Jaarverslag 2024/25

met duurzaamheidsverslag



COLRUYTGROUP

Halle, 13 juni 2025

BOEKJAAR 2024/25
Jaarverslag voorgelegd door de Raad van Bestuur aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025 en Verslag van de Commissaris

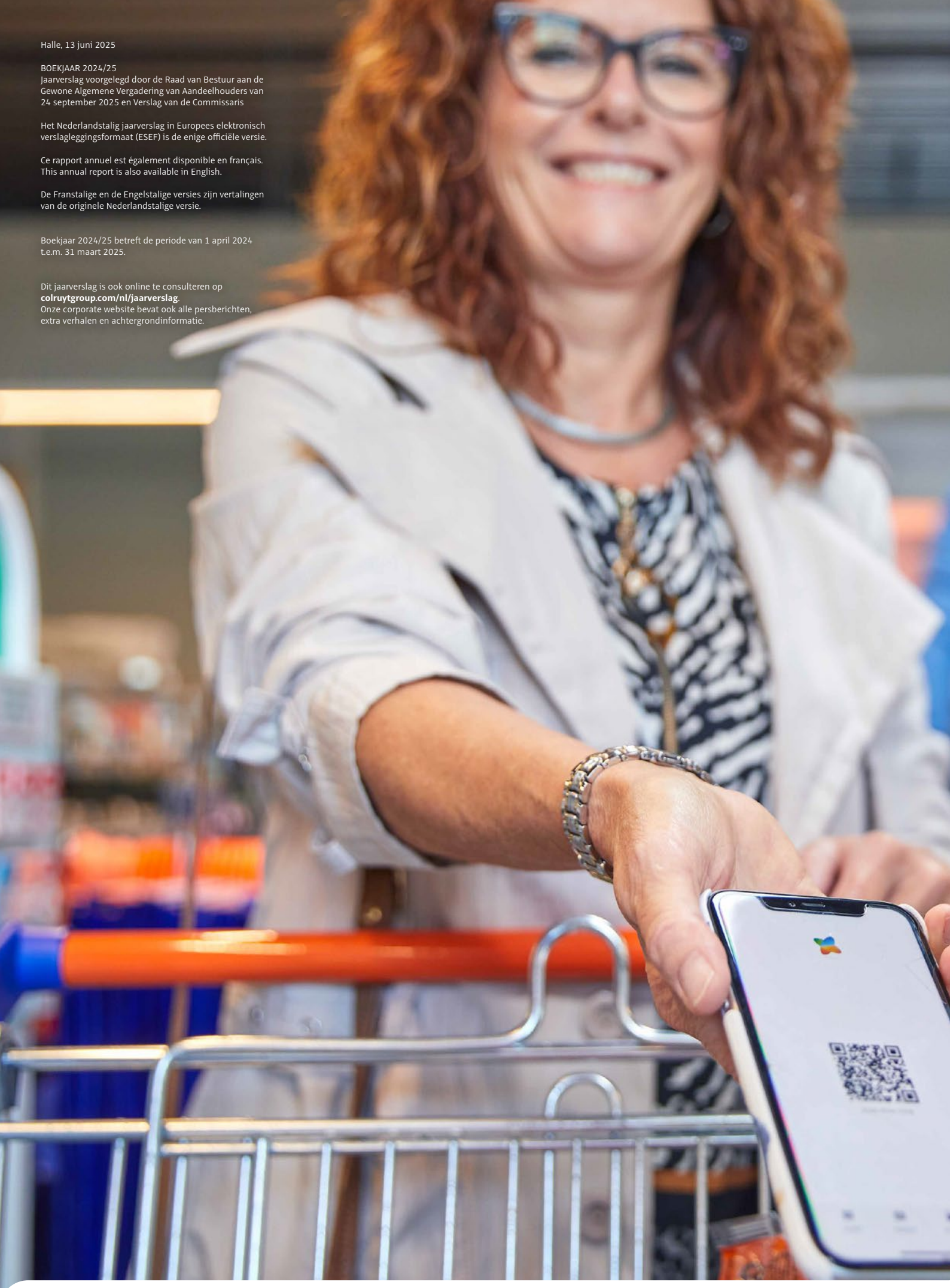
Het Nederlandstalig jaarverslag in Europees elektronisch verslagleggingsformaat (ESEF) is de enige officiële versie.

Ce rapport annuel est également disponible en français.
This annual report is also available in English.

De Franstalige en de Engelstalige versies zijn vertalingen van de originele Nederlandstalige versie.

Boekjaar 2024/25 betreft de periode van 1 april 2024 t.e.m. 31 maart 2025.

Dit jaarverslag is ook online te consulteren op **colruytgroup.com/nl/jaarverslag**.
Onze corporate website bevat ook alle persberichten, extra verhalen en achtergrondinformatie.





Intro p03

p04 Woord vooraf
p06 Wie zijn we?
p07 Onze cultuur en identiteit
p08 Onze strategie
p15 Onze kijk op duurzaamheid
p21 Beheersverslag
p30 Kerncijfers

Activiteiten p37

Food
Gezondheid en welzijn p69
Non-food p75
Energie p80

p39 Food retail
p57 Groothandel
p63 Foodservice
p66 Food production

p84 Ondersteunende diensten

Corporate governance p93

p94 Bestuur, toezicht en directie
p97 Deugdelijk/duurzaam bestuur
p119 Aandeelhouderschap, aandelen en obligaties Colruyt

Duurzaamheidsverslag p127

p128 Algemene informatie
p149 Milieu
p199 Sociaal
p216 Governance
p228 Auditverslag

Financieel verslag p232



Woord van de

Voorzitter

We leven in woelige tijden die een grote dosis onvoorspelbaarheid, onzekerheid en onrust met zich meebrengen: we ondervinden klimaatverandering meer en meer aan den lijve, geopolitieke spanningen en conflicten lopen hoog op, de digitale wereld versnelt nog, en de mentale gezondheid van veel mensen staat onder druk.

Dit alles zet druk op ons huidig sociaal-economisch weefsel, waar de politieke wereld, naar mijn aanvoelen, op zoek is naar 'het stuur'.

Colruyt Group krijgt meer te maken met verstoorde toeleveringsketens zoals bijvoorbeeld die van koffie en cacao. De klimaatopwarming en geopolitieke conflicten zullen dit nog versterken. Ons vakmanschap in retail en onze veerkracht zullen hierin van cruciaal belang blijven.

We zien ook dat het voor klanten, in al die hectiek en commotie rondom ons, continu zoeken is naar balans en momenten van rust. Naast het beheren van hun huishoudbudget is het ook een kwestie van het goed beheren van de beschikbare tijd, het gemak en het regelmatig samen kunnen genieten.

Vast staat dat we met onzekerheid zullen moeten omgaan, als samenleving, als bedrijf en als mens.

Colruyt Group wil, vanuit haar kracht en haar drive, met alle medewerkers blijven ondernemen en ons gezamenlijk vakmanschap inzetten om een zinvolle bijdrage te leveren. In hoofdzaak door ervoor te zorgen dat klanten de nodige voeding hebben, betaalbaar en duurzaam. Belgisch, duurzaam en gezond zijn daarbij de belangrijkste woorden.

Deze hoofdfocus geeft ons de innerlijke ruimte om ten volle te ondernemen, vindingrijk, veerkrachtig en productief. Samen met medewerkers, leveranciers en financiers, voor onze klanten. Steeds met de lange termijn voor ogen.

Vanuit onze **optimistische inborst** blijven we veel mogelijkheden zien. Dit familiebedrijf is altijd trouw gebleven aan zijn eigenheid, die in essentie gaat over geloof in mensen én mogelijkheden, in een wereld waarin verandering de enige constante is. Daar willen we een waardevol referentiepunt zijn door consistent te doen wat we zeggen en te zeggen wat we doen, en zo aan vertrouwen te bouwen met iedereen die met ons in contact komt. Zonder naïef te zijn of voeling met de realiteit te verliezen.

De realiteit van het ondernemen maakt dat we soms ingeslagen paden in vraag stellen én moeilijke keuzes maken. Zo hebben we voor Dreamland, Dreambaby en Parkwind ondertussen een nieuwe 'thuis' gevonden waar zij verder kunnen doorgroeien. We zullen trouwens ook alles doen om de medewerkers van onze Franse retailformule Colruyt Prix Qualité de best mogelijke begeleiding te bieden.

Duurzaam groeien veronderstelt dat we als onderneming permanent creatief zijn met de middelen die we ter beschikking hebben en deze zo zinvol én productief mogelijk inzetten, en dat we innovatief blijven doorheen de hele retailketen, tot bij de klant.

Zo heeft de groep vanuit ondernemerschap én klantgerichtheid enkele jaren terug zijn food retail activiteiten aangevuld met een mooi aanbod in gezondheidspreventie. Omdat de consument daarnaar op zoek is. De groep wil zijn steentje bijdragen aan de gezondheid van medewerkers, klanten en samenleving. Want voorkomen is beter dan genezen, en doorgaans ook goedkoper. Jims, Newpharma en Yoboo zijn daarbij de meest zichtbare spelers, maar ook de andere merken dragen gezondheid hoog in het vaandel. Samen bouwen zij mee aan een meer holistische kijk op gezondheid, hetgeen in de toekomst zijn vruchten zal afwerpen.

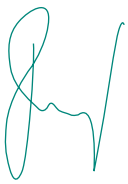
Denken en handelen met aandacht voor wat we de komende generaties willen nalaten, dat maakt deel uit van wat wij zien als de taak van onze onderneming.

Samen op een **duurzame** manier **meerwaarde creëren** door zinvol bij te dragen. Die koers blijven we varen, ook als we op de route stormen tegenkomen. De Raad van Bestuur van Colruyt Group, die met het oog op de toekomst ook stelselmatig verjongt, zal hiervoor blijven gaan. Daar mogen jullie op vertrouwen, beste medewerkers, klanten, partners en aandeelhouders.

Bij deze speciale dank aan al onze medewerkers voor hun dagelijkse inzet om, telkens opnieuw, een zinvolle meerwaarde te leveren aan elk van onze klanten. Jullie glimlach gecombineerd met geleverde kwaliteit doet telkens opnieuw wonderen. Proficiat.

"Duurzaam groeien veronderstelt ook permanent creatief zijn en de middelen die we ter beschikking hebben zo zinvol en productief mogelijk inzetten."

Jef Colruyt





Woord van de CEO

Het voorbije boekjaar 2024/25 mogen we zondermeer omschrijven als uitdagend. Onze omzet, die steeg tot bijna elf miljard euro, werd voornamelijk beïnvloed door ongunstig zomerweer, een afgenomen voedingsinflatie en een algemeen hevige concurrentie in de Belgische retailmarkt. De consolidatie van de overgenomen Match- en Smatch-winkels, Degrenne Distribution, Délidis en NRG had dan weer een positieve impact op de omzet. Het marktaandeel in België op zich daalde licht, maar als groep slaagden we erin een brutowinstmarge van 30,0% te realiseren.

We houden vast aan onze langetermijn-doelen en blijven investeren om onze strategie consequent verder te zetten en onze positie als enige resterende Belgische retailer nog te verstevigen. Bijkomend gaan we hard inzetten op onder meer een verdere versterking van het vakmanschap van de medewerkers, een verhoging van de algemene productiviteit over de hele keten en een gerichte focus op de opbrengst van de investeringsuitgaven.

Als Belgische retailer willen we makkelijk bereikbaar zijn voor alle consumenten. Onze voedingswinkels bedienen klanten over heel het land en in elke levensfase, waarbij nabijheid, gemak en snelheid, breedte van aanbod, een vriendelijke bediening en zéker prijs van belang zijn.

Als Belgische groep engageren we ons ook uitdrukkelijk voor de verankering van de **landbouwproductie** en het bijhorende lokale vakmanschap in eigen land. We hebben producten van meer dan zesduizend Belgische landbouwproducenten in verkoop. Met een zeshonderdtal producenten werken we rechtstreeks samen, vaak in coöperaties die we mee hebben opgericht. We blijven ook investeren in eigen productiefaciliteiten zoals onze wijngaard en de zeeboerderij.

Kortom, of het nu gaat om landbouw, detailhandel of groothandel, we investeren vandaag heel bewust in groei op de **lokale markt**. Dit omdat het economisch zinvol is, en omdat wij onze lokale maatschappelijke rol willen opnemen, als ondernemer, werkgever en motor van duurzame ontwikkeling.

Ons **Belgische winkelnetwerk** blijft gestaag groeien en we steken nog een tandje bij waar we vroeger minder aanwezig waren. Denk aan de 54 winkels die we in april 2024 overnamen van Smatch-Match, waarvan een veertigtal snel kon heropenen onder de tussentijdse formule Comarkt/Comarché.

Op onze lokale markt spelen we continu in op **de evoluerende noden** van de consumenten, met focus op budget, gemak, gezondheid en duurzaamheid. Meer **convenience** of gemak bieden we bijvoorbeeld door onze winkelassortimenten te verrijken met productcategorieën als parafarmacie, magazines en bloemen. Voorts investeerden we in de gourmetbar BON, de fijnproeverswinkel Délitraiteur en de maaltijdbox Foodbag.

Gemak betekent ook dat mensen gerust mogen zijn dat ze niet te veel betalen. We stellen hen in staat om hun **budget** onder controle te houden, met name via Colruyt Laagste Prijzen, al meer dan 50 jaar de goedkoopste retailer van België. Voor wie het gemak van prijs en tijd wenst te combineren via online boodschappen is er Collect&Go met zijn afhaalservice en gestaag groeiende aanhuislevering.

Alleen al door de onlosmakelijke band tussen beide, kiezen we er bewust voor om als retailer verder te groeien in voeding en **gezondheid**. Met bijna honderd jaar ervaring blijft de foodretail onze point fort, terwijl we de jongste jaren steeds meer het vakgebied gezondheid verkennen. De voorbije jaren zijn onze klanten namelijk meer begaan met hun gezondheid en zien we voedingsintoleraties en -allergieën, obesitas en diabetes verder toenemen. Een breed maatschappelijke uitdaging waarvoor wij toegankelijke en slimme oplossingen willen bieden, met focus op **preventie**. Zo stellen we klanten via ons voedingsaanbod in staat om gemakkelijk gezondere keuzes te maken en inspireren we hen om gezonder te leven. Ons fitnessmerk Jims, de online apotheek Newpharma, het gezondheidsplatform Yoboo, Colruyt Group Academy en Bio-Planet nemen het voortouw in het begeleiden van mensen naar een 'gezonde levensstijl'.

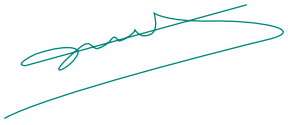
Duurzaamheid loopt al sinds het ontstaan van de groep als een rode draad door ons ondernemen. Ik ben dan ook fier dat we het afgelopen boekjaar al onze prioritaire duurzaamheidsdoelstellingen behaald hebben. De broeikasgasuitstoot werd verder verminderd, er kwamen meer plantaardige eiwitten in het aanbod en bijna al onze eigenmerkverpakkingen zijn recycleerbaar of herbruikbaar. Ook de komende jaren blijven we onverminderd inzetten op duurzamere producten en diensten, stap voor stap, voor de generaties van morgen.

Duurzaam ondernemen op de lange termijn betekent dus versterken waar we goed in zijn, maar ook grenzen verleggen. Zo evolueren we verder als **phygital** retailer, door in te zetten op digitalisering, datagedreven ondernemen, AI en GenAI. Er lopen heel wat innovaties achter de schermen, wat ons helpt om in de hele keten zo **productief** mogelijk te **werken**. Maar ook in de winkels gaat de digitalisering verder, met bijvoorbeeld onze Easy Check-out en de slimme winkelkar, en in de logistiek met de zelfrijdende voertuigen.

Colruyt Group blijft een open en vooral **mensgerichte** onderneming die in de maatschappij een maximaal positieve bijdrage wil leveren. Daarom heeft onder meer onze stichting Colruyt Group Foundation haar actieterrein sterk uitgebreid naar bijna dertig projecten. Klanten geven die projecten een stevig duwtje in de rug via ons duurzaam spaarprogramma. Ik wil hen daarvoor hartelijk danken, en natuurlijk ook voor hun vertrouwen in onze merken en in de groep.

Een warm dankjewel ook aan alle medewerkers die zich dagelijks inzetten om onze langetermijnstrategie te realiseren.

Stefan Goethaert





Wie zijn we?

Een familiebedrijf

Colruyt Group is een Belgisch familiebedrijf dat over drie generaties is uitgegroeid tot een internationale retailgroep met ruim 33.000 medewerkers en negen gedeelde waarden die de kern van onze gezamenlijke identiteit vormen.

Het begon met bakker Franz Colruyt die eerst brood en later specerijen en koffie leverde aan grote verbruikers in de omgeving van Lembeek. In 1928 startte hij een groothandel in koloniale waren, in de jaren dertig ging hij wijn bottelen, koffie branden en kaas versnijden. Zoon Jo Colruyt bouwde de groothandel verder uit in de jaren '50 en opende in 1964 een eerste eigen supermarkt. Zijn zoon Jef Colruyt ten slotte bouwde de firma uit tot retailgroep met heel diverse en complementaire merken.

Onze grootste activiteit is onze supermarkt Colruyt, die al 50 jaar zijn belofte 'Laagste Prijzen' waarmaakt. In de voorbije decennia hebben we onze activiteiten behoorlijk gediversifieerd. Daarbij blijven we trouw aan de **detailhandel**, nog steeds goed voor ruim vier vijfde van onze omzet. Vandaag zijn we met een tiental businessformules actief in de vakgebieden **Food**, **Gezondheid en Welzijn** en **Non-food**, met zowel fysieke vestigingen als webshops in België, Luxemburg en Frankrijk. Daarnaast zijn we ook actief in de groothandel, waar onze roots liggen, onder meer als partner voor de zelfstandige Spar-winkels en via de foodservice Solucious. We blijven als toegewijde partner ook sterk geloven in de activiteiten in hernieuwbare energie uit wind, zon en water, die we hebben samengebracht in Virya Energy.

Typisch voor Colruyt Group, ten slotte, is dat we betrokken zijn bij de hele keten. Over de jaren heen hebben we een schat aan ervaring en vakmanschap opgebouwd in domeinen als productie en verdeling van onder meer vlees, koffie, kaas en wijn, maar ook in IT, duurzaamheid en techniek. We bouwen betrouwbare en langdurige relaties met onze partners en klanten en zoeken elke dag opnieuw naar eenvoudige oplossingen om samen een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving.

Onze cultuur en identiteit

Ondernemen vanuit passie en geloof in mensen

Bij Colruyt Group begint ondernemen bij de passie en de drive van mensen die bereid zijn om hun schouders onder een gezamenlijk doel te zetten. Mensen die de moed tonen om zich ten volle te 'smijten' en desnoods op hun gezicht te gaan als het tegenzit. Ondernemen hou je immers niet vol als je **hart** er niet in zit. De voldoening van elke medewerker om te kunnen bijdragen aan het gezamenlijke doel en appreciatie te voelen, daar is het ons om te doen.

Dat gezamenlijke doel is onze missie:

> "Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail."

Complementaire merken, gedeelde waarden

Bij Colruyt Group willen we met alles wat we ondernemen een positief verschil maken. In elke levensfase en op alle belangrijke momenten in het leven van onze klanten, willen we op een gepaste manier voor ze klaarstaan. Daarom streven we naar een maximale complementariteit tussen onze verschillende merken. Elk op hun eigen manier geven onze merken invulling aan de **'eenvoud in retail'** waar we als Colruyt Group voor staan. Elk merk draagt zo bij tot de realisatie van onze gezamenlijke missie. Elke businessformule draagt ook dezelfde groepswaarden in zich. Samen vormen die de wortels die ons het vertrouwen en de kracht geven om als groep een positief verschil te maken en een baken van vertrouwen te zijn in deze snel veranderende wereld. Voor onszelf, voor onze partners en voor onze klanten.

Doelbewust werken

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

Onze waarden

We hebben **respect** voor elk individu. Dat is het vertrekpunt voor al onze interacties. Elke mens is gelijkwaardig, ongeacht de verschillen in uiterlijk, cultuur, afkomst, vaardigheden, kennis, interesses, enz. Onze **samenhorigheid** en het besef dat wij elkaar nodig hebben om goed werk te leveren, maken dat we als team goed samenwerken. We staan graag ten dienste van anderen. Onze **dienstbaarheid** maakt dat we elke dag opnieuw kwaliteit leveren. We streven daarbij naar **eenvoud** door de dingen te herleiden tot hun essentie. Dat helpt ons om efficiënt en effectief te werken.

Om goed werk te kunnen leveren hebben we ook een aantal dingen nodig. Te beginnen bij ons **geloof** in de positieve intentie van mensen. Vandaaruit geven we vertrouwen. Onze **hoop** nodigt ons dan weer uit om de nodige middelen en tijd te investeren, duidelijk te zijn in onze verwachtingen en op tijd los te laten en open te staan voor de resultaten die volgen. Wezenlijk daarbij is dat we onszelf de **ruimte** gunnen om stil te staan, afstand te nemen en te overschouwen hoe we bezig zijn. Zodra ons hoofd te 'vol' zit, verdwijnt dat bewustzijn en lopen we voortdurend achter de feiten aan. Ten slotte tonen we de **moed** om te ondernemen. Om met een positieve ingesteldheid en een frisse, creatieve kijk er telkens weer tegenaan te gaan en stap voor stap meester te worden in ons vak. Daar zit onze **kracht**, daaraan beleven wij voldoening en arbeidsvreugde.

Onze strategie

Simplify, empower, connect

Om onze missie te kunnen realiseren, hebben we een langetermijnstrategie ontwikkeld, met krachtige ambities en doelstellingen. Onze drijfveer is al jaren dat we een positief verschil willen maken, duurzaam willen ondernemen en bewust consumeren stimuleren.

