance
- Huile de palme et huile de palmiste : RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)
- Soja : certification Bio, ProTerra et RTRS (Round Table on Responsible Soy Association), et compensation par des crédits RTRS
- Poisson, coquillages et crustacés d'élevage : ASC (Aquaculture Stewardship Council) et Bio
- Poisson, coquillages et crustacés sauvages : MSC (Marine Stewardship Council) et évaluation positive délivrée par l'ILVO (Instituut voor Landbouw en Visserijonderzoek) ou l'ISSF (International Seafood Sustainability Foundation) pour le thon en conserve

Le pourcentage déclaré se situe en deçà de la réalité car le numérateur comporte uniquement des produits de marques propres renfermant une seule des matières premières précitées parmi leurs ingrédients, tandis que le dénominateur correspond au poids total de tous les produits achetés. Dans la mesure où il n'existe pour l'heure aucune donnée structurelle sur la certification durable des produits hors marques nationales ni pour d'autres matières premières, le pourcentage déclaré représente une valeur largement sous-estimée de la part des ressources biologiques réellement achetées dans le cadre d'une filière durable.

D'un point de vue méthodologique, le pourcentage déclaré est soumis à plusieurs limitations imputables au manque d'informations systématiques sur la part des matières premières contenues dans les produits, les conditions applicables aux déclarations externes et les exigences propres aux certifications.

Si nous considérons exclusivement les produits de marques propres contenant ces mêmes matières premières, nous constatons que les pourcentages de produits identifiés se situent à un niveau sensiblement supérieur.

Pourcentage des produits de marques propres certifiés	
(en %)	2024/25
Chocolat et produits à base de cacao	89,7
Bois et papier	100,0
Coton	68,6
Café	90,4
Huile de palme et huile de palmiste	100,0
Soja	61,3
Poisson, coquillages et crustacés d'élevage	100,0
Poisson, coquillages et crustacés sauvages	98,3

Enfin, nous ne rendons pas compte de la part des ressources secondaires réutilisées et recyclées, puisque la majorité des achats de Colruyt Group se compose de produits alimentaires, dont le réemploi et le recyclage sont hors de propos dans le contexte des achats.

SOCIAL

Effectifs de l'entreprise

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. Nous devons notre réussite en grande partie aux efforts déployés au quotidien par nos collaborateurs, qui constituent notre véritable capital. Plus de 33.000 collaborateurs aussi fiers et impliqués que satisfaits, voilà l'objectif que nous poursuivons. Aussi, nous mettons tout en œuvre pour leur fournir un travail à la fois décent, réalisable et utile. Nous investissons de même massivement dans leur santé et leur développement.
Nous sommes ravis de vous expliquer notre méthode sur ces pages, où nous traitons les trois thèmes importants suivants : conditions de travail et conditions d'emploi, égalité de traitement et des chances et, enfin, formation et développement. Nous décrivons pour chacun de ces thèmes notre politique, nos actions, de même qu'une série d'indicateurs. Ils sont conformes aux normes applicables. Étant donné l'attention portée depuis de nombreuses années par Colruyt Group à ces thématiques, les actions que nous menons sont en grande partie intégrées dans nos processus RH opérationnels et sont, sauf indication contraire explicite, mises en œuvre de manière continue. Nous rendons également compte des mécanismes que nous avons mis en place pour nouer le dialogue avec nos collaborateurs et détecter leurs éventuelles préoccupations.

1. Caractéristiques de nos travailleurs et de nos travailleurs extérieurs

Au 31/3/2025, les effectifs de Colruyt Group comptaient 33 468 travailleurs salariés (contre 33 827 travailleurs salariés au 31/3/2024) et 2 670 travailleurs extérieurs.

Les travailleurs salariés sont des travailleurs employés sous contrat de travail (légalisé) standard, sur une base permanente ou temporaire, dans le but d'endosser un rôle spécifique.

Les travailleurs extérieurs, quant à eux, fournissent de la main-d'œuvre à l'une des entités juridiques de Colruyt Group en qualité de travailleurs intérimaires ou de consultants internes en vertu d'un contrat commercial conclu avec une agence de travail intérimaire, en tant qu'indépendants ou par l'intermédiaire d'un organisme indépendant, et sont indispensables à la conduite quotidienne des affaires.

Toutes les données relatives aux travailleurs sont présentées en chiffres absolus.

Si nos précédents rapports de durabilité comportaient également des indicateurs portant sur nos effectifs, il n'y sera fait nulle référence dans la présente, et ce, en raison d'un champ d'application plus limité pratiqué par le passé au sein de l'organisation. Nous avons appliqué le même champ d'application aux travailleurs salariés uniquement, pour lesquels il y a donc bien comparaison.

En raison de notre choix de publier des chiffres absolus, les étudiants sont pris en considération uniquement en cas de nécessité. Il se trouve en effet que la comptabilisation des étudiants délivrerait une image tronquée de la situation pour bon nombre d'indicateurs.

Les IRO couvrent en principe l'ensemble des travailleurs salariés, y compris les étudiants. Les travailleurs extérieurs sont soumis à ces mêmes mesures, pour autant qu'elles leur soient légalement ou contractuellement applicables. L'éventuelle prise en compte de groupes cibles plus spécifiques est renseignée dans la description des IRO et dans notre approche.

2. Conditions de travail et conditions d'emploi

2.1 Notre approche

Colruyt Group opte résolument pour un emploi durable et un travail décent. 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. Nous investissons continuellement dans un juste équilibre entre travail et vie privée, et dans le développement de carrière. Le recrutement et la rétention de travailleurs compétents constituent, à plus forte raison sur un marché du travail difficile, un défi majeur que nous relevons en misant dans une large mesure sur les formations ainsi qu'une division intelligente du travail et en œuvrant activement en faveur de la rétention.

La politique des conditions de travail et d'emploi s'applique à l'ensemble de Colruyt Group. Chaque entité met en place les principes de ladite politique dans son propre contexte, principes qu'elle peut, dans une certaine mesure, agrémenter de son propre contenu en fonction de sa stratégie, de son mode de fonctionnement et de sa phase de croissance.

Nous investissons dans l'emploi durable à l'aune des cinq choix stratégiques détaillés ci-après. Ces choix constituent d'importants leviers à actionner, à la fois pour attirer de nouveaux collaborateurs et pour déployer notre potentiel interne de manière optimale.

UNE RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE
La politique salariale de Colruyt Group repose sur une rémunération équitable pour chaque travailleur, dont la part variable est rattachée aux résultats collectifs du groupe, et qui reconnaît la valeur des performances individuelles et du potentiel de croissance.

La rémunération ne se limite pas au seul salaire. Chez Colruyt Group, les possibilités d'évolution et de développement, le contexte durable et le juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée constituent une partie essentielle de la rémunération globale, parallèlement au salaire.

CARRIÈRES DURABLES À LONG TERME
Les carrières durables constituent l'un des points forts de Colruyt Group. Nous proposons plus de 1.500 fonctions dans différents domaines d'expertise et réparties sur les diverses entités du groupe. Nous sélectionnons des candidats à l'aune de critères objectifs et professionnels en prêtant attention à leur potentiel de développement dans une démarche de croissance. Le groupe encourage activement le développement de carrière.

OPPORTUNITÉS DE FORMATION ET DE DÉVELOPPEMENT
Notre catalogue de formations et de développement comporte un grand nombre de formations et d'ateliers qui permettent aux travailleurs et à leurs responsables hiérarchiques d'acquérir les connaissances et les aptitudes techniques dont ils ont besoin dans leur fonction présente ou à venir. Il existe par ailleurs bon nombre de formations qui invitent les participants à s'élever en tant qu'êtres humains.

UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE TRAVAIL ET VIE PRIVÉE
Colruyt Group fait la part belle au travail flexible et conclut à ce titre des accords sans équivoque avec ses travailleurs. 85 % des travailleurs du groupe sont rattachés à un lieu et à un horaire de travail (magasins, logistique et production). Ils sont employés dans un système d'équipes permanentes ou selon un horaire fixe qui permet de récupérer les heures supplémentaires.

Aux collaborateurs des bureaux employés dans les services centraux, nous appliquons le principe de la coopération mobile et centrée sur les résultats, associée à un horaire flottant et à une possibilité de travail à distance, de travail de bureau et de travail régional. Par ailleurs, les collaborateurs ne sont pas censés être disponibles ou joignables en dehors des heures de travail normales, un principe ancré depuis longtemps déjà dans notre culture d'entreprise.

UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURISÉ SUR LES PLANS PHYSIQUE, MENTAL ET SOCIAL
Nous créons des conditions de travail sûres et saines, qui font la part belle au bien-être physique, mental et social.

Par ailleurs, nous ne ménageons pas nos efforts pour attirer de nouveaux collaborateurs, comme détaillé ci-après.

UNE MARQUE EMPLOYEUR AUX FONDEMENTS COHÉRENTS
Colruyt Group est une entreprise où les travailleurs peuvent être eux-mêmes, se sentir comme chez eux au sein d'une équipe soudée et se compléter mutuellement dans leur travail. Les travailleurs ont la possibilité de déployer tous leurs talents grâce à des formations et des parcours pédagogiques, qui leur permettent de développer une carrière durable au sein du groupe. À travers d'innombrables projets durables et novateurs, nous offrons à nos collaborateurs l'opportunité de se joindre à nous pour entreprendre et construire l'avenir.

DES PROCÉDURES DE RECRUTEMENT ET DE SÉLECTION ADAPTÉES AU GROUPE CIBLE
Nous tâchons systématiquement de déceler l'adéquation avec notre culture Colruyt Group, les compétences en présence ainsi qu'une bonne dose de motivation. En recrutant les candidats qui présentent un potentiel de croissance et une volonté de développement, nous

jouons pleinement la carte du talent à développer. Nous opérons une sélection ciblée en utilisant l'afflux de candidats de manière efficace et efficiente afin de combler les besoins de notre entreprise. Nous délivrons à chaque candidat un retour constructif, qu'il soit retenu ou pas.

2.2 Actions

Afin de mettre notre politique en œuvre, nous actionnons résolument les leviers suivants :

UNE RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE
Le versement en temps et en heure de la juste rémunération de chaque travailleur et l'envoi des déclarations de rigueur aux diverses instances font naturellement partie des principales tâches de base. Pendant l'exercice 2024/25, nous avons intégré les objectifs de développement durable dans la politique de rémunération variable et mis en place le budget mobilité fédéral. Parallèlement, la transparence qui s'impose en matière de rémunération s'annonce comme l'un des principaux points d'action de l'exercice 2025/26.

CARRIÈRES DURABLES À LONG TERME
Nos responsables hiérarchiques tiennent également le rôle de responsables RH de première ligne. Ainsi, le travailleur est informé et épaulé en toute transparence dans l'évolution de sa carrière et son développement personnel. À cette fin, nos responsables hiérarchiques bénéficient de formations et de conseils relatifs à de nombreux aspects sociojuridiques et organisationnels prodigués par les partenaires RH. Colruyt Group joue invariablement la carte de la concertation personnelle entre un travailleur et son responsable hiérarchique en leur laissant notamment le temps et la latitude d'évoquer notamment la carrière et les ambitions du collaborateur.

Pendant l'exercice 2024/25, nous avons investi dans l'utilisation de boîtes à outils pour le développement de carrière. Par ailleurs, nous maintiendrons nos investissements dans une politique RH fondée sur les données au cours de l'exercice 2025/26. Dans cette optique, nous privilégierons l'optimisation et l'utilisation croisée de données entre différents outils. Voilà comment nous stimulons la mobilité interne et comment chaque poste est occupé par la juste personne au moment opportun. Nous prenons également des mesures visant à maintenir les collaborateurs au travail plus longtemps. Ces mesures ont été entérinées dans des plans de soutien à l'emploi (CCT 104).

INVESTIR DANS UN JUSTE ÉQUILIBRE ENTRE TRAVAIL ET VIE PRIVÉE
Nos principes consacrant la déconnexion, le travail à domicile et le travail de bureau ont été compilés dans un texte politique. Toutes les entités du groupe recourent désormais au « travail hybride », à savoir un judicieux mélange de travail de bureau et de travail à domicile.

Au cours de l'exercice 2024/2025, un système a été mis en place pour permettre à nos collaborateurs en magasin d'élaborer partiellement leur propre planning de travail de manière autonome.

UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURISÉ SUR LES PLANS PHYSIQUE, MENTAL ET SOCIAL
Colruyt Group s'emploie à gérer les risques en matière de sécurité et de santé sur le terrain en se focalisant sur la sécurité du travail, l'ergonomie, la santé (physique, mentale et sociale) et l'hygiène au travail. Nous accordons une attention toute particulière à la formation des responsables hiérarchiques à cette question, à l'accompagnement des travailleurs en cours de réintégration, à la mise en place de campagnes en matière de santé et à la sensibilisation au bien-être psychosocial. À cette fin, responsables hiérarchiques et collaborateurs peuvent faire appel à plusieurs services d'appui internes, comme « Le Relais », et à des personnes de confiance. Pendant l'exercice 2024/25, nous avons mis sur pied des programmes de santé en collaboration avec Jims et Yoboo. Au cours de l'exercice 2025/26, nous développerons une offre B2C à l'attention des collaborateurs, là aussi en partenariat avec Jims et Yoboo. Parallèlement, nous organiserons également divers événements consacrés à la santé sociale.

UNE MARQUE EMPLOYEUR AUX FONDEMENTS COHÉRENTS
À travers diverses actions de recrutement et campagnes de marque employeur, nous entendons profiler Colruyt Group sur le marché comme un employeur attrayant, à la mesure de groupes cibles spécifiques.

DES PROCÉDURES DE RECRUTEMENT ET DE SÉLECTION ADAPTÉES AU GROUPE CIBLE
Nous misons largement sur la sélection de nouveaux collaborateurs à travers différents canaux, comme notre site des offres d'emploi, et des partenariats avec les agences de travail intérimaire, les bureaux de recrutement, le VDAB et autres asbl actives spécifiquement dans l'accompagnement de groupes à risque.

Par ailleurs, nous investirons au cours de l'exercice 2025/26 dans un nouveau système de recrutement qui améliorera la qualité, l'efficacité et l'effectivité de notre procédure tout en tirant le meilleur parti du marché du travail interne et externe.

Pour l'instant, nous n'avons encore associé aucun objectif quantifiable à nos incidences et risques importants liés aux conditions de travail et aux conditions d'emploi. Nous tâcherons de déterminer, pendant l'année à venir, les mesures que nous pourrons prendre le cas échéant au gré de la réalisation de notre stratégie.

2.3 Indicateurs

TRAVAILLEURS PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR GENRE

(nombre total)	Femmes	Hommes	Autres (*)	Non déclaré	Total
Nombre de travailleurs	13 350	20 118	0	0	33 468
Nombre de travailleurs salariés	13 146	19 911	0	0	33 057
Nombre de travailleurs temporaires	204	207	0	0	411
Nombre de travailleurs à la demande	0	0	0	0	0

(*) le genre déclaré par les travailleurs eux-mêmes

Principes de déclaration
La ventilation du nombre de travailleurs par type de contrat rend compte des travailleurs salariés sous contrat permanent ou temporaire, et des travailleurs à la demande. Nous appliquons le principe du contrat identique pour chaque pays. Les travailleurs à la demande possèdent un contrat de travail sans garantie d'un nombre d'heures de travail fixe ou minimal. La majorité des travailleurs à la demande comptant parmi nos effectifs sont employés par l'intermédiaire d'agences de travail intérimaire et donc considérés comme des travailleurs extérieurs, non repris dans la présente rubrique. Certaines différences dans le nombre de collaborateurs mentionné à divers endroits du rapport peuvent s'expliquer par une approche volontairement prudente de ce qui est jugé important.

TRAVAILLEURS PAR PAYS

Pays	Nombre de travailleurs (membres du personnel)
Belgique	29 684
France	2 756
Grand-Duché de Luxembourg	183
Autres pays	845

Principes de déclaration

La ventilation du nombre de travailleurs salariés par pays repose sur la situation géographique du siège de l'entreprise. Outre les pays où Colruyt Group compte plus de 50 travailleurs représentant au moins 10 % de nos effectifs totaux, nous choisissons de fournir des informations sur la France et le Grand-Duché de Luxembourg, comme ce fut le cas les années précédentes.

DÉPARTS EXTERNES
Pendant l'exercice 2024/25, 4 535 de nos travailleurs salariés, soit 13,7% de leur nombre moyen, ont définitivement quitté l'entreprise. Les travailleurs qui reprennent le travail pendant l'exercice auprès d'une entreprise qui ne relève pas de l'administration centrale de Colruyt Group sont également comptabilisés dans les départs externes.

Les chiffres comprennent l'ensemble des départs, quelle que soit la raison. Le pourcentage de départs externes est calculé par comparaison entre le nombre de départs externes et le nombre moyen de travailleurs salariés sous contrat permanent.

SALAIRE DÉCENT
Aucun collaborateur de Colruyt Group ne perçoit un salaire inférieur au salaire minimum légal en vigueur dans le pays où l'entité concernée est établie.

3. Égalité de traitement et des chances

3.1 Notre approche

Colruyt Group possède une culture qui fait la part belle au respect et à la solidarité. Nous croyons dur comme fer en la force de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion. Chacun doit se voir accorder l'opportunité de s'épanouir pleinement et de contribuer à la mesure de ses talents. Cette conviction n'est pas nouvelle : l'inclusion fait partie intégrante de notre culture et de nos valeurs depuis des années déjà. Les premiers textes à ce sujet datent des années 90. En 2023, cette vision a donné naissance à une politique tangible et à des choix stratégiques qui ont permis de renforcer davantage encore la réalité de l'inclusion. Nous reconnaissons et apprécions à sa juste valeur la contribution de chacun, et nous ne ménageons pas nos efforts pour créer un environnement de travail dans lequel chacun puisse se sentir le bienvenu et se voir accorder les mêmes chances. Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles initiatives qui soutiennent et encouragent l'inclusion et l'égalité dans un contexte de diversité. Nous misons sur tous les aspects de la diversité en prêtant une attention toute particulière à la diversité de genre, d'âge, de culture et de langue.

Afin de réaliser des avancées dans ces matières, nous avons énoncé trois choix stratégiques généraux :

NOUS VOULONS GARANTIR L'ÉGALITÉ DES CHANCES
L'inclusion consiste à éliminer les obstacles conjointement afin que chacun puisse apporter sa contribution. Cette démarche nécessite de la part de chaque entité des procédures, pratiques et actions centrées sur les collaborateurs et permettant d'accroître la diversité de nos collaborateurs et de notre direction. Nous envisageons la diversité au sens large et avons conscience que des personnes différentes ont des besoins différents, ce qui exige une approche personnalisée, qui respecte et renforce la spécificité de chaque entité.

NOUS VOULONS AMÉLIORER LES CHANCES
Colruyt Group entend n'exclure personne en tant qu'entreprise. Nous voulons rendre la société et le marché du travail plus inclusifs, y compris pour les groupes cibles vulnérables, en l'occurrence les travailleurs éprouvant des difficultés à se connecter au marché du travail en raison d'inégalités sociales (p. ex. les personnes en situation de handicap, de pauvreté…). Nous investissons par ailleurs dans le développement continu de nos collaborateurs et les encourageons activement à évoluer verticalement ou horizontalement. Nous organisons des formations de croissance personnelle et professionnelle à l'attention de tous les travailleurs.

NOUS BANNISSONS LA DISCRIMINATION
La discrimination n'a pas sa place au sein de Colruyt Group. Nous croyons en un environnement de travail dans lequel chacun est traité avec respect et se voit accorder les mêmes chances. Nous entendons consacrer les relations neutres et inclusives afin que chacun puisse réaliser son identité unique. Nous nous opposons résolument à la discrimination et à l'inégalité de traitement, dans nos interactions quotidiennes comme dans notre rôle sociétal au sens large.

Notre politique en matière d'égalité de traitement et des chances s'applique à Colruyt Group dans son intégralité, dans tous les pays où le groupe opère et à l'ensemble de ses travailleurs. Chaque entité met en place les principes de cette politique dans son propre contexte, principes qu'elle peut, dans une certaine mesure, agrémenter de son propre contenu en fonction de sa stratégie et de sa situation. Pour les entités qui ont récemment rejoint le groupe, nous prévoyons une implémentation progressive de la politique, en adéquation avec leur phase de croissance et leur processus d'intégration. La responsabilité de cette politique et le suivi de sa mise en œuvre incombent au directeur de la division People & Organisation.

3.2 Actions

Nous multiplions les initiatives en vue de réaliser notre politique :

CONCERNANT L'ÉGALITÉ DES CHANCES
Colruyt Group fait la part belle à l'inclusion à chaque étape de la carrière, qui débute dès l'entrée en fonction et se poursuit tout au long de la période d'occupation. Nous opérons pour ce faire des choix éclairés dans notre procédure de recrutement, nos opportunités de croissance et l'évolution de notre leadership. Nous rédigeons nos offres d'emploi avec soin, dans un langage accessible et inclusif, à telle enseigne que chacun peut se sentir interpellé et encouragé à poser sa candidature. Nous laissons clairement entendre que chacun est le bienvenu, indépendamment de ses caractéristiques ou de son parcours personnel. Nous expérimentons par ailleurs des méthodes de sélection alternatives, comme le recrutement à l'aveugle *(« blind hiring »)*, afin de réduire le plus possible les préjugés inconscients et, ainsi, de garantir une procédure de sélection plus objective. Nous investissons de même dans la formation des responsables du recrutement et de la sélection, afin que ces derniers prennent pleinement conscience des potentiels préjugés et disposent des outils qui leur permettront de prendre des décisions inclusives. Enfin, nous passons au crible les données des parcours de croissance afin d'identifier les chances et les obstacles, et créons une prise de conscience qui permettra de mettre en place une évolution représentative des carrières. L'éclosion des talents revêt une importance

capitale : nous favorisons l'évolution des travailleurs aux diverses origines et les guidons sur la voie de fonctions dirigeantes. En sa qualité de partenaire privilégié *(« silver partner »)* de « Women on Board », Colruyt Group contribue activement à la diversité des genres au sein de son Conseil d'administration.

CONCERNANT L'AMÉLIORATION DES CHANCES
Nous ne ménageons pas nos efforts pour atténuer les obstacles qui barrent la route du marché du travail et offrir à chacun des chances égales. Dans cette optique, nous investissons dans des formations linguistiques et pratiques et concluons des partenariats avec des organisations externes. Aux nouveaux travailleurs allophones, nous proposons, parallèlement à une formation pratique, des formations complètes sous la forme de séances de coaching et de cours de langue. Voilà comment nous les épaulons dans leur développement professionnel et renforçons leur intégration sur le lieu de travail. Parallèlement, nous collaborons activement avec des organisations qui s'engagent aux côtés de personnes en proie à des difficultés d'accès au marché du travail. À travers ces initiatives, nous favorisons l'accès à un emploi durable et proposons un accompagnement supplémentaire à toute personne qui en manifeste le besoin.

CONCERNANT LA DISCRIMINATION
Nous mettons en œuvre une politique proactive contre la discrimination, dont l'analyse des risques, la prévention et la prise de conscience constituent les pierres angulaires. Tous les cinq ans au moins, nous procédons à une analyse des risques afin d'identifier et de limiter les risques psychosociaux dans l'environnement de travail. Ensuite, sur la base de nos observations, nous prenons des mesures ciblées permettant de garantir un lieu de travail sûr et inclusif. Dès lors que des incidents ou des conflits se font jour, nous intercédons rapidement et en toute impartialité, en laissant la place à la compréhension mutuelle. Les travailleurs peuvent s'adresser à leurs responsables hiérarchiques, à la division RH, au service social interne ou à une personne de confiance pour obtenir toute l'assistance nécessaire et le suivi de leur dossier. En outre, nous renforçons le rôle des responsables hiérarchiques en leur proposant les formations ciblées et les outils pratiques qui leur permettront de reconnaître, de prévenir et de gérer les comportements indésirables. De même, nous encourageons la prise de conscience de nos travailleurs à travers des ateliers, grâce auxquels ils apprendront à reconnaître les limites et les verbaliser. Cette initiative repose par ailleurs sur des campagnes de communication ciblées qui favorisent la sensibilisation et le changement de comportement.

Pour l'instant, nous n'avons pas encore rattaché d'objectifs quantifiables à nos incidences importantes en matière d'égalité de traitement et des chances. Nous tâcherons de déterminer, au cours de l'année à venir, les mesures à prendre le cas échéant au gré de la réalisation de notre stratégie.

3.3 Indicateurs

3.3.1 Diversité

RÉPARTITION PAR CATÉGORIE D'ÂGE

Âge	Nombre de travailleurs permanents/réguliers	% de travailleurs permanents/réguliers
Moins de 30 ans	6 439	19,2
Entre 30 et 50 ans	18 074	54,0
Plus de 50 ans	8 955	26,8

RÉPARTITION PAR GENRE

Genre	Nombre Personnel
Femmes	13 350
Hommes	20 118
Autres	0
Non déclaré	0
Employés (total)	33 468

Principes de déclaration
La diversité de genre rend compte des déclarations volontaires de nos travailleurs salariés et ne tient pas compte des étudiants.
Le terme « Autres » désigne les travailleurs qui ne s'identifient ni comme une femme ni comme un homme. Lorsque le genre en tant que marqueur de la diversité n'est pas connu dans nos systèmes sources, nous utilisons le sexe biologique (femme/homme).

DIVERSITÉ DE GENRE PARMI LES CADRES SUPÉRIEURS

Genre	Nombre de membres du personnel parmi les cadres supérieurs	% de membres du personnel parmi les cadres supérieurs
Femmes	137	29,6
Hommes	326	70,4
Travailleurs (total)	463	100

Principes de déclaration
Au sein de Colruyt Group, les travailleurs font partie des cadres supérieurs lorsqu'ils sont responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, lorsqu'ils occupent une charge au sein de l'organisation qui poursuit la réalisation des objectifs et lorsqu'ils dirigent d'autres travailleurs. En plus des effectifs sous contrat permanent, les cadres supérieurs extérieurs sont pris en considération.

3.3.2 Rémunération

	2024/25
Écart salarial moyen entre les genres (%)	4,2
Rapport de rémunération annuelle totale	18,6

Principes de déclaration
Colruyt Group définit l'écart salarial moyen entre les genres comme la différence moyenne en termes de salaire horaire de base contractuel entre les travailleurs salariés masculins et féminins, exprimée en pourcentage du salaire horaire de base contractuel des travailleurs masculins. Nous appliquons à cet effet une pondération en fonction du nombre de collaborateurs par entité.

Le rapport de rémunération annuelle totale établit la différence entre le salaire horaire de base contractuel du plus haut salaire (CEO) du groupe et le salaire horaire de base contractuel médian des travailleurs salariés (à l'exception des étudiants). Cet indicateur est calculé en rapport et rend compte de la situation au dernier jour de l'exercice considéré. Le salaire horaire de base contractuel de chaque travailleur salarié constitue la base de calcul de ce rapport. Des informations plus détaillées sur notre politique de rémunération (voir « Rapport d'activités du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2024/25 ») sont disponibles dans la rubrique « Corporate governance ».

3.3.3 Incidents, plaintes et incidences graves liés à des faits de discrimination

	2024/25
Nombre d'incidents liés à la discrimination	165
Nombre de plaintes	3
Montant total en euros des amendes, amendes et dommages et intérêts	0

Principes de déclaration
Nous rendons compte du nombre d'incidents et de recours signalés pour des faits de discrimination commis dans un contexte professionnel et impliquant les effectifs de l'entreprise (y compris les étudiants). Ces incidents/recours peuvent concerner toute discrimination potentielle qui se manifeste sous la forme d'une intimidation, d'une agression, d'un fait de harcèlement sexuel ou sous toute autre forme.

Nous rendons également compte du nombre de plaintes formelles en matière de discrimination dans un contexte professionnel, déposées à la fois dans le cadre des procédures internes des entreprises de Colruyt Group et auprès du Point de contact national. Ces plaintes ont été enregistrées selon la date de leur signalement ou de leur dépôt au cours de l'exercice 2024/25. Toute plainte formelle déposée à la fois dans le cadre des procédures internes et auprès du Point de contact national n'est comptabilisée qu'une seule fois.

Les incidents/recours et plaintes se rapportent invariablement à une discrimination fondée sur des motifs tels que le sexe, la race ou l'origine ethnique, la nationalité, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle.

Les plaintes et incidents impliquant des travailleurs extérieurs ne sont pas pris en compte.