We vertrekken daarbij altijd van onze klant en zijn volop evoluerende noden, zoals meer controle op het gezinsbudget, de wens om duurzamer en gezonder te leven en de behoefte aan gemak, met het juiste aanbod op het juiste moment. Aan deze behoeften komen we op drie manieren tegemoet:

- **Simplify**
  We maken het leven van de klant gemakkelijker met relevante, eenvoudige oplossingen.
- **Empower**
  We bieden de klant mogelijkheden om (milieu) bewustere keuzes te maken.
- **Connect**
  We verbinden de klanten met elkaar, met ons bedrijf en met de maatschappij.

Om echt relevant te zijn in het leven van onze klanten, bieden we hen producten en diensten in de vakgebieden **Food**, **Gezondheid en Welzijn** en ook in **Non-food**. In elk vakgebied zijn we actief met meerdere complementaire merken en activiteiten, waarmee we samen zowat een kwart van het gemiddelde huishoudbudget kunnen aanspreken.

We werken intensief samen binnen elk vakgebied maar ook over de vakgebieden heen ontwikkelen we synergieën, altijd met als doel de klant de best mogelijke oplossingen te bieden. Mede dankzij inzichten verworven uit onze boodschappenassistent **Xtra** stemmen we ons aanbod steeds beter af op de noden van de klant.

Om onze ambities en doelstellingen waar te maken, hebben we een aantal strategische doelen bepaald, die de komende jaren hoog op de agenda staan. Zo streven we ernaar om de meest **kostenefficiënte retailer** te zijn, door in te zetten op schaalvoordelen, internationale samenwerking, innovatie en automatisering. We zetten ook fors in op **fysiek en digitaal**, waarbij het fysieke winkelen en digitale oplossingen elkaar versterken. Voorts willen we voor onze klanten de **beste retailer** zijn, via uitmuntend vakmanschap in al wat we doen. Ten slotte willen we **samen groeien** door nieuwe commerces en synergieën te ontwikkelen, onder meer in de stad en op de b2b-markt. Hierna illustreren we de voortgang met enkele sprekende trajecten en realisaties.

Onze vakgebieden

Food

Voedingsretail is en blijft ons vak. We blijven ons aanbod vernieuwen en verrijken, bijvoorbeeld met parafarmacie, maaltijdboxen of bloemen. Zowat een derde van de omzet in eigenmerkproducten produceren we zelf.

Gezondheid en Welzijn

We willen een positieve impact hebben op ieders gezondheid. Daartoe bouwen we een ecosysteem dat welzijn en gezondheid preventief benadert, onder via Jims, Newpharma en Yoboo.

Non-food

Non-food blijft essentieel in ons totaalaanbod. Met sterke merken als Zeb, Bike Republic en onze participatie in Dreamland zijn we goed vertegenwoordigd.

Energie

Als toegewijde partner van Virya Energy geloven we sterk in de duurzame meerwaarde van hernieuwbare energieproductie.

Kostenefficiënte retailer

We willen de meest kostenefficiënte retailer zijn, door in te zetten op onder andere schaalvoordelen, internationale samenwerking en automatisering.

Schaalvoordelen en aankoopvoorwaarden

We blijven ons winkelpark gestaag uitbreiden, zowel met nieuwe winkels als door renovatie en uitbreiding van bestaande sites. Door die schaalvergroting kunnen we onder meer ons transport kostenefficiënter organiseren en de ondersteunende kosten optimaliseren.

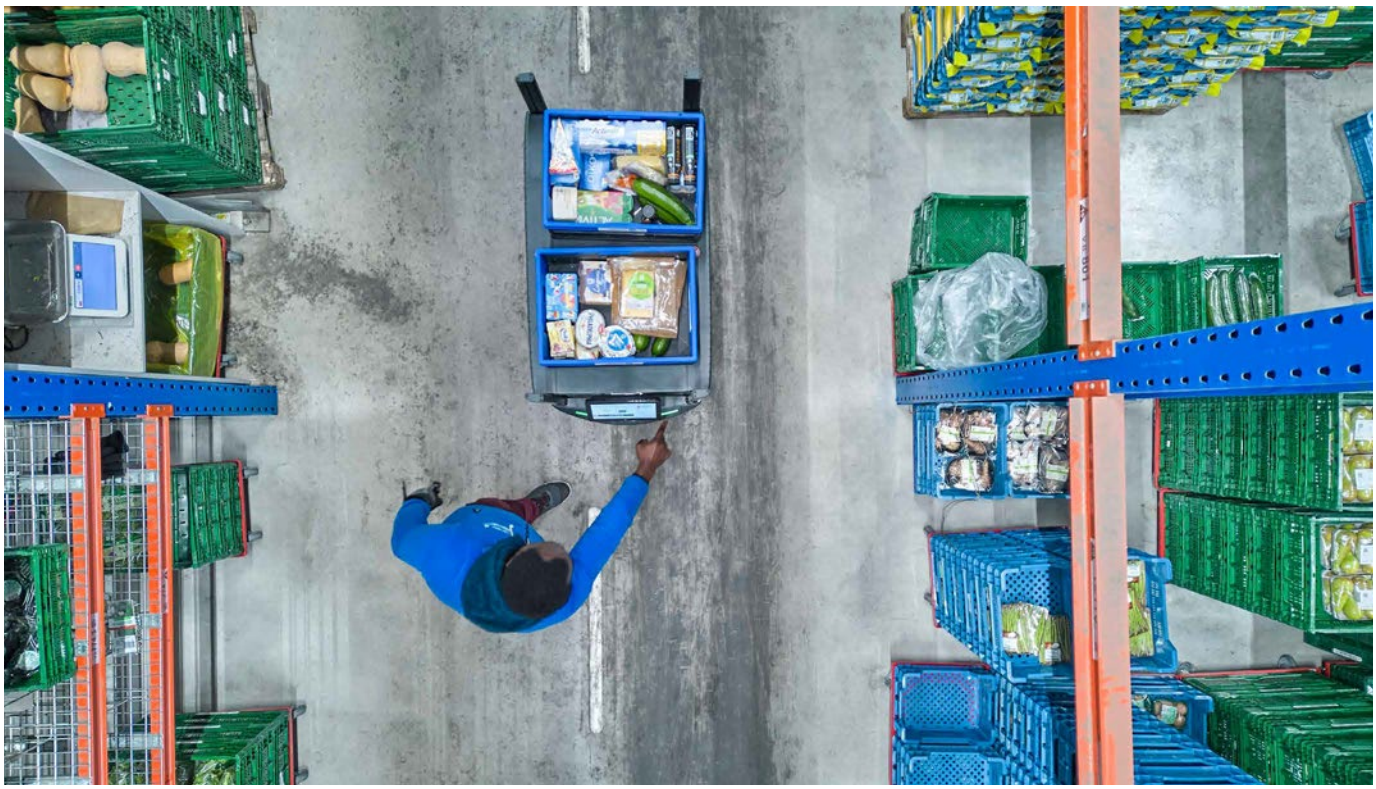
Aangroeiende verkoopvolumes laten ons dan weer toe om betere aankoopvoorwaarden te bedingen. Met hetzelfde doel engageren we ons ook in **internationale samenwerking** op verschillende niveaus. Zo zijn we al lang lid van de retail-alliantie **Agecore**, die bijkomende internationale condities op bekende A-merken onderhandelt. Sinds medio 2023 zijn we partner van de Europese internationale alliantie **EMD**, gespecialiseerd in het gemeenschappelijk onderhandelen van aankoopcondities van private label producten. Ten slotte stond Colruyt Group in maart 2025 mee aan de wieg van de nieuwe aankoopalliantie **Vasco** International Trading B.V, samen met het Nederlandse Superunie en de Zwitserse Coop Group. Deze alliantie wil de aankoopkracht van de drie partners versterken en competitieve voorwaarden onderhandelen met internationale leveranciers van bekende A-merken. De onderhandelingen met de eerste leveranciers starten in het najaar van 2025.

Technologie voor extra productiviteit en ergonomie

We blijven in strak tempo nieuwe technologie introduceren, onder meer voor de automatisering van diverse processen in de winkels, de logistiek en de productie. Die projecten komen zowel de productiviteit als de ergonomie ten goede en helpen bovendien de krapte op de arbeidsmarkt opvangen.

Zo test **Colruyt** een winkeltoepassing met robots die volle palletten stockeren op een mezzanine boven het gelijkvloerse magazijn. Het bekroonde systeem creëert extra opslag- én winkelruimte, spaart werkuren uit en kan in een vijftigtal winkels ingepast worden.

Het **Collect&Go-distributiecentrum** in Londerzeel zet **slimme voertuigen** in die autonoom door het magazijn navigeren en de medewerkers via de efficiëntste route leiden naar de plaats waar ze producten te picken hebben. Het werk verloopt 20% sneller dan voorheen en is fysiek een stuk minder belastend.



Fysiek en digitaal

We streven ernaar een phygital retailer te zijn, waarbij de fysieke winkel en digitale oplossingen elkaar maximaal versterken. We willen ook maximaal meerwaarde creëren uit de schat aan data die we in huis hebben.



Maximale meerwaarde uit data

De groep heeft een langetermijnstrategie opgesteld om maximaal duurzame meerwaarde te creëren uit data, analytics en AI. Die strategie laat toe om met al onze digitale gegevens en processen maar ook met ons vakmanschap en de juiste mindset Colruyt Group tot een echte datagedreven onderneming te maken.

Binnen de groep doen we al jaren aan data-analyse. Zo maakt de logistieke keten verkoopprognoses met software die werkt op basis van statistische modellen die ook het sociale-mediabedrijf Meta gebruikt. Die tool wordt sinds kort gevoed met veel meer data dan vroeger, wat de logistiek toelaat om met minder manuele tussenkomsten veel accuratere voorspellingen te maken. Het team kon het aantal medewerkers beperken van twaalf tot negen en maakt nu niet alleen prognoses voor Colruyt Laagste Prijzen maar ook voor Okay en Bio-Planet. Deze datagedreven aanpak resulteert al in een kwart minder out of stock artikelen in de winkels, wat finaal ook de klantentevredenheid ten goede komt.

AI en GenAI

De nieuwste AI-tools zetten we in om onze processen nog meer te optimaliseren of te automatiseren. AI kan ook perfect heel wat repetitieve taken doen, zodat de medewerkers zich meer kunnen focussen op complexe zaken. Sinds kort schakelen we ook GenAI in om nieuwe inhoud te creëren, zoals tekst of beeld.

Enkele toepassingen vandaag:
- Ondersteuning van software engineers door het voorspellen van codes bij het programmeren.
- Categoriseren van duizenden reviews die binnenkomen bij de klantendienst. Dit laat toe om snel en efficiënt klantenfeedback te analyseren, inzichten te verwerven en mogelijke verbeteringen voor te stellen aan de business.
- Inspiratie voor het team Lekker Koken bij het samenstellen van nieuwe recepten.

We zijn overigens de eerste Belgische retailer met een **ethisch orgaan**: de Data, Privacy & Security Board, ondersteund door een AI Advisory Team met een tiental ervaren collega's met uiteenlopende profielen. Zij geven genuanceerd advies over hoe we bij de groep met AI en GenAI omgaan, uiteraard in lijn met onze waarden en de privacywetgeving.

Digitale oplossingen in de winkel

Onze winkels maken slim gebruik van data, computervisie, Internet of Things en robotica, met het oog op een zorgeloze klantenervaring, een efficiëntere organisatie en meer ergonomie voor de medewerkers.

- **Colruyt** gaat zijn **Easy check-out** tegen september 2025 installeren in een vijftigtal winkels en tegen eind 2026 in alle 270 winkels. Het computervisiesysteem dat automatisch producten scant, geeft een aanzienlijke productiviteitswinst, verkort de wachtrijen en is ergonomischer. Colruyt test ook een **slimme kassaweegschaal** die groenten en fruit in bulk herkent.

- **Newpharma** heeft een nieuwe **prijszettingstool** die ook automatisch prijzen berekent voor families van producten, rekening houdt met de objectieven voor prijsaanpassingen en de mogelijke impact ervan voorspelt.

- **Okay** rust op termijn al zijn winkels uit met **zelfscankassa's**, waar klanten hun boodschappen zelf kunnen afrekenen en snel weer buiten zijn. Er is altijd een medewerker in de buurt om te assisteren en om de klanten te verdelen over de beschikbare kassa's.



XTRA

Xtra is de gemeenschappelijke boodschappenassistent (met app en kaart) voor meer dan tien winkels en webshops van Colruyt Group in België. Om de klanten nog meer gemak te bieden, bundelt de app gestaag meer toepassingen en diensten. Zo waren aan het begin van het boekjaar de afzonderlijke apps van Collect&Go en MyColruyt en de webshop van Newpharma volledig geïntegreerd in Xtra.

Op een jaar tijd nam het aantal geregistreerde app-gebruikers toe met 12%. Gemiddeld is elke gebruiker goed voor een zevental interacties per maand. Alle features samen worden 4,5 tot 5 miljoen keer per maand gebruikt. Bij zowat vier op de tien interacties wordt de QR-code gescand om korting te krijgen in de winkel. Andere populaire functies zijn het Colruyt-boodschappenlijstje, Collect&Go, de productzoeker, de recepten en het Eco-score spaarprogramma. Xtra wordt beoordeeld als een van de beste Belgische retail apps.

Klanten kunnen in de app nu ook digitale 'zegels' sparen voor gratis producten bij Bio-Planet, Okay en Spar. Bij aankoop van deelnemende producten komen er automatisch zegels op de **digitale spaarkaart**.

Xtra investeerde ook veel in **privacy** en **veiligheid**, onder meer door het invoeren van authenticatie in twee stappen. Op de planning staan verder authenticatie via biometrie, de integratie van de Okay-app, een teller met het totaal uitgespaarde bedrag via Xtra en een Engelse versie.

4,2 miljoen Xtra-klanten

1,78 miljoen geregistreerde app-gebruikers

mijnxtra.be



De beste retailer

De klanten zijn en blijven onze reden van bestaan. We streven er dan ook naar om hen zo goed mogelijk te bedienen, via uitmuntend vakmanschap in al wat we ondernemen.

Altijd een passende winkelformule kortbij

Onze voedingswinkels bedienen klanten over heel het land en in elke levensfase, of ze nu gemak en nabijheid verkiezen, dan wel snelheid, prijs, keuzevrijheid enz. Colruyt Laagste Prijzen blijft dé bewaker van de portemonnee van de klant, terwijl Okay zich onderscheidt met gemak en nabijheid. Bio-Planet is de enige supermarkt met meer dan 5.000 biologische en ecologische producten in de rekken. De versmarkt Cru verwent levensgenieters met pure kwaliteit en vakmanschap, terwijl de zelfstandige Spar Colruyt Group-ondernemers eigen accenten leggen in hun gezellige buurtsupermarkt. Collect&Go ten slotte is al 25 jaar marktleider in de food e-commerce, met een ruim netwerk afhaalpunten en thuisbezorgers.

Voeling met de noden van de klant

We willen dicht bij onze klanten staan en relevante oplossingen bieden voor hun evoluerende noden, met focus op gemak, budget, gezondheid en duurzaamheid.

- We stellen onze klanten in staat om **makkelijk gezondere keuzes te maken** en hun **budget** onder controle te houden. Daartoe verbeteren we bijvoorbeeld continu de nutritionele samenstelling van onze eigenmerkproducten. Colruyt Laagste Prijzen blijft de goedkoopste retailer in België, met de laagste prijs voor elk product, op elk moment.
- We inspireren onze klanten om een **gezondere levensstijl** aan te nemen, met oog voor preventie via slaap, beweging, ontspanning enz. Fitnessketen Jims, online apotheek Newpharma en gezondheidsplatform Yoboo nemen het voortouw, in samenwerking met Colruyt Group Academy en onze winkelformules.
- We verrijken onze winkelassortimenten met onder meer parafarmacie en convenience en stemmen ons aanbod af op de lokale tradities en demografie. Denk aan meer of minder bio, on-the-go, artikelen per stuk, kleinere of juist grotere verpakkingen.

Bewust consumeren

Ons engagement voor duurzaam ondernemen houdt ook in dat we consumenten helpen om bewuster te consumeren en **duurzamere keuzes** te maken.

- Sinds 2021 voorzien we onze eigenmerkproducten van de **Eco-score**, een eenvoudige kleur- en lettercode die de ecologische voetafdruk van producten weergeeft.
- We promoten actief producten met een lage milieu-impact, onder meer via ons **duurzame spaarprogramma**. Bij aankoop van producten met goede Eco-scores sparen klanten automatisch digitale punten in hun Xtra-app. Die kunnen ze inzetten voor ecologische en sociale projecten van onze stichting Colruyt Group Foundation. Een mooie manier om bewust consumeren te belonen en om samen met de klanten goede doelen te steunen.
- Onze nieuwe merklijn **Boni Plan't** groepeert al meer dan honderd plantaardige producten, waaronder vleesvervangers, peulvruchten, plantaardige zuivelalternatieven, dips en desserten. Makkelijk herkenbaar, betaalbaar, kwaliteits- en smaakvol!



Samen groeien

Als retailer willen we verder groeien door synergieën en nieuwe business te ontwikkelen in de stad, in convenience en e-commerce, op de zakelijke markt, enz.

Convenience in de stad

We willen onze aanwezigheid in stedelijke omgevingen versneld opdrijven en focussen de komende 10 jaar op grootsteden als Brussel, Antwerpen en Gent. Met onze verschillende formules kunnen we er perfect inspelen op de noden van de groeiende, diverse bevolking en op de vraag naar meer convenience.
De recente strategische overnames zijn perfect complementair met onze bestaande merkenportefeuille.

De groep verwierf in september 2024 een belang van 45,65% in **BON**. De gourmetbar bedient sinds 2015 stadsklanten met kwalitatieve ontbijten en lunches, voor consumptie ter plaatse of take-away. De centrale keuken levert dagelijks versbereide gerechten aan de elf eigen winkels in Brussel, Antwerpen en Luik. Via BON leren we de stedelijke consument beter kennen en detecteren we sneller de nieuwste trends, wat ook onze andere retailformules kan inspireren.



In mei 2025 kreeg de groep goedkeuring van de Belgische Mededingingsautoriteit voor de overname van alle aandelen van **Delitraiteur NV**, onderdeel van Louis Delhaize. De keten werd opgericht in 1990 en telt een veertigtal winkels, bijna allemaal uitgebaat door zelfstandigen. Klanten vinden er onder meer 200 versbereide gerechten, salades en sandwiches, om mee te nemen of ter plaatse te consumeren. Elke Delitraiteur heeft een eigen keuken en is dagelijks open van 7u30 tot 22u.



FOODBAG

Convenience in een doos

Als onbetwiste marktleider in online boodschappen blijft Collect&Go zijn netwerk afhaalpunten en thuisbezorgers uitbreiden.
In april 2025 verhoogden we onze participatie in Smartmat van 41,36% naar 100%. Smartmat is de nv achter de Belgische maaltijdboxleverancier **Foodbag**, de jongste jaren steevast de sterkste groeier op de markt van de maaltijdboxen. Foodbag onderscheidt zich met kwalitatieve, duurzame producten en biedt almaar meer *hyperconvenience*, zoals voorgesneden of voorgekookte ingrediënten. De maaltijdbox wordt ofwel thuis of in een Collect&Go-afhaalpunt geleverd.



Délidis vers op maat

Convenience voor professionals

Ons foodservicebedrijf Solucious blijft de jongste jaren organisch groeien en versterkt zich ook met strategische overnames, zoals het Waalse **Valfrais** begin 2024. In oktober van dat jaar bereikte Solucious ook een akkoord met de Groep Peeters-Govers voor de overname van 100% van de aandelen van **Délidis**. Deze toonaangevende Kempense leverancier van (ultra)verse producten aan de horeca, grootkeukens en detailhandel staat bekend om zijn vakmanschap en maatwerk.

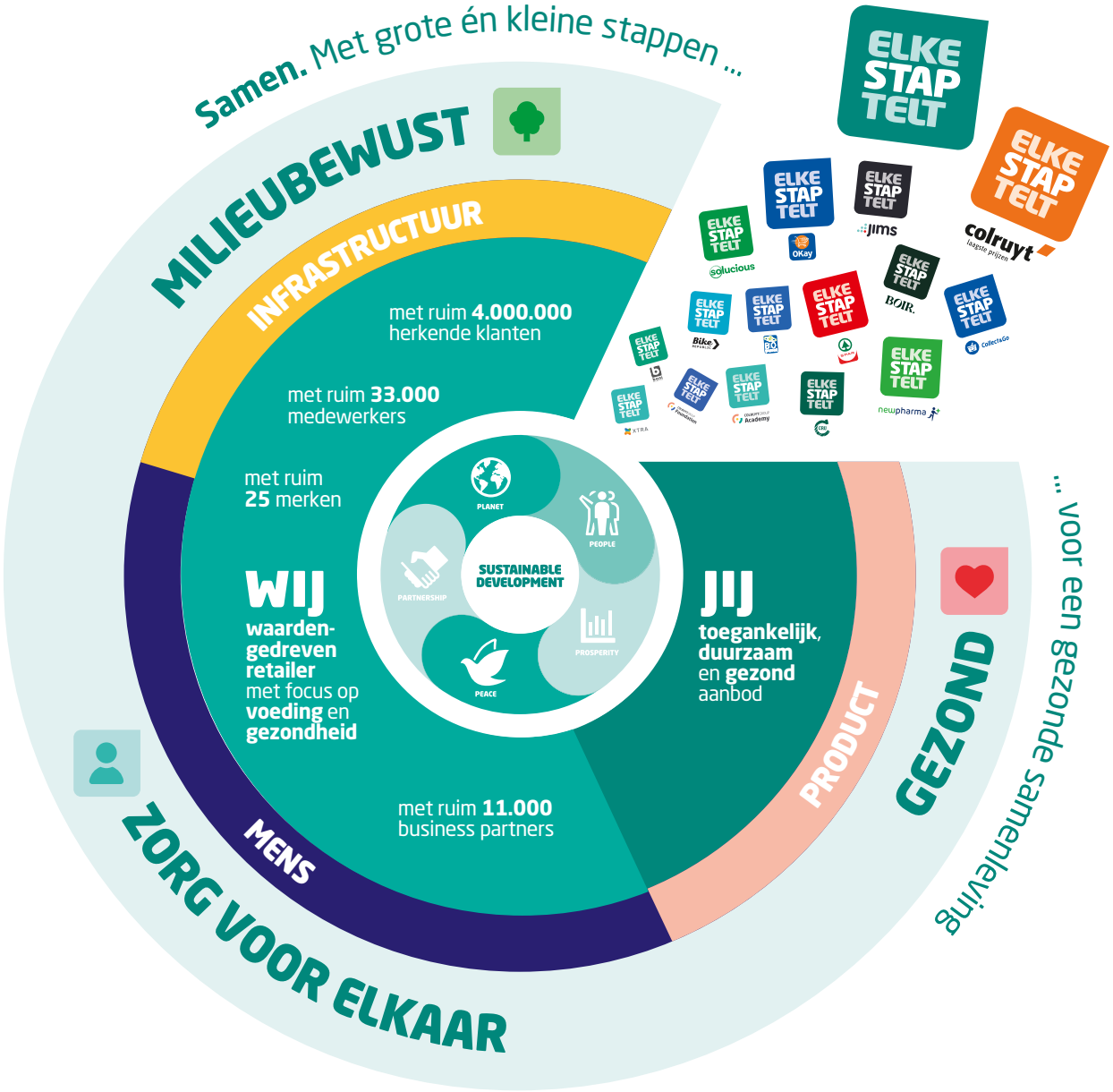
jims

NRG

Groei in gezondheid

Onze fitnessketen Jims bereikte eind 2024 een akkoord voor de overname van het Belgische fitnessketen **NRG**. Met de veertig extra clubs werd Jims de tweede grootste speler op de Belgische markt. De overname brengt de nodige schaalgrootte met zich mee om uit te groeien tot een uniek fitnessmerk. Jims is vooral aanwezig in steden zoals Gent en Brussel, NRG is goed vertegenwoordigd in Antwerpen en Limburg. Jims blinkt uit in inspirerende groepslessen en gepersonaliseerde coaching, NRG is sterk in community building, lokale verankering en ledenwerving.

Onze kijk op duurzaamheid



STAP VOOR STAP

voor de generatie van morgen

Duurzaamheid als kompas

Bij Colruyt Group zit duurzaamheid al meer dan 50 jaar in het hart van ons ondernemen. We ondernemen vandaag, voor de dag van morgen. Als familiebedrijf maken we keuzes met aandacht voor de lange termijn en houden we rekening met wat we willen nalaten aan de volgende generaties. We denken en handelen steeds met respect voor mens, planeet en samenleving. Daarbij laten we ons leiden door de vijf P's van duurzaam ondernemen: people, planet, prosperity, peace en partnership.



We nemen actie met de nodige pragmatiek en realiteitszin. Eenvoud en efficiëntie – doordacht omgaan met energie en middelen – vormen al sinds de beginjaren de basis voor onze kijk op duurzaamheid. We willen hierin een voorbeeld zijn en handelen en communiceren altijd transparant, eerlijk en genuanceerd. We denken vooruit. Voor ons is duurzaamheid de basis voor échte groei.

Dit hoofdstuk beschrijft onze visie en strategie op vlak van duurzaamheid en hoe we die realiseren samen met onze stakeholders. Dat doen we stap voor stap, waarbij we voortdurend in beweging blijven.

Samen, stap voor stap, voor de generatie van morgen

Als we vandaag aan morgen denken, zetten we graag in op drie thema's die we samen belangrijk vinden: **milieubewust**, **gezond** en **met zorg voor elkaar**.

We willen dat onze klanten op elk moment kunnen genieten van een toegankelijk, duurzaam en gezond aanbod. Zo maken wij bewust consumeren makkelijk.

Als waardengedreven werkgever, producent en retailer met focus op voeding en gezondheid, hebben we concrete doelstellingen bepaald, die we actief opvolgen. Deze doelstellingen realiseren we via drie pijlers: onze producten, onze eigen infrastructuur en de mens.

Terwijl we zelf werk maken van duurzaamheid, willen we ook een bredere positieve beweging in gang zetten. Want we kunnen dit niet alleen. Samen met onze medewerkers – over al onze merken heen – leren we elke dag bij. Maar we hebben ook onze klanten en businesspartners nodig. Daarom moedigen we hen aan om samen met ons elke dag duurzame en gezonde keuzes te maken. Met én voor elkaar.

Of het nu om grote of kleine stappen gaat, elke stap brengt ons dichter bij een gezondere samenleving. Samen maken we echt het verschil.

Stap je mee?

Onze duurzaamheidsdoelstellingen

Werken aan duurzaamheid doen we bij Colruyt Group binnen drie pijlers. We verduurzamen onze producten en diensten, onze infrastructuur en de manier waarop we omgaan met klanten, medewerkers en de maatschappij.

PRODUCT

Onze producten en diensten vormen de kern van onze activiteit als retailer. We zijn er ons heel goed van bewust dat we via onze producten en diensten een impact hebben op mens en milieu. Als grote speler willen we hier onze verantwoordelijkheid nemen en kiezen we ervoor om:

- **in te zetten op circulariteit:** we gaan zorgvuldig om met waardevolle grondstoffen, beperken verspilling en zetten maximaal in op hergebruik;
- **de milieu-impact van onze producten te verlagen:** we verlagen onze uitstoot van broeikasgassen, beschermen ecosystemen en beperken de watervoetafdruk van onze producten;
- **sociaal verantwoord aan te kopen:** we waken over eerlijke verloning, gezonde arbeidsomstandigheden en respect voor mensenrechten in onze toeleveringsketens.

INFRASTRUCTUUR

Daarnaast verduurzamen we de infrastructuur die we gebruiken om onze producten en diensten tot bij onze klanten te brengen. We verminderen de milieu-impact van onze eigen activiteiten door minder energie te verbruiken, onze directe broeikasgasuitstoot te laten dalen, circulair te bouwen en afval tot een minimum te beperken.

MENS

Voor ons als mensgerichte organisatie kan een sterke sociale pijler niet ontbreken. We zetten actief in op:

- **bewuster consumeren vergemakkelijken voor onze klanten** via een aanbod met meer plantaardige producten en via heldere informatie, zoals de Eco-score, de Nutri-Score en uitleg van onze medewerkers. Dankzij ons duurzame spaarprogramma kunnen klanten bovendien op een laagdrempelige manier duurzame projecten steunen;
- **doelgroepen in een kwetsbare context ondersteunen** door evenwichtige en duurzame voeding toegankelijk te maken voor iedereen, door kansen te creëren en ervoor te zorgen dat elke klant zich welkom en gerespecteerd voelt;
- **werkbaar en zinvol werk voor onze medewerkers** in een omgeving waar ze zich gewaardeerd voelen voor hun bijdrage en waar iedereen zichzelf kan zijn.



PRODUCT

1 Circulaire producten
Tegen 2030 voldoen al onze producten aan de principes van de circulaire economie.

2 Milieu-impact van onze producten verminderen
Tegen 2035 halveren we de milieu-impact van de producten die we verkopen.

3 Sociaal verantwoord aankopen
Tegen 2035 kopen we al onze producten en diensten sociaal verantwoord aan.

Verpakkingen
Tegen 2030 zijn alle verpakkingen in onze winkels recycleerbaar of herbruikbaar.

Bescherming en herstel van ecosystemen
Tegen 2030 weren we ontbossing en conversie van landgebruik voor producten uit risicovolle ketens.

Mensenrechten
We ijveren voor mensenrechten door schendingen actief te identificeren en te remediëren.

Klimaatverandering
Tegen 2027 heeft 77% van onze leveranciers (volgens aankoopcijfer) science-based klimaatplannen.

Due diligence
Tegen 2025 kennen we van onze eigenmerkproducten het land en de regio van oorsprong, en waar mogelijk ook de ketenschakels. Tegen 2030 geldt dit ook voor nationale merken en indirecte aankopen. Tegen 2027 hebben we due diligence volledig geïntegreerd in onze bedrijfsprocessen.

INFRASTRUCTUUR

4 Milieu-impact van onze eigen activiteiten verminderen
We werken toe naar een zo laag mogelijke milieu-impact van onze bedrijfsvoering en infrastructuur.

Directe broeikasgasuitstoot
Tegen 2030 stoten we 42% minder broeikasgassen uit in scope 1 en 2 tegenover 2021. Tegen 2030 hebben we bovendien een netto-nul uitstoot in scope 1 en 2.

MENS

5 Duurzame consumptie bevorderen
Tegen 2030 vertoont 50% van onze herkende klanten een duurzamer consumptiepatroon.

6 Niemand achterlaten
We zetten onze hefbomen in voor doelgroepen in een kwetsbare context.

7 Werkbaar en zinvol werk
We voorzien en promoten werkbaar en zinvol werk voor elke medewerker.

Eiwitshift
Tegen 2028 komt 60% van de eiwitten in onze verkochte producten uit plantaardige bronnen en 40% uit dierlijke bronnen.

Voor elk van de thema's product, infrastructuur en mens hebben we duidelijke ambities bepaald: 7 hoofd-doelstellingen, ondersteund door 27 subdoelstellingen.

Het spreekt voor zich dat we niet alle uitdagingen tegelijk kunnen aanpakken. Daarom hebben we het afgelopen boekjaar gekozen om voornamelijk aan onze doelstellingen rond broeikasgasuitstoot, verpakkingen, eiwitshift, mensenrechten, ontbossing en due dilligence te werken. Enkele concrete resultaten:

- **Onze broeikasgasuitstoot in scope 1 en 2 daalde met 19,99% tegenover het basisjaar 2021.**
- **36,5% van onze producten kopen we aan bij leveranciers die zelf ook ambitieuze klimaatplannen hebben.**
- **99,7% van de verpakkingen van onze eigenmerken-producten is recycleerbaar of herbruikbaar.**
- **30,89% van onze verkochte eiwitten is plantaardig.**
- **Ons beleid en de aanpak rond ontbossing, mensenrechten en due diligence kregen een grondige update.**

Het afgelopen boekjaar hebben we voor het eerst de variabele vergoedingen vanaf middenkader gekoppeld aan het behalen van bovenstaande doelstellingen.

Ook volgend boekjaar zullen we opnieuw aan een aantal zorgvuldig geselecteerde doelstellingen prioriteit geven.



Met 179 cacaoboeren van onze ketensamenwerking in Ivoorkust werken we toe naar een **leefbaar inkomen**.



Duurzaam onderweg: Collect&Go levert boodschappen aan huis met **elektrische bestelwagens**.



Dit boekjaar schonken we bijna 19 miljoen maaltijden aan de Voedselbanken. Zo hielden we **9.445 ton voedsel (bruto) uit de afvalbak**.



Colruyt Temse toont een sterk staaltje circulair bouwen met **CO_2-negatieve gevelstenen** die voor 80% uit gerecycleerde grondstoffen bestaan.



Met Boni Plan't maken we **meer dan 100 plantaardige producten** nog toegankelijker voor onze klanten.



Met 'Aan tafel in 1-2-3 euro' ondersteunen we **meer dan 11.500 gezinnen** die het financieel moeilijk hebben om evenwichtige maaltijden te bereiden.

Hoe meten we hoe duurzaam we bezig zijn?

Geen schone schijn; we willen tastbare en daadwerkelijke impact genereren. Daarom hebben we het afgelopen boekjaar grote inspanningen gedaan om onze vooruitgang op het vlak van duurzaamheid nog beter te onderbouwen met duidelijke indicatoren en betrouwbare data. Daarbij investeerden we in de verdere uitbreiding van ons IT-platform. Op die manier krijgen we inzicht in de werkelijke impact van onze producten, diensten en organisatie, en waar we kunnen verbeteren. Dit stelt ons in staat om onze strategie en keuzes bij te sturen en doelgericht te investeren daar waar we het grootste verschil kunnen maken. Ook de volgende jaren zetten we hierop verder in.

Ons duurzaamheidsverslag

Colruyt Group heeft dit boekjaar – in lijn met de Europese regelgeving in de 'Corporate Sustainability Reporting Directive' – een duurzaamheidsverslag gepubliceerd in vernieuwde vorm (zie hoofdstuk 'Duurzaamheidsverslag').



Hoe zijn we georganiseerd?

Bij Colruyt Group is duurzaamheid teamwerk. Onze duurzaamheidsstrategie wordt bepaald door de Raad van Bestuur en het Directiecomité met ondersteuning van een centraal duurzaamheidsteam (Service Center Sustainability), aangestuurd door de Colruyt Group Sustainability Officer. Verschillende stuurgroepen geven het beleid verder vorm (zie 'Deugdelijk/ duurzaam bestuur' in het hoofdstuk 'Corporate governance').

Vervolgens gaan diverse teams in de organisatie aan de slag met de uitvoering van dit beleid, elk vanuit hun vakmanschap:

- onze vakmensen in productduurzaamheid verduurzamen onze eigen merken;
- onze aankopers werken samen met leveranciers aan duurzamere oplossingen;
- de milieudienst monitort afval en voedselverlies;
- onze collega's van Supply Chain en Technics zetten in op het vergroenen van onze vloot;
- Real Estate verduurzaamt onze gebouwen;
- onze marketeers stimuleren klanten om duurzamere en gezondere keuzes te maken;
- onze collega's van Farming werken samen met Belgische landbouwers aan verantwoorde teelt;
- het team van People & Organisation zorgt voor werkbaar en zinvol werk;
- ...

Omdat duurzaamheid diep verankerd zit in onze waarden, verwachten we dat elke medewerker hier bewust mee omgaat in het dagelijkse werk en de keuzes die daarbij horen. Want alleen dankzij de gedeelde aandacht en inzet van iedereen in onze groep, blijven we vooruitgang maken in de realisatie van onze doelstellingen.

Beheersverslag

Krachtlijnen boekjaar 2024/25 (1)

Als retailer en marktleider in België blijft Colruyt Group actief zijn maatschappelijke rol spelen door ervoor te zorgen dat klanten in onze winkels en online een betaalbaar en kwalitatief aanbod krijgen, en dit op een zo duurzaam mogelijke manier.

"Omzet stijgt met 1,1% Bedrijfsresultaat daalt licht"

Boekjaar 2024/25 werd, net zoals voorgaande periodes, gekenmerkt door een sterk competitieve Belgische retailmarkt in een uitdagende en onzekere macro-economische context. De omzet steeg met 1,1% tot bijna EUR 11,0 miljard. De omzet-evolutie wordt voornamelijk beïnvloed door het sterkere concurrentieveld in de Belgische retailmarkt, de afgenomen voedingsinflatie en het ongunstige weer in de voorbije zomer. Dit had een daling van het marktaandeel in België (Colruyt Laagste Prijzen, Okay, Spar en Comarkt) tot gevolg. De integrale consolidatie van de overgenomen Match- en Smatch-winkels, Degrenne Distribution, Délidis en NRG had een positieve impact op de omzetevolutie.

Het verschil tussen verkoopprijsinflatie en aankoopprijsinflatie was voornamelijk negatief in 2024/25. Colruyt Laagste Prijzen blijft daarbij zijn laagsteprijzenstrategie consistent toepassen. De groep slaagde er evenwel in een brutowinstmarge van 30,0% te realiseren, onder andere door bepaalde activiteiten met een hogere brutomarge waarvan het aandeel in de geconsolideerde omzet stijgt.

De operationele kosten stegen voornamelijk als gevolg van de integrale consolidatie van Comarkt en door toegenomen personeelsbeloningen (beïnvloed door het automatische loonindexeringssysteem in België). Dit wordt deels gecompenseerd door de afgenomen energiekosten en een blijvende focus op processen, kostenbeheersing en efficiëntie.

Zowel in vorig als in huidig boekjaar waren er een aantal éénmalige effecten:

- In 2023/24 was er een éénmalig netto positief effect van EUR 704 miljoen gerelateerd aan Virya Energy in het kader van de verkoop van Parkwind aan JERA door Virya Energy (met onder andere een finale meerwaarde van EUR 678 miljoen) en in het kader van de verkoop van een deel van de participatie in Virya Energy aan Korys (gepresenteerd als aandeel in het resultaat van deelnemingen).
- In het resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn er in 2024/25 en 2023/24 éénmalige effecten, respectievelijk EUR 3 miljoen en EUR -10 miljoen.

Dit heeft tot gevolg dat, exclusief bovenstaande éénmalige effecten, het bedrijfsresultaat licht daalt tot EUR 446 miljoen (4,1% van de omzet) en het nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten daalt tot EUR 334 miljoen (3,1% van de omzet).

De investeringen van Colruyt Group bedroegen EUR 479 miljoen in 2024/25 (4,4% van de omzet) en hadden voornamelijk betrekking op nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels, op de uitbreiding van de productiecapaciteit met een focus op verticale integratie en van de logistieke capaciteit in België, op automatisatie, innovatie en digitale veranderingsprogramma's en op energie-efficiëntie.

"We streefden in 2024/25 naar een evenaring van de resultaten in 2023/24. Door het sterkere concurrentieveld in de Belgische retailmarkt en de lager dan initieel voorziene voedingsinflatie is het bedrijfsresultaat van onze groep, ondanks onze inspanningen, licht gedaald. Niettegenstaande de tegenwind houden we ons aan de langetermijnvisie van onze groep en blijven we de nodige investeringen doen om onze strategie consequent verder te zetten. Daarnaast zijn we fier met de belangrijke stappen die we gezet hebben binnen ons duurzaamheidsbeleid, in het bijzonder met het behalen van onze objectieven voor 2024/25. De komende jaren willen we onze positie als enige Belgische retailer nog verder verstevigen. Naast het blijvend inzetten op de commerciële groei zullen we bijkomend inzetten op een aantal punten waaronder een verhoging van onze algehele productiviteit en een gerichte focus op de opbrengst van de investeringsuitgaven. Dit is nodig om ook op de langere termijn als groep, met al onze medewerkers, samen duurzaam meerwaarde te blijven creëren en blijvend in te zetten op lokale verankering. Ik wil al onze medewerkers van harte bedanken om zich dagelijks in te zetten en hun schouders mee te zetten onder onze langetermijnstrategie.."

CEO Stefan Goethaert

(1) De krachtlijnen zijn opgesteld op basis van de geconsolideerde resultatenrekening waarin zowel DATS 24 NV (verder "DATS 24"), Dreamland NV (verder "Dreamland") en Dreambaby NV (verder "Dreambaby") als beëindigde bedrijfsactiviteiten worden gepresenteerd..

Geconsolideerde resultatenrekening [1]

(in miljoen EUR)	1/04/2024 - 31/03/2025	1/04/2023 - 31/03/2024	Evolutie
Omzet	**10.963**	**10.845**	**+1,1%**
Brutowinst	**3.287**	**3.230**	**+1,8%**
% van omzet	30,0%	29,8%	
Bedrijfscashflow (EBITDA)	**859**	**893**	**-3,9%**
% van omzet	7,8%	8,2%	
Bedrijfsresultaat (EBIT)	**446**	**470**	**-5,0%**
% van omzet	4,1%	4,3%	
Winst vóór belastingen	**447**	**1.176**	**-62,0%**
Winst vóór belastingen excl. éénmalige effecten [2]	**447**	**472**	**-5,3%**
% van omzet	4,1%	4,4%	
Winst van het boekjaar uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	**334**	**1.072**	**-68,8%**
Winst van het boekjaar uit voortgezette bedrijfsactiviteiten excl. éénmalige effecten [2]	**334**	**368**	**-9,0%**
% van omzet	3,1%	3,4%	
Resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	3	-21	
Winst van het boekjaar	**337**	**1.051**	**-67,9%**
Winst van het boekjaar excl. éénmalige effecten [2]	**334**	**357**	**-6,4%**
% van omzet	3,0%	3,3%	
Winst per aandeel (in EUR) [3]	**2,73**	**8,33**	**-67,2%**
Uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	2,71	8,50	-68,1%
Uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	0,02	-0,17	
Winst per aandeel excl. éénmalige effecten (in EUR) [2][3]	**2,71**	**2,83**	**-4,3%**
Uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	2,71	2,91	-7,0%
Uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	0,00	-0,08	

(1) In de geconsolideerde resultatenrekening worden DATS 24, Dreamland en Dreambaby als beëindigde bedrijfsactiviteiten gepresenteerd.
(2) Om de cijfers over de twee boekjaren heen beter te kunnen vergelijken worden een aantal lijnen exclusief éénmalige effecten gepresenteerd. Voor een overzicht van de éénmalige effecten in het boekjaar 2024/25 en 2023/24 verwijzen we naar de 'krachtlijnen' hierboven.
(3) Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 123.489.687 in 2024/25 en 126.163.912 in 2023/24.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

De **omzet** van Colruyt Group steeg met 1,1% tot bijna EUR 11,0 miljard in 2024/25. De omzetevolutie werd voornamelijk beïnvloed door het sterkere concurrentieveld in de Belgische retailmarkt, de afgenomen voedingsinflatie en het ongunstige weer in de voorbije zomer. De integrale consolidatie van Comarkt, Degrenne Distribution, Délidis en NRG had een positieve impact op de omzetevolutie. Verder was er ook een negatieve impact door de verlenging van het boekjaar van Newpharma in vorig boekjaar en een verandering in boekjaar bij The Fashion Society in huidig boekjaar. Daardoor worden Newpharma en The Fashion Society respectievelijk voor twaalf en tien maanden integraal geconsolideerd in 2024/25 vergeleken met respectievelijk vijftien en twaalf maanden in 2023/24. Exclusief Comarkt, Degrenne Distribution, Délidis en NRG en exclusief Newpharma en The Fashion Society bleef de omzet nagenoeg stabiel (-0,4%).