4. Formation et développement

4.1 Notre approche

Être une organisation tournée vers le développement relève d'un choix explicite de Colruyt Group. Nous nous efforçons d'ancrer les possibilités d'apprentissage et de développement dans chacune de nos initiatives tout en stimulant la croissance personnelle. Nous entendons faire en sorte que les investissements dans l'apprentissage et le développement profitent à la fois à l'entreprise et au collaborateur. Nous tenons à ce que chaque travailleur améliore ses compétences et se sente bien dans sa peau, souhaite rester travailler chez Colruyt Group et apporte une contribution qui soit à la hauteur de ses capacités. Notre politique d'apprentissage et de développement s'articule autour de cinq principes.

NOTRE ENTREPRISE GRANDIT À MESURE QUE NOS COLLABORATEURS SE DÉVELOPPENT
L'importance de l'apprentissage et du développement est profondément ancrée dans l'ADN de Colruyt Group. Dans ce contexte, il importe de ne pas opposer réalisation du potentiel de l'individu et réalisation du potentiel de l'organisation. Bien au contraire. Nous sommes convaincus que le développement de l'individu et de l'organisation vont de pair. Notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent.

NOTRE VISION POSITIVE DE L'ÊTRE HUMAIN CONSTITUE NOTRE POINT DE DÉPART
Nous sommes convaincus que ce sont les individus qui font la différence et que la réussite économique repose immanquablement sur leur développement, notamment à travers l'amélioration de leur assurance, de leur autonomie, de leur indépendance et de leur esprit d'entreprendre. Le développement prend sa source dans la foi en chaque individu et relève du choix de nous profiler résolument comme une organisation tournée vers le développement. Nous sommes convaincus que chaque individu est intrinsèquement motivé et qu'il peut donc continuellement apprendre et évoluer.

COLLABORATEUR ET ORGANISATION EN ÉQUILIBRE
Collaborateur et entreprise sont étroitement liés. Aussi, lorsqu'il s'agit de déterminer les objectifs d'apprentissage et de développement, nous tenons résolument compte des talents, de la motivation et des désirs du travailleur, mais aussi des besoins du rôle, de l'équipe et de l'organisation. D'une part, nous tirons parti des points forts, des réussites et des talents connus et, d'autre part, nous invitons les travailleurs à sortir de leur zone de confort. Nous décidons quels objectifs d'apprentissage et de développement sont les plus porteurs, toujours en concertation avec le collaborateur.

UNE ORGANISATION QUI FAVORISE L'APPRENTISSAGE EST UNE ORGANISATION AGILE
Tant que les travailleurs et les équipes continueront de se réinventer, l'entreprise continuera d'apprendre. Apprendre, c'est changer et changer, c'est apprendre. Nous modifierons notre comportement en accumulant davantage de savoir et de compétences, et sous l'influence d'un regard évolutif sur nous-mêmes et sur le monde. Voilà comment Colruyt Group parviendra à demeurer une organisation agile, à s'adapter aux nouvelles influences et à conserver toute sa pertinence dans un monde en mutation rapide.

NOUS INVESTISSONS DANS L'APPRENTISSAGE ET LE DÉVELOPPEMENT
Chez Colruyt Group, nous investissons dans le développement du spécialiste et de l'individu. Ainsi, nous faisons la part belle, d'une part, aux connaissances spécifiques, à l'attitude et aux compétences concrètes (apprentissage) et, d'autre part, à l'élévation du niveau de maturité et à la croissance personnelle (développement).

Notre politique en matière d'apprentissage et de développement s'applique à Colruyt Group dans son intégralité, dans tous les pays où le groupe opère et à l'ensemble de ses travailleurs. Chaque entité met en place les principes de cette politique dans son propre contexte, principes qu'elle peut, dans une certaine mesure, agrémenter de son propre contenu en fonction de sa stratégie et de sa situation. Pour les entités qui ont récemment rejoint le groupe, nous prévoyons une implémentation progressive de la politique, en adéquation avec leur phase de croissance et leur processus d'intégration. La responsabilité de cette politique et le suivi de sa mise en œuvre incombent au directeur de la division People & Organisation.

4.2 Actions

Afin de mettre notre politique en œuvre, nous actionnons trois leviers majeurs : 1) un catalogue complet de cours et de formations de qualité, 2) un réseau de professionnels de l'apprentissage et 3) le rôle de nos responsables hiérarchiques dans le développement des collaborateurs.

UN CATALOGUE ADAPTÉ DE COURS ET DE FORMATIONS DE QUALITÉ
Nous cherchons systématiquement à proposer aux travailleurs la meilleure solution pédagogique à chaque besoin d'apprentissage, adaptée au contexte spécifique et dispensée au moment le plus opportun. À cette fin, nous proposons un catalogue de formations à la fois centralisé et propre à chaque entité de Colruyt Group. L'ensemble des travailleurs du groupe peut consulter et accéder, à quelques exceptions près, à l'intégralité des quelque cinq mille formations disponibles. Le catalogue comporte également toute une série de formations consacrées à la croissance personnelle à l'adresse des travailleurs soucieux de leur propre développement. En complément aux formations organisées dans les locaux

du groupe, les collaborateurs peuvent prendre part à des formations externes sur des thèmes spécifiques. Les équipes de formation des entités élaborent un plan de formation et désignent un mentor pour le compte de chaque collaborateur. Les cours et formations suivis sont enregistrés dans notre système de gestion, capable de délivrer à tout moment un historique aux collaborateurs et aux responsables hiérarchiques.

Nous investissons en permanence dans de nouvelles formes d'apprentissage et de développement, et sommes donc actuellement en mesure de proposer un vaste éventail en la matière : formation, coaching, mentorat, e-learning, formation sur le terrain, applications d'assistance sur le terrain, étude sociale, intervision, jeux sérieux, RV, plates-formes d'expérience d'apprentissage…

UN RÉSEAU DE PROFESSIONNELS DE L'APPRENTISSAGE
À l'échelle du groupe, l'orientation (stratégique) est déterminée par l'équipe « Learning & Development » au sein de la direction de Colruyt Group People & Organisation. Citons également les centres d'excellence, qui définissent le savoir-faire requis pour les principaux domaines de connaissance, lequel sert à son tour de base à l'élaboration des initiatives en matière d'apprentissage. Chaque entité dispose de ses équipes de formation décentralisées, qui permettent d'offrir une réponse plus ciblée aux besoins spécifiques en matière d'apprentissage. Ces équipes entretiennent également un réseau de mentors et de formateurs pour l'accueil et la formation des nouveaux collaborateurs. Chaque entité peut par ailleurs faire appel à un partenaire spécialisé dans le leadership et le développement, détaché par la division People & Organisation, qui se charge de préparer un programme sur mesure autour de thématiques telles que le leadership, le développement des équipes, la culture d'apprentissage et autres thèmes de développement. Nous investissons dans le savoir-faire de ces différents professionnels de l'apprentissage en proposant à leur attention exclusive un catalogue de formations, des boîtes à outils, ainsi qu'une communauté dédiée.

LE RÔLE DU RESPONSABLE HIÉRARCHIQUE
Nos responsables hiérarchiques constituent les premiers interlocuteurs des travailleurs et occupent un rôle prépondérant dans le développement de ces derniers. Leur panoplie comporte un outil de première importance : l'entretien personnel, un dialogue qui traite du savoir-faire et du développement du collaborateur. Nous consignons ces entretiens dans un système de gestion des talents pour permettre au collaborateur de poursuivre sa croissance tout au long de sa carrière chez Colruyt Group, en s'appuyant tour à tour sur ses précédents entretiens et expériences. Afin d'endosser ce rôle de « développeur de potentiel », chaque responsable hiérarchique prend part à une formation poussée et peut, si nécessaire, solliciter les services d'un partenaire spécialisé dans le leadership et le développement pour bénéficier d'un coaching en situation.

Les divers comptes rendus d'apprentissage et de développement sont actuellement compilés et fusionnés dans un rapport simplifié et centralisé, qui nous permettra par la suite de poser de nouveaux jalons dans l'amélioration de nos connaissances pédagogiques, que nous utiliserons ensuite pour rendre compte des indicateurs d'apprentissage et de développement pour l'exercice 2025/26.

Pour l'instant, nous n'avons pas encore rattaché d'objectifs quantifiables à nos incidences importantes en matière de formation et de savoir-faire. Nous tâcherons de déterminer, au cours de l'année à venir, les mesures à prendre le cas échéant au gré de la réalisation de notre stratégie.

5. Processus d'implication des collaborateurs

5.1 Notre approche

CONCERTATION RELATIVE AUX INCIDENCES AVEC LES TRAVAILLEURS DE L'ENTREPRISE ET LES REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS

Colruyt Group mise sur une communication ouverte et une culture de l'égalité. Chacun doit pouvoir faire entendre sa voix, indépendamment de la structure organisationnelle ou de sa hiérarchie. Nous avons foi dans l'implication des travailleurs qui participent à la réflexion et prennent des décisions par-delà les départements, qui améliorent leur travail et leurs résultats. Pour y parvenir, nous prêtons véritablement l'oreille et maintenons le dialogue.

Le directeur de la division People & Organisation porte la responsabilité finale des processus globaux d'engagement et veille à la cohérence et à l'adéquation de l'ensemble avec nos valeurs. Une implication directe des collaborateurs est, à ce titre, indispensable. Le contact personnel entre responsables hiérarchiques et collaborateurs revêt par ailleurs une importance capitale, dans la mesure où les responsables hiérarchiques sont les premiers interlocuteurs au sein des RH à même de capter les signaux émanant de l'environnement de travail et, le cas échéant, de les faire remonter à qui de droit. Pour y parvenir, ils prennent part à des formations leur permettant de nouer avec leurs collaborateurs un dialogue tant professionnel que personnel.

Pour répondre aux questions personnelles de ses travailleurs, Colruyt Group a mis en place deux services internes : Le Relais, notre service social, qui apporte son aide en toute confidentialité en cas de problèmes personnels ou familiaux, et l'équipe de soutien aux événements traumatisants, un groupe spécialement formé à cet effet, qui fournit un soutien en cas de fait choquant comme le décès d'un collègue, un grave accident de la circulation ou un braquage. Cette équipe assure la prise en charge de première ligne, le processus d'acceptation et la recherche d'une aide spécialisée.

Nos collaborateurs constituent la force motrice de notre réussite et la valeur ajoutée aux yeux de nos clients. Aussi, nous investissons en permanence dans leur savoir-faire, leur bien-être et leur croissance professionnelle. Grâce à des concertations régulières, nous intensifions leur implication et bâtissons ensemble une culture du travail tournée vers l'avenir. Parallèlement, nous évoquons l'identité et la culture au sein de Colruyt Group à travers des cercles culturels et des ateliers consacrés aux valeurs. De cette manière, nous sommes en mesure de jauger le regard que portent les collaborateurs sur nos valeurs. Nous mettons par ailleurs sur pied différentes enquêtes dans le but de recenser les expériences et les besoins des collaborateurs. L'analyse des risques relative aux aspects psychosociaux est réalisée tous les quatre à cinq ans dans chaque département, avec une attention toute particulière accordée au bien-être et à l'environnement de travail. En outre, des enquêtes d'intégration et de départ sont menées au début et à la fin d'une carrière. Enfin, une étude d'implication est conduite, dont la fréquence dépend de chaque entité. Les responsables hiérarchiques se voient remettre les résultats et prennent les mesures qui s'imposent à la lumière des conseils sur mesure délivrés par leur interlocuteur de la division People & Organisation.

Les syndicats jouent un rôle capital au sein de Colruyt Group. Nous investissons dans la concertation structurelle à travers des conseils d'entreprise et autres comités et délégations syndicaux. Parallèlement, nous avons mis sur pied des groupes de travail réguliers et ponctuels, et prenons part à des organes de concertation sectorielle. De plus, nous nouons, au sein de différentes entités, des partenariats avec des asbl chargées de rapprocher les groupes cibles vulnérables du marché du travail. Cette démarche nous permet d'identifier les obstacles et de trouver des solutions en concertation avec les responsables hiérarchiques et les partenaires de la division People & Organisation.

Afin de maintenir l'implication des collaborateurs, nous accordons une grande importance à une communication transparente et accessible. Nous partageons l'actualité de Colruyt Group sur l'intranet, dans des infolettres et à l'occasion de briefings collectifs. Par ailleurs, nous encourageons le développement personnel et professionnel à travers des programmes de formation, des parcours d'apprentissage et de croissance, et des initiatives liées à la santé mentale, physique et sociale. Voilà comment nous œuvrons, ensemble, à un environnement de travail ouvert, engagé et tourné vers l'avenir.

PROCESSUS DE RESTAURATION CONTRE LES INCIDENCES NÉGATIVES

Nous ne ménageons pas nos efforts pour prévenir les incidences négatives importantes affectant nos travailleurs et pour y remédier. Ce faisant, nous prêtons une attention particulière aux risques psychosociaux comme les comportements indésirables et les entraves aux dispositions en faveur de l'inclusion. Tout est mis en œuvre pour éviter la manifestation de tout comportement indésirable. Tout comportement de cette nature qui serait tout de même constaté (par une analyse des risques traitant des aspects psychosociaux) est immédiatement pris en charge selon les procédures en vigueur. Nous avisons alors l'entité concernée et veillons à ce qu'elle agisse en conséquence, notamment à travers des formations et des campagnes de sensibilisation. Dès lors qu'un travailleur est directement confronté à des problèmes d'ordre psychosocial, comme des conflits, du stress ou un comportement indésirable, il peut s'adresser à une personne de confiance ou au

conseiller en prévention chargé des aspects psychosociaux. Selon la situation, deux procédures sont envisageables : une procédure informelle ou une procédure formelle. Nous informons régulièrement nos collaborateurs sur les canaux de confiance et de signalement mis à leur disposition et les encourageons vivement à s'exprimer. Nous surveillons et évaluons ces processus pour garantir un environnement de travail sûr et inclusif.

Parallèlement, nous reconnaissons que la diversité au sein de la direction est indispensable à une prise de décision équilibrée et à une culture d'entreprise inclusive. Un groupe dirigeant diversifié est gage de perspectives plus larges et source d'innovation. Il contribue aussi à la mise en place d'un environnement de travail dans lequel l'ensemble des collaborateurs se sentent reconnus et représentés. Pour toutes ces raisons, nous jouons la carte de la prise de conscience quant à la composition de nos équipes dirigeantes et à ses effets sur la prise de décision. À cette fin, nous évaluons les progrès réalisés, prenons des mesures ciblées et publions les chiffres de la diversité au sein de la direction. Nous continuons à miser sur une culture managériale inclusive qui soit à l'écoute de toutes les voix et où la diversité est perçue comme une force qui contribue à la réussite de notre entreprise.

DES PROCESSUS ET DES CANAUX POUR RECUEILLIR LES PRÉOCCUPATIONS DES EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE

En sa qualité d'organisation à dimension humaine, Colruyt Group œuvre à la mise en place d'un environnement de travail sûr et ouvert, dans lequel chaque collaborateur a la possibilité de faire part de ses préoccupations ou de porter plainte en toute simplicité. Afin d'y parvenir, nous proposons différents canaux d'assistance selon la nature de la question. Le responsable hiérarchique constitue le premier interlocuteur pour les questions d'ordre professionnel, les conseils en matière de carrière ou tout autre besoin du collaborateur. Les responsables hiérarchiques ont été formés au rôle de personne de contact RH de première ligne et aident à trouver des solutions ou les personnes compétentes. Aussi, lorsque les collaborateurs ne souhaitent pas s'adresser à leur responsable hiérarchique, pour quelque raison que ce soit, ils peuvent passer par d'autres canaux.
Par ailleurs, notre plate-forme interne à l'attention des collaborateurs constitue un moyen rapide et efficace pour trouver les réponses aux questions pratiques fréquentes portant notamment sur la rémunération, la mobilité, l'informatique ou les équipements. Les collaborateurs qui ont besoin d'une assistance supplémentaire peuvent également prendre contact avec le Contact Center RH par e-mail ou par téléphone. En outre, ils peuvent adresser leurs besoins spécifiques, comme des conseils santé ou juridiques, directement aux collaborateurs de la division People & Organisation.

Dès lors qu'un travailleur est directement confronté à des problèmes d'ordre psychosocial, comme des conflits, du stress ou un comportement indésirable, il peut s'adresser à une personne de confiance ou au conseiller en prévention chargé des aspects psychosociaux. Selon la situation, deux procédures sont envisageables : une procédure informelle ou une procédure formelle. Citons également « Le Relais », notre service social interne, qui porte assistance en toute confiance aux collaborateurs en proie à des problèmes personnels ou familiaux.

Enfin, le groupe dispose d'un règlement relatif aux lanceurs d'alerte, un canal indépendant et autonome qui permet de signaler les potentielles dérives telles que la fraude, la corruption ou tout autre comportement irresponsable constaté au sein de Colruyt Group. Ce système garantit la protection du lanceur d'alerte et de son entourage contre d'éventuelles représailles. Grâce à ce vaste éventail de canaux d'assistance, nous veillons à ce que chaque collaborateur se sente écouté et épaulé.

Travailleurs de la chaîne de valeur

La rubrique thématique consacrée à la conduite des affaires s'attarde sur l'importance d'une bonne entente avec les fournisseurs de Colruyt Group, indispensable pour parvenir à proposer chaque jour des produits et des services de qualité (voir « 3. Gestion des relations avec les fournisseurs »). Dans ce contexte, nous sommes attentifs aux conditions des travailleurs impliqués dans les multiples chaînes d'approvisionnement. Et elles sont naturellement diverses, des plus simples aux plus complexes, locales ou internationales, et impliquant un grand nombre de travailleurs. Autant d'éléments qui requièrent une approche adaptée à la problématique des violations des droits humains dans la chaîne de valeur. Dans ce contexte, il nous faut tenir compte de leur caractère systémique, l'une des raisons pour lesquelles nous croyons dur comme fer dans la nécessité de collaborer d'un bout à l'autre de la filière. C'est à cette seule condition que nous parviendrons à produire davantage d'incidences positives et à mettre en place des filières de production stables, inclusives et durables.

Dans la partie suivante, nous verrons comment nous entendons créer des conditions de travail et d'existence dignes sur l'ensemble de la chaîne de valeur et limiter les potentielles infractions en la matière.

1. Droits humains

1.1 Notre approche

La politique de Colruyt Group s'applique aux travailleurs des chaînes d'approvisionnement liées aux activités du groupe. Elle concerne les chaînes de valeur en amont des produits et services :

- que nous vendons ou proposons dans nos points de vente commerciaux (achats directs), pour nos marques propres comme pour les marques nationales ;
- dont notre entreprise a besoin pour la bonne conduite de ses activités (p. ex. pour les besoins de son infrastructure et de son fonctionnement quotidien).

Ces filières peuvent se situer en Belgique comme ailleurs. En règle générale, nous n'opérons aucune distinction entre les catégories de travailleurs, que ce soit au niveau des différents secteurs qui les emploient, au niveau des fonctions qu'ils exercent ou encore au niveau du contrat de travail.

Bien entendu, nous reconnaissons l'existence de groupes vulnérables spécifiques, comme les enfants, les femmes, les travailleurs immigrés, les minorités ethniques et les populations indigènes, dont les agriculteurs locaux, lesquels sont exposés à un risque élevé d'exploitation, de discrimination et de conditions de travail abusives dans les chaînes d'approvisionnement mondialisées. Tous ces groupes méritent une attention particulière en matière de contrôle et de respect de leurs droits humains. Le travail des enfants, l'esclavage et le travail forcé constituent les problèmes systémiques les plus répandus dans les industries alimentaires et requièrent par conséquent davantage de considération et des mesures ciblées.

Le *Chief Purchasing Officer* dirige la politique en matière de droits humains de Colruyt Group et porte la responsabilité de leur mise en œuvre. Il lui incombe de déterminer les changements et les mesures nécessaires à la réalisation des objectifs prédéfinis.

NORMES EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES

L'engagement inscrit dans la politique du groupe s'aligne sur les principales conventions et normes en matière de droits humains :

- la Charte internationale des droits de l'homme ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP) ;
- les Objectifs de développement durable des Nations unies ;
- la Convention internationale des droits de l'enfant (CDE) ;
- les Principes d'autonomisation des femmes des Nations unies ;
- la Convention européenne des droits de l'homme ;
- le règlement relatif à l'interdiction des produits issus du travail forcé sur le marché de l'Union européenne.

Les fournisseurs de marques propres de Colruyt Group sont censés reconnaître et respecter ces mêmes normes lorsqu'ils signent une lettre d'engagement (obligatoire) (voir « 1.2 Actions » ci-après).

Dans le cadre de notre politique en matière de droits humains, nous souscrivons à cinq choix stratégiques :

NOUS ARTICULONS NOTRE ACTION AUTOUR D'UN NOMBRE STRATÉGIQUE DE THÉMATIQUES EN VUE D'ATTÉNUER LES PRINCIPALES INCIDENCES DÉLÉTÈRES

Nous déterminons ces thématiques en fonction des résultats délivrés par nos audits sociaux et les rattachons aux aires d'approvisionnement et aux secteurs spécifiques dans lesquels nous opérons. Ces thématiques sont les suivantes :

- horaires de travail raisonnables : la durée du travail doit répondre à la législation locale et aux normes internationales ;
- environnement de travail sain et sûr : nous intégrons dans nos chaînes d'approvisionnement des évaluations des risques régulières, des mesures de sécurité adaptées et des formations aux procédures de sécurité ;
- droit d'association et négociations collectives : les travailleurs doivent pouvoir se constituer en syndicats et y adhérer sans crainte de représailles ou de discrimination. Nous encourageons la tenue de négociations constructives avec les représentants des travailleurs d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement ;
- travail forcé, esclavage et traite des êtres humains : nous identifions toutes les formes de travail forcé, d'esclavage et de traite des êtres humains dans nos chaînes d'approvisionnement, et y remédions ;
- travail des enfants : nous mettons en place des évaluations des risques, mécanismes de contrôle strict, partenariats avec les communautés locales et internationales et autres formations pour mettre fin au travail des enfants.

En cas de violation avérée, nous engageons un dialogue constructif avec les fournisseurs concernés en vue d'une réparation maximale et durable. Toutefois, nous appliquons une politique de tolérance zéro face à des pratiques contraires à l'éthique et aux violations les plus graves.[1] Faute de mesures correctives mises en place à brève échéance, la collaboration contractuelle avec le fournisseur concerné peut être résiliée avec effet immédiat.

NOUS NOUS FOCALISONS AVANT TOUT SUR NOS PRODUITS DE MARQUES PROPRES DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL ALIMENTAIRE. NOTRE APPROCHE EST SOURCE D'INSPIRATION POUR LE MARCHÉ

Nous mettons en place différents mécanismes de collaboration qui, leur complémentarité aidant, autorisent une approche aussi large qu'efficace. Ces mécanismes sont les suivants :

- En tant que cofondateur d'amfori BSCI, Colruyt Group collabore au niveau international dans le cadre d'audits sociaux.
- Nous nous associons à des organismes chargés de la certification de produits.
- Nous prenons part à des initiatives sectorielles pour les produits à haut risque, à l'échelle nationale et internationale.
- Nous collaborons sans relâche avec les acteurs des filières dans le cadre d'un partenariat de filière.

Nous accordons la priorité à nos produits de marques propres en raison du plus haut degré de contrôle et de responsabilité que nous exerçons, mais aussi en raison d'une flexibilité accrue et de relations de partenariat plus étroites. Il va sans dire que nous avons aussi un devoir de responsabilité. Dans un second temps, nous nous concentrons sur les chaînes d'approvisionnement des marques nationales et les chaînes liées à nos propres activités.

NOUS PRÊTONS UNE ATTENTION TOUTE PARTICULIÈRE À L'IDENTIFICATION ET AU TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS TOUT AU LONG DES PROCESSUS DE DILIGENCE RAISONNABLE

Outre l'identification et l'atténuation des incidences délétères, nous entendons reconnaître et réparer proactivement les violations des droits humains. C'est pourquoi nous intégrons un mécanisme de réclamation en bonne et due forme dans notre processus de diligence raisonnable.

NOUS MISONS SUR UN PARTENARIAT DE FILIÈRE DE LONGUE DURÉE POUR NOS FILIÈRES DE MARQUES PROPRES LES PLUS IMPORTANTES

Dans un nombre limité de filières de production de bout en bout, nous appliquons les principes de la conduite inclusive des affaires. Ces principes participent d'un processus de collaboration intense tourné vers un partenariat de filière de longue durée sur les plans économique, social et environnemental, lequel doit notamment permettre le choix d'un objectif commun, l'accès au marché et l'innovation inclusive. Une gouvernance à la fois transparente et équitable ainsi que des résultats mesurables sont au cœur de ces principes.

Les partenariats de filière constituent un axe prioritaire de notre politique de diligence raisonnable et doivent nous permettre d'instaurer une transparence maximale et d'atténuer les incidences délétères. Ces partenariats peuvent voir le jour à l'initiative de Colruyt Group mais aussi au niveau sectoriel pour les matières premières alimentaires les plus importantes comme le lait, la viande, le café, le cacao et les fruits. À travers la Colruyt Group Foundation, nous œuvrons également en faveur d'une société inclusive et appuyons les agriculteurs par l'application de pratiques agricoles durables, pour les filières de production en Belgique comme à l'étranger. La politique relative aux partenariats de filière compte de nombreux points de convergence avec les thèmes sociaux et environnementaux, et est en cours d'actualisation et de parachèvement.

[1] Les violations les plus graves sont déterminées à l'aune de nos accords internes relatifs à la lettre d'engagement et au code de conduite, et tiennent compte du profil des personnes impliquées et du contexte.

NOUS RECONNAISSONS LE SALAIRE DÉCENT COMME UN PRINCIPE FONDAMENTAL DE NOTRE STRATÉGIE RELATIVE AUX MATIÈRES PREMIÈRES ALIMENTAIRES À RISQUE
Nous inscrivons à l'ordre du jour et œuvrons le cas échéant à la mise en place d'un salaire décent dans les partenariats de filière sur lesquels Colruyt Group exerce une influence directe, en l'occurrence les matières premières alimentaires à risque de nos produits de marques propres. Lorsque les circonstances le permettent, nous étendons cette démarche à nos différentes catégories de marque.

1.2 Actions

1.2.1 Mesures actuelles

LETTRE D'ENGAGEMENT ET CODE DE CONDUITE AMFORI
Tout nouveau partenariat et/ou produit de marque propre nouvellement commercialisé s'accompagnent d'un nouvel « engagement commercial socialement responsable ». La lettre d'engagement lie les fournisseurs de marques propres à leur promesse de respecter nos normes et les directives internationales. Ils s'y engagent par ailleurs à livrer les informations relatives à leur chaîne de valeur jusqu'au niveau des produits pour nous permettre de juger de leur bon respect.

Nous obligeons également l'ensemble de nos fournisseurs de marques propres à signer le code de bonne conduite amfori, lequel tient lieu de norme en matière de respect des conditions de travail et des droits humains au sein de ces mêmes chaînes d'approvisionnement.

CONTRÔLES CIBLÉS
Colruyt Group applique des mesures additionnelles aux produits issus de pays à haut risque, tels qu'ils sont identifiés par les indicateurs de gouvernance mondiale (« Worldwide Governance Indicators » – WGI). Nous contrôlons les conditions de travail à travers les audits réguliers menés pour notre compte par nos partenaires amfori et Sedex. Par ailleurs, nous avons recours à des certifications de tierces parties sur les produits et les matières premières afin d'atténuer des risques particuliers.

Ces contrôles ciblent les chaînes d'approvisionnement liées aux marques propres dont les filières de production alimentaire constituent la majeure partie.

Dans le cas de risques spécifiques inhérents au type de produit, à l'origine ou dans le cas d'infractions systématiques, nous intensifions nos contrôles, notamment à travers :

- la participation à des initiatives sectorielles – parmi lesquelles Beyond Chocolate, dans laquelle le groupe joue un rôle actif – dans le cadre de la lutte contre le travail des enfants et la déforestation, et la promotion de salaires décents ;
- la mise en place de filières de production ou de matières premières spécifiques, dans lesquelles nous travaillons en étroite collaboration avec les acteurs de la filière en vue d'une transparence et d'incidences positives maximales (voir le choix stratégique 4) ;
- des contrôles complémentaires dans les filières de production et de matières premières qui réclament un niveau d'attention plus élevé. Pour cette raison, nous collaborons avec nos partenaires afin de surveiller notamment les filières du café et du cacao avec la plus grande minutie, tandis que nous menons des actions ciblées et des contrôles plus serrés en vue d'améliorer les filières du concentré de tomates provenant d'Italie et du Xinjiang.