Het marktaandeel van Colruyt Group in België (Colruyt Laagste Prijzen, Okay, Spar en Comarkt) daalde tot 29,0% in boekjaar 2024/25 (29,3% in 2023/24). Sinds begin 2025 is het aantal partijen op basis waarvan Nielsen de marktaandelen berekent gewijzigd alsook de berekeningsmethode. Als gevolg hiervan werd tevens het marktaandeel van vorig jaar herzien.

Het verschil tussen verkoopprijsinflatie en aankoopprijsinflatie was voornamelijk negatief in 2024/25, maar de groep slaagde erin een brutowinstmarge van 30,0% te realiseren. Dit kan onder andere worden verklaard door bepaalde activiteiten waarvan het aandeel in de geconsolideerde omzet stijgt en die een hogere brutomarge hebben. De Belgische retailmarkt blijft zeer competitief. Als retailer en als marktleider blijft Colruyt Group zijn maatschappelijke rol spelen waarbij klanten op de groep kunnen rekenen bij het bewaken van hun huishoudbudget.

De netto operationele kosten stegen met EUR 92 miljoen en bedroegen 22,2% van de omzet. De operationele kosten stegen voornamelijk als gevolg van de integrale consolidatie van Comarkt en door toegenomen personeelsbeloningen (beïnvloed door het automatische loonindexeringssysteem in België). Dit wordt deels gecompenseerd door de afgenomen energiekosten en een blijvende focus op de vereenvoudiging of automatisatie van processen, kostenbeheersing en efficiëntie.

Colruyt Group ziet maximaal toe op een verbetering van de productiviteit en het beheer van dagelijkse kosten. Daarnaast behoudt de groep zijn focus op de lange termijn en worden investeringen in zijn medewerkers, duurzaamheid, efficiëntie, digitale transformatie, innovatie en natuurlijk in betaalbare, kwalitatieve eigenmerkproducten doelgericht voortgezet. De groep zal de komende jaren bijkomend inzetten op het verhogen van de gezamenlijke productiviteit (omzetgroei en betere kostenbasis) en de hierop en op duurzaamheid gefocuste investeringsuitgaven en op een verdere daling van het benodigde werkkapitaal.

De **bedrijfscashflow (EBITDA)** daalde met 3,9% en bedroeg EUR 859 miljoen of 7,8% van de omzet (8,2% in 2023/24).

De afschrijvingen en waardeverminderingen zijn met EUR 11 miljoen gedaald. De afschrijvingen zijn met EUR 22 miljoen gestegen, voornamelijk toe te schrijven aan de continue investeringen in winkels, distributie- en productiecentra en transformatieprogramma's.
De waardeverminderingen zijn met EUR 33 miljoen afgenomen: er zijn geen significante waardeverminderingen in 2024/25.

Het **bedrijfsresultaat (EBIT)** daalde licht met 5,0% tot EUR 446 miljoen of 4,1% van de omzet in 2024/25 (4,3% in 2023/24).

Het netto financieel resultaat steeg met EUR 4 miljoen tot een netto financiële opbrengst van EUR 1 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van een toename van de financiële opbrengsten onder andere als gevolg van het gerealiseerde rendement op de beschikbare geldmiddelen.

Het aandeel in het resultaat van deelnemingen daalde met EUR 709 miljoen. Vorig jaar was er een éénmalig netto positief effect van in totaal EUR 704 miljoen gerelateerd aan Virya Energy in het kader van de verkoop van Parkwind door Virya Energy en in het kader van de verkoop van een deel van de participatie in Virya Energy door Colruyt Group aan Korys.

Colruyt Group vervult een maatschappelijke rol door bijna de helft van zijn in België gegenereerde netto toegevoegde waarde af te dragen aan de Belgische schatkist (meer dan EUR 1 miljard), onder andere in de vorm van vennootschapsbelastingen. De effectieve belastingvoet op de winst vóór belastingen, exclusief het aandeel in het resultaat van deelnemingen, bedroeg 25,2%.

De **winst van het boekjaar uit voortgezette bedrijfsactiviteiten** bedroeg EUR 334 miljoen (3,1% van de omzet). Het vergelijkbaar cijfer exclusief éénmalige effecten in 2023/24 bedroeg EUR 368 miljoen (of 3,4% van omzet). Dit vertegenwoordigt een daling van 9,0%.

In 2024/25 omvatte het resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten een positief éénmalig effect van EUR 3 miljoen. In 2023/24 bedroeg het verlies van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten EUR 21 miljoen. Dit bestond uit het resultaat van DATS 24 (voor een periode van twee maanden), het resultaat van Dreamland (voor een periode van zes maanden), het resultaat van Dreambaby (voor een periode van twaalf maanden) en een aantal éénmalige effecten ten belope van EUR -10 miljoen.

Bovenstaande evoluties resulteerden in een **winst van het boekjaar** van EUR 337 miljoen. Aangepast voor éénmalige effecten bedroeg de winst van het boekjaar EUR 334 miljoen of 3,0% van omzet (ten opzichte van EUR 357 miljoen of 3,3% van de omzet in 2023/24).

Gesegmenteerde informatie

De afgelopen jaren heeft Colruyt Group zijn juridische structuur aangepast om beter aan te sluiten bij de vier kerngebieden van zijn langetermijnstrategie: "Food", "Gezondheid en Welzijn", "Non-food" en "Energie". De moederonderneming, Colruyt Group NV, ondersteunt al deze vakgebieden, verbindt ze met elkaar om synergieën te creëren en te benutten, zorgt voor een vlotte en efficiënte sturing en helpt de langetermijndoelstellingen van de groep te realiseren.

In dit kader werd in boekjaar 2024/25 de juridische structuur van Colruyt Group nog verder aangepast waarbij Colruyt Group NV zijn participatie in de vennootschap Colruyt Food Retail NV en de hierbij horende dochtervennootschappen heeft ingebracht in Ahara NV. Als gevolg van deze interne juridische reorganisatie zal in de statutaire jaarrekening van Colruyt Group NV voor boekjaar 2024/25 een éénmalige opbrengst van ongeveer EUR 2 miljard opgenomen worden zonder impact op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

Op basis van de herziening van de juridische structuur de voorbije jaren werden de operationele segmenten herzien:

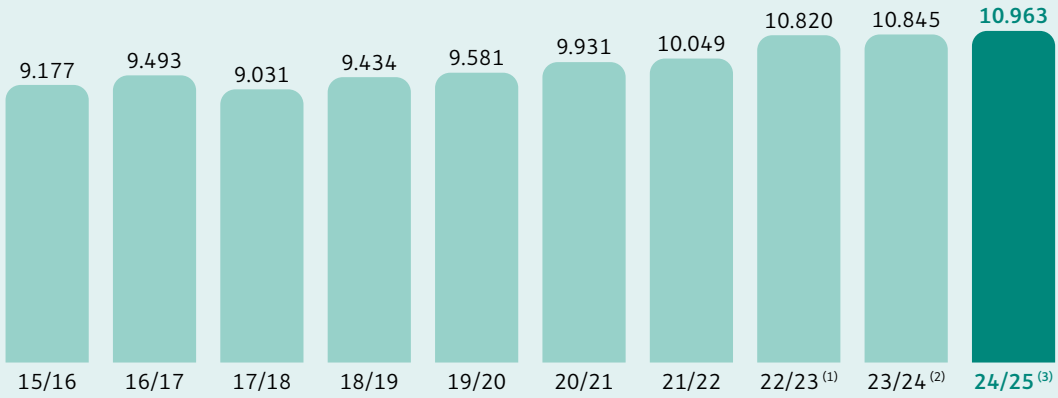
- Het segment "Food" heeft een aanbod van verschillende voedingenseignes en verkoopt rechtstreeks aan consumenten en grootverbruikers via eigen winkels en online (detailhandel). Daarnaast levert het aan zelfstandige ondernemers, professionele klanten, groothandel en andere ondernemingen (activiteiten Groothandel, Foodservice en Food production).

- Het segment "Gezondheid & Welzijn en Non-food" bestaat uit de vakgebieden "Gezondheid & Welzijn" en "Non-food" en omvat de activiteiten van Newpharma, Jims, The Fashion Society en Bike Republic.

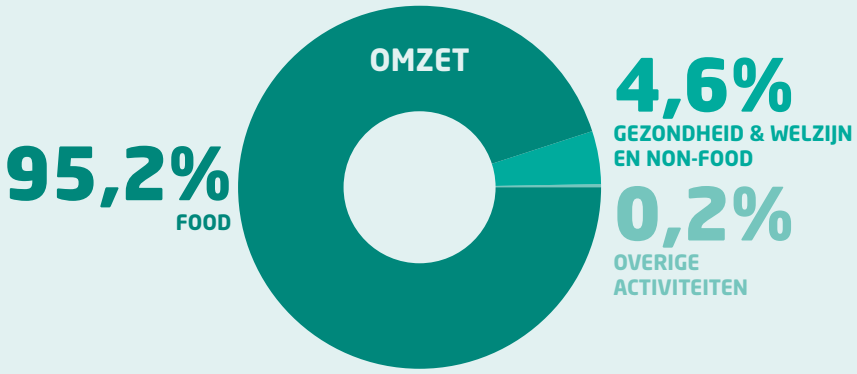
- Het laatste segment, "Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie", omvat het vakgebied "Energie" maar ook ondersteunende diensten (zoals IT, technische diensten, digitale diensten, etc.), corporate diensten en vastgoeddiensten. Deze diensten ondersteunen voornamelijk de andere vakgebieden.

De gesegmenteerde informatie zoals hieronder opgenomen wordt dus aangepast op basis van de bovenstaande herziening van de operationele segmenten. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers eveneens herzien.

Omzet van Colruyt Group (in miljoen EUR)



(1) Omzet inclusief DATS 24 NV, waarvan de verkoop gefinaliseerd werd begin juni 2023.
(2) Omzet exclusief DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV, waarvan de verkoop gefinaliseerd werd respectievelijk begin juni 2023, begin oktober 2023 en eind mei 2024.
(3) Omzet exclusief Dreambaby NV, waarvan de verkoop gefinaliseerd werd eind mei 2024.



Winst- en verliesrekening per segment

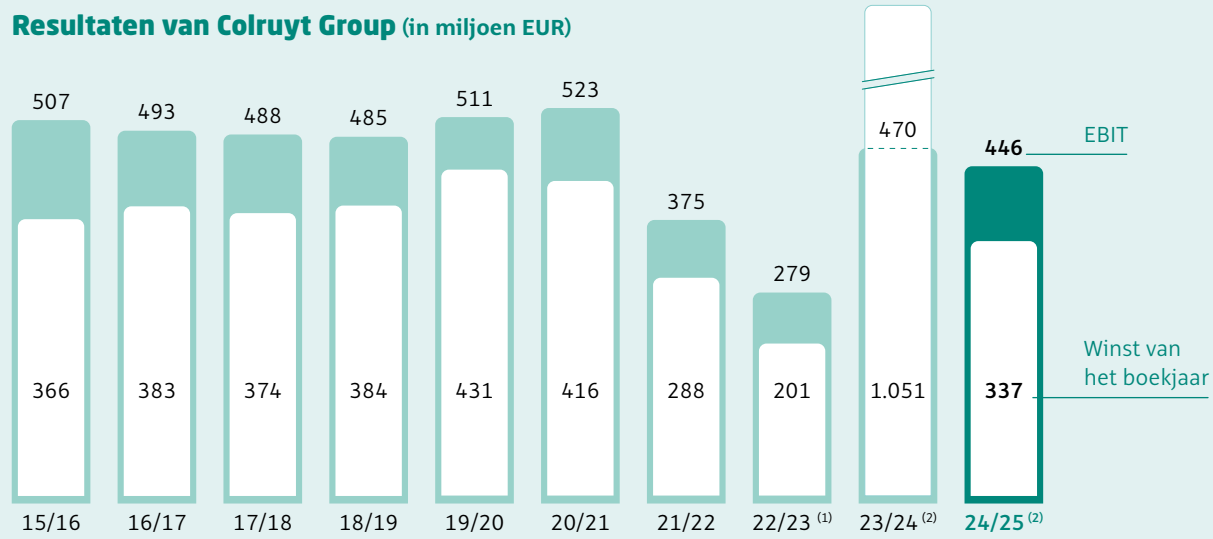
Food

De omzet van Food steeg met 1,6% tot EUR 10,4 miljard. Exclusief Comarkt, Degrenne Distribution en Délidis bleef de omzet van deze activiteiten nagenoeg stabiel (-0,4% ten opzichte van 2023/24).
De Food-activiteiten vertegenwoordigden 95,2% van de geconsolideerde omzet in 2024/25.

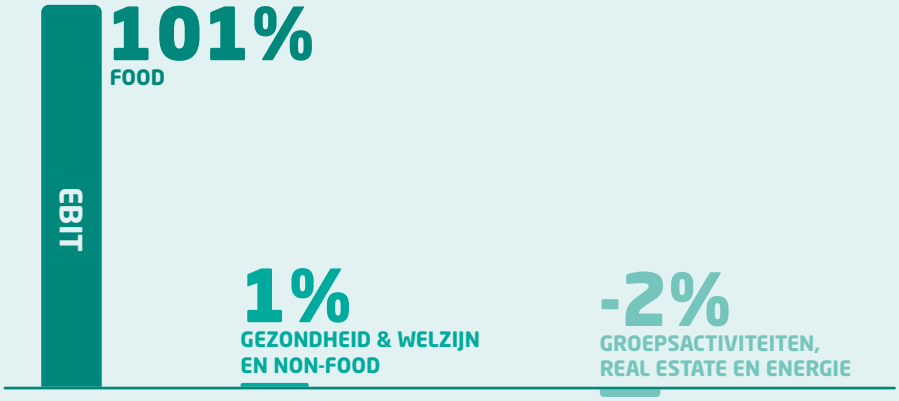
In een sterk competitieve marktomgeving met lage voedingsinflatie en een toenemend aantal zelfstandigen die op zondag open zijn, bleef de **Food retail**omzet stabiel (+0,3%). Exclusief Comarkt daalde de Food retailomzet met 1,3%.
Om de concurrentiepositie van de groep in België te waarborgen en om zich staande te houden in een uitdagende en voortdurend veranderende markt heeft Colruyt Group, samen met twee andere partners, een nieuwe internationale aankoopalliantie opgericht voor de aankoop van multinationale merken: Vasco International Trading. Deze onafhankelijke onderneming zal, vanuit een sterke internationale concurrentiepositie, de aankoopeffectiviteit vergroten en zo ook de klanten ten goede komen.

De omzet van Colruyt Laagste Prijzen in België en Luxemburg, inclusief de omzet van Comarkt, bleef stabiel. Colruyt Laagste Prijzen blijft zijn laagsteprijzenstrategie consistent toepassen en maakt zijn engagement naar zijn klanten dagelijks waar.
In 2024/25 werden meer dan vijftien Colruyt-winkels vernieuwd of omgebouwd en negen nieuwe Colruyt-winkels geopend, waarvan de eerste twee Colruyt Professionals in Wallonië. Drie van deze nieuwe winkels waren voormalige Match-winkels.
Zowel in het YouGov zomerrapport als in het YouGov winterrapport 2024 (voordien GfK) stond Colruyt Laagste Prijzen opnieuw op de eerste plaats.
Comarkt (of Comarché in Franstalig België), een formule van Colruyt Group die tijdelijk wordt gebruikt vooraleer de winkels omgevormd worden tot hun definitief winkelconcept, telde op 31 maart 2025 nog 35 winkels. Na de goedkeuring van de BMA voor de overname van 54 Match- en Smatch- winkels in België, werden er 39 omgevormd naar een Comarkt. Ondertussen zijn er al een aantal omgebouwd naar het definitieve winkelconcept.

Resultaten van Colruyt Group (in miljoen EUR)



(1) EBIT en winst van het boekjaar inclusief DATS 24 NV, waarvan de verkoop werd gefinaliseerd begin juni 2023.
(2) EBIT exclusief DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV, waarvan de verkoop werd gefinaliseerd respectievelijk begin juni 2023, begin oktober 2023 en eind mei 2024. Winst van het boekjaar omvat het totale resultaat van zowel voortgezette als beëindigde bedrijfsactiviteiten en is inclusief éénmalige effecten.



Okay, Bio-Planet en Cru realiseerden een gezamenlijke omzetstijging van 1,9% in 2024/25.
Okay blijft als buurtdiscounter inzetten op snel, goedkoop en makkelijk boodschappen doen.
Het winkelpark van Okay, Okay City en Okay Direct telt 170 winkels en negen winkels werden vernieuwd in 2024/25. Eind 2024 werd Okay Compact omgedoopt tot Okay City, volledig op maat van de stadsklant: vlot bereikbaar, welgekozen assortiment, budgetvriendelijk en 7 dagen op 7 open. Onder andere aan de hand van deze formule heeft de groep de ambitie om zijn marktaandeel in steden op te trekken.
In het YouGov (voorheen GfK) zomer- en winterrapport 2024 stond Okay respectievelijk op de derde plaats en tweede plaats.
Bio-Planet blijft voortrekker op vlak van duurzaamheid met een breed aanbod van biologische, ecologische en lokale producten en gezonde voeding. De biomarkt herstelt voorzichtig na de sterke krimp ten gevolge van de energiecrisis en de sterke inflatie. Dit leidde tot een lichte omzetstijging in 2024/25. Er werden ook vier nieuwe winkels geopend (voormalige Match- en Smatch-winkels): per eind maart waren er 39 winkels in België en één in Luxemburg.
Bio-Planet ondernam, met resultaat, verschillende acties om zijn omzetgroei en rendabiliteit te verbeteren en blijft hier ook over waken.

Cru telt vier markten. Passie voor lekkere en ambachtelijke producten en klantenbeleving, in combinatie met puur meesterschap, blijven voorop staan voor de Cru-belevingsmarkten. Tegelijkertijd blijven ook zij verder werken aan hun operationele efficiëntie. Zo werden de voorbije twee jaar de prioriteiten scherp gesteld en werd recent beslist om de Cuit-eethuizen, gelegen aan de Cru-markten, over te laten aan zelfstandige ondernemers.

De omzet van Colruyt in Frankrijk (zowel inclusief als exclusief de brandstofactiviteiten van DATS 24 in Frankrijk) bleef ongeveer stabiel (respectievelijk -0,2% en +0,3%). De Franse retailmarkt kende volumes die onder druk stonden en zo goed als geen voedingsinflatie. In 2024/25 werden er twee nieuwe winkels geopend in Frankrijk. Colruyt Prix-Qualité is een overzichtelijke buurtsupermarkt waar klanten alles vinden wat ze nodig hebben voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen.

Ondanks een verhoogde focus op de rendabiliteit worden de beoogde resultaten niet gehaald en zijn de Franse geïntegreerde retailactiviteiten nog niet winstgevend. De winkels hebben een positieve bijdrage, maar de activiteiten missen schaalgrootte om voldoende aankoopkracht te bereiken en overhead en logistieke kosten te dekken. Om die reden heeft de Raad van Bestuur,

zoals begin april 2025 aangekondigd, gevraagd om verschillende strategische opties te onderzoeken voor de Franse geïntegreerde retailactiviteiten. Op 16 juni 2025 is Colruyt Group een verkoopoptieovereenkomst aangegaan met Groupement Mousquetaires (van de handelsnamen Intermarché en Netto) voor een beoogde verkoop van 81 winkels van zijn Franse geïntegreerde retailactiviteiten. Voor meer informatie verwijzen we naar '*II. Gebeurtenissen na balansdatum*'.

De **Groothandel**somzet steeg met 6,8%. Exclusief Degrenne Distribution, in 2024/25 integraal geconsolideerd voor een volledig boekjaar vergeleken met negen maanden in 2023/24, steeg de omzet met 2,8%. In België wordt de toename hoofdzakelijk verklaard door een aantal overgenomen Match- en Smatch-winkels die door zelfstandigen worden uitgebaat en expansie.
Colruyt Group blijft inzetten op een hechte langetermijnsamenwerking met de zelfstandige ondernemers en wil zijn performant zelfstandigennetwerk in België en Frankrijk de komende jaren verder uitbouwen.
Eind oktober kondigde Colruyt Group de overname aan van Delitraiteur, dat deel uitmaakte van de groep Louis Delhaize. Delitraiteur telt 40 winkels in België en één in Luxemburg, die, op drie winkels na, worden uitgebaat door zelfstandige ondernemers. Aan de hand van deze overname wil Colruyt Group verder groeien en meer inzetten op een aanbod dat convenience biedt aan de klant. Deze transactie werd in mei goedgekeurd door de Belgische Mededingingsautoriteit (BMA). Vanaf juni 2025 zal Delitraiteur dus integraal geconsolideerd worden.

De omzet van de **Foodservice**-activiteiten van Colruyt Group kende een stijging van 21,6% in 2024/25. Dit kan deels verklaard worden door de overname van Délidis eind september 2024. Délidis is actief in een groot deel van Vlaanderen en staat bekend als toonaangevende leverancier van (ultra)verse producten aan professionele klanten uit de horeca. De overname van Délidis kaderde binnen de ambitie van Solucious om verder te groeien binnen de horeca. Dit past ook binnen de langetermijnstrategie van Colruyt Group, die veel groeipotentieel ziet in de b2b-markt. Exclusief Délidis steeg de omzet van de Foodservice-activiteiten met 15,9%. De omzet wordt voornamelijk gerealiseerd door Solucious, die in heel België foodservice- en retailproducten aan professionele klanten levert zoals ziekenhuizen, kmo's en horeca. Solucious wordt door steeds meer klanten geapprecieerd voor zijn gebruiksgemak, ruim assortiment, vlotte en betrouwbare leveringen én faire en consistente prijszetting.

Food production omvat hoofdzakelijk de industriële productieafdelingen van Colruyt Group, gegroepeerd onder Fine Food. Het gaat om vleesverwerking, het maken van smeersalades, kaasversnijding en -verpakking, het bottelen van wijn, koffiebranden en brood bakken. Fine Food realiseert voornamelijk omzet binnen de groep en de producten gaan dan in verkoop onder eigen merken in de winkels van Colruyt Group. Er wordt in mindere mate ook externe omzet gerealiseerd, meer specifiek door Fine Food Bread (de industriële bakkerij Roelandt Group).
De externe omzet van Food Production nam toe met 2,4% tot EUR 28 miljoen.
De groep blijft verder investeren in eigen productie en verticale integratie. Zo kan er verder ingezet worden op de verdere verduurzaming van de eigenmerkproducten.

Gezondheid & Welzijn en Non-food

Deze activiteiten vertegenwoordigden 4,6% van de groepsomzet in 2024/25. Op vergelijkbare basis stijgt de omzet van het segment Gezondheid & Welzijn en Non-food met ongeveer 5%. In de gepubliceerde cijfers daalde de omzet van het segment Gezondheid & Welzijn en Non-food met 8,7%. Dit wordt verklaard door de eerder vermelde wijzigingen in het boekjaar van Newpharma en van The Fashion Society.

Op vergelijkbare basis nam de omzet van **Gezondheid & Welzijn** toe met ongeveer 15%. Rekening houdende met de verlenging van het boekjaar van Newpharma in 2023/24 en de overname van NRG in december 2024, vertoont de omzet een daling van 3,9% in 2024/25.
De omzet van Jims steeg met 47,9%. Dit wordt deels verklaard door de overname van NRG. De overname sluit aan bij de ambitie van Colruyt Group om gezondheid toegankelijk te maken voor iedereen en maakt van Jims de tweede grootste fitnessspeler op de Belgische markt. Zonder de overname van NRG bedroeg de omzetstijging 23,4% als gevolg van expansie en organische groei. Inclusief de overgenomen NRG-clubs omvat Jims 83 fitnesscentra, waarvan 77 in België en zes in Luxemburg.
Op vergelijkbare basis neemt de omzet van Newpharma toe met bijna 15%. Door de eerder vermelde wijziging in boekjaar in 2023/24, vertoont Newpharma een omzetdaling van 9,3% in 2024/25.
"Gezondheid & Welzijn" vormt een belangrijke pijler in de langetermijnstrategie van de groep. Colruyt Group voorziet een breed en toegankelijk aanbod om klanten, bedrijven en hun medewerkers te ondersteunen om gezondheid nog meer in handen te nemen en bouwt aan een preventieve aanpak, met impact op de lange termijn. We werken aan een toegankelijke gezondheid voor iedereen, waarbij we klanten en medewerkers actief ondersteunen om hun gezondheid zelf in handen te nemen. De fitnessclubs Jims en de Belgische online apotheek Newpharma zijn daar voorbeelden van, alsook het digitaal gezondheidsplatform Yoboo waarin de groep sinds juni 2023 een participatie heeft. Daarnaast heeft Colruyt Group vier fysieke apotheken en een gezondheidscentrum die gebruik maken van Yoboo.

De **Non-food**omzet omvat voornamelijk de omzet van The Fashion Society en Bike Republic. De omzet op vergelijkbare basis kende een geringe daling. Rekening houdende met de verandering in boekjaar van The Fashion Society daalde de Non-foodomzet met 12,6%.
De omzetevolutie van The Fashion Society, de holding die de kledingketens Zeb, PointCarré en The Fashion Store omvat, was op vergelijkbare basis licht stijgend. Er zijn in totaal 133 winkels, waarvan vier in Frankrijk.
De omzet van Bike Republic daalde met 3,4%. In een markt die onder druk staat, blijft Bike Republic een toonaangevende speler. Bike Republic telt 29 winkels en drie service points. In maart 2025 opende Bike Republic zijn eerste winkel in het zuiden van België.

Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie

De externe omzet van het overige segment bedroeg EUR 23 miljoen en betreft voornamelijk de externe omzet van Symeta Hybrid, actief in **printing and document management solutions**. Symeta Hybrid is de Belgische marktleider in de verzending van gepersonaliseerde marketingcommunicatie en transactionele communicatie en beschikt over de modernste printtechnologie en een performant dataplatform met de hoogst mogelijke beveiliging.

Colruyt Group is mede-aandeelhouder van **Virya Energy** en heeft een participatie van 30%. Virya Energy is actief in de ontwikkeling, financiering, bouw, exploitatie en onderhoud van duurzame energiebronnen. Virya Energy investeert in onshore windenergie en in andere technologieën zoals zonne-energie en waterstof en breidt uit naar nieuwe geografieën. Om dit te ondersteunen is er eind mei 2025 bij Virya Energy een kapitaalverhoging geweest van EUR 75 miljoen waartoe Colruyt Group EUR 23 miljoen heeft bijgedragen.
In het kader van de verkoop van Parkwind door Virya Energy aan JERA in juli 2023 en van de verkoop van een deel van de participatie in Virya Energy door Colruyt Group aan Korys in maart 2024, omvatte het aandeel in het resultaat van deelnemingen een éénmalig netto positief effect ten belope van EUR 704 miljoen in 2023/24.

Colruyt Group investeert en innoveert doelgericht in zijn **online winkelconcepten en digitale toepassingen**.
De online verkoop van Colruyt Group bedroeg bijna 8% van de retailomzet [1] in 2024/25. De online omzet van Colruyt Group wordt voornamelijk gerealiseerd door Collect&Go, de marktleider in de online voedingsmarkt in België, en door Newpharma.
Collect&Go biedt, naast zijn wijdvertakte afhaalnetwerk (meer dan 340 afhaalpunten in België, Luxemburg en Frankrijk), ook thuislevering aan, zowel door eigen medewerkers in en rond Brussel en Antwerpen of door particuliere Drivers in de wijde omgeving van Belgische centrumsteden. Deze service werd in maart 2025 en begin juni 2025 nog verder uitgebreid en bereikt nu 60% van de huishoudens in België. Het aantal regio's waarin thuislevering mogelijk is, wordt nog verder uitgebreid.
Sinds april 2025 maakt Foodbag integraal deel uit van Colruyt Group (voordien bedroeg de participatie 41,36%). Het Belgische Foodbag levert wekelijks maaltijdboxen in heel België en onderscheidt zich met kwaliteit, flexibiliteit en duurzaamheid. Klanten kunnen, op een flexibele manier en dus zonder abonnement, elke week kiezen uit 35 gerechten en er is voor ieder wat wils: gerechten geïnspireerd op de Belgische keuken, vegetarische of vegan gerechten maar even goed nieuwe smaken en keukens. Naast levering aan huis kunnen maaltijdboxen ook worden afgehaald in meer dan 100 Collect&Go-afhaalpunten en worden er 'one meal'-kits aangeboden in Okay-winkels; Foodbag onderscheidt zich zo met een omnichannel aanpak. Met Foodbag kan Colruyt Group zijn positie in de online voedingsmarkt verder uitbouwen en versterken.
In de Xtra-app van Colruyt Group worden gestaag meer toepassingen en diensten gebundeld om de klanten nog meer gemak te bieden. De single app-strategie stimuleert de wisselwerking tussen de diverse formules binnen de groep. Zowel het app-gebruik als gebruik van het aantal functionaliteiten binnen de app blijft toenemen.

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

(1) Retailomzet omvat zowel de omzet van "Food", exclusief de omzet van Groothandel, Foodservice en Food production, als de omzet van "Gezondheid & Welzijn en Non-food".

Colruyt Group is het referentiepunt voor duurzaam ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumeren. Aan de hand van talrijke initiatieven en samenwerkingsverbanden werkt de groep hier stap voor stap aan verder.
Colruyt Group zet al jaar en dag in op een zo groot mogelijk aanbod van Belgische producten. De groep werkt daarvoor samen met 6.000 Belgische landbouwbedrijven en heeft directe samenwerkingen met 600 grote en kleine landbouwbedrijven.
Bij dergelijke samenwerkingen wordt ook aandacht besteed aan duurzaamheid. Zo werd recent een samenwerking hernieuwd met focus op de verdere verduurzaming van Belgische melk, onder andere door het verminderen van de broeikasgasuitstoot.
Begin 2025 bundelde Colruyt Group zijn plantaardig assortiment samen onder een nieuw submerk binnen de private label Boni Selection, namelijk Boni Plan't. Het bestaand assortiment wordt verder uitgebreid met enkele volledig nieuwe producten. Op die manier kunnen consumenten, ongeacht hun voedingsvoorkeuren, nog bewuster duurzame keuzes maken en zet Colruyt Group tegelijkertijd belangrijke stappen in de vooropgestelde ambitie op vlak van de eiwitshift.
De komende jaren zal de groep zijn leiderschap verder uitbouwen in het verduurzamen van het onroerend patrimonium en transport, zoals op vlak van energiezuinigheid en het verminderen van broeikasgasuitstoot.

Gesegmenteerde informatie [2] [3]

01/04/2024 - 31/03/2025	Omzet	EBIT
Food [4][5]	**10.441**	**452**
Food retail	8.835	
• Colruyt België en Luxemburg [4]	6.952	
• Okay, Bio-Planet en Cru	1.168	
• Colruyt Frankrijk (incl. DATS 24)	715	
Groothandel	1.246	
Foodservice [5]	332	
Food production	28	
Gezondheid & Welzijn en Non-food [6][7]	**500**	**2**
Gezondheid & Welzijn [6]	234	
Non-food retail [7]	265	
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie	**23**	**-8**
Overige	23	
Totaal Colruyt Group geconsolideerd	**10.963**	**446**

(2) De gesegmenteerde informatie is in boekjaar 2024/25 aangepast op basis van een herziening van de operationele segmenten.
(3) Exclusief DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV aangezien deze als beëindigde bedrijfsactiviteiten worden opgenomen.
(4) Inclusief de omzet van Comarkt.
(5) Omvat de omzet van Délidis sinds oktober 2024.
(6) Omvat de omzet van NRG sinds januari 2025.
(7) Omvat The Fashion Society voor 10 maanden in plaats van 12 maanden.

Geconsolideerde balans (1)

De netto boekwaarde van de **goodwill, immateriële en materiële vaste activa** is met EUR 233 miljoen gestegen tot EUR 3.996 miljoen. De stijging is voornamelijk het netto-effect van nieuwe investeringen (EUR 479 miljoen), bedrijfscombinaties (EUR 88 miljoen, onder andere door de overname van NRG en Délidis), een IFRS 16-herziening voor de overgenomen Match- en Smatch-winkels (EUR 33 miljoen) en afschrijvingen (EUR 410 miljoen).
Colruyt Group blijft doelgericht investeren in zijn distributiekanalen, logistiek en productieafdelingen, in hernieuwbare energie en in digitale veranderingsprogramma's.

De deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode zijn gestegen met EUR 9 miljoen tot EUR 269 miljoen. De toename is voornamelijk te verklaren door de recente participatie in BON, de gourmetbar die kwalitatieve en huisbereide maaltijden aanbiedt.

De **geldmiddelen en kasequivalenten** bedroegen EUR 627 miljoen op 31 maart 2025. Daarnaast werden cash overschotten in direct opvraagbare fondsen geplaatst voor een totaal van ongeveer EUR 31 miljoen, dit wordt in de geconsolideerde balans gepresenteerd als financiële activa.
De **netto financiële schuld** (inclusief IFRS 16 en inclusief direct opvraagbare fondsen) bedroeg EUR 297 miljoen op 31 maart 2025 (EUR 93 miljoen op 31 maart 2024). Exclusief IFRS 16 is er een netto kaspositie van EUR 78 miljoen.

Het **eigen vermogen** van Colruyt Group bedroeg EUR 3.172 miljoen op 31 maart 2025 en vertegenwoordigde 49,1% van het balanstotaal.

Eigen aandelen

In 2024/25 werden 4.414.803 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 174,8 miljoen.
In december 2024 werden 3.000.000 eigen aandelen vernietigd.

Na jaareinde werden 186.066 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 7,1 miljoen.

Op 13 juni 2025 had Colruyt Group 3.804.237 **eigen aandelen in bezit**. Dit vertegenwoordigde 3,06% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Frankrijk

Na een evaluatie van verschillende strategische opties voor zijn Franse geïntegreerde retailactiviteiten, heeft Colruyt Group op 16 juni 2025 een verkoopoptieovereenkomst gesloten met Groupement Mousquetaires: deze laatste heeft zich ertoe verbonden om voor haar leden (onafhankelijke retailers) 81 winkels van Colruyt Group's Franse geïntegreerde retailactiviteiten over te nemen voor een totale prijs in cash van ongeveer EUR 215 miljoen, de overdracht van betrokken medewerkers met zich meebrengend. Als mensgerichte werkgever zal Colruyt Group er de grootste zorg voor dragen om de continuïteit van de activiteiten en zoveel mogelijk werkgelegenheid te waarborgen - ook voor de activiteiten en medewerkers die niet onder het bod van Groupement Mousquetaires vallen.

Voor meer informatie verwijzen we naar het aparte financieel persbericht gepubliceerd op 17 juni 2025.

Foodbag

In april 2025 heeft Colruyt Group zijn participatie in Smartmat NV, specialist in maaltijdboxen onder het merk Foodbag, verhoogd van 41,36% tot 100%. Hierbij werd het belang van Korys Investments NV en het resterende belang van de overblijvende oprichters verworven. Smartmat NV werd tot en met boekjaar 2024/25 opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group volgens de vermogensmutatiemethode. Na deze transactie, vanaf begin april 2025, zal Smartmat NV integraal geconsolideerd worden.
De waardebepaling gebeurde door toepassing van marktconforme waarderingsmethodes. In het kader van de belangenconflictregeling werden de vereiste maatregelen genomen bij de initiële transactie in februari 2022 toen Colruyt Group 41,36% van de aandelen van Smartmat NV heeft verworven. Daarbij werden tevens call- en put-opties uitgewerkt die in april 2025 werden uitgeoefend.

Als gevolg van deze transactie worden volgende effecten verwacht in boekjaar 2025/26:
- het kasstroomoverzicht van Colruyt Group zal een netto cash uitgave van ongeveer EUR 50 miljoen omvatten;
- de resultatenrekening van Colruyt Group zal een éénmalige positieve impact van EUR 10 à 15 miljoen omvatten (gepresenteerd als aandeel in het resultaat van deelnemingen) als gevolg van de wijziging in consolidatiemethode;
- goodwill van ongeveer EUR 90 miljoen. In lijn met IFRS 3 zal er nog een Purchase Price Allocation worden uitgevoerd waardoor het bedrag van de goodwill nog niet definitief is.

In boekjaar 2024 realiseerde Smartmat een omzet van ongeveer EUR 50 miljoen en een EBITDA-marge van meer dan 10%.

Delitraiteur

In oktober 2024 bereikte Colruyt Group een akkoord om 100% van de aandelen van Delitraiteur NV over te nemen. Delitraiteur telt 40 winkels in België en één in Luxemburg, die, op drie winkels na, worden uitgebaat door zelfstandige ondernemers. De winkels zijn 7 dagen op 7 open van 7u30 tot 22u en bieden zowel maaltijdoplossingen als een breed assortiment levensmiddelen aan. In mei 2025 werd deze overname goedgekeurd door de Belgische Mededingingsautoriteit. De transactie werd begin juni gefinaliseerd. Als Belgisch retailer kan Colruyt Group aan de hand van deze overname verder groeien en meer inzetten op een aanbod dat convenience biedt aan de klant.

Delitraiteur zal vanaf juni 2025 integraal opgenomen worden in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group. Er wordt geen significante impact verwacht op het bedrijfs- en nettoresultaat.

Overige

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

(1) In de geconsolideerde balans werd per 31 maart 2024 Dreambaby NV als 'Activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten' en 'Verplichtingen van beëindigde bedrijfsactiviteiten' gepresenteerd.

Vooruitzichten

Colruyt Group verwacht dat de macro-economische context uitdagend en onzeker zal blijven en dat de sterke competitiviteit op de Belgische retailmarkt zich zal voortzetten.
De groep nam de voorbije maanden volgende tendensen waar in de Belgische retailmarkt:
- de voedingsinflatie stabiliseerde rond 2%;
- het verschil tussen de verkoopprijsinflatie en de aankoopprijsinflatie werd minder negatief.

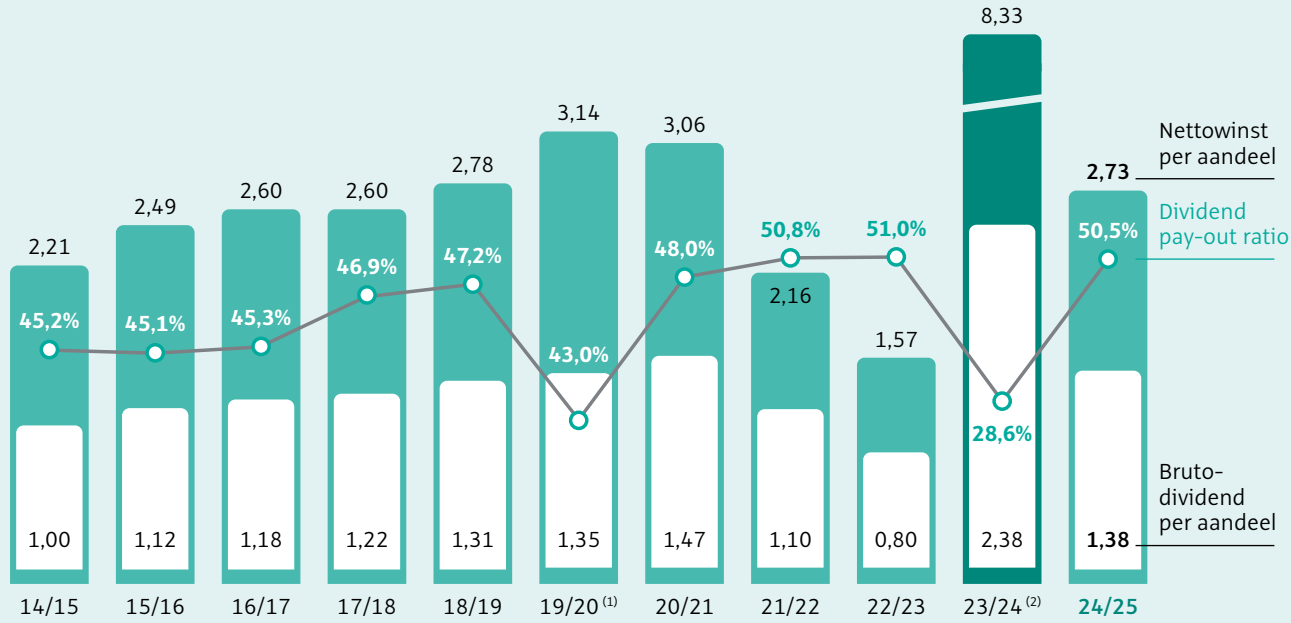
Colruyt Group streeft ernaar om het bedrijfsresultaat van boekjaar 2024/25 stabiel te houden in boekjaar 2025/26. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 september 2025 zal Colruyt Group de jaarvooruitzichten voor het boekjaar 2025/26 toelichten.

De groep blijft inzetten op groei over alle activiteiten heen (o.a. door de integratie van eerdere acquisities, door expansie en door doelgerichte opportuniteiten). In de huidige onzekere macro-economische en geopolitieke context en in het sterk concurrentieveld in de Belgische retailmarkt wil Colruyt Group zijn sterke positie verder verstevigen om samen duurzaam meerwaarde te blijven creëren. Colruyt Group zal daartoe de komende jaren bijkomend inzetten op het verhogen van de algehele productiviteit (omzetgroei en betere kostenbasis), op de opbrengst van de investeringsuitgaven en op een verdere daling van het benodigde werkkapitaal.
Colruyt Laagste Prijzen zal, als retailer en als marktleider in België, zijn maatschappelijke rol blijven opnemen en hierbij zijn laagsteprijzenbelofte consistent toepassen. De blijvende focus op efficiëntie en operationele kostenbeheersing zorgt ervoor dat Colruyt Laagste Prijzen zijn belofte naar zijn klanten blijft waarmaken.

Dividend

De Raad van Bestuur stelt een totaal brutodividend van EUR 1,38 per aandeel voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025.

Winst en brutodividend per aandeel (in EUR)



*(1) Exclusief het eenmalig positief effect gerelateerd aan de inbreng van Parkwind in Virya Energy, dat geen materiële impact had op het kasstroomoverzicht van 2019/20, bedroeg de nettowinst per aandeel EUR 2,81 en de **pay-out ratio 48,0%**.*
*(2) Het totaal voorgestelde brutodividend voor boekjaar 2023/24 bestond uit een **interimdividend van EUR 1,00** bruto met betrekking tot de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy (interimdividend uitgekeerd in december 2023) en uit een **gewoon brutodividend van EUR 1,38**. Exclusief het éénmalige netto positief effect van EUR 704 miljoen gerelateerd aan Virya Energy en exclusief het interimdividend bedroeg de nettowinst per aandeel EUR 2,75 en de **pay-out ratio 50,2%**.*

Kerncijfers

Gerealiseerde investeringen [1]

(in miljoen EUR)	01/04/2024 – 31/03/2025	01/04/2023 – 31/03/2024 [2]
Food	**47**	**57**
Food retail	33	46
Groothandel	3	5
Foodservice	5	3
Food production	5	3
Gezondheid & Welzijn en Non-food	**28**	**23**
Gezondheid & Welzijn	18	13
Non-food retail	10	10
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie	**403**	**353**
Totaal Colruyt Group geconsolideerd	**479**	**433**

(1) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijzigingen in consolidatiemethode.
(2) De vergelijkende cijfers werden herzien als gevolg van de herziening van de operationele segmenten.