1.2.2 Court terme

Nous passons au crible les cinq principales incidences en matière de droits humains pour les matières premières alimentaires de nos marques propres révélées par l'analyse de la diligence raisonnable. À la lumière du taux de gravité et des connaissances dont nous disposons sur la filière concernée, nous étudions l'éventuelle nécessité de procéder à une étude d'impact sur les droits humains (Human Rights Impact Assessment – HRIA) et/ou une étude du paysage des droits humains (Human Rights Landscape Assessment – HRLA). Nous coopérons avec les acteurs concernés au sein des filières de matières premières spécifiques pour les besoins des deux méthodologies. Au terme de ces projets pilotes, nous étudierons la possibilité d'intégrer la HRIA et/ou la HRLA dans nos processus et à quelle échéance.

Nous mettons sur pied un projet pilote tourné vers le développement et l'intégration d'un premier mécanisme de réclamation inspiré par le programme « Speak for Change » d'amfori. Dans ce cadre, nous donnerons prioritairement la parole aux travailleurs de la chaîne de valeur. Cette démarche nous permettra de brosser un tableau plus précis des risques et des points à améliorer, et d'ajuster notre stratégie. Et ce n'est qu'un début. Nous continuerons d'évoluer et d'œuvrer dans le sens d'une chaîne de valeur dans laquelle les travailleurs pourront non seulement faire entendre leur voix mais aussi jouer un rôle prépondérant, tout comme c'est par ailleurs le cas dans les partenariats de filière.

Nous améliorons systématiquement les processus de communication et de déclaration, et ceux liés à la détection des incidents et aux mesures correctives. En d'autres termes, nous nous fondons invariablement sur des processus existants, que nous enrichissons et optimisons par la suite.

Nous analysons minutieusement les questions du travail des enfants, de l'esclavage et du travail forcé, et ajustons notre stratégie en ce sens. À cette fin, nous collaborons dans la plus large mesure possible avec des experts et les parties intéressées de rigueur.

Parallèlement, nous recensons les parties intéressées qui concourent à la réalisation de nos objectifs et élaborons un plan d'action pour la suite du partenariat, tant avec les acteurs de la filière et du secteur qu'avec les organisations détentrices de l'expertise nécessaire en matière de droits humains à l'œuvre dans divers domaines, comme les ONG, la recherche et le monde universitaire.

Nous informons et inspirons à travers des formations et des sessions porteuses de sens nos collègues internes et externes, en particulier les profils qui jouent un rôle dans la réalisation des processus et des objectifs de diligence raisonnable, comme les acheteurs, les services qualité et les partenaires commerciaux.

1.2.3 Moyen terme

Nous étendons notre processus de « conformité sociale » en élargissant le champ d'action des audits sociaux à une application plus large des normes en matière de droits humains chez nos fournisseurs. Nous étendons aussi progressivement ce champ d'application des marques propres aux marques nationales et aux filières rattachées à nos propres activités.

Nous définissons les prochains objectifs et élaborons le plan d'action correspondant afin de rendre ces objectifs à la fois tangibles et mesurables.

À L'HORIZON 2030, NOUS INTÉGRERONS LES PRINCIPES DE LA CONDUITE INCLUSIVE DES AFFAIRES DANS NOS PRINCIPALES FILIÈRES DE MARQUES PROPRES

À L'HORIZON 2030, NOUS COMBLERONS L'ÉCART EN MATIÈRE DE SALAIRE DÉCENT POUR NOS CINQ PRINCIPALES COMMODITÉS À RISQUE

Consommateurs et utilisateurs finaux

Pour les besoins de ses activités, Colruyt Group traite un volume important de données à caractère personnel, toujours avec le plus grand soin. Les violations en matière de vie privée et de protection des données peuvent avoir des conséquences importantes sur les droits et l'intégrité des personnes, et donner lieu à des amendes élevées, une atteinte à la réputation et une perte de confiance de la part de nos clients. Par « clients » et « utilisateurs finals », nous entendons l'ensemble des clients qui effectuent des achats ou sollicitent des services auprès de nos formats de commerce de détail, dans le cadre de relations B2C, B2B ou B2B2C. L'éventuelle prise en compte de groupes cibles plus spécifiques est renseignée dans la description des IRO et dans notre approche.

La garantie du droit à la vie privée et de la protection des données à caractère personnel constitue un pilier majeur de notre politique des droits humains, en particulier lorsqu'il s'agit de nos clients et utilisateurs finals. Cette garantie se traduit non seulement par une communication claire et transparente avec les clients et par l'appui de ces derniers en ce qui concerne la gestion et l'utilisation de leurs données à caractère personnel, mais aussi par un mécanisme aisé de dépôt de réclamation ou de signalement de potentielles infractions, de même qu'un traitement respectueux et efficace de ces signalements.

Notre politique des droits humains est conforme aux conventions et normes en la matière reconnues à l'échelon mondial, comme la Déclaration universelle des droits de l'homme. Colruyt Group suit par ailleurs toutes les modifications apportées aux dispositions du droit de l'Union ou du droit des États membres, relatives à la protection des données, et apporte les ajustements nécessaires.

La présente rubrique détaille notre approche en matière de respect de la vie privée et de protection des données. Nous ne rendons compte d'aucun objectif mesurable et nous focalisons essentiellement sur la limitation maximale des infractions.

1. Vie privée et protection des données

1.1 Notre approche

1.1.1 Vie privée

Afin de prévenir dans la plus large mesure possible les infractions en matière de vie privée, nous appliquons une politique de la vie privée simple et cohérente, qui répond à la législation en vigueur, en particulier le Règlement général sur la protection des données, la Loi caméras et la directive « e-Privacy ».

Les clients et les utilisateurs finals peuvent consulter notre déclaration de confidentialité à tout moment sur les différents sites web qu'ils consultent et les applications qu'ils utilisent, comme l'app Xtra. Cette déclaration décrit comment les données à caractère personnel sont recueillies, enregistrées et utilisées, et comment les utilisateurs peuvent consulter et éditer leurs données.

Notre déclaration de confidentialité porte sur les données en ligne et écrites recueillies notamment sur les sites web, les applications (comme l'app Xtra) et dans les points de vente.

1.1.2 Traitement de l'information

Le cadre politique interne en matière de traitement de l'information fournit à nos collaborateurs des directives claires quant au traitement des données et des informations. Ces directives tiennent compte de normes externes, comme les normes de qualité ISO-27001, les normes NIST Cybersecurity et le cadre « Data Management Body Of Knowledge ». Ces modèles sont ensuite transposés dans des cadres internes relatifs au cryptage, à la protection physique, au transport, à la conformité, aux situations de crises et à la gestion des incidents en matière d'information.

Bien que cette démarche ne soit pas obligatoire pour l'ensemble des entités légales de Colruyt Group, nous faisons délibérément le choix d'agir dans l'esprit de la directive européenne sur les réseaux et les systèmes d'information (NIS2). Ce niveau de protection correspond le plus fidèlement aux choix fixés dans notre feuille de route de la sécurité.

1.1.3 Intelligence artificielle

Nous accordons une attention toute particulière à l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) et à ses conséquences. Toutes les données utilisées dans le développement et l'exploitation de systèmes d'intelligence artificielle doivent répondre au RGPD et respecter les droits des clients et des utilisateurs finals. Les données sont traitées de manière sûre conformément à la politique de protection des données de Colruyt Group et à la législation relative à la protection des données en vigueur.

Tout recours à l'intelligence artificielle, que ce soit à des fins internes ou externes, doit représenter une valeur ajoutée significative pour le groupe, ses clients et ses utilisateurs finals. Chacune de ses utilisations doit se conformer à la mission, aux valeurs et aux points d'attention du groupe.

Un système de contrôle centralisé de la gouvernance, de la gestion des risques et de la conformité garantit que nous demeurons fidèles à la politique interne de Colruyt Group tout en atténuant les risques et en respectant les exigences légales.

1.1.4 Gouvernance

Nous avons mis sur pied un système de gouvernance clair en raison de l'importance que nous accordons au respect de la vie privée et de la protection des données. L'organe interne « Data Privacy & Security Board » est chargé de définir et de contrôler les pratiques responsables en matière d'utilisation des données chez Colruyt Group. La notion d'utilisation des données englobe l'intelligence artificielle, la robotisation, le partage des données dans le cadre de la législation en matière de concurrence, le commerce de données, etc. À cet égard, il convient de respecter la culture et l'identité de l'entreprise, de se conformer aux dispositions légales et de limiter les risques. Cet organe avalise les axes politiques, surveille leur mise en œuvre, signale les incidents et valide les évaluations des risques élevés et des mesures d'atténuation des risques. Le « Data Privacy & Security Board » se compose du CEO, des COO, du directeur de la division People & Organisation, de l'*Information Security Officer*, du *Data & Analytics Officer*, du *Data Protection Officer* et du chef du département Legal & Compliance.

La rubrique « Informations générales » comporte des explications plus détaillées sur notre politique en matière d'interaction avec les parties intéressées (voir « 2. Intérêts et points de vue des parties intéressées ».

1.2 Actions

1.2.1 Vie privée

Le *Data Protection Officer* et l'équipe DPO (*Data Protection Office*) se chargent de rassembler à titre préventif les connaissances et l'expertise nécessaires afin de prévenir toute infraction potentielle dans la plus large mesure possible. Ils ont la responsabilité d'informer et de sensibiliser les collaborateurs à travers des sessions d'intégration à l'attention des nouveaux collaborateurs mais aussi des collaborateurs qui traitent les données à caractère personnel des clients et des utilisateurs finals en particulier. Ils suivent de près les changements à l'œuvre dans le paysage juridique, apportent leur concours dans le cadre d'analyses et formulent des recommandations le cas échéant.

L'équipe DPO effectue des audits indépendants et tient lieu d'interlocuteur auprès des clients impliqués comme des autorités en cas d'infraction.

1.2.2 Traitement de l'information

Nous informons nos collaborateurs des risques et des mécanismes de protection existants liés à l'utilisation du matériel informatique. Dans ce contexte, nous soulignons également l'importance de la cybersécurité. Nous dispensons des formations et instaurons un niveau de protection supplémentaire dans les activités et processus quotidiens.

Nous élaborons un plan d'action afin de nous conformer à la directive NIS2.

1.2.3 Intelligence artificielle

Colruyt Group communique à ses collaborateurs les directives et leur remet la documentation qui leur permettront d'évaluer les risques liés à l'utilisation de l'intelligence artificielle et donc de l'employer de manière responsable. Par ailleurs, nous procédons à des contrôles périodiques afin de nous assurer du respect de la politique en matière d'intelligence artificielle. Les clients et les utilisateurs finals doivent être informés en toute transparence et sans la moindre ambiguïté lorsqu'ils sont confrontés à une application IA, comme une chatbox.

Nous intégrons l'intelligence artificielle dans les processus existants de l'organisation et en assurons le bon suivi au moyen d'un système de contrôle.

Nous nous apprêtons à mettre au point un processus d'audit qui doit nous permettre d'évaluer le respect des directives éthiques et d'identifier les points à améliorer. Des informations plus détaillées sur notre politique relative à l'utilisation de l'intelligence artificielle sont disponibles sur notre site web www.colruytgroup.com.

GOUVERNANCE

Conduite des affaires

Colruyt Group est une entreprise fondée sur des valeurs, raison pour laquelle notre culture d'entreprise est prépondérante dans notre manière de conduire nos affaires. À travers la promotion active des valeurs de l'entreprise, nous entendons inciter chaque collaborateur à interagir de manière authentique et intègre, au sein comme en dehors de l'organisation, y compris avec nos fournisseurs. Parallèlement, le groupe a mis en place des directives et des cadres politiques clairs dans le but d'éviter dans la plus large mesure possible les risques de corruption ou de versement de pots-de-vin, ainsi que des mécanismes visant à examiner et à juguler les potentielles infractions.

La présente rubrique décrit notre approche en matière d'éthique des affaires et de gestion des relations avec les fournisseurs. Des informations plus détaillées sur l'administration de l'entreprise sont disponibles sous la rubrique « Corporate governance ».

1. Incidences, risques et opportunités

Des explications générales sur l'analyse de double matérialité sont disponibles dans la rubrique « Informations générales » (voir « Gestion des incidences, des risques et des opportunités »). L'identification et l'évaluation des IRO en rapport avec l'éthique d'entreprise et la gestion des relations avec les fournisseurs suivent la même procédure selon la même méthodologie.

2. Éthique des affaires

2.1 Notre approche

2.1.1 Culture d'entreprise

Chez Colruyt Group, nous entendons réaliser une différence positive dans tout ce que nous entreprenons. Aussi, notre mission, nos valeurs, nos points d'attention et nos principes constituent à ce titre un fil conducteur de première importance. Nos neuf valeurs fondamentales – serviabilité, simplicité, respect, cohésion, croyance, espoir, liberté, courage et force – font partie intégrante de l'identité et de la culture de Colruyt Group. Elles déterminent notre identité et notre positionnement dans le monde qui nous entoure. En accolant un qualificatif pratique à chacune d'elles (nous utilisons à cette fin le terme de « point d'attention »), nous les intégrons dans notre travail quotidien. Ainsi, « l'efficacité » correspond au point d'attention lié à la valeur de « simplicité », tandis que « la qualité » traduit notre sens de la «serviabilité». Les points d'attention nous aident à réfléchir à nos intentions et à notre comportement, et à en discuter collectivement. Voilà comment nous entendons évoluer, pas à pas, en tant qu'individu, en tant qu'équipe et en tant qu'entreprise.

Les principes chers à notre groupe nous aident à donner corps aux valeurs et aux points d'attention dans la pratique, et à concrétiser notre savoir-faire fondé sur les valeurs qui nous distingue en tant qu'organisation. « Notre entreprise grandit à mesure que nos collaborateurs se développent », « le kilomètre le plus durable est celui que l'on ne parcourt pas » ou « chez nous, Monsieur, il n'y a pas de monsieur » ne constituent que quelques-unes de nos phrases-clés, qui brillent de mille feux au sein de l'organisation et représentent depuis des décennies un véritable fil conducteur pour chaque collaborateur.

VIVRE ET APPLIQUER LA CULTURE D'ENTREPRISE AU SEIN DE NOTRE ORGANISATION

De nombreux instruments ont été mis au point au sein de notre entreprise pour permettre aux collaborateurs individuels et aux équipes de pérenniser notre culture et notre identité. Depuis des années déjà, il existe dans notre groupe un modèle de leadership maison qui détaille les différentes facettes du leadership. Au cœur de ce modèle, la facette « ancrage culturel », par laquelle chaque responsable hiérarchique se consacre pleinement à un contexte et à un environnement de travail stimulants. Dans ce cadre, le collaborateur a la liberté d'être lui-même et de s'épanouir ; et l'esprit d'entreprendre et l'initiative y sont vivement encouragés. Nous sommes convaincus que tous ces éléments sont gage de fierté et de satisfaction personnelles.

Les responsables hiérarchiques sont par ailleurs régulièrement invités à prendre part à des cercles culturels, consacrés à la réflexion, à l'échange d'expériences et à la mise en correspondance de notre conduite des affaires avec les principes de notre temps. Les membres du Conseil d'administration suivent un parcours d'intégration propre à leur fonction et centré sur notre mission, nos valeurs et nos principes.

VIVRE ET APPLIQUER LA CULTURE D'ENTREPRISE EN DEHORS DE NOTRE ORGANISATION

Fort de ses valeurs, points d'attention et principes, Colruyt Group a également formulé neuf principes de collaboration décrivant notre mode de collaboration avec les partenaires et parties intéressées externes. La transparence, la confiance et le respect des particularités de chacun n'en sont que quelques exemples. Les principes constituent un fil conducteur pour l'ensemble des divisions qui s'engagent sur la voie de tels partenariats et s'emploient à les entretenir, comme les départements Achat, Farming, Innovation, Infrastructure, etc.

Une seconde manière de faire vivre notre culture réside dans le baromètre de la culture et de l'identité. Ce baromètre représente une étape de première importance dans chaque exercice stratégique majeur et nous pousse à réfléchir consciemment à notre identité et à la manière dont les décisions stratégiques peuvent affecter nos activités. Dans le cadre particulier des acquisitions, nous avons conçu un baromètre qui permet de passer au crible la culture des autres entreprises afin d'évaluer la faisabilité d'une intégration au sein du groupe. Les tests de ce baromètre culturel battent leur plein et nous intégrerons ce dernier dans le processus de diligence raisonnable dans le cadre d'acquisitions.

DÉVELOPPER ET PROMOUVOIR LA CULTURE D'ENTREPRISE

Mission, valeurs, points d'attention et principes chers à notre groupe sont à la disposition de l'ensemble des collaborateurs de Colruyt Group. Ils font partie intégrante du parcours d'intégration et des formations (obligatoires) suivis par les nouveaux collaborateurs. Par ailleurs, nous les incorporons également dans les procédures et les principes spécifiques aux divisions telles que Finance, Public Affairs, Achat, Vente et autres, qui mettent les collaborateurs en contact régulier avec des clients, fournisseurs, pouvoirs publics, groupes de pression, investisseurs et institutions financières. Des instruments comme les baromètres des valeurs, les cercles culturels, la boussole de la culture… sont à la disposition permanente des collaborateurs et utilisés plus particulièrement dans les sessions d'évaluation des équipes ou les sessions de concertation impliquant un cadre supérieur. Enfin, tous les collaborateurs sont encouragés à suivre régulièrement des formations liées à la culture d'entreprise. Pour plus d'informations sur notre politique et nos actions en matière de formation et de développement, nous renvoyons à la rubrique « Effectifs de l'entreprise » (voir « 4. Formation et développement »).

SURVEILLER ET ÉVALUER LA CULTURE D'ENTREPRISE

Le CEO endosse le plus haut niveau de responsabilité pour la mise en œuvre de cette politique. Particularité de Colruyt Group, le Conseil d'administration veille lui aussi attentivement à la culture et à l'identité. L'entreprise dispose en son sein d'un grand nombre d'organes en charge de la culture d'entreprise et de son maintien en bonne condition, et qui contribuent à la mise en œuvre de la politique en la matière sous l'égide du CEO. Une équipe d'expertise et de service impliquée dans la mise au point de parcours stratégiques, l'organisation d'ateliers dédiés, etc. travaille au quotidien sur ce thème. Elle est chargée du volet opérationnel de la mise en œuvre de la politique et fait partie de la division « Identité, Marque et Marketing ». Le manager de division et le chef de service de l'équipe d'expertise et de service prennent part au comité « Identité, Marque et Marketing » qui exerce un contrôle général sur la culture d'entreprise de Colruyt Group tout en lui donnant corps sur le plan stratégique. Le CEO, les COO, le président du Conseil d'administration, le manager de division « Identité, Marque et Marketing », le chef de service « Identité, Marque et Marketing » et le Brand Manager de Colruyt Group siègent dans ce comité.

2.1.2 Lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin

Derrière le slogan « Notre manière d'organiser les choses repose sur la confiance » réside l'un des principes chers à notre groupe, lequel s'avère par ailleurs prépondérant dans la présente politique. Colruyt Group entend bâtir une entreprise reposant sur la confiance. Nous sommes convaincus que la confiance s'obtient en la donnant. Dans cette optique, nous partons du principe que chaque collaborateur est motivé à fournir un travail honnête et correct, et à en assumer la pleine responsabilité.

Colruyt Group se profile comme une entreprise fondée sur des valeurs et accorde donc une grande importance à une conduite intègre des affaires, tant à l'égard de ses propres collaborateurs qu'à l'égard des partenaires avec lesquels nous créons chaque jour une valeur ajoutée durable. La politique de lutte contre la corruption et le

versement de pots-de-vin pose des directives concrètes applicables à l'ensemble des entités qui relèvent de l'autorité de Colruyt Group et a été publiée sur notre site web www.colruytgroup.com.

La prévention et l'atténuation des conflits d'intérêts ou des potentiels cas de corruption ou de versement de pots-de-vin s'accorde étroitement avec notre conception de la transparence, de la conduite éthique des affaires et de la durabilité, autant d'éléments qui revêtent à long terme une importance capitale pour Colruyt Group. Chaque collaborateur porte une responsabilité claire à cet égard, que ce soit dans sa manière d'agir en permanence dans le plus pur intérêt de Colruyt Group et de ses parties intéressées, mais aussi lorsqu'il s'agit de signaler tout cas (potentiel) dans lequel lui-même ou l'un de ses collègues serait impliqué.

La politique se fonde sur le postulat que le groupe ne tolère aucune forme de fraude ou de corruption. Les administrateurs et membres du Comité de direction, de même que les collaborateurs de Colruyt Group ne peuvent en aucun cas commettre directement ou indirectement un acte de corruption ou de versement de pots-de-vin, ni l'accepter. Le non-respect de ce principe peut conduire à des mesures disciplinaires et autres, allant jusqu'à la rupture du contrat de travail ou, dans le cas des travailleurs externes, à la rupture des relations commerciales.

Nous encourageons nos collaborateurs à signaler en interne tout comportement répréhensible ainsi que tout cas potentiel de corruption ou de versement de pots-de-vin. En cas de doute ou lorsqu'il est question d'un conflit, il convient de prévenir l'équipe en charge de la conformité, qui traite ces questions à l'aune des plus hautes normes éthiques, apporte son appui dans la prévention des conflits d'intérêts et diligente le cas échéant une enquête indépendante. Les signalements relatifs à un comportement répréhensible peuvent également passer par le responsable hiérarchique direct (ou ses supérieurs), le responsable des affaires du personnel, la personne de confiance ou, si l'anonymat est souhaité, par l'intermédiaire du canal de signalement pour les lanceurs d'alerte de Colruyt Group, également mis à la disposition des parties intéressées externes. Ces signalements sont ensuite pris en charge sans délai, de manière indépendante et objective par le service Compliance, qui ordonnera le cas échéant la conduite d'une enquête. Des services d'audit internes ou externes mènent des enquêtes indépendantes suite à des cas de fraude potentielle, de soupçon ou de signalement.

Nous demandons également à la direction et aux syndicats de confirmer chaque année le bon respect des cadres politiques et de s'assurer que tous les incidents potentiels ont été signalés. Un aperçu des signalements effectués et des enquêtes diligentées est remis au Comité de direction et au Comité d'audit dès lors que les cas sont avérés. Le rapport du Comité d'audit est ensuite transmis au Conseil d'administration.

Nous informons et sensibilisons activement nos collaborateurs quant aux responsabilités de leur fonction. Cela s'applique également aux membres de la direction et du Conseil d'administration. Dès leur recrutement, ils sont concernés par les valeurs et les principes de notre groupe et par la façon dont ils peuvent les utiliser dans l'exercice de leur fonction. Afin d'accroître la prise de conscience et le savoir-faire en matière de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin des collaborateurs exerçant une fonction à risque, nous accordons une attention toute particulière à ce groupe cible spécifique. Colruyt Group considère les fonctions suivantes comme des fonctions à risque en matière de corruption et de pots-de-vin : fonctions en relation avec la clientèle (vente B2B), fonctions en relation avec les fournisseurs (achat) et les membres du Conseil d'avenir.

Ce groupe cible reçoit chaque année une enquête contenant des questions spécifiques sur la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, mais aussi sur les conflits d'intérêts ou la culture d'entreprise de manière plus générale. Les acheteurs signent une charte éthique reprenant les principes essentiels de collaboration avec les partenaires externes, notamment en matière d'anticorruption et de lutte contre les pots-de-vin. À l'avenir, nous souhaitons continuer à former activement et de manière continue nos collaborateurs sur ces thématiques.

Nous présentons ci-après quelques-uns des accords et des directives en vigueur dans le cadre de notre politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin, applicables à l'ensemble des effectifs de Colruyt Group.

CADEAUX ET AVANTAGES PERSONNELS
Tous les collaborateurs agissent dans l'intérêt du groupe et non dans leur propre intérêt. Par principe, tous les cadeaux et avantages personnels sont refusés. Il peut être dérogé à ce principe uniquement à titre exceptionnel et en concertation avec le responsable hiérarchique direct. Ces exceptions peuvent porter sur la participation à des événements ou à des repas d'affaires dans le cadre de la fonction.

ATTITUDE À L'ÉGARD DE LA CONCURRENCE
Chaque collaborateur s'engage à pratiquer une concurrence loyale et à respecter la législation en la matière. Il n'est autorisé à partager d'éventuelles informations confidentielles qu'en cas d'absolue nécessité, dans le cadre d'une relation professionnelle et aux conditions de rigueur.

CONTRIBUTIONS POLITIQUES ET ORGANISMES PUBLICS
Il est interdit aux collaborateurs d'utiliser les ressources de l'entreprise en soutien à des partis politiques, organismes publics, mouvements, comités, organisations politiques et syndicats, ou en faveur de leurs représentants ou candidats.

CHARITÉ ET BONNES CAUSES
Notre organisation mène un grand nombre d'initiatives en soutien à des œuvres de charité et autres bonnes causes. Ces initiatives peuvent prendre la forme de contributions financières mais aussi de services comme la mise à disposition de salles, de temps ou de connaissances personnelles. Chaque contribution doit répondre aux conditions suivantes : l'œuvre de charité est reconnue et légitime, le don se veut « raisonnable », la contribution est en rapport avec l'esprit d'entreprendre socialement responsable du groupe et ne peut donner lieu à aucun avantage prohibé, ni pour le groupe et ses effectifs, ni pour des tierces parties.

2.2 Indicateurs

Éthique d'entreprise	2024/25
Montant des amendes pour infraction à la législation anti-corruption et anti-versement de pots-de-vin (EUR)	0,0
Nombre de condamnations pour infraction à la législation anti-corruption et anti-versement de pots-de-vin	0
Pourcentage de fonctions à risque qui relèvent de programmes de formation (%)	71,0

3. Gestion des relations avec les fournisseurs

3.1 Notre approche

Les relations que Colruyt Group entretient avec ses fournisseurs et la gestion adéquate de ces derniers, sont indispensables à la conduite en bonne et due forme des activités de commerce de détail du groupe, tant en ce qui concerne les produits vendus que les services proposés. Chaque relation avec un fournisseur est unique et s'inscrit dans une chaîne d'approvisionnement spécifique, qu'elle soit proche ou distante, simple ou complexe, risquée et/ou impactante. Autant d'éléments qui concourent à la l'éclosion et au maintien de la relation avec chaque type de fournisseur. Un dialogue continu et ouvert, ainsi que des principes clairs sur la manière dont nous collaborons avec nos fournisseurs, constituent des conditions indispensables à une relation saine et efficace. Nous nous employons actuellement à mettre en place une politique générale des fournisseurs centrée sur la durabilité. Dans l'intervalle, nous présentons ci-après quelques-uns de nos axes prioritaires détaillant l'approche adoptée par Colruyt Group à l'égard des IRO relevés.

NOUS CROYONS EN LA FORCE DE LA COLLABORATION
Nous observons des directives et des principes de collaboration clairs qui découlent de plusieurs décennies d'expérience. Ces directives et principes nous guident au quotidien à travers les relations que nous entretenons avec nos fournisseurs, qu'il s'agisse de partenariats à court ou à long terme. Nous vous en présentons trois sur ces pages : une situation mutuellement profitable pour chaque partenaire, l'importance d'une relation à long terme et des accords sans équivoque sur l'échange d'informations et les moyens mis en œuvre.

Ainsi, chaque partie doit pouvoir y trouver son compte, qu'il s'agisse de nos fournisseurs, du groupe ou de nos clients. La notion de situation mutuellement profitable s'entend au sens large, puisque nous prenons également en considération les incidences sociales et environnementales auxquelles nos fournisseurs et leurs collaborateurs sont confrontés. Dans le cadre de nos processus de diligence raisonnable, nous tenons à recenser ces incidences sociales et environnementales et à les atténuer le cas échéant.
Nous cherchons à nouer des relations à long terme avec nos fournisseurs. À ce titre, un dialogue permanent, ouvert et faisant la part belle au retour d'information, revêt une importance capitale. Lorsque le contexte change brutalement ou que l'un des partenaires subit un préjudice à court terme, nous entendons nous ranger collectivement derrière l'objectif commun et maintenir notre vision à long terme.

Nous convenons clairement des renseignements et des ressources que chaque partie doit fournir, et les formalisons. Il peut s'agir plus concrètement des données de durabilité nécessaires dans le cadre des processus de diligence raisonnable, des informations et des formations indispensables pour s'y conformer, ou encore de coûts d'investissements spécifiques liés à la durabilité.

NOUS RENFORÇONS LES PARTENARIATS AU SEIN DE LA FILIÈRE AGROALIMENTAIRE BELGE
Depuis des décennies déjà, Colruyt Group est un partenaire de premier plan du secteur agricole belge. Nous travaillons en étroite collaboration avec des agriculteurs ou des groupes d'agriculteurs tels que des coopératives ou encore des associations professionnelles de producteurs. La viande, les produits laitiers, les fruits et les légumes constituent des produits alimentaires d'importance stratégique.

Le cas échéant, nous osons même franchir une étape supplémentaire. Nous œuvrons à la mise en place de filières (novatrices) avec le concours de producteurs belges, à plus forte raison en ce qui concerne les pommes de terre, les fruits, les légumes et la viande issus à la fois de circuits conventionnels et biologiques. Ces filières peuvent s'inscrire dans le cadre d'une extension de l'offre belge, d'une hausse des volumes et/ou de l'introduction, voire de la réintroduction, de

nouveaux produits. Nous multiplions également les efforts pour prolonger la saison belge lorsque les circonstances le permettent. Ainsi, nous sélectionnons des variétés bien adaptées à notre climat et qui produisent des récoltes de qualité sur une plus longue période. Grâce à cette démarche, nous pouvons réduire notre dépendance aux importations.

NOUS RESPECTONS LES MESURES DE PROTECTION POUR LES FOURNISSEURS

Des règles additionnelles portant sur les pratiques commerciales déloyales ont été mises en place spécialement pour la filière agricole et la chaîne d'approvisionnement alimentaire. Ces règles ont été conçues pour réduire les inégalités entre les acteurs majeurs et les acteurs les plus modestes du marché. Colruyt Group s'engage à respecter ces règles à la lettre, plus particulièrement en protégeant les fournisseurs et les producteurs les plus modestes contre des conditions contractuelles abusives. Ainsi, nous entendons respecter le délai de paiement légal de 30 jours, qui doit permettre de soulager quelque peu les besoins en liquidités des fournisseurs et producteurs les plus modestes. Par ailleurs, le groupe est également partisan de mécanismes temporaires de protection des revenus des agriculteurs, indispensables au maintien de leurs activités dans le cadre de la transition durable.

NOUS DÉFINISSONS DES CRITÈRES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Pour l'heure, seuls des critères sociaux et environnementaux ont été définis pour les produits de marques propres. Les critères sociaux et environnementaux font partie intégrante de certains mécanismes de certification, comme RSPO, Rainforest Alliance, FSC et Fairtrade, à plus forte raison dans les filières internationales. Des filières de production typiques sont le café et le chocolat, certifiés à 100%. Par ailleurs, nous obligeons l'ensemble de nos fournisseurs de marques propres à signer le code de conduite amfori, lequel tient lieu de norme en matière de respect des conditions de travail et des droits humains au sein de ces mêmes chaînes d'approvisionnement. Dans une lettre d'engagement, nos fournisseurs se font fort de communiquer des informations sur l'intégralité de leur chaîne de valeur jusqu'au niveau de la production, pour permettre à Colruyt Group de s'assurer du bon respect de ces engagements.

Des critères sociaux et/ou environnementaux additionnels peuvent être requis dans le cadre de filières de production auxquelles nous collaborons d'un bout à l'autre. Il peut s'agir d'initiatives sectorielles comme la SIFAV ou Beyond Chocolate, ou de partenariats de filière spécifiques mis sur pied par nos soins avec des fournisseurs et des partenaires facilitateurs comme des ONG.

Aperçu exigences de publication ESRS

ESRS 2	Informations générales	Page du rapport annuel
BP-1	Base générale pour la préparation des états de durabilité	p. 128
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	p. 129
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	p. 99-101, 130
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de de durabilité traité par ces organes	p. 99-100, 130
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	p. 103-108
GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	p. 130
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes concnernant l'information en matière de durabilité	p. 131
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	p. 8-20, 37-92, 132, 136-137
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	p. 133-135
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	p. 136-145
IRO-1	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	p. 146-148
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS courvertes par l'étatt de durabilité de l'entreprise	p. 221-224

ESRS E1	Changement climatique	Page du rapport annuel
GOV-3 (ESRS 2)	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	p. 103-108
E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	p. 161-173
SBM-3 (ESRS 2)	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	p. 161-162
IRO-1 (ESRS 2)	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	p. 161-162
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	p. 163-165, 174
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	p. 166-168, 174
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	p. 169-172, 174
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	p. 175-176
E1-6	Émissions brutes de GES des scope 1, 2, 3 et émissions totales de GES	p. 177-180
E1-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	p. 181
E1-8	Tarification interne du carbone	p. 162-165
E1-9	Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	Disposition transitoire

ESRS E3	Ressources hydriques et marines	Page du rapport annuel
IRO-1 (ESRS 2)	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	p. 182
E3-1	Politique en matière de ressources hydriques et marines	p. 183
E3-2	Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	p. 183
E3-3	Cibles en matière de ressources hydriques et marines	p. 183
E3-4	Consommation d'eau	Non-matériel
E3-5	Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines	Non-matériel

ESRS E4	Biodiversité et écosystèmes	Page du rapport annuel
E4-1	Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	p. 136-137
SBM-3 (ESRS 2)	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	Non-matériel
IRO-1 (ESRS 2)	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	p. 184
E4-2	Politique relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	p. 185
E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	p. 185-186
E4-4	Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	p. 186
E4-5	Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	Disposition transitoire
E4-6	Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	Non-matériel

ESRS E5	Utilisation des ressources et économie circulaire	Page du rapport annuel
IRO-1 (ESRS 2)	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	p. 187
E5-1	Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	p. 187-188, 191, 195, 197
E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	p. 188-189, 191-192, 195, 197
E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	p. 190, 192-193, 195, 197
E5-4	Flux de ressources entrants	p. 190, 194, 197-198
E5-5	Flux de ressources sortants	p. 190, 194, 196
E5-6	Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Disposition transitoire

ESRS S1	Personnel de l'entreprise	Page du rapport annuel
SBM-2 (ESRS 2)	Intérêts et points de vue des parties prenantes	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	p. 199
S1-1	Politique concernant le personnel de l'entreprise	p. 200, 203, 206
S1-2	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	p. 208-209
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	p. 208-209
S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	p. 199, 201, 203-204, 206-207
S1-5	Cibles liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	p. 201, 203-204, 206-207
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	p. 199, 202
S1-7	Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	p. 199
S1-8	Couverture des négociation collectives et dialogue social	Non-matériel
S1-9	Indicateurs de diversité	p. 204
S1-10	Salaires décents	p. 202
S1-11	Protection sociale	Disposition transitoire
S1-12	Personnes handicapées	Disposition transitoire
S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences	Disposition transitoire
S1-14	Indicateurs de santé et de sécurité	Non-matériel
S1-15	Mesures de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Disposition transitoire
S1-16	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	p. 205
S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	p. 205

ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	Page du rapport annuel
SBM-2 (ESRS 2)	Intérêts et points de vue des parties prenantes	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	p. 210-212
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	p. 210-212
S2-2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet impacts	p. 210-213
S2-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	p. 210-213
S2-4	Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approche visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	p. 212-213
S2-5	Cibles liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	p. 212-213

ESRS S4	Consommateurs et utilisateurs finaux	Page du rapport annuel
SBM-2 (ESRS 2)	Intérêts et points de vue des parties prenantes	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	p. 214
S4-1	Politiques relative aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	p. 214-215
S4-2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	Non-matériel
S4-3	Processus visant à rémédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	Non-matériel
S4-4	Action concernant les impact matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et l'efficacité de ces actions	p. 215
S4-5	Cibles liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	p. 214

ESRS G1	Conduite des affaires	Page du rapport annuel
GOV-1 (ESRS 2)	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	p. 99-101, 130, 216
IRO-1 (ESRS 2)	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	p. 216
G1-1	Politique en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	p. 216-220
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	p. 219-220
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	p. 217-219
G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	p. 219
G1-5	Influence politique et activités de lobbying	Non-matériel
G1-6	Pratiques en matière de paiement	Non-matériel

Points de données d'autres actes législatifs de l'Union

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR(1)	Référence pilier 3(2)	Référence règlement sur les indices de référence(3)	UE Loi européenne sur le climat(4)	Page du rapport annuel
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance, paragraphe 21, point d)	X		X		p. 100-101
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage de conducteurs indépendants alinéa 21e)			X		p. 100-101
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	X				p. 130
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	X	X	X		Non-pertinent
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40 point d) ii)	X		X		Non-pertinent
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40 point d) iii)	X		X		Non-pertinent
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et la production de tabac paragraphe 40 point d) iv)			X		Non-pertinent
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				X	p. 161-173
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence "Accord de Paris", paragraphe 16, point g)		X	X		p. 163
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES, paragraphe 34	X	X	X		p. 169-172
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	X				p. 175-176
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique Paragraphe 37	X				p. 175-176
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	X				p. 175-176
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES, paragraphe 44	X	X	X		p. 177-180
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes, paragraphes 53 à 55	X	X	X		p. 177-180
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				X	p. 181
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat, paragraphe 66			X		Disposition transitoire
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique, paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel, paragraphe 66 point c)		X			Disposition transitoire
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67 point c)		X			Disposition transitoire
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat, paragraphe 69			X		Disposition transitoire
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement sur le registre européen des rejets et des transferts de polluants (E-PRTR) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	X				Non-matériel

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR(1)	Référence pilier 3(2)	Référence règlement sur les indices de référence(3)	UE Loi européenne sur le climat(4)	Page du rapport annuel
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	X				p. 183
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	X				Non-pertinent
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers, paragraphe 14	X				Non-matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	X				Non-matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	X				Non-matériel
ESRS 2 — SBM-3 — E4 paragraphe 16, point a) i	X				Non-matériel
ESRS 2 — SBM 3 — E4 paragraphe 16, point b)	X				Non-matériel l
ESRS 2 — SBM 3 — E4 paragraphe 16, point c)	X				Non-matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables, paragraphe 24, point b)	X				p. 185
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers, paragraphe 24, point c)	X				Non-matériel
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation, paragraphe 24, point d)	X				p. 185
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	X				p. 196
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs, paragraphe 39	X				p. 196
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque de travail forcé, paragraphe 14, point f)	X				Non-matériel
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail, paragraphe 14, point g)	X				Non-matériel
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique des droits de l'homme paragraphe 20	X				Non-matériel
ESRS S1-1 Politique de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			X		p. 199
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	X				Non-matériel
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail, paragraphe 23	X				Non-matériel
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	X				p. 208-209
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail, paragraphe 88, points b) et c)	X		X		Non-matériel
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies, paragraphe 88, point e)	X				Non-matériel
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé, paragraphe 97, point a)	X		X		p. 205
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général, paragraphe 97, point b)	X				p. 205
ESRS S1-17 Cas de discrimination, paragraphe 103, point a)	X				p. 205
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 104, point a)	X		X		Non-matériel

Exigence de publication et point de données y relatif	Référence SFDR(1)	Référence pilier 3(2)	Référence règlement sur les indices de référence(3)	UE Loi européenne sur le climat(4)	Page du rapport annuel
SEC S2 – SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur, paragraphe 11, point b)	X				p. 210-213
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	X				p. 210-212
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	X				p. 210-212
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	X		X		Disposition transitoire
ESRS S2-1 Politique de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			X		p. 210-212
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont et en aval paragraphe 36	X				Disposition transitoire
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	X				Non-matériel
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	X		X		Non-matériel
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme, paragraphe 36	X				Non-matériel
ESRS S4-1 Politique relative aux consommateurs et aux utilisateurs finaux, paragraphe 16	X				p. 214-215
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17	X		X		Non-matériel
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme, paragraphe 35	X				Non-matériel
ESRS G1-1 Convention des Nations Unies contre la corruption, paragraphe 10, point b)	X				Non-pertinent
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte, paragraphe 10, point d)	X				Non-matériel
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point a)	X		X		p. 219
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point b)	X				p. 219

(1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

(2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprosed d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres - ou règelement "CRR") (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

(3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

(4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 (« loi européenne sur le climat ») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
Kouterveldstraat 7B 001
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11
ey.com/be

Rapport du commissaire relatif à l'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de Colruyt Group SA

A l'attention de l'Assemblée Générale

Dans le cadre de la mission légale d'assurance limitée relative à l'information consolidée en matière de durabilité de Colruyt Group SA (la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur cette mission.

Nous avons été nommés par l'assemblée générale du 25 septembre 2024, conformément à la proposition du conseil d'administration, émise sur recommandation du comité d'audit et sur la proposition du conseil d'entreprise de Colruyt Group SA, pour réaliser une mission d'assurance limitée portant sur l'information consolidée en matière de durabilité de la Société, incluse dans le Rapport Annuel Intégré pour l'année clôturée au 31 mars 2024 (ci-après « l'information en matière de durabilité »).

Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 mars 2025. Nous avons effectué notre mission d'assurance sur l'information en matière de durabilité pour la première fois.

Conclusion d'assurance limitée

Nous avons réalisé une mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité de Colruyt Group SA.

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information en matière de durabilité, dans tous ses aspects significatifs :

- n'a pas été établie conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris la conformité avec les normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (*European Sustainability Reporting Standards* (« ESRS's ») ;
- n'est pas conforme avec le processus mis en œuvre par la Société « le Processus » pour déterminer l'information en matière de durabilité publiée conformément aux ESRS's, comme repris dans la section -ESRS 2 IRO-1 « Gestion des incidences, des risques et des opportunités »; et
- ne respecte pas les obligations de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (le « Règlement taxinomie »), relatives à la publication des informations reprises dans la sous-section « Taxinomie de l'UE » de l'information en matière de durabilité.

Fondement de la conclusion

Nous avons réalisé notre mission d'assurance limitée conformément à la norme ISAE 3000 (Révisée), *Missions d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique* (« ISAE 3000 (Révisée) »), telle qu'applicable en Belgique.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de cette norme sont décrites plus en détail dans la section de notre rapport « Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité. »

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à la mission d'assurance de l'information en matière de durabilité en Belgique, en ce compris les exigences relatives à l'indépendance.

Nous appliquons la norme internationale de gestion de la qualité 1 (« ISQM 1 »), qui exige que le cabinet conçoive, mette en œuvre et assure le fonctionnement d'un système de gestion de la qualité comprenant des politiques ou des procédures relatives au respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre mission d'assurance limitée.

Besloten vennootschap
Société à responsabilité limitée
RPR Brussel - RPM Bruxelles - BTW-TVA BE0446.334.711-IBAN N° BE71 2100 9059 0069
*handelend in naam van een vennootschap:/agissant au nom d'une société

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion.

Autres points

L'étendue de nos travaux se limite à notre mission d'assurance limitée de l'information de durabilité de la Société relatif à la période de ce rapport. Notre mission d'assurance limitée ne s'étend pas aux informations relatives aux chiffres comparatifs.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement de l'information en matière de durabilité

Le conseil d'administration de la Société est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un Processus et de la publication de ce Processus dans la section ESRS 2 IRO-1 « Gestion des incidences, des risques et des opportunités » de l'information en matière de durabilité. Cette responsabilité inclut :

- la compréhension du contexte dans lequel s'inscrivent les activités et les relations d'affaires de la Société et le développement d'une compréhension des parties prenantes concernées ;
- l'identification des impacts réels et potentiels (négatifs et positifs) liés aux questions de durabilité, ainsi que des risques et des opportunités qui affectent, ou dont nous pouvons raisonnablement penser qu'ils affecteront, la situation financière de la société, ses performances financières, ses flux de trésorerie, son accès au financement ou le coût de son capital à court, moyen ou long terme ;
- l'évaluation du caractère significatif des impacts, des risques et des opportunités identifiés en matière de durabilité, en sélectionnant et en appliquant des seuils appropriés ; et
- la formulation d'hypothèses et des estimations raisonnables au vu des circonstances.

Le conseil d'administration de la Société est également responsable de la préparation de l'information en matière de durabilité, qui comprend l'information identifiée par le Processus :

- conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code belge des sociétés et des associations, - y compris aux ESRS's ; et
- en respectant les obligations de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (le « Règlement taxinomie ») relatives à la publication des informations reprises dans la sous-section « Taxinomie de l'UE » du rapport de gestion.

Cette responsabilité comprend :

- la conception, la mise en œuvre et le maintien des contrôles internes que le conseil d'administration juge nécessaires pour permettre la préparation de l'information en matière de durabilité exempté d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur ; et
- la sélection et l'application de méthodes appropriées de publication de l'information en matière de durabilité et la formulation d'hypothèses et d'estimations raisonnables au vu des circonstances.

Le conseil d'administration est responsable de la supervision du processus de publication de l'information en matière de durabilité de la Société.

Limites inhérentes à l'établissement de l'information de durabilité

En publiant des informations prospectives conformément aux ESRS, le conseil d'administration de la Société est tenu de préparer les informations prospectives sur base des hypothèses divulguées concernant des événements susceptibles de se produire à l'avenir et des possibles actions futures de la part de la Société. Le résultat réel est susceptible d'être différent des projections car les événements anticipés ne se produisent souvent pas comme prévu, et les écarts pourraient être significatifs.

Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité

Notre responsabilité est de planifier et de réaliser la mission d'assurance afin d'obtenir une assurance limitée que l'information en matière de durabilité ne comporte pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et d'émettre un rapport d'assurance limitée comprenant notre conclusion. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent

influencer les décisions que les utilisateurs de l'information en matière de durabilité prennent en se fondant sur celle-ci.

Dans le cadre d'une mission d'assurance limitée conforme à la norme ISAE 3000 (révisée), telle qu'applicable en Belgique, et tout au long de celle-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. Ces procédures, pour lesquelles nous renvoyons à la section « Résumé des travaux effectués » sont moins approfondies que les procédures d'une mission d'assurance raisonnable. Nous n'exprimons donc pas une opinion d'assurance raisonnable dans la cadre de cette mission.

Étant donné que les informations prospectives incluses dans les informations en matière de durabilité, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, se rapportent à l'avenir, elles peuvent être influencées par des événements qui pourraient se produire et/ou par d'éventuelles actions de la Société. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévu, et ces écarts pourraient être significatifs. Par conséquent, notre conclusion ne garantit pas que les résultats réels rapportés correspondront à ceux figurant dans les informations prospectives des informations de durabilité.

Nos responsabilités à l'égard de l'information en matière de durabilité, en ce qui concerne le Processus, sont les suivantes :

- Comprendre le Processus, mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du Processus, y compris sur le résultat du Processus ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures pour évaluer si le Processus est cohérent avec la description de ce Processus par la Société comme indiqué dans la section ESRS 2 IRO-1 « Gestion des incidences, des risques et des opportunités ».

Nos autres responsabilités à l'égard de l'information en matière de durabilité sont les suivantes :

- Prendre connaissance de l'environnement de contrôle de la Société, des processus et systèmes d'information pertinents pour la préparation de l'information en matière de durabilité, mais sans évaluer la conception d'activités de contrôle spécifiques, acquérir des éléments probants sur leur mise en œuvre ou de tester l'efficacité du fonctionnement des contrôles mis en place.,
- Identifier les domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire au niveau de l'information en matière de durabilité, que ce soit en raison de fraudes ou d'erreurs ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures adaptées aux domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information en matière de durabilité. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.

Résumé des travaux effectués

Une mission d'assurance limitée implique la mise en œuvre de procédures visant à obtenir des éléments probants sur l'information en matière de durabilité. La nature et le timing des procédures effectuées dans une mission d'assurance limitée varient, et leur étendue est moindre que dans une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est nettement plus faible que celui qui aurait été obtenu dans une mission d'assurance raisonnable.

La nature, le calendrier et l'étendue des procédures sélectionnées dépendent du jugement professionnel, y compris l'identification des cas où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information en matière de durabilité, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur.

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne le Processus, nous avons:

- Acquis une compréhension du Processus en :

  Effectuant des demandes de renseignements pour comprendre les sources d'information utilisées par la direction (par exemple, l'engagement des parties prenantes, les plans d'affaires et les documents de stratégie) et en examinant la documentation interne de la Société relative à son Processus ; et
- Évalué si les preuves obtenues à partir de nos procédures concernant le Processus mis en œuvre par Société étaient cohérentes avec la

description du Processus présentée dans la section ESRS 2 IRO-1 « Gestion des incidences, des risques et des opportunités ».

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne l'information en matière de durabilité, nous avons:

- Acquis une compréhension des processus de reporting de la Société concernant l'établissement de son information en matière de durabilité en:
  - Réalisant des entretiens avec la direction et le personnel responsable de la consolidation et de la mise en œuvre des mesures de contrôle interne relatives aux informations sur en matière de durabilité ;
  - Obtenant les documents justificatifs relatives aux processus de reporting lorsque cela était jugé approprié.
- Évalué si les informations identifiées par le Processus sont incluses dans l'information en matière de durabilité ;
- Evalué si la structure et l'établissement de l'information en matière de durabilité est conforme aux standards ESRS's;
- Effectué des demandes de renseignement auprès du personnel concerné et des procédures analytiques sur une sélection d'informations contenues dans l'information en matière de durabilité;
- Effectué des procédures d'assurance substantives sur base d'un échantillon d'informations sélectionnées dans l'information en matière de durabilité;
- Concernant les sites contribuant aux informations quantitatives incluses dans l'information en matière de durabilité, nous avons procédé à des tests de détails limités sur les processus de collecte de l'information et de calcul des données, ainsi qu'à des procédures de validation liées aux informations quantitatives, sur place ou à distance, sur la base d'un jugement professionnel et sur la base d'un échantillon.
- Obtenu des éléments probants sur les méthodes d'élaboration des estimations et des informations prospectives telles que décrites dans la section relative au responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité;
- Compris le processus d'identification des activités économiques éligibles à la taxinomie et des activités économiques alignées sur la taxinomie, ainsi que les informations correspondantes dans l'information en matière de durabilité ;
- Sur la base d'un échantillon, rapprochement des activités économiques avec les pièces justificatives attestant de la contribution substantielle, de la contribution sans atteinte significative et des garanties minimales attestant que la contribution substantielle a bien été prise en compte ;
- Rapproché les données relatives aux recettes, aux dépenses d'investissement et aux charges d'exploitation avec les informations financières sous-jacentes de la Société.

Déclarations concernant l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec la mission d'assurance limitée, et notre cabinet de révision est resté indépendant de la société pendant la durée de notre mandat.

Diegem, le 29 juillet 2025

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
représentée par



Eef Naessens*
Partner
* Agissant au nom d'une SRL

25EN0328



Rapport financier

RAPPORT FINANCIER

Compte de résultats consolidé
État consolidé du résultat global
État consolidé de la situation financière
État consolidé des flux de trésorerie
État consolidé des variations des capitaux propres
Déclaration des personnes responsables
Notes aux états financiers consolidés
1. Méthodes comptables significatives
- 1.1 Base de présentation
- 1.2 Estimations comptables et hypothèses importantes
- 1.3 Déclaration de conformité
- 1.4 Principes de consolidation
- 1.5 Autres méthodes comptables significatives

2. Information sectorielle
- 2.1 Secteurs opérationnels
- 2.2 Information géographique

3. Chiffre d'affaires et marge brute
- 3.1. Chiffre d'affaires

4. Autres produits et charges d'exploitation
5. Services et biens divers
6. Avantages du personnel
7. Résultat financier net
8. Impôts sur le résultat
- 8.1 Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats
- 8.2 Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

9. Goodwill
10. Immobilisations incorporelles
11. Immobilisations corporelles
12. Participations dans des entreprises associées
13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)
14. Actifs financiers
- 14.1 Actifs non courants
- 14.2 Actifs courants

15. Regroupements d'entreprises
16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies
- 16.1 Actifs détenus en vue de la vente
- 16.2 Cessions de filiales
- 16.3 Activités non poursuivies

17. Actifs et passifs d'impôt différé
- 17.1 Valeur nette comptable
- 17.2 Évolution de la valeur nette comptable

18. Stocks
19. Créances commerciales et autres créances
- 19.1 Autres créances non courantes
- 19.2 Créances commerciales et autres créances courantes

20. Trésorerie et équivalents de trésorerie
21. Capitaux propres
- 21.1 Gestion du capital
- 21.2 Capital
- 21.3 Actions propres
- 21.4 Dividendes
- 21.5 Structure de l'actionnariat

22. Bénéfice par action
23. Provisions
24. Passifs non courants relatifs aux avantages du personnel
- 24.1 Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi
- 24.2 Autres avantages postérieurs à l'emploi

25. Passifs productifs d'intérêts
- 25.1 Tableau des échéances et des remboursements
- 25.2 Tableau des échéances des passifs de location
- 25.3 Tableau des échéances des prêts bancaires et autres
- 25.4 Variations des passifs issus des activités de financement

26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs
27. Gestion des risques
- 27.1 Risques liés aux instruments financiers
- 27.2 Autres risques

28. Droits et engagements hors bilan
29. Passifs éventuels et actifs éventuels
30. Dividendes payés et proposés
31. Parties liées
- 31.1 Transactions avec des parties liées hors rémunérations des principaux dirigeants
- 31.2 Rémunérations des principaux dirigeants

32. Événements postérieurs à la date de clôture
33. Honoraires du commissaire
34. Liste des sociétés consolidées
- 34.1 Entreprise
- 34.2 Filiales
- 34.3 Coentreprises
- 34.4 Entreprises associées
- 34.5 Modifications du périmètre de consolidation

35. États financiers abrégés (non consolidés) de la S.A. Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges
Définitions

Compte de résultats consolidé

(en millions EUR)	Note	2024/25	2023/24
Chiffre d'affaires	3.	10.963,4	10.844,8
Coût des marchandises vendues	3.	(7.675,9)	(7.614,3)
Marge brute	**3.**	**3.287,5**	**3.230,4**
Autres produits d'exploitation	4.	164,4	188,6
Services et biens divers	5.	(767,3)	(769,7)
Avantages du personnel	6.	(1.786,8)	(1.703,4)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		(412,1)	(423,2)
Autres charges d'exploitation	4.	(39,2)	(52,9)
Résultat d'exploitation (EBIT)		**446,4**	**469,8**
Produits financiers	7.	37,1	33,2
Charges financières	7.	(36,6)	(36,2)
Résultat financier net	**7.**	**0,5**	**(3,0)**
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12.,13.	0,2	709,1
Résultat avant impôts		**447,1**	**1.175,9**
Impôts sur le résultat	8.	(112,7)	(104,3)
Résultat de l'exercice des activités poursuivies		**334,4**	**1.071,6**
Bénéfice de l'exercice des activités non poursuivies	16.	2,6	(20,9)
Résultat de l'exercice		**337,0**	**1.050,7**
Attribuable à :			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,3)	(0,2)
Actionnaires de la société mère		337,3	1.050,9
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) - des activités poursuivies	22.	2,71	8,50
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR) - des activités non poursuivies	22.	0,02	(0,17)
Bénéfice par action – de base et dilué (en EUR)	22.	2,73	8,33

État consolidé du résultat global

(en millions EUR)	Note	2024/25	2023/24
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**337,0**	**1.050,7**
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	8., 24.	12,6	(7,1)
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.	0,2	(1,0)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net		**12,8**	**(8,1)**
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises de filiales étrangères, après impôts		(0,5)	(0,1)
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts	8.	(1,9)	(1,5)
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		**(2,4)**	**(1,6)**
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.	-	-
Variation nette de la juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global		-	-
Total des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net		**-**	**-**
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat net			
Bénéfices/(pertes) résultant de la conversion de devises d'opérations étrangères, après impôts		0,3	(0,1)
Variation nette de la juste valeur d'instruments financiers dérivés, après impôts[1]	12., 13.	(0,3)	(63,7)
Total des éléments qui pourraient être reclassés en résultat net		**(0,1)**	**(63,8)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		**10,4**	**(73,5)**
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		**347,4**	**977,2**
Attribuable à :			
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,3)	(0,2)
Actionnaires de la société mère		347,7	977,4

(1) Concerne principalement les contrats de swap de taux d'intérêt au sein de la S.A. Virya Energy. La baisse au cours de l'exercice actuel est principalement due à la perte de contrats de swap de taux d'intérêt de Parkwind au sein de la S.A. Virya Energy.