EUR 479 miljoen investeringen

De investeringen hadden in 2024/25 voornamelijk betrekking op:
- Nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels (inclusief de transformatiekosten voor de overgenomen Match- en Smatch-winkels) in food en non-food activiteiten;
- de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België (zoals het nieuwe distributiecentrum van Okay en Bio-Planet);
- de productiecapaciteit in België met een focus op verticale integratie;
- automatisatie en innovatie (zoals geautomatiseerde machines en installaties in de distributiecentra en innovaties in de winkels);
- innovatieve veranderingsprogramma's en digitale transitie;
- hernieuwbare energie (zoals zonnepanelen en laadpleinen) en energie-efficiëntie (zoals de duurzame renovatie van gebouwen en het verduurzamen van het wagenpark).

Exclusief eventuele acquisities of participaties, verwacht Colruyt Group voor het boekjaar 2025/26 een investeringsprogramma te realiseren dat meer dan 4,5% van de omzet zal bedragen.
De groep zal blijven investeren in:
- nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels (inclusief de transformatiekosten voor de overgenomen Match- en Smatch-winkels) en fitnessclubs (zowel nieuwe openingen als vernieuwing van bestaande clubs);
- de uitbreiding van de logistieke capaciteit in België (zoals de verdere ontwikkeling van het nieuwe distributiecentrum van Okay en Bio-Planet);
- de productiecapaciteit in België met een focus op verticale integratie;
- automatisatie en innovatie (zoals geautomatiseerde machines en installaties in de distributiecentra en innovaties in de winkels);
- innovatieve veranderingsprogramma's en digitale transitie;
- hernieuwbare energie (zoals zonnepanelen en laadinfrastructuren voor vrachtwagens) en energie-efficiëntie (zoals de duurzame renovatie van gebouwen en het verduurzamen van het wagenpark)

Productie- en distributiecentra en kantoren

De vierkante meters voor productie- en distributiecentra hebben betrekking op gebouwoppervlaktes en houden dus geen rekening met verschillende verdiepingen. De totale beschikbare oppervlakte bedraagt ongeveer 950.000 m².

Het eigendomspercentage (op basis van m²) van productie- en distributiecentra in België, Luxemburg en Frankrijk samen bedraagt ongeveer 85%.

Het eigendomspercentage (op basis van m²) van kantoren in België, Luxemburg en Frankrijk samen bedraagt nagenoeg 100%.

	m²	aantal
Productie- en distributiecentra	**770.877**	**47**
België en Luxemburg	660.489	40
Frankrijk	110.388	7
Kantoren (bureeloppervlakte)	**101.962**	**11**
België en Luxemburg	100.871	10
Frankrijk	1.091	1



Geïntegreerde winkels van Colruyt Group

		2024/25	2023/24 [1]	2022/23	2021/22	2020/21
BELGIË EN LUXEMBURG						
Colruyt	- aantal	270	261	259	254	252
	waarvan extern gehuurd	27	24	24	23	22
	- in netto '000 m²	477	464	460	454	444
Okay	- aantal	170	169	159	156	150
	waarvan extern gehuurd	39	40	33	31	32
	- in netto '000 m²	98	97	93	92	89
Comarkt	- aantal	35	37			
	waarvan extern gehuurd	28	30			
	- in netto '000 m²	42	45			
Bio-Planet	- aantal	40	36	33	31	31
	waarvan extern gehuurd	20	17	16	14	15
	- in netto '000 m²	26	23	21	20	20
Cru	- aantal	4	4	4	3	3
	waarvan extern gehuurd	2	2	2	2	2
	- in netto '000 m²	2	2	2	2	2
Dreamland [2]	- aantal		48	48	47	47
	waarvan extern gehuurd		15	15	15	16
	- in netto '000 m²		82	82	80	83
Dreambaby [3]	- aantal		27	32	31	30
	waarvan extern gehuurd		13	15	16	15
	- in netto '000 m²		18	20	19	18
Bike Republic	- aantal	32	29	27	21	15
	waarvan extern gehuurd	30	28	26	21	15
	- in netto '000 m²	20	18	24	24	18
The Fashion Society [4]	- aantal	125	125	117	109	101
	waarvan extern gehuurd	124	124	116	109	100
	- in netto '000 m²	103	103	120	108	99
FRANKRIJK						
Colruyt	- aantal	103	101	95	92	91
	waarvan extern gehuurd	4	1	2	2	4
	- in netto '000 m²	102	100	94	90	89
The Fashion Society [4]	- aantal	3				
	waarvan extern gehuurd	3				
	- in netto '000 m²	3				
Totaal aantal eigen winkels [5] [6]		**782**	**762**	774	744	720
Totale winkeloppervlakte eigen winkels (in netto '000 m²) [5] [6]		**872**	**854**	917	889	861

(1) Het aantal opgenomen vierkante meters werd verfijnd in boekjaar 2023/24, waarbij telkens het netto aantal '000 m² wordt gepresenteerd. Voordien werd voor sommige activiteiten het bruto aantal '000 m² gepresenteerd.
(2) Het aantal winkels van Dreamland in boekjaar 2023/24 heeft betrekking op de situatie per 30/09/2023. Sinds oktober 2023 maakt Dreamland niet langer integraal deel uit van Colruyt Group (de groep behoudt wel een deelneming van 25%).
(3) Dreambaby maakt niet langer deel uit van Colruyt Group sinds eind mei 2024.
(4) The Fashion Society omvat de kledingketens Zeb, The Fashion Store en PointCarré. Bovenop de geïntegreerde winkels zijn er in België winkels die worden uitgebaat door franchisenemers
(5) Exclusief de fitnessclubs van Jims
(6) Vanaf 2023/24 exclusief de winkels van Dreamland en Dreambaby

Kerncijfers over 5 jaar

(In miljoen EUR)	2024/25 [1]	2023/24 [1]	2022/23 [2]	2021/22	2020/21
Omzet	10.963	10.845	10.820	10.049	9.931
Food [3]	10.444	10.299			
Gezondheid & Welzijn en Non-food [3]	500	548			
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie [3]	29	24			
Intersegment [3]	-9	-26			
Brutowinst	3.287	3.230	2.931	2.752	2.792
EBITDA	859	893	685	741	850
EBITDA-marge	7,8%	8,2%	6,3%	7,4%	8,6%
EBIT	446	470	279	375	523
EBIT-marge	4,1%	4,3%	2,6%	3,7%	5,3%
Winst voor belastingen	447	1.176	270	383	521
Belastingen	113	104	69	95	105
Nettowinst	337	1.051	201	288	416
Nettowinstmarge	3,1%	9,7%	1,9%	2,9%	4,2%
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	739	1.516	705	499	708
Vrije kasstroom	382	1.173	153	-108	114
Totaal eigen vermogen	3.172	3.173	2.510	2.462	2.527
Balanstotaal	6.465	6.571	6.148	5.614	5.195
Investeringen [4]	479	433	463	488	469
ROIC [5]	11,8%	13,9%	8,9%	13,4%	17,6%
Marktkapitalisatie op einde boekjaar (In miljoen EUR)	4.731	5.453	3.609	5.019	6.925
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	123.489.687	126.163.912	127.967.641	132.677.085	135.503.424
Aantal uitstaande aandelen op 31/3	124.497.858	127.348.890	134.077.688	133.839.188	136.154.960
Nettowinst per aandeel (EPS) (in EUR) [6]	2,73	8,33	1,57	2,16	3,06
Brutodividend per aandeel (in EUR) [7]	1,38	2,38	0,80	1,10	1,47
Dividendrendement [8]	3,63%	5,56%	2,97%	2,93%	2,89%
Aantal medewerkers op 31/3 [9][10]	33.852	33.575	33.273	32.996	32.945
Aantal medewerkers in VTE op 31/3 [9][10]	32.418	32.103	31.938	31.210	31.189
Aantal eigen winkels in België, Luxemburg en Frankrijk [11][12]	782	762	774	744	720
Winkeloppervlakte eigen winkels in '000 m² [11][12]	872	854	917	889	861
Aantal zelfstandige ondernemers in België, geaffilieerde winkels in Frankrijk (excl. zelfstandige winkeliers) en franchisenemers van multimerkenketen The Fashion Society	1.006	1.056	576	588	591

(1) Exclusief DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV, waarvan de verkoop werd gefinaliseerd respectievelijk begin juni 2023, begin oktober 2023 en eind mei 2024. Nettowinst omvat het totale resultaat van zowel voortgezette als beëindigde bedrijfsactiviteiten en is inclusief éénmalige effecten.
(2) Inclusief DATS 24 NV, waarvan de verkoop werd gefinaliseerd begin juni 2023.
(3) De operationele segmenten zijn herzien in boekjaar 2024/25. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers van boekjaar 2023/24 eveneens herzien.
(4) Exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijzigingen in consolidatiemethode.
(5) In boekjaar 2021/22 werd er gecorrigeerd voor de overnames van Culinoa, Jims en Roelandt Group, in boekjaar 2022/23 voor de overname van Newpharma, in boekjaar 2023/24 voor de overname van de Match- en Smatch-winkels en de desinvestering van DATS 24, Dreamland en Dreambaby en in boekjaar 2024/25 voor de overname van Délidis en NRG en de desinvestering van Dreambaby.
(6) Inclusief éénmalige effecten.
(7) In 2023/24 bestaat het brutodividend per aandeel uit een interimdividend van EUR 1,00 gerelateerd aan de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy, en een gewoon brutodividend van EUR 1,38.
(8) Het dividendrendement op basis van het gewoon brutodividend, en dus exclusief het interimdividend in boekjaar 2023/24 met betrekking tot de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy, bedraagt 3,22%.
(9) Exclusief medewerkers van DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV vanaf 2023/24.
(10) De definitie van het aantal medewerkers (in VTE) werd in boekjaar 2023/24 verfijnd. Het aantal medewerkers (in VTE) per 31/03/2023 werd op basis daarvan ook herzien.
(11) Exclusief de fitnessruimtes van Jims.
(12) Vanaf 2023/24 exclusief de winkels van Dreamland en Dreambaby.

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

Het afgelopen boekjaar hebben alle Belgische vennootschappen van Colruyt Group samen voor EUR 1.112,3 miljoen aan sociale, fiscale en productgebonden belastingen afgedragen aan de Belgische schatkist. Daarbovenop bedroeg de netto-afdracht aan btw (verschil tussen te betalen en aftrekbare btw) ten gunste van de fiscale overheid EUR 314,6 miljoen.

1.112,3 miljoen EUR
afgedragen aan de Belgische schatkist

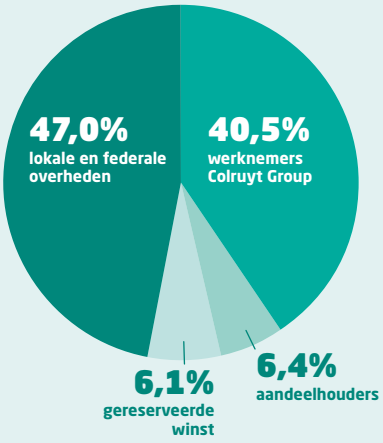
Bijdragen afgedragen aan de Belgische schatkist	(in miljoen EUR)
Sociale zekerheid (1)	453,8
Bedrijfsvoorheffing op lonen (1)	199,6
Vennootschapsbelasting op het resultaat	104,6
Productgebonden belastingen (douane, accijnzen)	309,5
Roerende voorheffing	16,4
Onroerende voorheffing	15,2
Registratierechten, provinciale en gemeentelijke taksen en andere federale	13,2
Totaal	**1.112,3**

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

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

Al deze belastingen komen er maar door de toegevoegde waardecreatie van de groep. De door Colruyt Group in België gegenereerde netto toegevoegde waarde (1) bedraagt EUR 2,36 miljard. Hiervan vloeit er 47,0% belastingen naar de diverse lokale en federale overheden en wordt er 40,5% uitgekeerd aan de medewerkers voor de geleverde prestaties. Er wordt voor 6,4% uitgekeerd aan aandeelhouders (2) en de resterende 6,1% wordt terug in de groep geïnvesteerd om toekomstige projecten te financieren.

(1) De betaalde accijnzen werden geïntegreerd in de netto toegevoegde waarde om de totale bijdrage aan de schatkist van EUR 1.112,3 miljoen integraal te kunnen uitdrukken als percentage van de aldus gecorrigeerde netto toegevoegde waarde.
(2) In deze berekeningswijze wordt geen rekening gehouden met de inkopen of vernietigingen van eigen aandelen.



Investeren in onze medewerkers



Colruyt Group telt 106 nationaliteiten

Inclusieve werkplek

Bij Colruyt Group zijn respect en samenhorigheid fundamentele pijlers van onze cultuur. We willen een inclusieve organisatie zijn waar iedereen welkom is, zich gehoord voelt en zichzelf kan zijn. Respect voor iedereen vormt de basis waarop diversiteit kan groeien.

Wij geloven dat ieder individu een unieke mix van eigenschappen, talenten en ervaringen met zich meebrengt. Door deze verscheidenheid te waarderen en te benutten, creëren we samen meerwaarde. Als organisatie streven we ernaar om drempels weg te nemen en elkaar te ondersteunen, zonder onderscheid of discriminatie.

Een belangrijke stap in ons beleid is de recente update, waarbij het vanaf nu mogelijk is voor winkelmedewerkers om religieuze symbolen te dragen, zolang de veiligheid gewaarborgd blijft. Dit draagt bij aan de zichtbaarheid en erkenning van de diversiteit binnen onze teams. Zo bouwen we aan een organisatie waarin iedereen zich thuis voelt en volledig kan participeren.

Colruyt Group blijft investeren in diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. We groeien stap voor stap verder in dit proces, zodat we als organisatie duurzaam blijven bouwen aan een sterke, inclusieve toekomst.

Samen leren en ontwikkelen

Als bewust ontwikkelingsgerichte organisatie stimuleren we levenslang leren en ontwikkelen voor iedereen, zowel op professioneel als persoonlijk vlak. We optimaliseren voortdurend ons opleidingsaanbod voor medewerkers om de kwaliteit te verhogen en tegemoet te komen aan de actuele leernoden. Naast vakinhoudelijke opleidingen investeren we in trainingen gericht op de persoonlijke, mentale, emotionele, fysieke en spirituele ontwikkeling van medewerkers. Medewerkers die zichzelf en hun stressoren goed kennen, bevorderen hun eigen veerkracht en die van hun collega's.

- In boekjaar 2024/25 investeerden we 47,01 miljoen euro in de vorming en opleiding van medewerkers. Dit komt overeen met 3,04% van de totale loonmassa.

Veilige en gezonde werkplek

- We streven naar nul arbeidsongevallen door maximaal in te zetten op risicoanalyse en preventie.
- De Schakel begeleidt medewerkers bij persoonlijke of familiale problemen. Deze neutrale dienst biedt geen psychologische steun, maar wel een luisterend oor en verwijst de medewerker indien nodig door naar externe professionele hulpverlening. De Schakel had afgelopen boekjaar meer dan 10.000 contacten met langdurig zieken en medewerkers met persoonlijke of familiale problemen.
- 61,65% van onze medewerkers is vrijwillig aangesloten bij het Solidariteitsfonds, ons sociaal fonds dat tussenkomt bij onder andere langdurige ziekte. Het voorbije jaar keerde het fonds 1,12 miljoen euro uit.

Winstdeelname

Sinds de jaren '90 laat Colruyt Group ieder jaar de medewerkers in België delen in de winst – voor zover de financiële resultaten dit toelieten – als blijk van waardering voor hun inzet.
Voor de medewerkers in Frankrijk geldt een apart systeem, in overeenstemming met de Franse wetgeving. Voor het boekjaar 2024/25 bedraagt - onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering - de totale deelname in de winst 24,00 miljoen euro, als volgt verdeeld: een uitkering van 1,96 miljoen euro winstparticipatie in cash zoals bepaald volgens de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers, alsook een uitkering van 22,04 miljoen euro volgens de cao 90 en 90bis betreffende de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen. Sinds boekjaar 2001/02 heeft Colruyt Group de eigen medewerkers voor meer dan 505 miljoen euro laten delen in de winst.

Boekjaar 2024/25

- Winstparticipatie (in miljoen EUR) 1,96
- Resultaatsbonus (in miljoen EUR) 22,04
- Totaalbedrag winstdeelname (in miljoen EUR) 24,00
- Aantal rechthebbende medewerkers 25.322

Vermelde vergoedingen betreffen brutobedragen waarop nog de volgende inhoudingen gebeuren bij de uitkering aan medewerkers:
- Winstparticipatie: 13,07% solidariteitsbijdrage en 7% participatie-belasting.
- Resultaatsbonus (cao 90): 13,07% werknemersbijdrage sociale zekerheid. Op de resultaatsbonus (cao 90) zijn ook 7,27 miljoen euro werkgeversbijdragen sociale zekerheid verschuldigd.

Daarnaast betalen we jaarlijks aan het midden- en hoger kader premies en bonussen uit op basis van de winst van de groep. Voor boekjaar 2024/25 bedragen deze winstpremies en bonussen bruto 19,00 miljoen euro.

De totale werkgeverskost van alle variabele vergoedingen in België bedraagt zo ruim 50 miljoen euro of 11% van de groepsebit.

Meer dan remuneratie alleen

Onze medewerkers kunnen rekenen op een marktconform salarispakket. Daarnaast willen we hen financieel laten meegenieten van de groei van de onderneming. Sinds 1987 kunnen onze medewerkers via een jaarlijkse kapitaalverhoging aandelen kopen van Colruyt Group NV, tegen aantrekkelijke voorwaarden bij inschrijving.
De kapitaalverhogingen worden voorgesteld door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door een Buitengewone Algemene Vergadering. De aandelen blijven vijf jaar geblokkeerd.
In 2024 tekenden 1.261 medewerkers in op 148.968 aandelen, wat resulteerde in een kapitaalinbreng van 5,7 miljoen euro.

Evolutie kapitaalinbreng medewerkers

Jaar	Bedrag (in miljoen EUR)	Aantal aandelen
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**



Activiteiten

Food

- p39 **Food retail**
- p57 **Groothandel**
- p63 **Foodservice**
- p66 **Food production**

Gezondheid en Welzijn
p69

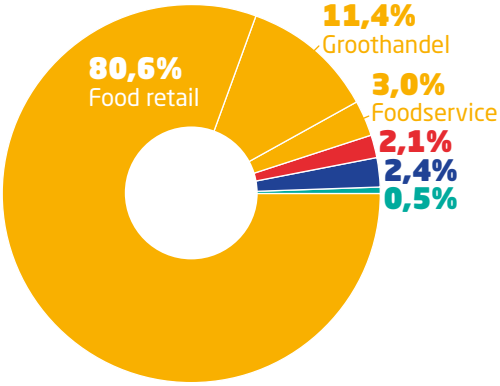
Non-food
p75

Energie
p80

p84 **Ondersteunende diensten**

Omzetverdeling

Omzet per vakgebied



De operationele activiteiten van Colruyt Group zijn opgedeeld in meerdere vakgebieden. Alle vakgebieden kunnen rekenen op ondersteunende of corporate diensten zoals IT, Technics, HR enz.

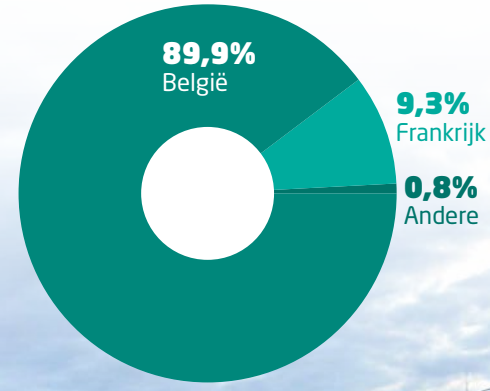
Food omvat al onze activiteiten in de fooddetailhandel en -groothandel en in foodservice

Gezondheid & Welzijn omvat de activiteiten Newpharma en Jims

Non-food omvat voornamelijk de activiteiten Bike Republic en The Fashion Society

Overige omvat de externe omzet van Symeta Hybrid en Food production

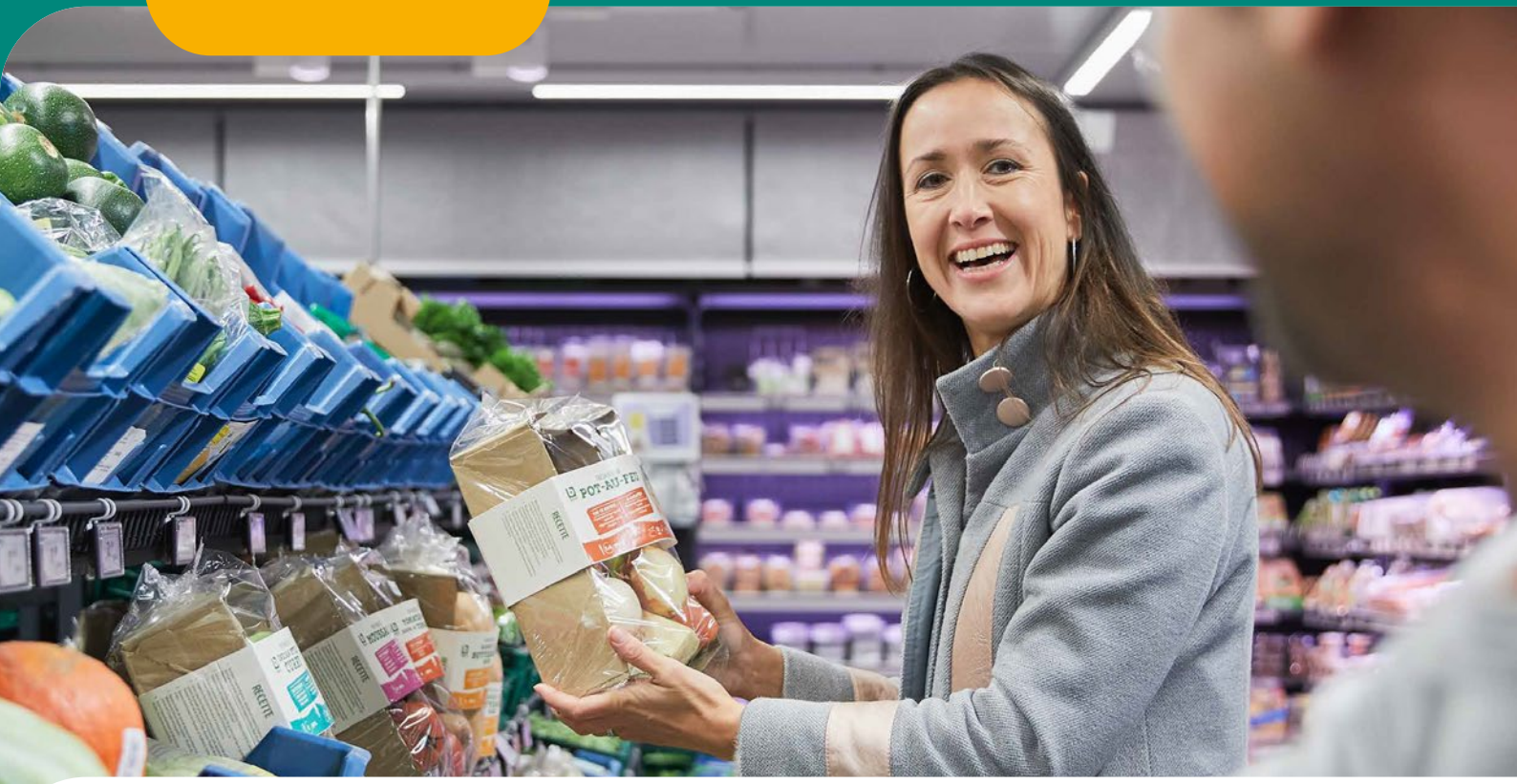
Omzet per geografische opdeling





Food

Food retail



Colruyt Group realiseert zowat vier vijfde van zijn omzet in de food retail, voornamelijk via fysieke winkels in België, maar ook in Frankrijk en Luxemburg. In België is de groep ook marktleider in de online food retail.

colruyt laagste prijzen · CoMarkt · Collect&Go · BOIR. · FOODBAG

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

bedrijven waarin Colruyt Group participeert

colruyt
laagste prijzen

Colruyt Laagste Prijzen richt zich vooral tot gezinnen die op een prijsbewuste manier hun wekelijkse boodschappen inslaan. Daarnaast is het ook de ideale formule voor professionals, verenigingen en huishoudens die op een efficiënte manier grote inkopen doen. Colruyt heeft een breed assortiment, een sterk uitgebouwde beenhouwerij en versafdeling.

De winkelketen garandeert zijn klanten elke dag opnieuw de laagste prijzen voor zowel nationale merken als de eigen merken Boni Selection en Everyday. Is een product goedkoper elders in de streek? Dan verlaagt Colruyt zijn prijs onmiddellijk. Bovendien biedt de formule eigen promo's en reageert ze op alle promo's van concurrenten, zowel nationaal als regionaal. Colruyt draagt eenvoud, efficiëntie en dienstbaarheid hoog in het vaandel.

° 1976

EUR 6.952 miljoen omzet (+0,1%) (incl. omzet van de Comarkt-winkels)

270 winkels (264 in België en 6 in Groothertogdom Luxemburg)

1.700 m² gemiddelde winkeloppervlakte

10.500 food en **7.500 non-food** referenties

Meer dan 15.400 medewerkers in VTE

Laagste prijzen

colruyt.be / colruyt.lu



Geringe omzetdaling in stagnerende markt, klant behoudt laagsteprijsgarantie

Colruyt Laagste Prijzen zag zijn omzet afgelopen boekjaar in geringe mate teruglopen. De eerste jaarhelft werd negatief geïmpacteerd door de slechte weersomstandigheden tot ver in juli, nefast voor de verkoop van zomertoppers zoals dranken en BBQ-artikelen. In de tweede jaarhelft kende Colruyt een doorsnee eindejaarperiode. Na het wegebben van de sociale onrust in de verzelfstandigde Delhaize-winkels, zag Colruyt een aantal van hun klanten weer minder frequent langskomen.
De omzet werd evenmin gestimuleerd door de aanhoudende onrust wereldwijd, het blijvend lage consumentenvertrouwen en een toenemend aantal zelfstandigen die op zondag open zijn. In een stagnerende voedingsmarkt kromp de klantenportefeuille en daalden de winkelfrequentie en gemiddelde besteding, waardoor finaal het marktaandeel onder druk kwam te staan. Deze trend stabiliseerde in de eerste drie maanden van 2025.
Colruyt ondervond doorlopend vrij hoge promodruk en bleef zoals altijd de laagste prijzen garanderen, wat enige druk op de marges teweegbracht. De rentabiliteit had ook te lijden onder de overwegend lagere voedingsinflatie die een stuk onder de gemiddelde inflatie bleef. Daardoor konden bepaalde operationele kosten onvoldoende in de verkoopprijzen doorgerekend worden.
Vanaf het najaar van 2024 openden er enkele nieuwe winkels in voormalige vestigingen van Match in Wallonië. Colruyt is tevreden dat deze winkels vrij snel op kruissnelheid kwamen.

› **Nieuwe winkels** in Chimay, Florennes, Grâce-Hollogne, Jumet, Wandre, Aarschot, 's Gravenbrakel, Lessines en Tienen

› **Heropeningen** na renovatie: Wavre, Chênée, Temse, Kalmthout, Geel, Molenbeek, Waremme, Lochristi, Virton, Schoten, Anderlues, Marbais, Hooglede, Tertre en Mersch (Lux.)

Een halve eeuw laagste prijzen

Colruyt garandeert al meer dan 50 jaar de laagste prijs, wat jaar na jaar bevestigd wordt door consumentenorganisatie Testaankoop. Ook in uitdagende omstandigheden blijft Colruyt zijn belofte nakomen, mede door consequent te blijven inzetten op de **laagste kosten**. Denk aan de sobere winkelinrichting, het permanente streven naar eenvoud en efficiëntie, het gebruik van innovatieve technologie, de constructieve relaties met de leveranciers en de internationale samenwerking rond aankoopvoorwaarden.

Colruyt nam afgelopen boekjaar een nieuwe prijsvergelijkingstool in gebruik en optimaliseerde de frequentie van de prijsopnames bij concurrenten. Zo worden de prijzen met behulp van AI nog **sneller**, **correcter** en **kostenefficiënter** aangepast en is de keten nog beter gewapend om zijn laagsteprijsgarantie hard te maken.



All-in one folder

Sinds begin 2025 krijgen klanten in hun tweewekelijkse omslag nog maar één enkele, dunnere en meer overzichtelijke folder, in plaats van de vroegere themafolders zoals 'Actie' en 'Inspiratie'.

- **Relevantie**. De folder focust op prijs en opent met 8 sterke TOP promo's, waar de klanten volgens onderzoek vooral naar uitkijken.
- **Efficiëntie**. Het inspiratieluik is beknopter dan vroeger en bevat bijvoorbeeld iets minder recepten. Voor inspiratie rond koken of bewust consumeren verwijst Colruyt sneller door naar zijn digitale platformen.
- **Besparing**. De oplage van de gedrukte folder werd verlaagd, tegelijk werd er meer ingezet op communicatie via digitale kanalen.



TOP promo's, topresultaten

Bij het begin van het boekjaar lanceerde Colruyt de TOP promo's: sterke en duidelijk herkenbare aanbiedingen zoals 2+1 of 1+1 gratis op breed gekochte producten. De promo's zijn prominent zichtbaar in de folders, online, in de winkels én op het kasticket en versterken het vertrouwen van de klanten in de laagste prijzen.

Inzetten op nieuwe technologie

Colruyt blijft investeren in technologie die meer eenvoud en efficiëntie in de organisatie brengt en meer ergonomie in het dagelijks werk.

- Sinds maart 2024 testten medewerkers een **slimme winkelkar** met een tablet om producten zelf te scannen én af te rekenen. De testers zijn overwegend enthousiast over de tijdsbesparing, het vermijden van de wachtrij aan de kassa en het scherm met een overzicht van de boodschappen en kortingen en het totaalbedrag. Eind 2025 zal de kar voor het eerst op beperkte schaal door klanten getest worden.

- Tijdens meer dan een jaar praktijktesten in een twintigtal winkels werd de **Easy check-out** verder verfijnd. Het slimme kassasysteem dat producten automatisch scant, geeft een aanzienlijke productiviteitswinst, verkort de wachtrijen aan de kassa en is meer ergonomisch voor de medewerkers. Tegen september 2025 is het geïnstalleerd in een vijftigtal winkels, tegen eind 2026 in alle winkels.

- Er loopt een test van een **slimme kassaweegschaal** die groenten en fruit in bulk herkent, zelfs in een herbruikbaar netje. Daardoor hoeft de kassamedewerker geen codes meer in te geven noch in de zakjes te kijken, wat veel tijdswinst oplevert.

Bekroonde palletautomatisatie

Colruyt test een automatisatie met robots die volle palletten stockeren op een extra verdieping boven het gelijkvloerse magazijn. Het systeem creëert extra opslag- én winkelruimte en spaart werkuren uit. Meegenomen, want het is kostenefficiënter om de winkels te beleveren met volle palletten en boven op de rayons mag er almaar minder gestockeerd worden. De automatisatie kan meerwaarde opleveren voor een vijftigtal winkels met voldoende hoogte voor een bijkomende mezzanine. Ze kreeg in 2025 een RETA Award voor innovatieve technologieën in retail.



Van 2 naar 4 Colruyt Professionals

Colruyt Professionals opende nieuwe winkels in een overgenomen Match-winkel nabij Charleroi en in een voormalig Newpharma-magazijn bij Luik. De winkels zijn enkel toegankelijk voor professionele klanten zoals kruideniers, nachtwinkels en horecazaken. Ze vinden er specifieke assortimenten met meer grootverpakkingen en een dienstverlening afgestemd op aankopen in het groot.

Colruyt heeft in totaal nu 4 cash&carry winkels en wil groeien naar een tiental in België. Ook de andere Colruyt-winkels draaien heel wat b2b-omzet.



Kiezen voor Belgische oorsprong

Als Belgische retailer biedt Colruyt maximaal binnenlandse producten aan. De winkelketen zet sterk in op lokale verankering en kwaliteit, in combinatie met de laagste prijzen voor de consument.

- Voor het tweede jaar op rij organiseerden Belgische **rundveehouders** samen met de Colruyt-beenhouwers twee degustatieweekends in een vijftigtal winkels. De kwekers zijn aangesloten bij drie producentenorganisaties waarmee Colruyt al lang rechtstreeks samenwerkt en leveren onder meer exclusief vrouwelijk rundvlees.

- Colruyt is fier op zijn ruime assortiment van bijna 300 **bieren**, waarvan 90% in België geproduceerd wordt. Ruim een derde van alle Colruyt-klanten koopt geregeld alcoholvrij. Colruyt biedt dan ook meer dan 30 alcoholvrije bieren aan en lanceerde in augustus 2024 de Cara 0.0, de alcoholvrije versie van de bekende Cara-pils.

- Colruyt verkoopt de **premiumaardbeien** van de Coöperatie Hoogstraten, die het vakmanschap bundelt van meer dan 120 familiebedrijven.



Assortiment in beweging

Colruyt sleutelt continu aan zijn assortimenten. Zo blijft het aanbod **alcoholvrije** dranken sterk groeien, net als de rayon **parafarmacie**, samengesteld met advies van Newpharma. Ook de premium **dierenvoeding** doet het goed en helpt heel het assortiment naar een hoger niveau tillen. De verkoop van **snijbloemen** en **magazines** genereert ondertussen al bijna evenveel bijdrage als die van de stopgezette tabaksverkoop.

- Colruyt stopte in maart 2025 met de verkoop van **tabak** aan particulieren, een maand voor het verbod officieel inging. Medewerkers werden grondig gebrieft om de klanten correct te kunnen informeren over de stopzetting. Voortaan verkopen de winkels alleen nog rookwaren aan geregistreerde professionele klanten die ze via het kassasysteem herkennen.

- Sinds het najaar van 2024 vinden klanten aan de kassa een vijftal populaire **magazines** en enkele boeketten **snijbloemen**. Daarnaast komen er in de loop van 2025 grotere meubels met bloemen en planten in de check-outzones en ook in de Collect&Go-afhaalpunten.

- Sinds begin 2025 hebben alle winkels een **Trending online** rayon met een twintigtal drankjes en snacks die in trek zijn bij tieners, zoals Dubai-chocolade. De rayon is een groot succes en brengt jongere doelgroepen binnen het bereik van Colruyt, wat zich vertaalt in meer volgers op TikTok.

- Het makkelijk herkenbare nieuwe huismerk **Boni Plan't** kreeg een prominente plaats in de rayons. Het telt meer dan 100 betaalbare en kwaliteitsvolle plantaardige producten, waaronder vleesvervangers, peulvruchten, dips, desserten en zuivelalternatieven.

- Verspreid over verschillende winkels lopen er een dertigtal testen met nieuwe producten en categorieën.
  - Plantaardig assortiment van **Bio-Planet**. Zo bouwt Colruyt meer expertise in bio op en krijgen klanten een voorsmaakje van het assortiment van de biosupermarkt.
  - Een tweehonderdtal horecaproducten van onze foodservicespecialist **Solucious**, een bijkomende service voor de vele horecazaken die bij Colruyt winkelen. In de beenhouwerij kunnen ze ook vlees laten versnijden en verpakken op maat.

CoMarkt

Comarkt is al jarenlang een tijdelijk uithangbord voor overgenomen winkels, in afwachting van hun ombouw naar een vaste winkelformule van de groep. De formule heeft een ruim aanbod kwaliteitsvolle producten aan voordelige prijzen en pakt regelmatig uit met sterke promo's. Klanten krijgen een wekelijkse folder en pakken via Xtra automatisch alle promo's en kortingen van het moment mee.

EUR 154 miljoen omzet

35 winkels per 31/03/2025

1.200 m² gemiddelde winkeloppervlakte

Meer dan 500 medewerkers in VTE

comarkt.be



Van Match naar Comarkt naar Okay, Colruyt, Spar ...

In april 2024 rondde Colruyt Group zijn grootste overname ooit af, met 54 Match- en Smatch-winkels van Louis Delhaize nv. Na een lichte ombouw van amper één week heropende een veertigtal winkels onder de tijdelijke vlag van Comarkt of Comarché, kwestie van maximale continuïteit te verzekeren. Zeven franchisewinkels sloten aan bij Retail Partners Colruyt Group en worden als zelfstandige Spar-winkel uitgebaat. De overige winkels gingen onmiddellijk dicht voor grondige verbouwingen. Een aantal daarvan is ondertussen heropend in hun definitieve formule.
Doel is om alle Comarkt-winkels op termijn om te bouwen naar een permanente formule. Voor elke site werd grondig geëvalueerd welke formule het meest geschikt is om de buurt een aanbod op maat te bezorgen. Indien nodig wordt de omschakeling nog bijgestuurd om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de lokale klantennoden.
Dankzij de overname van Match en Smatch zal Colruyt Group in België tegen eind 2027 naar verwachting uitbreiden met 21 winkels van Spar Colruyt Group, 14 van Okay, 8 van Colruyt Laagste Prijzen, 6 van Bio-Planet en 2 van Colruyt Professionals. Met deze uitbreiding is de groep voortaan ook sterker vertegenwoordigd in Wallonië en Brussel.

Overgenomen Match- en Smatch-winkels die tegen einde boekjaar waren omgebouwd naar hun definitieve formule

- **2 Colruyt**
- **1 Colruyt Professional**
- **7 Spar** of andere zelfstandige winkel
- **4 Bio-Planet**

Sterke springplank

- De meeste overgenomen winkels die heropenden als Comarkt en Comarché presteerden al snel naar behoren. Zeker de kleinere verkooppunten realiseerden mede dankzij sterke prijsdalingen gemakkelijk volumestijgingen van 30% en tot een vijfde meer omzet.
- In een achttal grotere winkels kwam de verkoop de eerste maanden minder snel op gang. Na analyse van de klantenfeedback besloten we het assortiment verse producten beter af te stemmen op de klantenbehoeften. Daartoe werden de winkels opgenomen in de logistieke keten van Retail Partners Colruyt Group, dat ook de zelfstandige Spar-winkels bevoorraadt.
- Tegen april 2025 waren er een vijftal Comarkten overgegaan naar hun definitieve bestemming. Die presteren naar verwachting en versterken het marktaandeel van hun formule. Voor nagenoeg alle andere sites was het einddoel vastgelegd.
- Na de overname maakten alle 950 **medewerkers** mee de overstap naar Colruyt Group. Speciaal voor leidinggevenden lopen er sinds het najaar van 2024 diverse ontwikkeltrajecten, gefocust op de typische rollen, functies en cultuur van de groep.

Collect&Go



Collect&Go is al 25 jaar marktleider op de Belgische online voedingsmarkt. Klanten reserveren hun boodschappen via de website of de Xtra-app en kiezen uit 15.000 producten van Colruyt en Bio-Planet. Ruim twee derde van de bestellingen wordt klaargemaakt in de winkels, een derde in de e-distributiecentra van Londerzeel en Erpe-Mere. Klanten die voor middernacht reserveren, kunnen hun boodschappen de dag nadien afhalen in 246 afhaalpunten.

Collect&Go levert ook aan huis, deels met eigen medewerkers, deels met particuliere bezorgers. De boodschappenservice staat voor kwaliteit, betrouwbaarheid, vakmanschap en persoonlijke service.

° **2000**

246 afhaalpunten
(242 in België en 4 in Luxemburg)

Meer dan 600
medewerkers in VTE

Leef vollenbak. Je boodschappen makkelijk online.

collectandgo.be

Stabiele omzet in geconsolideerde markt

De omzet van de online boodschappendienst stabiliseerde op het niveau van het voorgaande boekjaar. De resultaten zijn in lijn met een geconsolideerde e-commerce foodmarkt die status-quo is gebleven.
Sinds eind 2023 biedt Collect&Go de maaltijdboxen van **Foodbag** aan, sinds eind 2024 ook de premium dranken van de nieuwe webshop **Boir**.
Er lopen ook partnerships met onze online apotheek **Newpharma** en fitnessclub **Jims**, volgens het principe *recipe-to-basket*. Daarbij kunnen klanten de ingrediënten van recepten die passen bij hun gezondheids- of sportprofiel in één klik toevoegen aan hun Collect&Go-boodschappenlijstje. Ook een vijftal culinaire websites van externe partners hebben een Collect&Go-knop.

Thuislevering wint aan belang

Afhalen is nog steeds de meest courante leveringswijze, maar aanhuislevering wint gestaag aan belang, zeker in de grootsteden, waar de service de gemiddelde populariteit sterk overstijgt. Collect&Go kan al ruim de helft van alle Belgische huishoudens thuis beleveren en is klaar om verdere groei te realiseren.

- In de regio's Brussel en Antwerpen zijn het vooral **eigen medewerkers** die boodschappen vanuit het distributiecentrum in Londerzeel aan huis bezorgen. Sinds medio 2024 beschikken zij ook over elektrische bestelwagens.

- Voor de andere regio's doet Collect&Go een beroep op Drivers, zowat 5.000 **particuliere bezorgers** die in hun buurt boodschappen van een afhaalpunt tot bij de klant brengen, tegen een vergoeding van 7 euro.
  In maart 2025 breidde het Drivers-netwerk uit met 78 gemeenten in Oost-Vlaanderen, waar al 80% van de gezinnen bereikt kan worden. Sinds april 2024 kunnen de Gentse bezorgers gratis een elektrische bakfiets gebruiken.



Test met gekoelde lockers

Collect&Go testte in 2024 een uiterst flexibele oplossing voor het afhalen van boodschappen tot ver buiten de doorsnee openingsuren, een primeur in België. Klanten konden verse boodschappen (uit het assortiment van Okay) online bestellen en dezelfde dag tot 23u. ophalen in gekoelde lockers op een Okay-winkelparking. De test werd goed onthaald en Collect&Go bekijkt mogelijkheden om de service op grotere schaal uit te rollen.

Efficiëntie en ergonomie in de logistiek

Sinds mei 2024 krijgen medewerkers in het distributiecentrum Londerzeel assistentie van slimme, zelfrijdende voertuigen. Die navigeren autonoom door het magazijn en leiden de medewerkers via de meest efficiënte route naar de plaats waar ze verse producten op te pikken hebben. Het werk verloopt 20% sneller dan voorheen en is fysiek een stuk minder belastend.
Collect&Go investeert in bijkomende automatisaties op de site, met het oog op verdere optimalisatie van de processen.

Drukke zomer 2024

- In juli en augustus waren de **afhaalpunten** aan de kust ook open op zondagochtend.
- Collect&Go verdeelde 450 gratis vip-tickets voor het **Beach Festival** in Nieuwpoort.
- De Collect&Go **Summer Roadshow** trok voor het derde jaar op rij langs de kust en door het binnenland, met animatie voor jong en oud.

BOIR.

De webshop Boir biedt sinds eind 2024 een unieke selectie van een duizendtal referenties in wijn, bier, aperitief, digestief en alcoholvrij, niet verkrijgbaar in de andere winkelformules van de groep.