État consolidé de la situation financière

(en millions EUR)	Note	31.03.25	31.03.24
Goodwill	9.	449,2	415,3
Immobilisations incorporelles	10.	423,0	396,2
Immobilisations corporelles	11.	3.123,4	2.951,2
Participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	269,0	260,1
Actifs financiers	14.	27,3	26,8
Actifs d'impôt différé	17.	13,0	16,3
Autres créances	19.	43,0	48,2
Total des actifs non courants		**4.347,9**	**4.114,1**
Stocks	18.	776,0	757,8
Créances commerciales	19.	539,8	566,6
Actifs d'impôt exigible		16,5	15,4
Autres créances	19.	92,4	104,0
Actifs financiers	14.	65,3	226,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20.	626,8	774,6
Actifs des activités non poursuivies	16.	-	12,5
Total des actifs courants		**2.116,8**	**2.457,1**
TOTAL DES ACTIFS		**6.464,7**	**6.571,2**
Capital		384,7	379,0
Réserves et résultats reportés		2.787,6	2.794,5
Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		**3.172,3**	**3.173,6**
Participations ne donnant pas le contrôle		(0,4)	(0,1)
Total des capitaux propres	**21.**	**3.171,9**	**3.173,4**
Provisions	23.	10,2	19,7
Passifs relatifs aux avantages du personnel	24.	71,7	92,7
Passifs d'impôt différé	17.	96,3	92,6
Passifs productifs d'intérêts et autres passifs	25., 26.	755,6	812,6
Total des passifs non courants		**933,8**	**1.017,6**
Provisions	23.	0,7	0,4
Passifs productifs d'intérêts	25.	206,9	211,9
Dettes commerciales	26.	1.385,7	1.406,1
Passifs d'impôt exigible		29,8	33,7
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs	26.	735,8	719,0
Passifs liés à des activités non poursuivies	16.	-	8,9
Total des passifs courants		**2.359,0**	**2.380,1**
Total des passifs		**3.292,8**	**3.397,7**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		**6.464,7**	**6.571,2**

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	2024/25	2023/24
Bénéfice avant impôts		**447,1**	**1.152,7**
Ajustements pour :			
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants		412,1	430,3
Produits financiers et charges financières	7.	(0,5)	3,6
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence	12., 13.	(0,2)	(709,1)
Moins-values/(plus-values) sur la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	4.	(7,2)	(7,5)
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel		0,8	2,5
Autres		(4,0)	(3,2)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant les variations du fonds de roulement et des provisions		**848,1**	**869,2**
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		55,1	(2,0)
Diminution/(augmentation) des stocks		(18,3)	16,3
(Diminution)/augmentation des dettes commerciales et autres passifs		(27,2)	80,5
(Diminution)/augmentation des provisions et passifs relatifs aux avantages du personnel		(3,8)	58,2
Dividendes perçus	7.	1,0	584,9
Impôts payés sur le résultat		(116,3)	(91,4)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**738,6**	**1.515,7**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2., 10., 11.	(478,7)	(433,8)
Regroupements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie acquis)	15.	(47,7)	(180,9)
Désinvestissements d'entreprises (déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie cédés)		5,9	86,2
Augmentation de la participation dans le capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	(15,7)	(1,9)
Remboursements de capital des entreprises associées et coentreprises	12., 13.	0,3	345,0
(Acquisitions)/cessions d'actifs financiers	14.	167,5	(186,8)
(Prêts consentis)/remboursement de prêts consentis		(3,4)	(3,6)
Produits des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		14,7	32,9
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		**(357,0)**	**(342,9)**
Produits de l'émission d'actions	21.	5,7	8,8
Acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle		-	(0,4)
Rachat d'actions propres		(176,0)	(93,2)
Nouveaux emprunts	25.	25,5	58,9
Remboursement d'emprunts	25.	(139,3)	(417,5)
Intérêts payés		(21,6)	(23,5)
Intérêts perçus		22,8	14,5
Remboursement des dettes de contrats de location	25.	(76,4)	(69,2)
Dividendes payés	21.	(171,1)	(226,5)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(530,4)**	**(748,2)**
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(148,8)**	**424,5**
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1er avril		775,5	352,7
Effet des modifications du périmètre de consolidation		-	(1,8)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 MARS	20., 16.	**626,7**	**775,4**

Le résultat avant impôts comprend les activités non poursuivies. Il s'agit de la somme du résultat de l'exercice pour les activités poursuivies (EUR 447,2 millions pour 2024/25 et EUR 1.175,9 millions pour 2023/24) et du résultat de l'exercice pour les activités non poursuivies (EUR -0,1 million pour 2024/25 et EUR -23,3 millions pour 2023/24).
Le poste « Autres » comprend les pertes de valeur et la reprise de pertes de valeur sur les stocks, les créances commerciales et les autres créances.
Les regroupements d'entreprises comprennent principalement les regroupements d'entreprises de Delidis et NRG (voir note 15. *Regroupements d'entreprises*).

État consolidé des variations des capitaux propres

(en millions EUR, sauf nombre d'actions)	Note	Attribuables aux actionnaires de la société mère											
						Autres réserves							
		Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Action propres	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	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er avril 2024		**127.348.890**	**379**	**2.203.368**	**(83,1)**	**(16,5)**	**(2,9)**	**5,1**	**3,5**	**2.888,4**	**3.173,6**	**(0,1)**	**3.173,4**
Résultat global de l'exercice		**-**	**-**	**-**	**-**	**12,7**	**(0,2)**	**(2,3)**	**0,2**	**337,3**	**347,7**	**(0,3)**	**347,4**
Résultat de l'exercice		-	-	-	-	-	-	-	-	337,3	337,3	(0,3)	337,0
Autres éléments du résultat global de l'exercice		-	-	-	-	12,7	(0,2)	(2,3)	0,2	-	10,4	-	10,4
Transactions avec les actionnaires		**(2.851.032)**	**5,7**	**1.414.803**	**(54,7)**	**0,7**	**-**	**-**	**-**	**(300,7)**	**(349,0)**	**-**	**(349,0)**
Augmentation de capital	21.	148.968	5,7	-	-	-	-	-	-	0,8	6,5	-	6,5
Rachat d'actions propres		-	-	4.414.803	(174,8)	-	-	-	-	(0,5)	(175,2)	-	(175,2)
Annulation d'actions propres	21.	(3.000.000)	-	(3.000.000)	120,1	-	-	-	-	(120,1)	-	-	-
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle au sein des entreprises associées		-	-	-	-	-	-	-	-	(9,3)	(9,3)	-	(9,3)
Dividendes	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(171,1)	(171,1)	-	(171,1)
Autres		-	-	-	-	0,7	-	-	-	(0,6)	0,1	-	0,1
Au 31 Mars 2025		**124.497.858**	**384,7**	**3.618.171**	**(137,7)**	**(3,1)**	**(3,1)**	**2,8**	**3,7**	**2.925,0**	**3.172,3**	**(0,4)**	**3.171,9**

(en millions EUR, sauf nombre d'actions)	Attribuables aux actionnaires de la société mère											
					Autres réserves							
	Nombre d'actions	Capital	Nombre d'actions propres	Action propres	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	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er 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**
Résultat 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)**	**(314,2)**	**(0,1)**	**(314,2)**
Augmentation de capital	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	-	-	(18.607)	0,9	-	-	-	-	-	0,9	-	0,9
Annulation d'actions propres	(7.000.000)	-	(7.000.000)	247,8	-	-	-	-	(247,8)	-	-	-
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle au sein des entreprises associées	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,0)	(8,0)	-	(8,0)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	(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**

Déclaration des personnes responsables

Stefan Goethaert, 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 2024/25 et 2023/24, établis conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards), tels qu'approuvées par l'Union européenne jusqu'au 31 mars 2025, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la S.A. 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 Goethaert
CEO

Stefaan Vandamme
CFO

Notes aux états financiers consolidés

1. Méthodes comptables significatives

La S.A. Colruyt Group (ci-après dénommée « l'Entreprise ») est établie en Belgique, à Hal, et cotée sur NYSE Euronext Brussels sous le code COLR. Les états financiers consolidés pour l'exercice 2024/25, clôturés au 31 mars 2025, 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 dans le secteur de l'alimentation, et connaît une croissance des activités dans le domaine de la santé et du bien-être, avec notamment des clubs de fitness et en tant que distributeur de médicaments et produits connexes. Le groupe est également actif dans le commerce de détail de vêtements et de vélos. 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 2024/25 ont été approuvés pour publication le 13 juin 2025 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 24 septembre 2025. 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.

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 (groupe) 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.

1.3 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés de Colruyt Group sont établis conformément aux normes IFRS, telles qu'élaborées par l'« International Accounting Standards Board (IASB) » et adoptées par l'Union européenne.

A. Nouvelles normes et interprétations appliquées en 2024/25

Les normes (amendées) et améliorations suivantes s'appliquent à Colruyt Group depuis le 1er avril 2024 :

- IAS 1 (Amendement), « Présentation des états financiers – Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants»
- IFRS 16 (Amendement), « Contrats de location : passif locatif dans une cession-bail »
- IAS 7 (Amendement), « Tableau des flux de trésorerie » et IFRS 7 (Amendement), « Instruments financiers : informations à fournir – Accords de financement de fournisseurs »

B. Normes et interpretations publiées, mais non encore applicables pour la période 2024/25

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 2025, n'ont pas été appliquées anticipativement par le groupe. Colruyt Group a l'intention d'appliquer ces normes dès qu'elles seront effectives.

- IAS 21 (Amendement), « *Effet des variations des cours des monnaies étrangères : absence de convertibilité* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2025).
- Modifications d'IFRS 9, « *Classement et évaluation* » et d'IFRS 7, « *Informations à fournir* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2026).
- IFRS 18 (nouvelle norme), « *Présentation et informations à fournir dans les états financiers* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2027).
- IFRS 19 « *Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : Informations à fournir* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2027).
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « *Contrats d'électricité renouvelable* » (date d'entrée en vigueur pour Colruyt Group : le 1er avril 2026)
- Améliorations aux normes comptables IFRS annuelles – Volume 11.

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 S.A. 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 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*

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 et relations 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.

Ammortissements

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 classifie 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.

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 1er 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.

• 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 secteurs suivants:

Chiffre d'affaires provenant du secteur « Food »

La vente de biens dans les canaux de vente du commerce de détail, 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 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 de commerce de détail.

Les produits provenant de la vente de biens via le commerce de gros et production sont comptabilisés au moment de la livraison au client ou de l'enlèvement par le client. Afin de déterminer le prix de transaction, Colruyt Group utilise des contrats de collaboration. Si des ristournes sont octroyées au client, elles sont déduites du prix de vente.

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.

Chiffre d'affaires provenant du secteur « Santé & Bien-être et Non-food »

La vente de biens dans les canaux de vente du commerce de détail, 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 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 de commerce de détail.

Les produits provenant de la vente de biens via le commerce de gros sont comptabilisés au moment de la livraison au client ou de l'enlèvement par le client. Afin de déterminer le prix de transaction, Colruyt Group utilise des contrats de collaboration. Si des ristournes sont octroyées au client, elles sont déduites du prix de vente.

Le chiffre d'affaires provenant de la vente d'abonnements est comptabilisé sur une base mensuelle pendant la durée de l'abonnement.

Chiffre d'affaires provenant du secteur « Activités de groupe, Real Estate et Énergie »

Le chiffre d'affaires provenant de ce secteur 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 et 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

Ces dernières années, Colruyt Group a adapté sa structure juridique afin de mieux correspondre aux quatre domaines clés de sa stratégie à long terme : « Food », « Santé et Bien-être », « Non-food » et « Énergie ». La société mère, la S.A. Colruyt Group, est au service de l'ensemble de ces domaines de spécialisation, les met en lien en vue de créer et d'exploiter des synergies, assure une gestion optimale et efficace et aide à réaliser les objectifs à long terme du groupe.

Les secteurs opérationnels ont été revus sur cette base :

- Le secteur « Food » comprend différentes enseignes alimentaires et vend directement aux (grands) consommateurs par le biais de ses propres magasins et en ligne (commerce de détail). Par ailleurs, il livre à des entrepreneurs indépendants, des clients professionnels, des grossistes et d'autres entreprises (activités de Commerce de gros, de Foodservice et de Food production).
- Le secteur « Santé & Bien-être et Non-food » se compose des domaines « Santé et Bien-être » et « Non-food » et comprend les activités de Newpharma, Jims, The Fashion Society et Bike Republic.
- Le dernier secteur « Activités de groupe, Real Estate et Énergie » se compose du domaine « Énergie », mais aussi des services de soutien (tels que l'IT, les services techniques, les services numériques, etc.), des services corporate et des services immobiliers. Ces services soutiennent principalement les autres domaines de spécialisation.

Les informations sectorielles ci-après sont donc adaptées sur la base de la révision précitée des secteurs opérationnels. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés ont également été revus.

En tant que Chief Operating Decision Maker (CODM), le CEO suit les performances des différents secteurs.

Le résultat des différents secteurs est évalué sur la base du résultat d'exploitation (EBIT), calculé conformément aux méthodes comptables significatives. Le résultat financier net, les impôts sur le résultat et la quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence ne sont pas suivis par secteur. Aucun actif ou passif n'est présenté par secteur au CODM. Les transactions entre entités légales se font dans des conditions de pleine concurrence.

Le résultat d'exploitation des services de soutien du groupe est alloué aux autres secteurs sur la base des services sollicités. Le secteur « Activités de groupe, Real Estate et Énergie » présente les investissements et les charges d'amortissement des investissements qu'il réalise pour les services aux autres secteurs.

Les domaines « Santé et Bien-être » et « Non-food » sont regroupés au sein du secteur « Santé & Bien-être et Non-food » étant donné qu'ils ne répondent pas aux seuils quantitatifs ou présentent des caractéristiques économiques similaires. Ces deux domaines comprennent des activités de commerce de détail et opèrent principalement en Belgique.

Le domaine « Énergie » comprend uniquement la participation dans la S.A. Virya Energy (prise selon la méthode de mise en équivalence). Ce domaine ne répond pas aux critères d'un secteur opérationnel et est comptabilisé dans le secteur « Activités de groupe, Real Estate et Énergie ».

Vu la nature de ses activités, Colruyt Group n'est pas dépendant d'un nombre restreint de grands clients.

(en millions EUR)	Food 2024/25	Santé & Bien-être et Non-food[3] 2024/25	Activités de groupe, Real Estate et Énergie 2024/25	Éliminations 2024/25	Colruyt Group 2024/25
Chiffre d'affaires – externe	10.440,6	499,6	23,2	-	10.963,4
Chiffre d'affaires – interne	3,3	-	5,6	(8,9)	-
Chiffre d'affaires total	**10.443,9**	**499,6**	**28,8**	**(8,9)**	**10.963,4**
Charges d'exploitation[1]	(9.920,7)	(460,5)	267,5	8,9	(10.104,8)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants	(71,0)	(36,6)	(304,6)	-	(412,1)
Résultat d'exploitation (EBIT)	**452,3**	**2,5**	**(8,3)**	**-**	**446,4**
Résultat financier net					0,5
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence			0,2		0,2
Impôts sur le résultat					(112,7)
Résultat de la période des activités non poursuivies					2,6
Bénéfice de l'exercice					**337,0**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles[2]	**47,4**	**28,1**	**403,2**		**478,7**

(1) Les charges d'exploitation comprennent à la fois le coût des marchandises vendues et les coûts opérationnels.
(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) L'exercice 2024/25 comprend 10 mois de résultats de The Fashion Society.

(en millions EUR)	Food[2] 2023/24	Santé & Bien-être et Non-food[3] 2023/24	Activités de groupe, Real Estate et Énergie 2023/24	Éliminations 2023/24	Colruyt Group 2023/24
Chiffre d'affaires – externe	10.273,0	547,5	24,2	-	10.844,7
Chiffre d'affaires – interne	25,9	-	-	(25,9)	-
Chiffre d'affaires total	**10.298,9**	**547,5**	**24,2**	**(25,9)**	**10.844,7**
Charges d'exploitation[1]	(9.700,5)	(506,8)	229,6	25,9	(9.951,7)
Amortissements et pertes de valeur sur actifs non courants	(88,9)	(40,1)	(294,2)	-	(423,2)
Résultat d'exploitation (EBIT)	**509,6**	**0,6**	**(40,3)**	**-**	**469,8**
Résultat financier net					(3,0)
Quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence			709,1		709,1
Impôts sur le résultat					(104,3)
Résultat de la période des activités non poursuivies[4]					(20,9)
Bénéfice de l'exercice					**1.050,7**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles[5]	**57,1**	**22,7**	**352,7**		**432,6**

(1) Les charges d'exploitation comprennent à la fois le coût des marchandises vendues et les coûts opérationnels.
(2) Durant l'exercice 2023/24, 9 mois de résultats de Degrenne Distribution (depuis juillet 2023) et 1 mois de résultats de Comarché (depuis mars 2024) ont été comptabilisés.
(3) Durant l'exercice 2023/24, 15 mois de résultats de Newpharma ont été comptabilisés en raison d'une prolongation de l'exercice.
(4) Voir la note 16 *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies* pour obtenir de plus amples informations.
(5) 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.

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.

Les principales implantations géographiques sont la Belgique (siège de l'Entreprise et d'une large partie de ses filiales), la France et d'autres pays. Voir la note 34. *Liste des sociétés consolidées* pour connaître l'implantation des entités.

	Belgique		France		Autres		Total	
(en millions EUR)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Chiffre d'affaires	9.861,8	9.802,0	1.014,4	957,6	87,1	85,1	10.963,4	10.844,7
Actifs immobilisés[1]	3.199,4	3.004,0	327,2	332,7	62,9	59,0	3.589,5	3.395,6

(1) 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)	2024/25	2023/24
Chiffre d'affaires	10.963,4	10.844,8
Coût des marchandises vendues	(7.675,9)	(7.614,3)
Marge brute	3.287,5	3.230,4
En % du chiffre d'affaires	**30,0%**	**29,8%**

Le chiffre d'affaires a augmenté de 1,1 % pour atteindre près de EUR 11,0 milliards. La consolidation intégrale de Comarché, Degrenne Distribution, Delidis et NRG a eu un impact positif sur l'évolution du chiffre d'affaires. Par ailleurs, l'évolution du chiffre d'affaires est principalement influencée par la plus forte concurrence sur le marché du détail belge, la baisse de l'inflation alimentaire et les conditions météorologiques défavorables durant l'été dernier. La prolongation de l'exercice de Newpharma au cours de l'exercice précédent et le changement d'exercice de The Fashion Society au cours de l'exercice actuel ont également eu un impact négatif. De ce fait, Newpharma

et The Fashion Society sont intégralement consolidées pendant respectivement 12 et 10 mois en 2024/25, contre 15 et 12 mois respectivement en 2023/24.

3.1. Chiffre d'affaires

(en millions EUR)	2024/25	2023/24[1]
Food	**10.440,6**	**10.273,0**
Food retail	8.834,8	8.806,3
Colruyt Belgique et Luxembourg[2]	*6.951,8*	*6.943,7*
Okay, Bio-Planet et Cru	*1.167,8*	*1.146,2*
Colruyt France (incl, DATS 24 France)	*715,2*	*716,4*
Commerce de gros[3]	1.246,0	1.166,7
Foodservice	332,3	273,2
Food production	27,5	26,9
Santé & Bien-être et Non-food	**499,6**	**547,5**
Santé et Bien-être[4]	234,4	244,0
Produits non alimentaires[5]	265,2	303,5
Activités de groupe, Real Estate et Énergie	**23,2**	**24,2**
Autres	23,2	24,2
Chiffre d'affaires total Colruyt Group	**10.963,4**	**10.844,8**

(1) Tel qu'adapté en raison de la révision des secteurs opérationnels. Voir la note 2. *Information sectorielle* pour de plus amples informations sur l'adaptation des informations comparatives.
(2) Comprend le chiffre d'affaires de Comarché, mais ne comprend pas celui de Colex (qui fait partie du Commerce de gros) et la Food production.
(3) Y compris le chiffre d'affaires de Colex. L'exercice 2024/25 comprend 12 mois de résultats de Degrenne Distribution, contre 9 mois seulement (depuis juillet 2023) pour l'exercice 2023/24.
(4) L'exercice 2023/24 comprenait 15 mois de résultats de Newpharma en raison d'une prolongation de l'exercice, contre 12 mois pour l'exercice 2024/25.
(5) L'exercice 2024/25 comprend 10 mois de résultats de The Fashion Society, contre 12 mois pour l'exercice 2023/24.

4. Autres produits et charges d'exploitation

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Loyers et produits locatifs	37,0	26,2
Plus-values sur ventes d'actifs non courants	9,2	8,7
Indemnités reçues	92,3	121,7
Autres	25,9	32,1
Total des autres produits d'exploitation	**164,4**	**188,6**

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). Durant l'exercice 2023/24, des services corporate ont été fournis à la S.A. DATS 24, à la S.A. Dreamland et à la S.A. Dreambaby. Ils sont à présent interrompus ou en passe de l'être progressivement.

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Taxes d'exploitation	13,6	17,2
Précompte immobilier	18,6	17,7
Moins-values sur ventes d'actifs non courants	2,0	1,2
Autres	5,1	16,9
Total des autres charges d'exploitation	**39,2**	**52,9**

5. Services et biens divers

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Loyers et charges locatives	64,4	52,5
Entretien et réparations	98,8	94,9
Équipements d'utilité publique	66,7	73,3
Charges logistiques	200,2	197,2
Honoraires, informatique et coûts y afférents	197,1	215,1
Charges d'administration, marketing et autres	138,7	134,0
Pertes de valeur sur actifs courants	1,5	2,5
Total des services et biens divers	**767,3**	**769,7**

Les loyers et charges locatives comprennent principalement les licences informatiques et la location d'actifs ayant une valeur individuelle limitée.

6. Avantages du personnel

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Charges salariales[1]	1.355,4	1.283,1
Cotisations à la sécurité sociale	286,8	259,6
Personnel temporaire et intérimaire	153,3	136,0
Plans de participation du personnel[2]	32,8	33,5
Cotisations aux régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	16,6	14,3
Autres avantages postérieurs à l'emploi	1,3	1,3
Décote sur l'augmentation de capital réservée au personnel	0,8	1,6
Autres frais de personnel	65,0	77,5
Montants compensatoires	(125,2)	(103,5)
Total des avantages du personnel	**1.786,8**	**1.703,4**
Effectifs en ÉTP à la date de clôture	**32.418**	**32.103**

(1) Dont la masse salariale belge se chiffre à EUR 1.240,7 millions pour l'exercice 2024/25 (EUR 1.172,1 millions pour l'exercice 2023/24).
(2) Ce poste inclut le coût total des plans de participation aux bénéfices, y compris les cotisations patronales à la sécurité sociale.

Augmentation de capital réservée aux membres du personnel

Chaque année, Colruyt Group offre aux membres du personnel la possibilité de participer à une augmentation annuelle de capital de la société mère Colruyt Group S.A. 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, 1.261 collaborateurs ont souscrit à 148.968 actions, soit un apport en capital de EUR 5,7 millions. La réduction accordée s'élevait à EUR 0,8 million et est comptabilisée en tant qu'avantage du personnel.

	2024/25	2023/24
Nombre d'actions souscrites	148.968	271.202
Réduction accordée par action (en EUR)	5,4	5,8
Total de la réduction accordée (en millions EUR)	**0,8**	**1,6**

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)	2024/25	2023/24
Produits d'intérêts sur les emprunts de clients et autres emprunts	1,4	2,5
Dividendes perçus	1,0	0,6
Produits d'intérêts sur les dépôts bancaires à court terme	22,5	11,7
Produits d'intérêts sur les titres à revenu fixe et les instruments composés à la juste valeur par le biais du résultat net	0,2	0,2
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	2,4	14,0
Plus-values sur vente de produits financiers	7,9	2,9
Variation de la valeur temps des actifs	0,7	0,4
Gains de change	0,7	0,4
Autres	0,3	0,5
Produits financiers	**37,1**	**33,2**
Charges d'intérêts sur les emprunts à court et long terme	17,1	19,6
Variations de la juste valeur des actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	2,7	3,8
Moins-values sur vente de produits financiers	1,9	0,8
Variation de la valeur temps des passifs	12,1	9,2
Pertes de change	0,7	0,4
Autres	2,1	2,3
Charges financières	**36,6**	**36,2**
Résultat financier net	**0,5**	**(3,0)**

8. Impôts sur le résultat

8.1 Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
A) Taux d'imposition effectif		
Résultat avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	446,9	466,8
Impôts sur le résultat	112,7	104,3
Taux d'imposition effectif	**25,2%**	**22,3%**
B) Rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition applicable	24,6%	24,6%
Résultat avant impôts (sans quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence)	446,9	466,8
Impôts sur le résultat (sur la base du taux d'imposition applicable)	**110,0**	**114,9**
Bénéfices non imposables/dépenses non déductibles	7,3	10,5
Différences permanentes	1,1	1,1
Effet des déductions fiscales	(8,0)	(21,2)
Autres	2,3	(1,0)
Impôts sur le résultat	**112,7**	**104,3**
Taux d'imposition effectif	**25,2%**	**22,3%**
C) Impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats		
Impôts dus pour l'exercice	116,6	115,9
Impôts différés	0,7	(6,6)
Corrections d'exercices précédents	(4,6)	(5,0)
Total des impôts sur le résultat	**112,7**	**104,3**

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.

L'effet des déductions fiscales comprend, entre autres, l'impact de la déduction pour dividendes perçus, la déduction pour pertes fiscales, la déduction pour innovations et l'application de la déduction majorée pour investissements.

8.2 Effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Certains effets fiscaux ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats, mais sont repris dans les autres éléments du résultat global de l'exercice.

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Effets fiscaux sur la réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi à long terme	(4,2)	1,7
Effets fiscaux sur les réserves pour couverture de flux de trésorerie	0,6	0,6
Total des effets fiscaux comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	**(3,6)**	**2,2**

9. Goodwill

Le goodwill comptabilisé concerne le goodwill généré à la suite de 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. Pour les activités de commerce de détail, Colruyt Group considère le magasin comme une UGT ; pour les autres activités, il considère les branches d'activité ou les entités opérationnelles comme des UGT. Lors du suivi et du test du goodwill, les UGT de commerce de détail sont groupées en fonction de la manière dont les domaines gèrent leurs activités. Le goodwill est suivi par la direction au niveau de ces groupes d'UGT. Il est en outre de règle que ces groupes ne sont pas plus grands que les secteurs opérationnels et comprennent exclusivement des activités au sein d'un seul secteur opérationnel. Le test de dépréciation du goodwill consiste à comparer la valeur recouvrable de chacun de ces groupes d'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 ou les groupes d'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	
	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.25	31.03.24
Commerce de détail Food Belgique & Luxembourg	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%	5 ans	4,2%	7,6%
Santé & Bien-être et Commerce de détail Non-food	8,0%	8,0%	1,0% - 2,0%	1,0% - 2,0%	5 ans	4,2%	7,6%

Pour toutes les UGT ou tous les groupes d'UGT, un même WACC a été calculé sur la base du « Capital Asset Pricing Model ». Le WACC diminue pour atteindre 4,2% (contre 7,6% l'exercice précédent), et ce, à la suite d'une diminution de la dette nette, d'une diminution du ratio Equity to Capital pour Colruyt Group (principalement en raison de la diminution de la prime de risque du marché) et d'une diminution de l'écart de crédit.

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 ou le groupe d'UGT est actif.

Les tests de dépréciation ont été effectués en février 2025. 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. 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 groupe d'unités génératrices de trésorerie est la suivante :

(en millions EUR)	31.03.2024	Acquisitions	Pertes de valeur	31.03.25
Commerce de détail Food Belgique & Luxembourg	97,5	6,9	(0,3)	104,1
Commerce de gros Belgique	11,6	3,1	-	14,7
Commerce de gros France	6,4	-	-	6,4
Foodservice	18,3	1,0	-	19,3
Food	**133,8**	**11,0**	**(0,3)**	**144,5**
Santé & Bien-être	203,3	23,0	-	226,3
Commerce de détail Non-food	69,3	0,2	-	69,5
Santé & Bien-être et Commerce de détail Non-food	**272,6**	**23,2**	**-**	**295,9**
Autres	8,8	-	-	8,8
Activités de groupe, Real Estate et Énergie	**8,8**	**-**	**-**	**8,8**
Total	**415,3**	**34,2**	**(0,3)**	**449,2**

À la suite d'une révision de la structure des secteurs, le tableau relatif à la répartition du goodwill entre les groupes d'unités génératrices de trésorerie a été adapté.
Au cours de l'exercice précédent, « Food Belgique » représentait un montant total de EUR 109,1 millions. À la suite de la révision, ce montant a été scindé durant l'exercice actuel entre Commerce de détail Food Belgique et Luxembourg (EUR 97,5 millions) et Commerce de gros Belgique (EUR 11,6 millions).
À la fin de l'exercice précédent, le « Non-food » s'élevait à EUR 272,6 millions ; lors de cet exercice ce montant a été scindé entre Santé & Bien-être et Commerce de détail Non-food.

Les acquisitions proviennent principalement des regroupements d'entreprises relatifs à NRG (voir la note 15. *Regroupements d'entreprises*).

Les mouvements dans le poste « Goodwill » se présentent comme suit :

(en millions EUR)	Valeur brute comptable 2024/25	Pertes de valeur 2024/25	Valeur nette comptable 2024/25	Valeur brute comptable 2023/24	Pertes de valeur 2023/24	Valeur nette comptable 2023/24
Au 1er avril	**450,3**	**(35,0)**	**415,3**	**398,6**	**(24,2)**	**374,5**
Acquisitions	34,2	(0,3)	33,9	51,9	(11,0)	40,8
Cessions et désaffectations	(0,3)	0,3	-	-	-	-
Autres	-	-	-	(0,2)	0,2	-
Au 31 mars	**484,1**	**(34,9)**	**449,2**	**450,3**	**(35,0)**	**415,3**

10. Immobilisations incorporelles

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et permis acquis en externe	Fonds de commerce et relations clients acquis	Autres immobilisations incorporelles	Actifs en cours de développement	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1er avril 2024	**359,8**	**100,2**	**41,1**	**39,0**	**147,7**	**687,8**
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	0,1	11,0	3,9	-	15,1
Acquisitions	9,3	4,9	2,1	0,1	60,3	76,6
Cessions et désaffectations	(0,5)	(10,1)	-	(0,1)	-	(10,7)
Autre transfert / Autres	70,2	0,5	-	-	(70,4)	0,4
Au 31 mars 2025	**438,8**	**95,7**	**54,2**	**43,0**	**137,7**	**769,4**
Amortissements						
Au 1er avril 2024	**(157,1)**	**(82,1)**	**(2,5)**	**(3,3)**	**-**	**(244,9)**
Amortissements	(48,7)	(9,0)	(3,4)	(2,7)	-	(63,8)
Cessions et désaffectations	0,3	9,9	-	0,1	-	10,3
Autres reclassifications/Autres	-	(0,5)	-	-	-	(0,5)
Au 31 mars 2025	**(205,5)**	**(81,7)**	**(5,9)**	**(5,8)**	**-**	**(298,9)**
Pertes de valeur						
Au 1er avril 2024	**(16,9)**	**-**	**(4,3)**	**-**	**(25,5)**	**(46,7)**
Pertes de valeur	(0,1)	-	-	-	(0,7)	(0,9)
Cessions et désaffectations	0,1	-	-	-	-	0,1
Au 31 mars 2025	**(16,9)**	**-**	**(4,3)**	**-**	**(26,2)**	**(47,4)**
Valeur nette comptable au 31 mars 2025	**216,5**	**14,0**	**43,9**	**37,1**	**111,5**	**423,0**

(en millions EUR)	Immobilisations incorporelles développées en interne	Logiciels, licences et permis acquis en externe	Fonds de commerce et relations clients acquis	Autres immobilisations incorporelles	Actifs en cours de développement	Total
Valeur d'acquisition						
Au 1er april 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)
Autre transfert / Autres	92,7	2,1	33,6	25,0	(91,2)	62,2
Transfert aux 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 1er april 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
Transfert aux 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 1er april 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
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente[(1)]	-	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. *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies* pour obtenir de plus amples informations.

Les logiciels, licences et droits similaires achetés à des sources externes qui s'élèvent à EUR 14,0 millions (comparé à EUR 18,2 millions pour l'exercice précédent) 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 111,5 millions (comparé à EUR 122,2 millions pour l'exercice précédent). Lors de l'exercice actuel, le groupe a acquis des immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 76,6 millions (comparé à EUR 54,3 millions pour l'exercice précédent), dont EUR 69,6 millions développés en interne (comparé à EUR 49,0 millions pour l'exercice précédent).

Les coûts non activés ayant trait à la recherche et au développement s'élèvent à EUR 32,7 millions (EUR 45,8 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.

11. Immobilisations corporelles

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1er avril 2024	**3.493,3**	**820,0**	**552,9**	**471,3**	**289,5**	**112,0**	**5.738,9**
Réévaluation	-	-	-	31,7	-	-	31,7
Acquisitions par regroupements d'entreprises	7,6	1,0	0,4	25,5	8,2	(3,8)	38,9
Acquisitions	128,2	64,0	99,7	42,3	40,1	70,1	444,4
Cessions et désaffectations	(23,6)	(22,5)	(41,8)	(2,0)	(39,1)	(0,6)	(129,6)
Autres reclassifications/Autres	(34,5)	21,1	1,2	0,3	78,3	(63,7)	2,6
Au 31 mars 2025	**3.570,9**	**883,6**	**612,4**	**569,1**	**377,0**	**114,0**	**6.127,0**
Amortissements							
Au 1er avril 2024	**(1.572,6)**	**(551,8)**	**(381,1)**	**(151,5)**	**(112,3)**	**-**	**(2.769,3)**
Réévaluation	-	-	-	12,3	-	-	12,3
Amortissements	(135,2)	(56,5)	(70,9)	(61,7)	(21,9)	-	(346,1)
Cessions et désaffectations	20,8	21,1	40,3	1,9	36,5	-	120,6
Autres reclassifications/Autres	34,0	(0,9)	(0,3)	(0,4)	(36,7)	-	(4,2)
Au 31 mars 2025	**(1.652,9)**	**(588,1)**	**(412,0)**	**(199,3)**	**(134,4)**	**-**	**(2.986,7)**
Pertes de valeur							
Au 1er avril 2024	**(15,8)**	**(1,1)**	**-**	**-**	**(1,5)**	**-**	**(18,4)**
Pertes de valeur	(0,7)	(0,3)	(0,1)	-	(0,6)	-	(1,6)
Cessions et désaffectations	0,7	0,3	0,1	-	0,6	-	1,7
Autres reclassifications/Autres	0,3	(0,2)	-	-	1,4	-	1,4
Au 31 mars 2025	**(15,5)**	**(1,3)**	**-**	**-**	**(0,1)**	**-**	**(16,9)**
Valeur nette comptable au 31 mars 2025	**1.902,5**	**294,2**	**200,4**	**369,8**	**242,4**	**114,0**	**3.123,4**

(en millions EUR)	Terrains et immeubles	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Droits d'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur d'acquisition							
Au 1er 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 1er 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 1er 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. 12. *Participations dans des entreprises associées* et 13. *Participations dans des coentreprises (joint-ventures)* 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. *Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies* pour obtenir de plus amples informations.

Pendant l'exercice 2024/25, Colruyt Group a investi dans des immobilisations incorporelles et corporelles, hors droits d'utilisation, pour un montant total de EUR 478,7 millions (EUR 432,6 millions durant l'exercice 2023/24). Ces investissements incluent des acquisitions d'immobilisations corporelles pour un montant de EUR 402,1 millions (EUR 378,3 millions durant l'exercice 2023/24) et des acquisitions d'immobilisations incorporelles pour un montant de EUR 76,6 millions (EUR 54,3 millions durant l'exercice 2023/24). Les investissements de Colruyt Group portent principalement sur la construction de nouveaux magasins et la rénovation de magasins existants, l'expansion de la capacité de production axée sur l'intégration verticale et de la capacité logistique en Belgique, sur l'automatisation, l'innovation, les programmes de transformation numérique et l'efficacité énergétique.

La valeur nette comptable du poste « Droits d'utilisation » pour l'exercice actuel est de EUR 369,8 millions (EUR 319,8 millions pour la période comparable) et se rapporte à la location d'immeubles (EUR 341,0 millions) et de matériel roulant, machines, matériel TIC et autres immobilisations corporelles (EUR 28,9 millions).

Le CapEx rapporté par l'entreprise conformément au Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission s'élève, pour l'exercice 2024/25, à EUR 575,0 millions et se compose de EUR 444,4 millions d'acquisitions d'immobilisations corporelles et de EUR 76,6 millions d'acquisitions d'immobilisations incorporelles, majorées de EUR 38,9 millions d'acquisitions d'immobilisations

corporelles par regroupements d'entreprises et de EUR 15,1 millions d'acquisitions d'immobilisations incorporelles par regroupements d'entreprises.

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'utilisation	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Au 31 mars 2024	**(4,8)**	**(3,1)**	**(0,1)**	**-**	**-**	**-**	**(7,9)**
Au 31 mars 2025	**(4,3)**	**(2,7)**	**(0,0)**	**-**	**-**	**(1,8)**	**(8,8)**

Le montant des subventions repris dans le compte de résultats s'élève à EUR 0,7 million (contre EUR 1,2 million pour la période précédente). Les subventions concernent principalement la subvention accordée pour la construction d'un centre logistique à Ath/Lessines et Ollignies.

12. Participations dans des entreprises associées

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Valeur comptable au 1er avril	**238,5**	**526,0**
Acquisitions/augmentations de capital	5,5	15,1
Transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle	(9,3)	(8,0)
Cessions/réductions de capital	-	(165,2)
Changement de taux de participation	(0,3)	(179,6)
Quote-part dans le résultat de l'exercice	3,1	716,8
Quote-part dans les autres éléments du résultat global	(0,3)	(63,6)
Dividende	-	(584,4)
Autres	1,3	(18,6)
Valeur comptable au 31 mars	**238,5**	**238,5**

Pour l'exercice 2024/25, les participations dans des entreprises associées se rapportent aux sociétés non cotées AgeCore S.A. (20,00 %), Smartmat S.A. (41,36 %), Scallog SAS (23,73 %), The Seaweed Company BV (84,05 %), Dreamland S.A. (25,00 %) et Virya Energy S.A. (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 »*.

Le 31 décembre 2024, Colruyt Group a procédé à un apport supplémentaire dans The Seaweed Company BV, ce qui porte le taux de participation de 21,30 % à 84,05 %.

Les transactions avec des participations ne donnant pas le contrôle concernent principalement la S.A. Virya Energy et comprennent les options de vente sur les participations ne donnant pas le contrôle qui ont été convenues par la S.A. 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 1er janvier 2025, Colruyt Group a diminué sa participation dans la S.A. AgeCore de 25,00 % à 20,00 %. Cette diminution est intervenue après qu'un nouveau membre est entré dans l'alliance de vente au détail.

Durant l'exercice 2023/24, Colruyt Group a finalisé des transactions financières majeures qui ont eu un impact important sur les chiffres consolidés. Le 26 juillet 2023, la vente de Parkwind par la S.A. Virya Energy à JERA Green Ltd. a été finalisée avec succès. Le prix final s'élevait à quelque EUR 1,6 milliard. Cette transaction a eu un effet positif unique de EUR 677,7 millions sur le résultat net consolidé. En outre, en septembre 2023, la S.A. Virya Energy a versé un dividende de EUR 584,4 millions et en décembre 2023, il a été procédé à une réduction de capital de EUR 164,8 millions. Le 25 mars 2024, Colruyt Group a vendu une partie de sa participation dans la S.A. Virya Energy. à Korys. La participation de Colruyt Group dans Virya Energy a ainsi diminué de 59,94 % à 30 % et la participation de Korys dans Virya Energy a augmenté à 70 %. Cette transaction a donné lieu à une entrée de quelque EUR 179,6 millions.

Les participations dans la S.A. AgeCore, la SAS Scallog, la S.A. Smartmat, la S.A. Dreamland, la S.A. Virya Energy et The Seaweed Company BV sont reprises sous le secteur opérationnel « Activités de groupe, Real Estate et Énergie ».

Colruyt Group détient les participations suivantes dans des entreprises associées significatives :

Colruyt Group attache beaucoup d'importance à son rôle de coactionnaire de la S.A. 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 entrevoient 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.

Pour les transactions décidées par le Conseil d'administration à l'issue de l'exercice concernant la S.A. Smartmat, nous renvoyons à la note 32. *Événements postérieurs à la date de clôture*.

Les chiffres consolidés des entreprises associées significatives se résument comme suit :

2024 (en millions EUR)	Virya Energy SA[1]	Smartmat SA[2]
Actifs non courants	843,4	3,7
Actifs courants	374,5	9,0
Passifs non courants	397,0	0,6
Passifs courants	197,1	5,0
Actifs nets	623,8	7,1
Dont participations ne donnant pas le contrôle	(0,2)	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	624,0	7,1
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	**187,2**	**2,9**
Adaptation pour Colruyt Group[2]	-	26,2
Chiffre d'affaires	1.160,7	50,4
Bénéfices/(pertes) des activités poursuivies	15,2	2,7
Bénéfices résultant des activités non poursuivies	9,6	-
Autres éléments du résultat global	3,9	-
Résultat global	28,7	2,7
Dont participations ne donnant pas le contrôle	7,2	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	21,5	2,7
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	**6,4**	**1,1**
Adaptation pour Colruyt Group	0,0	-

(1) La S.A. Virya Energy est à son tour une sous-consolidation. 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) L'adaptation pour Colruyt Group dans la S.A. Smartmat concerne le goodwill.

2023 (en millions EUR)	Virya Energy S.A.[1][2][3]	Smartmat S.A.[3]
Actifs non courants	688,4	4,2
Actifs courants[2]	450,7	6,8
Passifs non courants	309,6	1,0
Passifs courants[2]	195,1	5,6
Actifs nets	634,4	4,5
Dont participations ne donnant pas le contrôle	0,5	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	633,8	4,5
Quote-part de Colruyt Group des actifs nets	**190,1**	**1,8**
Adaptation pour Colruyt Group[3]	-	26,2
Chiffre d'affaires	739,7	36,9
Bénéfices/(pertes) des activités poursuivies	(15,4)	1,5
Bénéfices/(pertes) résultant des activités non poursuivies[2]	981,7	-
Autres éléments du résultat global	(120,9)	-
Résultat global	845,4	1,5
Dont participations ne donnant pas le contrôle	24,5	-
Dont total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	820,9	1,5
Quote-part de Colruyt Group du résultat global	**492,0**	**0,6**
Adaptation pour Colruyt Group[3]	176,1	-

(1) La S.A. Virya Energy est à son tour une sous-consolidation. 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 la S.A. Virya Energy, les résultats liés à Parkwind Group, au sein de la sous-consolidation de la S.A. 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 S.A. 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 S.A. Smartmat concerne le goodwill.

13. Participations dans des coentreprises (joint-ventures)

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Valeur comptable au 1er avril	**21,6**	**16,5**
Acquisitions/augmentations de capital	14,5	21,5
Cessions	(2,9)	(12,1)
Changement du taux de participation	-	0,7
Quote-part dans les autres éléments du résultat global	0,2	-
Quote-part dans le résultat de l'exercice	(2,9)	(5,0)
Valeur comptable au 31 mars	**30,5**	**21,6**

Pour l'exercice 2024/25, les participations dans des coentreprises concernent les sociétés non cotées Achilles Dott SRL (24,80%), Bon Group S.A. (45,65%), De Leiding SRL (99,50%), Intake SRL (94,16%), Olda S.A. (50,00%), Vasco International Trading BV (33,33%), WREB Redevelopment SRL (50,00%), Apopharma S.A. (65,00%) et Aera Payment & Identification AS (21,55%). 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 Bon Group S.A. (août 2024), Olda S.A. (janvier 2025), Vasco International Trading BV (janvier 2025) et WREB Redevelopment SRL (janvier 2025).

Colruyt Group a porté sa participation dans la SRL Intake de 70,53% à 91,98% le 30 septembre 2024, et de 91,98% à 94,16% le 21 octobre 2024.

À la suite de différentes transactions de capital, le taux de participation dans Aera Payment & Identification AS est passé de 25,00% à 21,14% le 10 avril 2024 puis de 21,14% à 21,55% le 11 novembre 2024.

Le 30 décembre 2024, Colruyt Group a procédé à un apport supplémentaire dans la SRL De Leiding, ce qui porte le taux de participation de 51,99% à 99,50%.

En avril 2024, Colruyt Group a vendu sa participation dans la S.A. Digiteal et en décembre 2024, sa participation dans la SRL Kriket. Colruyt Group détenait respectivement 26,84% et 43,82% des actions.

Le 31 mars 2025 ont eu lieu la dissolution et la liquidation de la S.A. Ticom.

Les participations dans la SRL Achilles Dott, la S.A. Bon Group, la SRL De Leiding, la SRL Intake, la S.A. Olda, la SRL Vasco International Trading, la SRL WREB Redevelopment, Aera Payment & Identification AS et la S.A. Apopharma sont présentées dans le secteur opérationnel « Activités de groupe, Real Estate et Énergie ».

Les principales activités de ces entreprises sont exercées en Belgique, en Norvège (Aera Payment & Identification AS) et en Suisse (Apopharma S.A.).

À l'instar de l'exercice précédent 2023/24, il n'y a pas de coentreprise significative durant l'exercice 2024/25.

14. Actifs financiers

14.1 Actifs non courants

(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	12,3	12,0
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	15,0	14,8
Total	**27,3**	**26,8**

Les actifs financiers présentés sous les actifs non courants ont évolué comme suit pendant l'exercice :

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**26,8**	**10,8**
Augmentations de capital	2,0	2,3
Réductions de capital	(2,3)	(5,4)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	0,2	(1,0)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	0,7	(1,6)
Autres	(0,1)	21,7
Au 31 mars	**27,3**	**26,8**

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 S.A. (9,42%), de la participation dans North Sea Wind SC (7,28%), 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 la S.A. First Retail International 2 (4,73%) et S.A. la Vendis Capital (13,45%). Lors de l'exercice précédent, celles-ci ont été reclassés d'entreprise associée à actif financier.

14.2 Actifs courants

(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais du compte de résultats	44,7	151,4
Titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats	15,5	20,9
Actifs financiers au coût amorti	5,0	53,8
Instruments financiers dérivés – instrument de couverture de flux de trésorerie	-	0,1
Total	**65,3**	**226,2**

Les actifs financiers repris sous les actifs courants ont évolué comme suit durant l'exercice:

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**226,2**	**31,3**
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	1,0
Acquisitions	15,5	205,9
Cessions et désaffectations	(174,9)	(14,0)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	(1,3)	2,0
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(0,1)	-
Écarts de conversion	(0,1)	-
Au 31 mars	**65,3**	**226,2**

Les instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais du compte de résultats concernent principalement des placements dans des fonds monétaires qui investissent essentiellement dans des instruments financiers à court terme, hautement liquides et à faible risque (EUR 43,8 millions), contre EUR 150,8 millions lors de l'exercice 2023/24). Les titres à revenu fixe à la juste valeur par le biais du compte de résultats sont des actifs détenus par la société luxembourgeoise de réassurance Locré S.A. (EUR 15,5 millions). Les instruments de capitaux propres et titres à revenu fixe sont évalués sur la base de leur cours de clôture au 31 mars 2025. L'ajustement à la juste valeur des actifs courants au 31 mars 2025 ont eu un effet négatif sur le résultat de EUR 1,3 million pour l'exercice actuel (contre un impact positif sur le résultat de EUR 2,0 millions pour l'exercice 2023/24).

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 2025. 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 10 décembre 2024, Colruyt Group a acquis le contrôle de l'intégralité des actions de NRG et cette filiale a été comptabilisée dans les chiffres consolidés. Grâce à cette transaction, Colruyt Group fait l'acquisition de 40 clubs de fitness en Belgique. Les activités de NRG sont présentées sous le secteur opérationnel « Santé & Bien-être et Non-food ». 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 22,0 millions, étayé par des synergies futures qui seront générées par l'intégration au sein de Colruyt Group. Ces synergies seront générées, entre autres, par de nouvelles opportunités commerciales et des gains d'efficacité en termes de coûts.

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	21,2
Actifs courants	2,1
Passifs non courants	6,4
Passifs courants	14,3
Actifs nets	**2,6**

Aucun autre regroupement d'entreprises significatif n'a eu lieu pendant l'exercice 2024/25.

16. Actifs détenus en vue de la vente, cessions de filiales et activités non poursuivies

16.1 Actifs détenus en vue de la vente

À la fin de l'exercice 2024/25, aucune activité n'est classée sous les « Actifs détenus en vue de la vente ».
À la fin de l'exercice 2023/24, les actifs de la S.A. Dreambaby étaient 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. Pour plus d'informations sur cette transaction durant l'exercice 2024/25, nous renvoyons à la note 16.2. *Cessions de filiales*.

16.2 Cessions de filiales

Fin mars 2024, Colruyt Group a conclu un accord avec la direction de Supra Bazar concernant la vente de l'intégralité des actions de la S.A. Dreambaby. La transaction a été finalisée fin mai 2024. Depuis le 1er juin 2024, Dreambaby n'est plus consolidée intégralement. Pour les deux premiers mois de l'exercice 2024/25, le résultat de la S.A. Dreambaby est présenté en tant que « résultat des activités non poursuivies ». Il n'y a pas eu d'autres cessions de filiales durant l'exercice 2024/25.

Durant l'exercice 2023/24, Colruyt Group et la S.A. Virya Energy ont conclu un accord en vue d'intégrer entièrement les activités de la S.A. DATS 24 dans le holding énergétique Virya Energy S.A. La S.A. 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.

16.3 Activités non poursuivies

Dans le compte de résultats consolidé, la S.A. Dreambaby est présentée en tant qu'activité non poursuivie pour l'exercice 2024/25. Pour l'exercice 2023/24, la S.A. Dreambaby, la S.A. DATS 24 et la S.A. Dreamland étaient présentées en tant qu'activités non poursuivies

La cession de la S.A. Dreambaby a déjà été décrite dans la note 16.2. *Cessions de filiales.*

Au cours de l'exercice 2024/25, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR 2,6 millions et se composait principalement d'un effet positif unique de EUR 2,7 millions.

Au cours de l'exercice 2023/24, le résultat de l'exercice des activités non poursuivies s'élevait à EUR -20,8 millions et se composait :

- du résultat de la S.A. DATS 24 pour un montant de EUR 7,4 millions (pour une période de deux mois) et de la plus-value de EUR 8,5 millions réalisée sur la vente,
- du résultat de la S.A. 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) et de la moins-value de EUR -3,6 millions réalisée sur la vente,
- du résultat de la S.A. Dreambaby pour un montant de EUR -9,2 millions (pour une période de douze mois),
- d'un effet unique négatif, entre autres dans le cadre de la vente de la S.A. Dreambaby à la direction de Supra Bazar, pour un montant de EUR -9,6 millions.

Au cours de l'exercice 2024/25, aucun flux de trésorerie significatif n'a été généré par les activités non poursuivies.

17. Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont à répartir comme suit :

17.1 Valeur nette comptable

	Actifs		Passifs		Solde	
(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.24
Immobilisations incorporelles	6,5	8,7	(19,9)	(16,8)	(13,4)	(8,1)
Immobilisations corporelles	1,8	1,7	(54,0)	(61,0)	(52,2)	(59,4)
Droits d'utilisation	-	-	(96,6)	(82,5)	(96,6)	(82,5)
Stocks	0,4	0,3	(2,3)	(0,5)	(1,9)	(0,3)
Créances	7,0	6,1	(2,0)	(0,5)	5,0	5,6
Passifs relatifs aux avantages du personnel	17,1	21,8	(15,0)	(12,5)	2,1	9,3
Autres provisions	1,5	1,6	(12,9)	(11,3)	(11,5)	(9,7)
Autres passifs	2,3	4,6	(35,4)	(37,7)	(33,1)	(33,1)
Passifs de location	95,0	81,0	-	-	95,0	81,0
Pertes fiscales reportées, crédits d'impôt et déductions fiscales	104,9	100,4	-	-	104,9	100,4
Actifs/(passifs) d'impôt différé brut	**236,5**	**226,2**	**(238,2)**	**(222,9)**	**(1,6)**	**3,3**
Actifs/passifs d'impôt non comptabilisés	(97,1)	(117,3)	15,5	37,7	(81,7)	(79,6)
Compensation actifs/passifs	(126,4)	(92,6)	126,4	92,6	-	-
Actifs/(passifs) d'impôt différé net	**13,0**	**16,3**	**(96,3)**	**(92,6)**	**(83,3)**	**(76,3)**

Au 31 mars 2025, des actifs et passifs d'impôt différé à concurrence de EUR 81,7 millions n'ont pas été comptabilisés par Colruyt Group (comparé à EUR 79,6 millions au 31 mars 2024). Le total de ces différences temporaires, pertes fiscales et crédits d'impôts inutilisés s'élève à EUR 327,0 millions (EUR 318,6 millions pour l'exercice 2023/24). Le montant de EUR 327,0 millions se répartit comme suit : EUR 129,0 millions en Belgique, EUR 77,0 millions en France et EUR 121,0 millions au Luxembourg. Ce montant concerne principalement les pertes fiscales et autres crédits d'impôts inutilisés. Hormis un montant de EUR 95,1 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 autres crédits d'impôts reportés pourront être imputés. Dans ce contexte, le terme futur signifie pour Colruyt Group une période de cinq ans.

Le tableau de la note 17.1 a été adapté pour les deux exercices, les droits d'utilisation et les passifs de location étant à présent présentés séparément et non plus sous les autres passifs au niveau de l'actif et sous les immobilisations corporelles et les créances 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
Le modèle de règles du Pilier 2 a pour objectif d'évaluer l'impôt encouru 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 en Belgique et dans d'autres juridictions dans lesquelles Colruyt Group exerce des activités. Cette législation s'applique à Colruyt Group à partir de l'exercice 2024/25.

Colruyt Group a évalué l'exposition potentielle aux impôts du Pilier 2 dans les juridictions pertinentes et ne s'attend pas à une exposition significative.

L'application des règles transitoires « régimes de protection » (de minimis, taux d'imposition effectif simplifié, exceptions de revenus basés sur la substance) a été vérifiée au 31 mars 2025 et des évaluations supplémentaires ont été réalisées si nécessaire. Sur la base de ces évaluations et de la législation et des directives en vigueur, Colruyt Group a évalué qu'aucune provision pour impôt sur les bénéfices supplémentaire ne devait être comptabilisée.

Colruyt Group continue de suivre et d'affiner cette évaluation à mesure que de nouvelles législations et directives sont disponibles.

Colruyt Group applique l'exception obligatoire et temporaire 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.

17.2 Évolution de la valeur nette comptable

	Actifs		Passifs		Solde	
(en millions EUR)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Valeur nette comptable au 1er avril	**16,3**	**18,2**	**(92,6)**	**(86,3)**	**(76,3)**	**(68,1)**
Variations comptabilisées dans le compte de résultats	(3,3)	(1,9)	2,6	8,5	(0,7)	6,6
Variations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	-	-	(3,6)	2,2	(3,6)	2,2
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	-	(2,7)	(17,0)	(2,7)	(17,0)
Valeur nette comptable au 31 mars	**13,0**	**16,3**	**(96,3)**	**(92,6)**	**(83,3)**	**(76,3)**

18. Stocks

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Marchandises	657,6	640,9
Matières premières, matériaux de conditionnement, produits finis et pièces de rechange	118,5	116,9
Total stocks	**776,0**	**757,8**

Les réductions de valeur cumulées sur le stock de marchandises s'élèvent à EUR 28,0 millions pour cet exercice, comparé à EUR 29,9 millions pour l'exercice précédent. Le coût des stocks comptabilisé dans le compte de résultats de 2024/25 s'élève à EUR 7.675,9 millions et a été présenté dans la rubrique « Coût des marchandises vendues ». L'exercice précédent, ce coût s'élevait à EUR 7.614,3 millions.

19. Créances commerciales et autres créances

19.1 Autres créances non courantes

(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
Prêts aux clients	4,6	4,6
Prêts aux entreprises associées	-	3,0
Prêts aux coentreprises	0,6	2,5
Garanties données	11,3	11,6
Créances de location	25,2	25,2
Autres créances	1,3	1,4
Total des autres créances non courantes	**43,0**	**48,2**

Les prêts consentis aux clients concernent essentiellement des prêts aux clients franchisés de la S.A. 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 0,3 million (EUR 1,5 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)		31.03.25	31.03.24
Food		486,3	517,6
Santé & Bien-être et Non-food		13,6	10,8
Activités de groupe, Real Estate et Énergie		39,9	38,1
	1	539,8	566,6
TVA		16,6	14,0
Charges à reporter		43,3	51,1
Prêts consentis aux clients venant à échéance endéans l'année		1,0	0,9
Intérêts		3,0	0,8
Créances de location		5,3	5,1
Autres créances		23,3	32,0
Total des autres créances courantes		**92,4**	**104,0**

Créances commerciales
Les informations sectorielles ci-dessus sont adaptées sur la base de la révision des secteurs opérationnels. Par conséquent, les chiffres comparatifs concernés ont également été revus. Pour de plus amples informations sur la révision des secteurs opérationnels, nous renvoyons à la note 2.1 *Secteurs opérationnels.*

Les créances commerciales sont présentées nettes des pertes de valeur, qui s'élèvent à EUR 11,2 millions au 31 mars 2025 (EUR 11,5 millions au 31 mars 2024).

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 1,0% et 20,0%, en fonction de la catégorie. Pour les créances de plus de six mois, Colruyt Group applique un pourcentage compris entre 25,0% et 100,0%, en fonction de la catégorie.

Pour les activités belges de commerce de gros, des garanties bancaires ont été obtenues pour un montant de EUR 30,6 millions, et des assurances-crédit ont été contractées. Ces polices d'assurance-crédit couvrent 5,8% de la valeur nominale des créances commerciales (au 31 mars 2024, ce pourcentage était de 5,2%).

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 0,7 million au 31 mars 2025 (EUR 0,6 million au 31 mars 2024).

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 section 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 :

(en millions EUR)	31.03.25 Valeur nominale	31.03.25 Pertes de valeur	31.03.24 Valeur nominale	31.03.24 Pertes de valeur
Non échues	477,9	-	526,1	(0,2)
Échues depuis moins de 6 mois	54,4	(3,6)	37,5	(3,2)
Échues depuis plus de 6 mois	18,8	(7,6)	14,5	(8,1)
Total	**551,0**	**(11,2)**	**578,1**	**(11,5)**

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)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**(11,5)**	**(11,7)**	**(0,6)**	**(0,5)**
Dotation	(6,6)	(12,3)	(0,2)	(0,2)
Reprise	5,1	9,9	0,1	-
Utilisation	2,6	2,5	0,1	0,1
Autres	(0,8)	-	-	-
Au 31 mars	**(11,2)**	**(11,5)**	**(0,7)**	**(0,6)**

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)	31.03.25	31.03.24
Trésorerie en banque et équivalents de trésorerie	612,7	757,3
Liquidités	14,1	17,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**626,7**	**774,6**
Découverts bancaires	-	-
Total passifs	**-**	**-**
Solde net de trésorerie et des équivalents de trésorerie	**626,7**	**774,6**

La trésorerie en banque et les équivalents de trésorerie contiennent également des dépôts à terme pour un montant de EUR 285,0 millions (EUR 409,40 millions durant l'exercice 2023/24) et de la trésorerie en transit pour un montant de EUR 63,7 millions (EUR 125,7 millions pendant l'exercice 2023/24).

Les dépôts à terme sont convertibles en trésorerie disponible dans une période de moins de 3 mois.

Pour l'exercice 2024/25, aucune trésorerie n'est destinée aux activités de réassurance (EUR 15,9 millions pour l'exercice 2023/24).

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 50,5%. Pour plus d'informations, nous renvoyons à

la note 21.4 *Dividendes*. 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 8 octobre 2024 pour acquérir au maximum 25.469.778 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.

21.2 Capital

Sur décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 8 octobre 2024, le capital a été augmenté de 148.968 actions au 17 décembre 2024 ; cette augmentation représente un apport en capital de EUR 5,7 millions.

Le capital de l'Entreprise au 31 mars 2025 s'élève à EUR 384,7 millions répartis en 124.497.858 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 379,0 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 2027.

21.3 Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées au coût des actions rachetées. Au 31 mars 2025, Colruyt Group détenait 3.618.171 actions propres, soit 2,91 % des actions émises à la date de clôture. Pendant l'exercice, 4.414.803 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 174,8 millions. Pour plus de détails au sujet du rachat d'actions propres, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

Par acte notarié du 17 décembre 2024, le Conseil d'administration de la S.A. Colruyt Group a détruit 3.000.000 d'actions propres rachetées.

21.4 Dividendes

Le 13 juin 2025, le Conseil d'administration a proposé la mise en paiement d'un dividende brut de EUR 166,9 millions, soit EUR 1,38 par action. L'exercice précédent, le dividende proposé s'élevait à EUR 297 millions, soit EUR 2,38 par action. Cela comprenait le dividende brut ordinaire de EUR 1,38 en plus du dividende intérimaire brut de EUR 1,00 par action, versé le 22 décembre 2023 dans le cadre de la plus-value réalisée sur la vente de Parkwind. Le dividende brut tient compte du nombre d'actions propres au 13 juin 2025. Le dividende n'a pas été comptabilisé dans les états financiers consolidés de l'exercice 2024/25.

21.5 Structure de l'actionnariat

Selon la dernière publication des déclarations de transparence en date du 28 octobre 2024 et en tenant compte des actions propres détenues par la société au 31 mars 2025, la structure de l'actionnariat de Colruyt Group se présente comme suit :

	Actions
Famille Colruyt et apparentés	92.211.976
Colruyt Group [1]	3.618.171
Total des personnes agissant de concert	**95.830.147**

(1) Actions propres détenues directement ou indirectement au 31 mars 2025.

Le solde du total d'actions émises (124.497.858 actions au 31 mars 2025), soit 28.667.711 actions ou 23,03%, est entre les mains du public. Pour plus de détails à ce sujet, nous renvoyons à la partie Corporate Governance.

22. Bénéfice par action

	2024/25	2023/24
Total des activités opérationnelles		
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), y compris l'activité non poursuivie (en millions EUR)	337,3	1.050,9
Bénéfice de l'exercice (quote-part du groupe), sans l'activité non poursuivie (en millions EUR)	334,7	1.071,8
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	123.489.687	126.163.912
Bénéfice par action – de base (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	2,73	8,33
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – y compris l'activité non poursuivie	2,73	8,33
Bénéfice par action – de base (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	2,71	8,50
Bénéfice par action – dilué (en EUR) – sans l'activité non poursuivie	2,71	8,50

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

	2024/25	2023/24
Nombre d'actions en circulation au 1er avril	**125.145.522**	**127.389.708**
Effet de l'augmentation de capital	42.621,0	81.361
Effet de la cession hors bourse à des membres du personnel spécifiques à des conditions spécifiques	-	6.719
Effet des actions rachetées	(1.698.456)	(1.313.876)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 mars	**123.489.687**	**126.163.912**

23. Provisions

(en millions EUR)	Risques environnementaux	Litiges en cours	Autres risques	Total
Provisions non courantes	1,8	6,6	1,8	10,2
Provisions courantes	-	-	0,7	0,7
Au 31 mars 2025	**1,8**	**6,6**	**2,5**	**10,9**
Au 1er avril 2024	**3,3**	**5,5**	**11,4**	**20,2**
Dotation	0,2	4,8	2,6	7,6
Utilisation	(1,2)	(0,1)	(10,8)	(12,1)
Reprise	(0,5)	(3,5)	(0,8)	(4,7)
Au 31 mars 2025	**1,8**	**6,6**	**2,5**	**10,9**
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 1er 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**

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)	31.03.25	31.03.24
Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi	61,1	80,9
Autres avantages postérieurs à l'emploi	10,6	11,9
Total	**71,7**	**92,7**

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)	31.03.25	31.03.24
Valeur actualisée de l'obligation brute au titre des régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti	279,4	276,7
Juste valeur de l'actif des régimes	218,3	195,7
Déficit/(excédent) des régimes financiers	**61,1**	**80,9**
Total des passifs relatifs aux avantages du personnel:		
Dont comptabilisé comme passif non courant	61,1	80,9
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)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**276,7**	**278,8**
Coût total des services	16,7	14,3
Coût d'intérêt	9,4	10,4
Ajustements liés à l'expérience	(1,0)	(5,9)
Changement des hypothèses financières	(7,5)	12,3
Changement des hypothèses démographiques	-	(1,6)
Prestations versées au titre du plan	(17,7)	(28,7)
Cotisations des participants	3,9	3,2
Charges et taxes payées	(3,2)	(2,8)
Cessions par ventes de filiales	-	(1,3)
Reclassification en activités non poursuivies	-	(2,1)
Autres	2,1	-
Au 31 mars	**279,4**	**276,7**

Les actifs du régime (EUR 218,3 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)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**195,7**	**204,4**
Cotisations patronales	23,7	20,7
Produits d'intérêts	6,9	8,0
Rendement de l'actif des régimes	7,4	(6,5)
Prestations versées au titre du plan	(17,7)	(28,8)
Cotisations des participants	3,9	3,2
Charges et taxes payées	(3,2)	(2,8)
Cessions par ventes de filiales	-	(0,9)
Reclassification en activités non poursuivies	-	(1,6)
Autres	1,6	-
Au 31 mars	**218,3**	**195,7**

Pendant le prochain exercice, des cotisations patronales de EUR 24,3 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 16,4 ans, contre 17,01 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)	31.03.25	31.03.24
Coût total des services[1]	16,6	14,3
Coût d'intérêt net[2]	2,4	2,4
Composantes comptabilisées dans le compte de résultats	**19,0**	**16,7**
Ajustements liés à l'expérience	(1,0)	(5,9)
Changement des hypothèses financières	(7,5)	12,3
Changement des hypothèses démographiques	-	(1,6)
Rendement de l'actif des régimes	(7,4)	6,5
Composantes comptabilisées dans les autres éléments du résultat global	**(15,9)**	**11,3**

(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 : 3,65% par rapport à 3,40% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation générale : 2,00% par rapport à 2,20% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,50% par rapport à 2,70% l'exercice précédent ;
- rendement minimal futur attendu au titre de la LPC : 2,90% par rapport à 2,75% 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 3,25% au 31 mars 2025. Depuis le 1er janvier 2025, la garantie de rendement de la LPC a augmenté pour atteindre 2,50%. Sur la base des taux OLO à plus long terme, le rendement minimum légal est estimé à 2,90%.

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.

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 Autres avantages postérieurs à l'emploi

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**11,8**	**13,5**
Dotation[1]	1,2	1,2
Utilisation	(1,3)	(1,0)
Coût d'intérêt net[2]	0,4	0,5
Ajustements liés à l'expérience[3]	(0,8)	(0,3)
Changement des hypothèses financières[3]	(0,6)	0,4
Changement des hypothèses démographiques[3]	-	(2,7)
Acquisitions par regroupements d'entreprises	-	0,4
Au 31 mars	**10,7**	**11,9**

(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 indemnités relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise » et les primes d'ancienneté (sociétés belges) et les indemnités légales (sociétés françaises et indiennes).

Colruyt Group revoit régulièrement les hypothèses à long terme en rapport aux obligations relatives au « Régime de chômage avec complément d'entreprise ». Pour cet exercice, Colruyt Group utilise les paramètres suivants :
- taux d'actualisation : 3,80% par rapport à 3,40% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,50% par rapport à 2,70% l'exercice précédent.

Pour les primes d'ancienneté (sociétés belges), Colruyt Group applique les paramètres suivants :
- taux d'actualisation : 3,80% par rapport à 3,40% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,50% par rapport à 2,70% l'exercice précédent.

Pour les indemnités légales, les paramètres suivants sont appliqués :
Sociétés françaises :
- taux d'actualisation : 3,80% par rapport à 3,40% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 2,00% (identique à l'exercice précédent).

Sociétés indiennes :
- taux d'actualisation : 6,80% par rapport à 7,20% l'exercice précédent ;
- taux d'inflation salariale : 10,00% (identique à l'exercice précédent).

La modification des hypothèses principales influence les obligations relatives aux avantages du personnel du groupe comme suit :

	Régimes à cotisations définies à rendement minimal garanti par la loi	
(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
Scénario de base	61,1	81,6
Taux d'actualisation + 0,5%	49,4	69,1
Taux d'actualisation - 0,5%	74,2	96,4
Inflation salariale + 0,5%	66,6	87,8
Inflation salariale - 0,5%	56,0	75,8

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	71,8	230,1	99,5	401,3
Prêts bancaires	135,2	140,8	26,0	302,0
Obligation retail verte à revenu fixe	-	251,1	-	251,1
Autres	-	0,6	-	0,6
Total au 31 mars 2025	**207,0**	**622,6**	**125,5**	**955,0**
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 revenu fixe	-	251,1	-	251,1
Autres	-	2,8	-	2,8
Total au 31 mars 2024	**212,0**	**653,2**	**153,0**	**1.018,2**

Les passifs productifs d'intérêts se composent principalement de dettes de location, de prêts bancaires (y compris l'affacturage) 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)	31.03.25	31.03.24
< 1 an	79,7	64,9
1-5 ans	250,0	210,0
> 5 ans	106,0	104,9
Total des passifs de location non actualisés	**435,8**	**379,7**

25.3 Tableau des échéances des prêts bancaires et autres

(en millions EUR)	Total 31.03.25	Intérêts 31.03.25	Montant principal 31.03.25	Total 31.03.24	Intérêts 31.03.24	Montant principal 31.03.24
< 1 an	139,9	4,7	135,2	158,0	5,1	152,8
1-5 ans	151,3	9,9	141,4	218,5	10,6	208,0
> 5 ans	26,8	0,8	26,0	58,9	3,9	55,0
Total	**318,0**	**15,4**	**302,6**	**435,4**	**19,6**	**415,8**

25.4 Variations des passifs issus des activités de financement

(en millions EUR)	31.03.24	Flux de trésorerie	Modifications au portefeuille de contrats de location	Regroupements d'entreprises	Reclassifi-cation	Autres[2]	31.03.25
Passifs de location et passifs similaires	**351,3**	**(76,4)**	**54,2**	**26,9**	**-**	**45,3**	**401,3**
Courant(s)	59,1	(73,7)	6,2	5,3	63,0	11,8	71,8
Non courant(s)	292,2	(2,7)	48,0	21,6	(63,0)	33,5	329,5
Prêts bancaires	**412,9**	**(111,5)**	**-**	**0,4**	**0,2**	**-**	**302,0**
Courant(s)	152,7	(119,5)	-	0,2	101,7	-	135,2
Non courant(s)	260,2	8,0	-	0,2	(101,5)	-	166,8
Obligation retail verte à taux fixe	**251,1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**251,1**
Non courante	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Autres	**2,9**	**(2,2)**	**-**	**0,1**	**(0,2)**	**-**	**0,6**
Totaal	**1.018,2**	**(190,1)**	**54,2**	**27,4**	**0,0**	**45,3**	**955,0**

(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.

(en millions EUR)	31.03.23	Flux de trésorerie	Modifications au portefeuille de contrats de location[2]	Regroupements d'entreprises	Reclassifi-cation	Autres[3]	31.03.24
Passifs de location et passifs similaires	**328,4**	**(69,0)**	**58,3**	**-**	**(0,1)**	**33,8**	**351,3**
Courant(s)	60,5	(69,0)	0,6	-	58,6	8,4	59,1
Non courant(s)	267,8	-	57,7	-	(58,7)	25,4	292,2
Prêts bancaires	**761,3**	**(352,8)**	**-**	**4,7**	**(0,2)**	**-**	**413,0**
Courant(s)	410,5	(366,2)	-	2,8	105,7	-	152,8
Non courant(s)	350,8	13,4	-	1,9	(105,9)	-	260,2
Obligation retail verte à taux fixe	**251,1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**251,1**
Non courante	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Autres	**5,9**	**(5,8)**	**-**	**2,4**	**0,3**	**-**	**2,8**
Totaal	**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.

26. Dettes commerciales, passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs

(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
Dettes commerciales (non courantes)	3,9	2,6
Total dettes commerciales (non courantes)	**3,9**	**2,6**
Autres passifs (non courants)	3,6	3,6
Total autres passifs (non courants)	**3,6**	**3,6**
Dettes commerciales	1.355,5	1.382,0
Garanties reçues et acomptes sur commandes	30,1	24,2
Total dettes commerciales (courantes)	**1.385,7**	**1.406,1**
Passifs courants relatifs aux avantages du personnel	633,1	618,3
TVA, accises et autres taxes opérationnelles	66,6	62,5
Dividendes	0,6	0,6
Produits à reporter et coûts à imputer	21,7	19,5
Autres	13,8	18,1
Total passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	**735,8**	**719,0**

Tableau des échéances et des remboursements

(en millions EUR)	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans	Total
Dettes commerciales (non courantes)	-	3,9	-	3,9
Autres passifs (non courants)	-	3,6	-	3,6
Dettes commerciales (courantes)	1.385,7	-	-	1.385,7
Passifs relatifs aux avantages du personnel et autres passifs (courants)	735,8	-	-	735,8
Total au 31 mars 2025	**2.121,5**	**7,5**	**-**	**2.129,0**
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**

27. Gestion des risques

27.1 Risques liés aux instruments financiers

A. Risque de change

Les entités de Colruyt Group se situent principalement dans la zone euro et commercent avec des partenaires répartis dans le monde entier. 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.

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 :

	Position nette (excl. Cash)	
(en millions EUR)	31.03.25	31.03.24
EUR/INR	6,5	6,1
EUR/RON	0,3	-
USD/EUR	5,5	4,3
NZD/EUR	-	0,2
Total	**12,3**	**10,6**

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

Colruyt Group examine pour chaque 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.

Au 31 mars 2025, le montant total des emprunts bancaires et autres et de l'obligation retail verte à revenu fixe s'élevait à EUR 553,7 millions (passifs courants et non courants confondus) (au 31 mars 2024 : EUR 666,9 millions), soit 8,6 % du total bilantaire et 88,3 % du solde net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Étant donné que EUR 135,1 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.

Les passifs de location de Colruyt Group représentaient EUR 401,3 millions durant l'exercice actuel, tandis que pour l'exercice précédent, ils représentaient EUR 351,3 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 le secteur « Food », 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 toutes les créances financières à l'exception des créances commerciales courantes. 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 S.A. Colruyt Group 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 S.A. Colruyt Group se charge également du placement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de Colruyt Group, et assure 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 liée à la durabilité a été contractée avec un syndicat bancaire pour un montant de EUR 670 millions. Au 31 mars 2025, 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 levé. L'obligation retail verte au taux de 4,25%, ISIN BE0002920016, arrivant à échéance le 21 février 2028, est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Bruxelles.

Colruyt Group utilisera dans la plus large mesure possible des instruments verts ou durables pour satisfaire à ses besoins en liquidités.

E. Autre risque de marché

La valeur totale des actifs financiers à court terme de Colruyt Group au 31 mars 2025 se chiffre à EUR 65,3 millions (EUR 226,2 millions au 31 mars 2024). Cette baisse résulte principalement de la sortie de fonds monétaires (diminution pour atteindre une position de EUR 31,4 millions au 31 mars 2025) et d'une baisse des dépôts à terme à court terme (baisse pour atteindre une position de EUR 2,0 millions au 31 mars 2025).

La société de réassurance de Colruyt Group, la S.A. Locré, gère un portefeuille de titres à revenu fixe et de fonds monétaires. Celui-ci sert principalement à la couverture du risque de réassurance et comprend un montant de EUR 31,0 millions d'actifs financiers courants (EUR 20,9 millions au 31 mars 2024).
Dès lors, les variations des paramètres du marché peuvent avoir un effet sur les résultats financiers de Colruyt Group. Au cours de l'exercice, une revalorisation nette de EUR 1,5 million a été comptabilisée (revalorisation nette de EUR 2,0 millions 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 10,4% (29,2% 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 à la juste valeur* », les instruments financiers sont classés sur la base d'une hiérarchie de la juste valeur.

(en millions EUR)	Évaluation à la juste valeur 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	-	-	12,3	12,3
Instruments de couverture de flux de trésorerie	-	0,0	-	0,0
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats				
Instruments de capitaux propres	44,7	-	15,0	59,7
Placements en titres à revenu fixe	15,5	-	-	15,5
Actifs financiers au coût amorti				
Actifs non courants				
Autres créances non courantes	-	43,0	-	43,0
Actifs courants				
Dépôts à terme	-	-	-	5,0
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	632,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	626,8
Total actifs financiers au 31 mars 2025	**60,2**	**43,0**	**27,3**	**1.394,6**
Passifs financiers (hors passifs de location) au coût amorti				
Non courants				
Obligation retail verte à taux fixe	256,8	-		251,1
Prêts bancaires et autres prêts	-	175,0	-	175,0
Courants				
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres prêts	-	-	-	140,2
Dettes commerciales	-	-	-	1.385,7
Passifs de location au coût amorti	-	-	-	401,3
Total passifs financiers au 31 mars 2025	**256,8**	**175,0**	**-**	**2.353,3**

(en millions EUR)	Évaluation à la juste valeur 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				
Dépôts à terme	-	-	-	53,8
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	670,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	774,6
Total actifs financiers au 31 mars 2024	**171,7**	**48,3**	**27,4**	**1.746,4**
Passifs financiers (hors passifs de location) au coût amorti				
Non courants				
Obligation retail verte à taux fixe	256,2	-	-	251,1
Prêts bancaires et autres prêts	-	269,2	-	269,2
Courants				
Prêts bancaires, découverts bancaires et autres prêts	-	-	-	157,5
Dettes commerciales	-	-	-	1.406,1
Passifs de location au coût amorti	-	-	-	351,3
Total passifs financiers au 31 mars 2024	**256,2**	**269,2**	**-**	**2.435,3**

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.

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.

La juste valeur des emprunts bancaires et autres dettes à long terme est assimilée à la valeur nominale des prêts vu l'absence de différence significative entre les deux. Colruyt Group ne recourt pas à des modèles complexes pour déterminer leur juste valeur.

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 S.A., les participations dans les fonds d'investissement Good Harvest Belgium I SRL et Astanor Ventures Belgium II SRL, la participation dans la société immobilière First Retail International 2 S.A. et Vendis Capital S.A. 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)	2024/25	2023/24
Au 1er avril	**27,4**	**11,1**
Acquisitions	-	0,3
Augmentations de capital	2,0	2,3
Réductions de capital	(2,3)	(5,4)
Variation de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	0,2	(1,0)
Variation de la juste valeur par le biais du compte de résultats	0,7	(1,6)
Autres	(0,7)	21,7
Au 31 mars	**27,3**	**27,4**

27.2 Autres risques

A. Conséquences financières de l'environnement macro-économique

L'environnement macro-économique reste une source d'incertitude pour Colruyt Group, et a des conséquences directes et indirectes sur les états financiers :

- L'inflation a une incidence sur les revenus et les coûts opérationnels, y compris le coût des marchandises vendues. Colruyt Group examine périodiquement s'il est opportun de couvrir le risque d'inflation au moyen d'un instrument financier dérivé ;
- L'indexation automatique des salaires en Belgique augmente les frais de personnel et peut avoir une incidence sur les provisions, engagements et flux de trésorerie futurs. Colruyt Group suit attentivement les indexations salariales (attendues) et adapte si nécessaire les provisions et les engagements ;
- Les taux d'intérêt influencent les taux d'actualisation pour les tests de dépréciation et les passifs non courants relatifs aux avantages du personnel. Les taux d'actualisation sont calculés et adaptés périodiquement en fonction des modifications des taux d'intérêt.

Une description détaillée de la manière dont nous gérons ces risques se trouve dans la partie 3. Gestion des risques et contrôle interne du rapport annuel.

B. Risques climatiques et durabilité

Colruyt Group tient compte des risques opérationnels liés au climat et suit les ambitions telles que décrites dans la partie Corporate Sustainability du rapport annuel. 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 consentis par Colruyt Group afin de réaliser ces ambitions, la durée de vie de ces investissements, ainsi que des actifs qu'ils remplacent, est suivie attentivement et adaptée si nécessaire. Pour de plus amples informations sur notre approche et sur l'impact des risques climatiques, nous renvoyons à la partie Corporate Governance du rapport annuel.

C. Autres risques

Outre les risques décrits précédemment, Colruyt Group est exposé à une série d'autres risques, ne présentant pas nécessairement un caractère financier, mais pouvant néanmoins affecter la situation financière de Colruyt Group.
Pour une description détaillée de ces risques et de notre approche, nous renvoyons à la partie 3. Gestion des risques et contrôle interne du rapport annuel.

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)	31.03.25	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que preneur[1]	2,1	1,1	1,1	-
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	131,1	122,7	8,4	-
Engagements d'achat de marchandises destinées à la vente	174,0	172,9	1,1	-
Autres engagements	47,2	26,6	20,3	0,4

(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

(1) Contrats de location en dehors du champ d'application d'IFRS 16.

Les engagements d'achats d'immobilisations corporelles, pour un montant de EUR 131,1 millions (EUR 134,2 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 destinées à la vente d'un montant de EUR 174,0 millions (EUR 161,5 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.

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 43,1 millions (EUR 46,0 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.

Les montants à recevoir au titre de ces droits se présentent comme suit :

(en millions EUR)	31.03.25	< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Contrats de location en tant que bailleur	45,2	26,9	18,3	-

(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	-

Les droits hors bilan relatifs aux contrats de location s'élèvent à EUR 45,2 millions (EUR 52,5 millions au 31 mars 2024) 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)	31.03.2025	31.03.2024
Litiges	12,8	3,8

Un nombre limité d'actions en justice sont en cours contre Colruyt Group à la date de clôture. Bien que contestées, elles représentent ensemble un passif éventuel de EUR 12,8 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 1er octobre 2024, un dividende brut ordinaire de EUR 1,38 par action a été versé aux actionnaires en plus du dividende intérimaire brut de EUR 1,00 par action, versé le 22 décembre 2023 dans le cadre de la plus-value réalisée sur la vente de Parkwind.

Pour l'exercice 2024/25, le Conseil d'administration a proposé un dividende brut de EUR 1,38 par action, payable à partir du 30 septembre 2025. Étant donné que l'approbation de ce dividende s'effectue à l'occasion de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025, 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 120.906.294 actions (déduction faite des actions propres rachetées), comme établi le 13 juin 2025, le montant total des dividendes proposés s'élève à EUR 166,9 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 : la S.A. Korys, 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)	2024/25	2023/24
Produits	**48,9**	**45,6**
Entreprises associées	40,3	33,0
Coentreprises	8,6	12,6
Charges	**76,2**	**85,0**
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparantés	-	0,1
Entreprises associées	73,3	79,5
Coentreprises	2,9	5,4
Créances	**15,7**	**18,2**
Entreprises associées	10,4	14,2
Coentreprises	5,3	4,0
Passifs	**29,0**	**28,0**
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparantés	0,2	0,1
Entités contrôlant Colruyt Group	0,1	0,1
Entreprises associées	28,3	27,1
Coentreprises	0,4	0,7
Dividendes payés	**125,9**	**153,8**
Principaux dirigeants de Colruyt Group et apparantés	11,7	15,4
Entités contrôlant Colruyt Group	114,2	138,4
Transactions de portefeuilles - 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.

Les charges découlant de transactions avec diverses parties liées s'élèvent à EUR 76,2 millions et ont principalement trait à l'achat de produits liés à l'énergie (EUR 65,1 millions).

Durant l'exercice précédent, Colruyt Group a en outre encore reçu des dividendes de la S.A. 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 2024/25	Nombre de personnes/actions 2024/25	Rémunérations 2023/24	Nombre de personnes/actions 2023/24
Conseil d'administration		**11**		**10**
Indemnités fixes (émoluments)	1,1		1,1	
Direction		**9**		**10**
Salaires	3,4		3,9	
Rémunérations variables	2,1		0,6	
Paiements versés aux régimes à cotisations définies et autres éléments	0,5		0,6	

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

A. France

Le 16 juin 2025, Colruyt Group a conclu un contrat d'option de vente avec le Groupement Mousquetaires pour la vente prévue de 81 de ses magasins Colruyt Prix Qualité et 44 de ses stations de carburant DATS 24, avec reprise des collaborateurs concernés, pour un montant total en cash d'environ EUR 215 millions, plus les stocks transférés.
Le projet est intégré dans une promesse unilatérale d'achat de Groupement Mousquetaires au nom de ses membres, que Colruyt Group a acceptée mais exclusivement à titre d'offre (et ce, via le contrat d'option de vente). Les organes de représentation des travailleurs pertinents seront informés et consultés en lien avec la transaction prévue. Colruyt Group devra prendre la décision de lever ou non l'option de vente au terme de ces procédures.
En outre, la transaction prévue reste soumise aux approbations réglementaires usuelles, notamment l'approbation par les autorités de la concurrence françaises. La finalisation de la transaction prévue est attendue durant le premier semestre de 2026.
La perte opérationnelle des activités de détail intégrées françaises représentait plus de EUR 20 millions dans les chiffres consolidés de Colruyt Group pour l'exercice 2024/25. Si une transaction avec Groupement Mousquetaires et ses détaillants indépendants devait aboutir au terme de la procédure d'information et de consultation des organes de représentation des travailleurs pertinents ainsi que les éventuelles transactions suivantes avec d'autres parties pour les actifs restants des activités de détail intégrées françaises, cela aurait un effet unique dans l'exercice 2025/26, notamment en raison des éventuelles plus-values ou moins-values (à déterminer) et aux éventuels frais de restructuration (à déterminer). Les activités de détail intégrées françaises seront comptabilisées en tant qu'activités non poursuivies dans les chiffres consolidés de Colruyt Group pour l'exercice 2025/26 (et l'exercice 2024/25 sera retraité purement à des fins de comparaison dans les informations consolidées de l'exercice 2025/26).

B. Foodbag

En avril 2025, Colruyt Group a augmenté sa participation dans la S.A. Smartmat, spécialisée dans les colis-repas sous la marque Foodbag, de 41,36 % à 100 %. Le groupe acquiert ainsi la participation de la S.A. Korys Investments et la participation restante des fondateurs restants. Jusque dans l'exercice 2024/25, la S.A. Smartmat était comptabilisée dans les chiffres consolidés de Colruyt Group suivant la méthode de mise en équivalence (voir note 12. *Participations dans des entreprises associées*). Après cette transaction, à partir de début avril 2025, la S.A. Smartmat sera intégralement consolidée.
À la suite de cette transaction, les effets suivants sont attendus dans l'exercice 2025/26 :

- l'état consolidé des flux de trésorerie de Colruyt Group comportera un décaissement net de quelque EUR 50 millions ;
- le compte de résultats de Colruyt Group comportera un effet positif unique de EUR 10 à 15 millions (présenté comme quote-part dans le résultat des participations prises selon la méthode de mise en équivalence) ;
- un goodwill d'environ EUR 90 millions. Conformément à IFRS 3, une allocation du prix d'acquisition sera réalisée, ce qui a pour conséquence que le montant du goodwill n'est pas encore définitif.

La valeur a été évaluée en appliquant des méthodes d'évaluation conformes au marché. Dans le cadre de la réglementation en matière de conflits d'intérêts, les mesures requises ont été prises lors de la transaction initiale en février 2022 lorsque Colruyt Group a acquis 41,36 % des actions de la S.A. Smartmat. En outre, des options d'achat et de vente avaient été élaborées, qui ont été exercées en avril 2025.

C. Delitraiteur

En octobre, Colruyt Group est parvenu à un accord concernant l'acquisition de 100 % des actions de la S.A. Delitraiteur. Delitraiteur compte 40 magasins en Belgique et un au Grand-Duché de Luxembourg, qui, à l'exception de trois d'entre eux, sont exploités par des entrepreneurs indépendants. Les magasins sont ouverts 7 jours sur 7 de 7 h 30 à 22 h et proposent aussi bien des solutions de repas qu'un vaste assortiment de denrées alimentaires. En mai, cette acquisition a été approuvée par l'autorité belge de la concurrence. La transaction a été finalisée fin mai/début juin ; Delitraiteur est intégralement comptabilisé dans les chiffres consolidés de Colruyt Group depuis le début du mois de juin 2025. En tant que distributeur belge, grâce à cette acquisition Colruyt Group peut continuer à croître et investir davantage dans une offre qui apporte la commodité au client.

D. Actions propres

À l'issue de la période, 186.066 actions propres ont été rachetées pour un montant de EUR 7,1 millions. Au 13 juin 2025, Colruyt Group détenait 3.804.237 actions propres, soit 3,06 % du nombre total d'actions émises.

E. Autres

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)	2024/25	2023/24
Missions de contrôle	1,3	1,3
Missions non audit	0,1	0,1
Autres missions	0,4	0,1
Total	**1,8**	**1,4**

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 autres missions, y compris les autres missions de contrôle et les missions de conseil fiscal, s'élevaient à EUR 0,4 million.

34. Liste des sociétés consolidées

34.1 Entreprise

Colruyt Group S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 378 485	

34.2 Filiales

AB Restauration S.A.	Avenue du Levant 13	5030 Gembloux, Belgique	0475 405 017	100%
Agripartners S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 417	100%
Ahara S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 696	100%
Alegre IT S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0685 467 425	100%
Antwerp Fashion Outlet S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0552 682 838	100%
Apotheek Beaujean Centrum SRL	Ninoofsesteenweg 30	1500 Hal, Belgique	0417 394 958	100%
Apotheek Noorderlaan S.A.	Noorderlaan 104, bus H	2030 Anvers, Belgique	0894 785 309	100%
Banden Deproost S.A.	Zinkstraat 6	1500 Hal, Belgique	0424 880 586	100%
Bavingsveld S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0441 486 194	100%
Bellacoola S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0550 532 804	100%
Bike Republic S.A.	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0823 778 933	100%
Bio-Planet Luxembourg S.A.	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B262737	100%
Bio-Planet S.A.	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0472 405 143	100%
Bottles S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1004 058 282	100%
Buurtwinkels OKay S.A.	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Hal, Belgique	0464 994 145	100%
Cavrilo S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0458 979 551	100%
Cedox S.A.	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, 21	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 X S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 300 572	100%
Codevco XIX S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1018 082 405	100%
Codevco XVI S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 768	100%
Codevco XVII S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1004 058 480	100%
Codevco XVIII S.A.	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 S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 374 725	100%
Colimpo S.A.	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 Coeur III VDN, Villa numéro 10684, Boîte Postale 4579	Dakar, Sénégal	SN DKR 2020 B 13136	100%
Colruyt Cash and Carry S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 318	100%
Colruyt Food Retail S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 615	100%
Colruyt Gestion S.A.	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 S.A.	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 S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 570	100%

Cycles IMP SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0444 947 017	100%
Daltix S.A.	Ottergemsesteenweg-Zuid 808, boîte B160	9000 Gand, Belgique	0661 713 511	100%
Daltix Unipessoal LDA	Avenida Antonio Augusto Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lisbonne, Portugal	0514 607 769	100%
Darzana S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 795	100%
Davytrans S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 920 972	100%
Delden SRL	Rue de Tubize 2	1440 Braine-le-Château, Belgique	0446 013 126	100%
Delidis S.A.	Kloosterstraat 58	2275 Lille, Belgique	0404 172 472	100%
Do Invest Lux S.A.	Rue de Beggen 233-241	1221 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B181441	100%
Do Invest S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0817 092 663	100%
Echo Bay S.A.[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0839 710 489	100%
E-Logistics S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0830 292 878	100%
EW 738/740 SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0505 738 994	100%
Fashion For Stars SRL[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0822 734 402	100%
Fashion Store S.A.[1]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, Belgique	0438 233 132	100%
Faye S.A.[1]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, Belgique	0729 785 438	100%
Finco France SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	848 012 209	100%
Fitness New Generation SRL	Statiestraat 3, boîte B	2560 Nijlen, Belgique	0739 859 481	100%
Fleetco S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 051 939	100%
Florin'Store SRL[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0835 080 918	100%
FS France Marmoutier SASU[1]	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, France	980 818 892	100%
FS France Schweighouse SASU[1]	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, France	980 838 700	100%
FS France Soissons SASU[1]	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, France	980 833 123	100%
Gerli Erasmus S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0700 575 174	100%
Hansamukh Software Solutions Private LTD[1]	Western Dallas Sy. No. 83/1 Raidurg Village, 4th floor, Serilingampally Mandal	Hyderabad, Telangana State, India - 500032	U72900TG2018PTC122374	100%
Harrar S.A.[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0848 568 965	100%
Het Zilverleen SRL	Izenbergestraat 175	8690 Alveringem, Belgique	0715 775 767	100%
Immo Colruyt France SASU	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, France	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg S.A.	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B195799	100%
Immo Roelandt S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	1018 078 148	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 Expansion S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0545 977 663	100%
Jims S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0423 644 035	100%
Kazo SRL[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0839 343 473	100%
KS Multimarques SAS[1]	Avenue Marguerite Puhl Demange	54150 Val-de-Briey, France	888 024 056	100%
Locré S.A.	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%
Monashee SRL[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0836 421 892	100%
Mycor S.A.[1]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, Belgique	0715 657 189	100%
Myreas SRL	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, Belgique	0733 909 522	90%
Nationale4 S.A.[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0550 533 297	100%
Newpharma Group S.A.	Rue du Charbonnage 10, boîte B2	4020 Luik, Belgique	0684 465 652	100%
Newpharma S.A.	Rue Basse-Wez 315/317	4020 Luik, Belgique	0838 666 156	100%
Northlandt S.A.	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 City S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0820 198 247	100%

Pegotrans SRL	Kloosterstraat 58	2275 Lille, Belgique	0861 967 437	100%
Point Carré Belgium SRL[(1)]	Brusselsesteenweg 185	6820 Merchtem, Belgique	0823 409 244	100%
Point Carre Franchise SRL[(1)]	Brusselsesteenweg 185	6820 Merchtem, Belgique	0466 709 758	100%
Point Carre International S.A.[(1)]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Grand-Duché de Luxembourg	B151070	100%
Point Carre S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	6820 Merchtem, Belgique	0454 642 859	100%
Pointfosses SRL[(1)]	Brusselsesteenweg 185	6820 Merchtem, Belgique	0552 923 556	100%
Puur S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0544 328 861	100%
Quarry Bay S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0578 904 710	100%
Retail Partners Colruyt Group S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0413 970 957	100%
Roecol S.A.	Spieveldstraat 4	9160 Lokeren, Belgique	0849 963 488	100%
Roelandt S.A.	Warandestraat 5	9240 Zele, Belgique	0412 127 858	100%
Samhati S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 846	100%
Savanne S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0887 174 272	100%
Savermo S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0503 777 616	100%
Smart Innovation S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0716 663 516	100%
Smartvalue Development SRL	Strada Rahovei 11	400212 Judet Cluj, Roumanie	43506711	100%
Smartvalue Distribution SRL	Rue du Charbonnage 10, boîte B2	4020 Liège, Belgique	1004 124 303	100%
Smartvalue S.A.	Rue du Charbonnage 10, boîte B2	4020 Liège, Belgique	0821 903 467	100%
Smartvalue Services SRL	Str. Ion Vidu 2, Ap. SAD 1	300225 Timisoara, Roumanie	34850154	100%
SmartWithFood S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 913 228	100%
Société Agricole de Meester SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0429 662 290	100%
Solisaco SRL[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0676 889 061	100%
Solomeo S.A.[(1)]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, Belgique	0715 656 991	100%
Solucious S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0448 692 207	100%
Somnium S.A.[(1)]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, Belgique	0715 657 090	100%
Sukhino S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0779 443 302	100%
Supermarkt De Belie SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0433 756 581	100%
Symeta Hybrid S.A.	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, Belgique	0867 583 935	100%
Terdeco SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0462 018 027	100%
The Fashion Society S.A.[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0553 548 910	100%
Usimex-Invest S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0400 180 923	100%
Valfrais S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0418 935 773	100%
Versatelier S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0795 538 669	100%
Villers DIS SCI	Boulevard du 13 Juin 1944, 21	14310 Villers-Bocage, France	432 221 349	100%
VinoCol S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0760 300 252	100%
Vleba S.A.	Kloosterstraat 58	2275 Lille, Belgique	0434 620 475	100%
Vlevico S.A.	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0422 846 259	100%
Walcodis S.A.	Rue Du Parc Industriel 34	7822 Ath, Belgique	0829 176 784	100%
Wamo SRL[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0448 458 813	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%
X-Fashion S.A.[(1)]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Grand-Duché de Luxembourg	B161246	100%

Xgo S.A.[1]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Grand-Duché de Luxembourg	B135233	100%
Z+H2B S.A.	Statiestraat 133-139	2070 Beveren-Kruibeke-Zwijndrecht, Belgique	0792 393 097	100%
Z+PHARMA S.A.	Statiestraat 131	2070 Beveren-Kruibeke-Zwijndrecht, Belgique	0453 060 967	100%
ZEB Luxembourg S.A.[1]	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	B157583	100%
Zebulah S.A.[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0818 345 349	100%
Zeeboerderij Westdiep SRL	Edingensesteenweg 196	1500 Hal, Belgique	0739 918 869	80%
Zimpo S.A.[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, Belgique	0685 500 978	100%

(1) Pour ces sociétés, les résultats sont comptabilisés du 1er avril 2024 au 31 janvier 2025.

34.3 Coentreprises

Achilles Dott BV[1]	Borchtstraat 30	2800 Malines, Belgique	0691 752 926	24,80%
Aera Payment & Identification AS[1][2]	Askekroken 11	0277 Oslo, Norvège	917351538	21,55%
Apopharma S.A.	Rue de l'Arc-en-Ciel 14	1308 La Chaux (Cossonay), Suisse	CHE-381 251 553	65,00%
Bon Group NV[1][2]	Arianelaan 25	1200 Sint-Lambrechts-Woluwe, Belgique	0736 373 223	45,65%
De Leiding BV[1]	Ambachtsweg 36	9820 Merelbeke-Melle, Belgique	0694 734 685	99,50%
Intake BV	Quellinstraat 12, boîte 6	2018 Anvers, Belgique	0767 722 633	94,16%
Olda NV[1]	Villalaan 96	1500 Hal, Belgique	1018 711 618	50,00%
Vasco International Trading BV[1]	Industrieweg 22B	4153 Beesd, Pays-Bas	96026545	33,33%
WREB Redevelopment BV[1]	Kouter 3	9790 Wortegem-Petegem, Belgique	1019 046 960	50,00%

(1) Ces sociétés clôturent leur exercice au 31 décembre et sont reprises à cette date dans les états financiers consolidés.
(2) Ces sociétés concernent une sous-consolidation.

34.4 Entreprises associées

AgeCore S.A.[1]	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Suisse	CHE-222 427 477	20,00%
DreamLand NV[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 NV[1][4]	Dok-Noord 6	9000 Gent, Belgique	0841 142 626	41,36%
The Seaweed Company BV[1][4]	Polarisavenue 130, unit 0.3	2132JX Hoofddorp, Pays-Bas	72339225	84,05%
Virya Energy NV[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) Ces sociétés concernent une sous-consolidation.

34.5 Modifications du périmètre de consolidation

A. Nouvelles participations

Le 27 août 2024, Colruyt Group a acquis au total 45,65% des actions de la S.A. Bon Group. BON a pour objectif d'être une alternative à la restauration rapide traditionnelle en proposant des produits de qualité, équilibrés, savoureux et abordables. Elle propose une large gamme de jus de fruits frais et délicieux, mais aussi des repas, salades, sandwiches et desserts frais et préparés dans ses cuisines. Cette société est comptabilisée comme une coentreprise selon la méthode de mise en équivalence.

Le 30 septembre 2024, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la S.A. Delidis, de la SRL Pegotrans et de la S.A. Vleba.

Le 10 décembre 2024, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la S.A. NRG New Generation. La S.A. NRG New Generation détient à son tour l'intégralité des actions de la SRL Fitness New Generation. Depuis la date d'acquisition, les deux sociétés sont comptabilisées entant que filiales suivant la méthode de consolidation intégrale.

Le 16 décembre 2024, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la S.A. Usimex-Invest.

Le 7 janvier 2025, Colruyt Group a acquis l'intégralité des actions de la SRL Apotheek Beaujean Centrum.

Le 13 janvier 2025, Smartmat a acquis l'intégralité des actions de la SRL Foodprepper.

B. Fusions

L'acte de fusion de la SRL Jims Oost (société absorbée) avec la S.A. Jims (société absorbante) a été passé le 4 octobre 2024. Cette fusion a eu lieu avec effet rétroactif à compter du 1er avril 2024.

Les actes de fusion silencieuse de la S.A. Supermarkt Magda avec la SRL Juliette et de la SRL Juliette avec la S.A. Colim ont été passés le 31 octobre 2024. Ces fusions ont eu lieu avec effet rétroactif à compter du 1er avril 2024.

Les actes de fusion silencieuse de la SRL Heylen-Engels avec la SRL FD Company 2 et de la SRL FD Company 2 avec la S.A. Colim ont été passés le 31 octobre 2024. Ces fusions ont eu lieu avec effet rétroactif à compter du 1er avril 2024.

C. Nouvelles constitutions

Les actes de constitution de la S.A. Immo Roelandt et de la S.A. Codevco XIX ont été passés le 30 décembre 2024.

Le 2 janvier 2025, Colruyt Group, Coop-Gruppe Genossenschaft (Suisse) et Coöperatieve Inkoopvereninging Superunie B.A. (Pays-Bas) ont uni leurs forces pour mettre sur pied une nouvelle alliance d'achat, baptisée Vasco International Trading BV. Vasco International Trading BV est établie à Amsterdam, aux Pays-Bas. Cette société indépendante a pour mission d'optimiser l'efficacité d'achat de ses actionnaires afin de rétablir des règles équitables sur le marché et garantir ainsi des conditions concurrentielles pour l'achat de biens de consommation courante auprès des fournisseurs internationaux de marques A. Vasco International Trading renforcera la compétitivité de ses actionnaires par rapport à leurs concurrents organisés au niveau international, au bénéfice de leurs clients finaux.

La S.A. OLDA a été constituée le 14 janvier 2025 par Colruyt Group et la S.A. Virya Energy. Les deux entreprises détiennent 50% des actions de la S.A. OLDA.

Colruyt Group a constitué la SRL WREB Redevelopment avec la S.A. LCV Invest le 22 janvier 2025. Les deux entreprises détiennent 50% des actions de la SRL WREB Redevelopment.

Les sociétés Vasco International Trading BV, la S.A. OLDA et la SRL WREB Redevelopment sont comptabilisées comme des coentreprises selon la méthode de mise en équivalence.

D. Autres modifications

Le 10 avril 2024, la S.A. Colruyt Group a vendu sa participation de 26,84 % dans la S.A. Digiteal à Delcredere | Ducroire (Credendo). En outre, le même jour, Credendo a apporté toutes les actions de la S.A. Digiteal dans Aera Payment & Identification AS contre l'émission de nouvelles actions. Cela porte le pourcentage des actions détenues par Colruyt Group dans Aera Payment & Identification AS de 25,00 % à 21,14 %.
Le 11 novembre 2024, Colruyt Group a procédé à un apport en capital supplémentaire dans Aera Payment & Identification AS. Suite à cette transaction, le pourcentage des actions détenues par Colruyt Group dans Aera Payment & Identification AS est passé de 21,14% à 21,50%.

Le 31 mai 2024, Colruyt Group a cédé 100% des actions de la S.A. Dreambaby à la SRL SBCO et la SRL VANDRE (du groupe Supra Bazar).

Le 27 août 2024, la dénomination sociale de la SRL Achilles Design a été modifiée en Achilles Dott SRL et le 24 octobre 2024, la dénomination sociale de la S.A. Okay Compact a été modifiée en Okay City S.A. La dénomination sociale de la S.A. XV a été modifiée en Veresatelier S.A. le 4 novembre 2024 et la dénomination sociale de la S.A. Codevco XIII a été modifiée en Ahara S.A. le 27 décembre 2024. En mars 2025, les dénominations sociales de la S.A. NRG New Generation et de la S.A. Codevco VIII ont été modifiées respectivement en JIMS Expansion S.A. et Samhati S.A.

Le 30 septembre 2024, Colruyt Group a porté sa participation dans la SRL Intake de 70,53% à 91,98% et le 21 octobre 2024 de 91,98% à 94,16%.

Le 16 décembre 2024, Colruyt Group a vendu toutes les actions de la SRL Kriket qu'il détenait aux fondateurs.

Le 31 décembre 2024, Colruyt Group a procédé à un apport supplémentaire dans The Seaweed Company BV, portant le taux de participation de 21,30% à 84,05%.

À compter du 1er janvier 2025, Kaufland Stiftung & Co. KG entrera dans l'alliance de vente au détail de la S.A. AgeCore. Suite à l'entrée de Kaufland, la participation de Colruyt Group dans la S.A. Agecore diminue de 25,00% à 20,00%.

Les actes de dissolution et de liquidation de la SRL SmartRetail et de la SRL Bons Plaisirs ont été passés le 27 mars 2025.

Les actes de dissolution et de liquidation de la SRL Ticom ont été passés le 31 mars 2025.

35. États financiers abrégés (non consolidés) de la S.A. Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges

Les états financiers de la S.A. Colruyt Group sont repris ci-après sous forme abrégée.

Pour les comptes annuels individuels de la S.A. Colruyt Group, un rapport sans réserve a été émis par le commissaire. Le rapport statutaire du commissaire confirme que les comptes individuels de la S.A. Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges, présentent pour l'exercice se clôturant le 31 mars 2025 une image fidèle de la situation financière de la S.A. 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 S.A. 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 S.A. – Edingensesteenweg 196, 1500 Hal
Tél. +32 (2) 363 55 45
Internet : www.colruytgroup.com
E-mail : contact@colruytgroup.com

Bilan abrégé de la S.A. Colruyt Group

(en millions EUR)	31.03.2025	31.03.2024
Actifs non courants	**7.266,2**	**5.037,7**
I. Frais d'établissement	0,2	0,3
II. Immobilisations incorporelles	315,8	309,9
III. Immobilisations corporelles	57,3	43,9
IV. Immobilisations financières	6.892,9	4.683,7
Actifs courants	**1.374,9**	**1.564,9**
V. Créances à plus d'un an	4,4	3,4
VI. Stocks et commandes en cours d'exécution	55,1	64,7
VII. Créances à un an au plus	363,8	341,5
VIII. Placements de trésorerie	444,9	683,1
IX. Valeurs disponibles	463,6	421,1
X. Comptes de régularisation	43,1	51,1
Total actif	**8.641,1**	**6.602,7**

Capitaux propres	**6.528,0**	**4.665,4**
I. Capital	384,7	379,0
IV. Réserves	179,0	125,2
V. Bénéfice reporté	5.964,3	4.161,2
Provisions et impôts différés	**0,5**	**0,3**
Dettes	**2.112,5**	**1.937,0**
VIII. Dettes à plus d'un an	396,2	490,2
IX. Dettes à un an au plus	1.703,5	1.434,2
X. Comptes de régularisation	12,8	12,6
Total passif	**8.641,1**	**6.602,7**

Compte de résultats abrégé de la S.A. Colruyt Group

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
I. Produits d'exploitation	1.019,9	4.759,8
II. Charges d'exploitation	(1.019,1)	(4.614,0)
III. Bénéfice d'exploitation	**0,8**	**145,8**
IV. Produits financiers	2.209,4	1.686,4
V. Charges financières	(64,0)	(80,2)
VI. Bénéfice de l'exercice avant impôts	**2.146,2**	**1.752,0**
VIII. Impôts sur le résultat	0,3	(19,3)
IX. Bénéfice de l'exercice	**2.146,5**	**1.732,7**
XI. Bénéfice de l'exercice à affecter	**2.146,5**	**1.732,7**

Ces dernières années, Colruyt Group a adapté sa structure juridique afin de mieux correspondre aux quatre domaines clés de sa stratégie à long terme : « Food », « Santé & Bien-être », « Non-food » et « Énergie ». Dans ce cadre, durant l'exercice 2024/25, la structure juridique de Colruyt Group a encore fait l'objet d'un nouvel ajustement par lequel la S.A. Colruyt Group a apporté sa participation dans la société Colruyt Food Retail S.A. et les filiales y afférentes à la S.A. Ahara. En raison de cette réorganisation juridique interne, les comptes annuels statutaires de la S.A. Colruyt Group pour l'exercice 2024/25 présentent un produit unique d'environ EUR 2 milliards, sans impact sur les états financiers consolidés de Colruyt Group.

Répartition du bénéfice de la S.A. Colruyt Group

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 septembre 2025 de répartir le bénéfice de l'exercice 2024/25 comme suit :

(en millions EUR)	2024/25	2023/24
Bénéfice de l'exercice à affecter	2.146,5	1.732,7
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	4.161,2	2.882,3
Bénéfice à affecter	**6.307,7**	**4.615,0**
Dotation à la réserve légale	0,6	0,9
Affectation aux/(prélèvement sur les) autres réserves	173,4	152,7
Résultat à reporter	5.964,3	4.161,2
Dividende aux actionnaires	165,7	297,4
Autres dettes	3,6	2,9

Le dividende des actionnaires a été calculé sur la base de la situation du rachat des actions propres au 13 juin 2025.

Définitions

Bénéfice net
Bénéfice de l'exercice (après impôts).

CapEx (Capital Expenditures, dépenses d'investissement)
L'entreprise établit ses rapports conformément au Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission. 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.

Rendement de dividende
Dividende brut par action divisé par le cours boursier à la date de clôture.

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).

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.

EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
Kouterveldstraat 7B 001
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11
ey.com/be

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Colruyt Group SA pour l'exercice clos le 31 mars 2025

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 2025, 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 2025 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 9 exercices consécutifs.

Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de Colruyt Group SA, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 mars 2025, 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 € 6.464,70 millions et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 337 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 2025, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux IFRS Accounting Standards telles qu'adoptées par l'Union Européenne 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.

Besloten vennootschap
Société à responsabilité limitée
RPR Brussel - RPM Bruxelles - BTW-TVA BE0446.334.711-IBAN N° BE71 2100 9059 0069
*handelend in naam van een vennootschap:/agissant au nom d'une société

A member firm of Ernst & Young Global Limited

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 remises 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 confirmés par le Groupe avec les fournisseurs concernés. Afin de déterminer ces remises et interventions de manière précise et exhaustive, il est nécessaire que la direction ait une compréhension détaillée des dispositions contractuelles et du degré auquel 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 remises 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 de gestion internes relatifs aux remises fournisseurs ;
- Procédures substantives sur les remises 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 remises fournisseurs dues: 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 remises 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 principalement 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 € 3.123,4 millions au 31 mars 2025. 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 € 449,2 millions au 31 mars 2025. 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 IAS 36 « 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 IAS 36 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'absence 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.

Changement des secteurs présentés

Description du point clé de l'audit

Au cours de l'exercice actuel, Colruyt Group a adapté sa structure de rapportage juridique et financier pour aligner son rapportage sur les quatre piliers fondamentaux de sa stratégie à long terme (« Alimentation », « Santé et Bien-être », « Non-food » et « Énergie »). Comme les secteurs présentés doivent s'aligner sur le rapportage interne au Chief Operating Decision Maker, le groupe a également modifié ses informations sectorielles dans les Comptes Consolidés. Étant donné que le groupe a agrégé différents secteurs opérationnels en un seul segment de rapportage, conformément à l'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », la définition des secteurs présentés a nécessité un jugement significatif de la part de la direction, et une agrégation ou une définition incorrecte des secteurs présentés pourrait avoir une incidence significative sur les Comptes Consolidés. L'IFRS 8 exige également une modification des informations sectorielles précédemment rapportées. Pour ces raisons, le changement de secteurs présentés a nécessité un nombre significatif de procédures supplémentaires d'audit et constitue donc un point clé d'audit.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué le rapportage au Chief Operating Decision Maker pour nous assurer que les secteurs opérationnels identifiés sont en ligne avec le rapportage de gestion interne au sein du groupe ;
- Concernant les secteurs opérationnels qui furent agrégé en un seul segment de rapportage, nous avons revus les critères d'agrégation appliqués et avons évalué leur conformité avec l'IFRS 8 ;
- Nous avons obtenu une compréhension du processus de rapportage sectorielle au sein du groupe, validé la méthodologie et assuré une application consistente pour toutes les périodes présentées dans les Comptes Consolidés ;
- Nous avons évalué le caractère approprié et complet des informations sectorielles présentées dans les Comptes Consolidés, y-inclus la modification des informations sectorielles pour la période comparative, tel que requis par l'IFRS 8.

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 Accounting Standards 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'efficience 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

Le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés contient l'information consolidés en matière de durabilité qui fait l'objet de notre rapport distinct relatif à l'assurance limitée de celle-ci. Cette section ne concerne pas l'assurance de l'information consolidé en matière de durabilité incluse dans le rapport de gestion.

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
- États financiers abrégés (non consolidés) de la SA Colruyt Group, établis selon les normes comptables belges

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.

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 au 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.

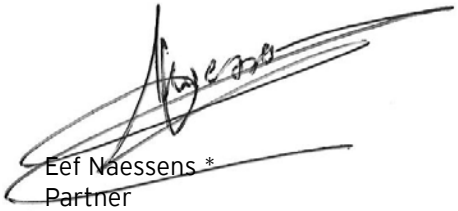
Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel de Colruyt Group SA au 31 mars 2025 disponible au portail de la FSMA (https://www.fsma.be/fr/stori) sont, dans tous leurs 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 2025

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par



Eef Naessens *
Partner
* Agissant au nom d'une SRL

25EN0329

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.

COLRUYTGROUP

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

www.colruytgroup.com