- Boir is een gebruiksvriendelijke webshop met duidelijke productinfo, transparante prijzen, een eenvoudig bestelproces en levering in een Collect&Go-afhaalpunt of thuis.
- Als opvolger van de webshop Klassewijnen bouwt Boir verder op 80 jaar wijnvakmanschap binnen de groep. Met meer beleving en begeleiding wil het merk meer jongere en stedelijke doelgroepen aanspreken.
- Boir is sterk in wijn maar bijvoorbeeld ook in alcoholvrije dranken die een volwaardige plek kunnen innemen naast wijn of bier, en in exclusieve producten zoals gin van Ricky Gervais.



FOODBAG

Foodbag levert in heel België verse, gevarieerde maaltijdboxen aan huis. Eigen chefs en bekende gastchefs stellen elke week meer dan 35 evenwichtige gerechten samen, in zes verschillende kookstijlen. Foodbag garandeert kwaliteit en smaak, door te kiezen voor duurzaamheid en seizoenproducten van Belgische leveranciers. De klanten stellen hun persoonlijke box samen met drie à zes gerechten, in porties voor één tot zes personen.

Uniek is de mogelijkheid om losse bestellingen te plaatsen of te kiezen voor een (eenvoudig te pauzeren) abonnement. Meer dan 220 enthousiaste chauffeurs leveren de boxen gekoeld aan huis, elke week van vrijdag tot en met dinsdag. Op maandag is Foodbag ook beschikbaar in een honderdtal afhaalpunten van Collect&Go.

° Sinds **februari 2022**

Participatie: **41,36% in Smartmat nv op 31 maart 2025**



Sterkste groei ooit

Foodbag presteerde sterk in 2024 en draaide nog eens 35% meer omzet dan in het vorige recordjaar 2023. Daarmee is Foodbag de jongste jaren steevast de sterkste groeier op de markt.

- Het concept van de maaltijdbox blijft grotendeels gelijk, al groeit het aanbod *hyperconvenience*, zoals voorgesneden en voorgekookte ingrediënten of *ready-to-heat* gerechten. Ideaal om op kortere tijd toch vers en gezond te koken.
- In 2024 werden succesvolle samenwerkingen opgestart met de gerenommeerde Slagerij Dierendonck en bekende chefs als Julien Lapraille en Piet Huysentruyt.
- Foodbag introduceerde als eerste in Europa een herbruikbare box, ontwikkeld met steun van de Vlaamse 'Green Deal Anders Verpakt'. Het alternatief voor de kartondoos werd goed ontvangen door de klanten en kan de eerste twee jaar tot 150 ton karton besparen.

10 jaar Foodbag, van 2014 tot 2025

2014
Oprichting in Gent door bezieler Stéphane Ronse.

2019
Foodbag fuseert met de Belgische maaltijdbox **Smartmat** en wordt een merk onder de gelijknamige nv.

2021
Smartmat nv neemt de kookbox **15gram** over en wordt het grootste fresh food e-commercebedrijf van België.

2022
Colruyt Group neemt een participatie van 41,36% in Smartmat nv.

2025
- Jessie Maras (ex Collect&Go) is de nieuwe Foodbag CEO, Ronse blijft lid van de Raad van Bestuur van Smartmat.
- Overname van **Foodprepper**, Belgische specialist in ready-to-eat foodboxen.
- Colruyt Group verhoogt zijn participatie tot 100% in april 2025.

Okay is al ruim 25 jaar de praktische **buurtsupermarkt** waar het snel, goedkoop en makkelijk winkelen is. De vlot bereikbare, overzichtelijke winkels bieden op een beperkte oppervlakte een volledig aanbod voor dagelijkse boodschappen. Okay is sterk in kwaliteitsvolle verse producten met vooral groenten en fruit, vlees, kant-en-klare maaltijden en afgebakken brood. Klanten kunnen rekenen op een warm onthaal en volop inspiratie voor eenvoudige en gemakkelijke maaltijden.

Okay City is dé **stadssupermarkt**, met een compleet aanbod op minder dan 400 m², 7 op 7 open en vlot bereikbaar te voet of per fiets.

Okay Direct is de **24/7 supermarkt** waar klanten volledig autonoom winkelen.

- 1998
- **EUR 1.168 miljoen** gezamenlijke omzet Okay, Bio-Planet en Cru (+1,9%)
- **170 winkels**, (waarvan 145 Okay, 22 Okay City en 3 Okay Direct)
- **400-650 m²** gemiddelde winkeloppervlakte
- **+ 4.700** referenties, **+ 3.000** in Okay City
- **Meer dan 2.500** medewerkers in VTE
- **Makkelijk mag.**
- **okay.be**



Geslaagde investeringen in prijs, promo en assortiment

Okay is tevreden over het voorbije boekjaar: de omzet kende een geringe stijging, ondanks de beperkte expansie en de lagere inflatie. De winkelfrequentie steeg en het gemiddelde winkelmandje werd lichter, wat finaal wel resulteerde in hogere bestedingen per klant. Het derde kwartaal was goed, vooral door een sterker promotioneel aanbod met o.a. 1+1 gratis aanbiedingen. Toch werd het positieve effect van investeringen in prijs, promo en assortiment beperkt getemperd door onder meer de zondagsopeningen van de concurrentie.
De marges bleven stabiel en het resultaat evolueerde positief, mede dankzij lagere energiekosten alsook productiviteitswinsten in de winkels én de logistieke keten. Zo worden bepaalde producten nu per stuk gepickt in plaats van per colli. Dat reduceert de afvalvolumes en finaal ook de totale distributiekost.
Volgend boekjaar zullen er naar verwachting vier nieuwe winkels van Okay City en tien van Okay openen, waaronder 4 omgebouwde Comarkt-filialen. Zo knoopt de keten na enkele jaren van tragere expansie weer aan met sterke groei. Het streefdoel blijft 250 vestigingen in België. Om verdere groei mogelijk te maken, krijgt het distributiecentrum Laekebeek er begin 2026 een nieuwe hal bij, met voldoende ruimte voor een automatisatie. Om de complexiteit beheersbaar te houden, worden de aparte types transportkarren voor gekoelde en niet-gekoelde producten geleidelijk aan vervangen door uniforme rolcontainers.

› 2 nieuwe Okay City-winkels

› 1 sluiting in Eghezée
(ombouw naar Colruyt)

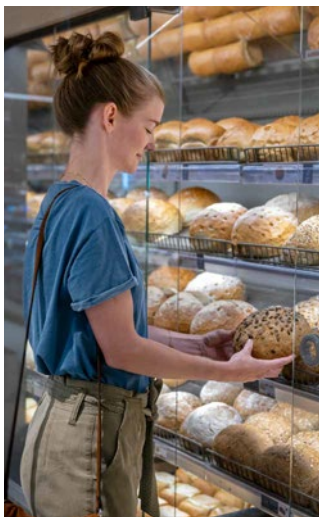
Open op zondag

Okay kondigde eind februari 2025 zijn plan aan om alle winkels op zondagochtend te openen. Dat speelt in op de groeiende vraag van klanten om elke dag van de week boodschappen te kunnen doen. Met zijn focus op snelheid en gemak is Okay daarvoor de uitgelezen formule. Bovendien zijn klanten op zondagochtend vaak op zoek naar brood, koffiekoeken en verse producten, assortimenten waar Okay sterk in is. Okay gaat in nauw overleg met alle betrokken partijen om de zondagsregeling verder uit te werken.
De **Okay City**-winkels waren al langer open op zondagochtend, een aantal ervan ook op zondagnamiddag en feestdagen. Die ruimere openingstijden werden einde boekjaar al uitgebreid naar alle City-winkels.

Slim winkelen met de zelfscankassa

In oktober 2024 begon Okay met de installatie van zijn *assisted self-checkout*, waar klanten hun boodschappen zelf kunnen afrekenen. De gemiddelde winkel combineert een drietal klassieke, bemande kassa's met twee à drie zelfscankassa's. Tegen einde boekjaar was het systeem geïnstalleerd in alle vestigingen van Okay City en was de uitrol bezig in de overige Okay-winkels. Bij Okay rekent gemiddeld een derde van de klanten zijn boodschappen zelf af, bij Okay City is dat drie op de vijf.

- **Snelheid.** Zelf afrekenen past bij het veranderende winkelgedrag, waarbij mensen vaker kleinere boodschappen doen en snel weer buiten willen zijn.
- **Klantencontact.** Er is altijd een medewerker in de buurt voor ondersteuning en om op drukke momenten de klanten te verdelen over de beschikbare kassa's.
- **Efficiëntie.** Kortere wachtrijen aan de bemande kassa's geeft de medewerkers meer tijd om de klanten in de winkel te bedienen.



Meer en beter afbakken

De Okay-winkels bakken 40% van al het brood zelf af. Gezien de positieve klantenreacties wil Okay dat aandeel tegen eind 2025 opdrijven tot 90%. Daartoe komen er in de grotere winkels bijkomende ovens.

Colruyt Group Fine Food levert afbakbrood van een stabiele kwaliteit en in almaar meer varianten. Exclusief voor Okay is er sinds maart 2025 rustiek brood op basis van zuurdesem en Belgische tarwe.

Okay testte een nieuwe tool voor broodverkoopprognose die het afvalvolume met meer dan een derde vermindert.

Bankkaart volstaat bij Okay Direct

De onbemande selfservicewinkel Okay Direct vereenvoudigde in februari 2025 het winkel- en betaalproces. Klanten kunnen er nu boodschappen doen en afrekenen met hun bankkaart in plaats van met de Xtra-kaart. Dat verlaagt de drempel voor nieuwe klanten, beperkt onbetaalde rekeningen en zorgt voor vlotter winkelen.



Okay City, stadsformule bij uitstek

Okay City is de nieuwe vlag voor dé stadsformule van de groep en vervangt het vroegere merk Okay Compact. In het laatste kwartaal van 2024 werden alle Compact-winkels omgeschakeld.

- De oude naam 'Compact' dekte niet helemaal de lading. Met tot 400 m² winkeloppervlakte en 3.000 referenties gaat het om **volwaardige supermarkten** voor dagelijkse boodschappen. Het nieuwe logo toont duidelijk de link met de Okay-familie maar onderscheidt zich met andere kleuren.
- De formule werd nog meer afgestemd op de stadsklant. Zo kwamen de verse producten vooraan in de winkel en steekt er nog meer *on-the-go, ready-to-eat, -heat* en *-cook* in de rekken. Ook zijn er specifieke promo's, zoals kortingen vanaf één stuk.
- Okay City is het speerpunt in het strategisch plan van Colruyt Group voor groei in de stad. Streefdoel is om jaarlijks tot acht winkels te openen, prioritair in de grootsteden Brussel, Antwerpen en Gent.
- Alle nieuwe winkels krijgen een meer gestandaardiseerde inrichting, goed voor 25% kostenbesparing zonder impact op het winkelbeeld.

Bio-Planet is een duurzame, biologische supermarkt, waar klanten alles vinden voor een gezonde en evenwichtige levensstijl, met tal van lekkere en originele ontdekkingen. Alle producten worden met zorg gekozen en zijn gegarandeerd gemaakt op basis van natuurlijke, pure ingrediënten, met respect voor mens en milieu. Het uitgebreide assortiment natuurlijke verzorging en cosmetica is 100% ecologisch, zonder hormoonverstoorders of andere vervelende stoffen.

Bio-Planet is er voor iedereen die evenwichtiger door het leven wil gaan, die nieuwsgierig is en wil ontdekken hoe consumeren anders kan. Bio-Planet is er voor foodies, voor sporters, voor iedereen die goed in zijn vel wil zitten en zich energiek en vitaal voelen. Bio-Planet is er ook voor mensen met specifieke noden, zoals gluten- of lactose-intoleranties of diabetes.

° 2001

EUR 1.168 miljoen gezamenlijke omzet Okay, Bio-Planet en Cru (+1,9%)

39 winkels in België en **1** in Luxemburg

650 m² gemiddelde winkeloppervlakte

5.500 referenties

Meer dan 450 medewerkers in VTE

Gezond begint hier

bioplanet.be



Gestaag verder groeien

Bio-Planet tekende een lichte omzetgroei op, deels gedreven door de opening van vier nieuwe winkels in de tweede helft van 2024, deels door inflatie en een lichte volumestijging in de bestaande winkels. Op vergelijkbare basis bleven zowel de winkelfrequentie als het winkelmandje ongeveer stabiel.
De vier nieuwe winkels zijn omgebouwde Match- en Smatch-vestigingen die eerder door Colruyt Group werden overgenomen, om versnelde groei mogelijk te maken. Ze werden op relatief korte tijd omgebouwd, voor een aanzienlijk deel met recuperatiematerialen. Vanaf 2026 volgen er nog renovaties in Puurs en Waremme.
De nieuwe winkel in hartje Sint-Gillis groeide in geen tijd uit tot een van de drukbezochtste van de keten. Dit succes sterkt Bio-Planet in zijn streven naar verdere expansie in de grootsteden Antwerpen, Brussel, Gent en Luik. Op termijn ziet de keten in België potentieel voor een vijftigtal winkels.

› Nieuwe winkels in Gembloux, Zottegem, Sint-Gillis en Oudenaarde

Verder doorpakken op rentabiliteit

Minder afval. Opstart van snelverkoop met 30% korting op ultra-verse producten die de vervaldatum naderen. Alle winkels zijn nu ook aangesloten bij 'Too good to go', platform voor onverkochte voeding tegen een kleine prijs.

Minder personeelskosten. Vanaf april 2025 sluiten de meeste winkels om 19u, een half uur vroeger dan voorheen, nagenoeg zonder impact op de verkoop. Enkele stadswinkels blijven wel open tot 19u30.

Innovatief en lokaal assortiment

Bio-Planet slaat de handen in elkaar met lokale partners voor de ontwikkeling van innovatieve producten. Zowat de helft van het winkelaanbod is plantaardig.

- Ontwikkeling van een tofoeburger en aperokroketjes op basis van bierdraf, samen met voedingspionier Abinda, brouwerij Brunehaut en Hogeschool Vives.

- Ontwikkeling van falafels op basis van lokaal geteelde spliterwten, samen met het Belgische La vie est belle.

En: sinds het najaar van 2024 bieden alle winkels een dozijn verschillende planten voor huis, tuin en terras aan, milieuvriendelijk geteeld in België en Nederland. De verkoop ging veelbelovend van start.

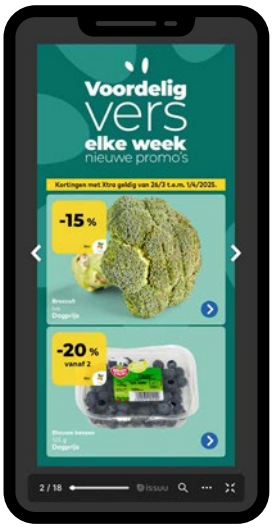
Op de radar blijven

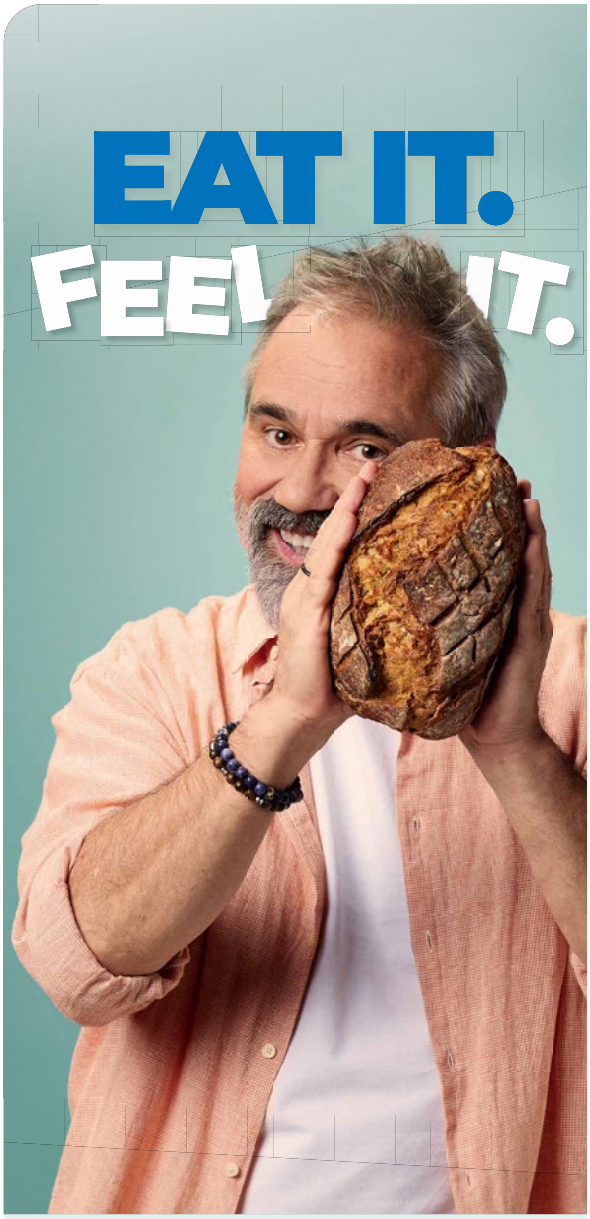
Naast de campagne rond gezondheid neemt Bio-Planet nog andere initiatieven die de notoriëteit ten goede komen.

- De **digitale folder** verschijnt tweewekelijks in plaats van maandelijks, en wekt zo regelmatiger de aandacht van de klanten.

- Enkele Colruyt-winkels testen een duidelijk herkenbare Bio-Planet-rayon met een wisselend assortiment dranken en plantaardige voeding.

- Informatieverstrekking en degustaties tijdens events van onder meer Colruyt Group Academy en het lifestyleblad Libelle.





Gezond begint hier

Eind 2024 werd gezondheid hét speerpunt in de strategie van de supermarkt. De nieuwe slagzin 'Gezond begint hier' maakt duidelijk dat Bio-Planet dé referentie wil zijn voor een brede groep consumenten met interesse in gezond zijn, blijven of worden. Het richt zich ook tot specifieke doelgroepen zoals mensen met intoleranties, vegetariërs, veganisten en diabetici. In 2025 voert Bio-Planet drie keer een grootschalige campagne rond gezondheid, met telkens sterke promoties op gezonde voeding en volop inspiratie op een mini-website.

Cru is de versmarkt voor iedereen die van lekker eten houdt. Voor levensgenieters met een liefde voor authentieke, kwaliteitsvolle producten, nieuwsgierigheid naar buitengewone smaken en respect voor puur vakmanschap. Ze vinden er altijd echt goed desembrood, groenten en fruit van 't seizoen, vlees van topkwaliteit, bootverse vis, unieke kazen en veel meer. De medewerkers van de vier Cru-markten inspireren en adviseren de klanten vol trots over hun stiel, met kennis van zaken en vanuit pure passie voor het product.

° 2014

EUR 1.168 miljoen gezamenlijke omzet Okay, Bio-Planet en Cru (+1,9%)

4 markten: Gent (Kouter), Antwerpen (Groenplaats), Overijse en Dilbeek

650 m² gemiddelde winkeloppervlakte

1.000 à 1.100 referenties

Meer dan 100 medewerkers in VTE

De smaak van echt

cru.be



Cru gaat door op elan

Cru kon de positieve evolutie van het voorgaande boekjaar doortrekken. Het realiseerde een behoorlijke omzetstijging, voor de helft gedreven door volumegroei dankzij een duidelijke toename van het aantal kastickets. In de tweede helft van december 2024 verbeterde Cru zijn recordomzet van het jaar voordien met nog eens ruim 15%.
In de omgeving van de markten is Cru dé referentie geworden voor de lekkerste, pure producten. De marktformule ziet heel wat opportuniteiten in de huidige consumententrends, die waarde hechten aan kwaliteit boven kwantiteit, aan pure producten van onbesproken origine en aan lekker eten om zich te verwennen of mensen samen te brengen.

Verder inzetten op rentabiliteit

Cru voerde met succes kosten-besparingen door zonder impact op de klant en de winkelbeleving.

- Geoptimaliseerde logistieke flow
- Lagere IT-kosten
- Goedkopere partners voor o.a. wasserij en afvalverwerking
- Betere personeelsplanning en verhoogde productiviteit
- Later openingsuur (9u i.p.v. 8u van maandag tot donderdag), zonder impact op de verkoop.

Focus op de versmarkt, eethuizen over te nemen

Na boekjaareinde kondigde Cru de intentie aan om te stoppen met de uitbating van de Cuit-eethuizen in de markten van Gent, Overijse en Dilbeek. Deze beslissing zal Cru toelaten om nog sterker te focussen op zijn kernactiviteit, de versmarkt.
Cru ging op zoek naar gepassioneerde horeca-ondernemers om de eethuizen over te nemen. In mei 2025 had er zich al een kandidaat gemeld voor Cuit Gent. Alle eethuizen blijven open tot er nieuwe ondernemers gevonden worden en alle medewerkers die willen kunnen aan de slag in de Cru-markten.



Acties voor meer omzet en nieuwe klanten

Het voorbije boekjaar kon Cru met diverse initiatieven een mooi aantal nieuwe klanten aantrekken, alsook de winkelfrequentie verhogen.

1. Langlopende **mediacampagne** rond de nieuwe slogan 'De Smaak van Echt' en PR-campagne met mooie resultaten in relevante magazines en bijlages.

2. Vernieuwd en uitgebreid **assortiment**, met sterke groei in de meest innovatieve métiers.

3. Meer **beleving** in de markten, met degustaties van sterproducten zoals de Belgische mosselen of de tomaat en events voor de lente, het tienjarig bestaan en eindejaar. Rond kerst waren er geslaagde speed dates in de markten tussen bekende chefs en Cru-partners als Hendrik Dierendonck, Sarah Renson en Benoit Dewitte.

4. Vernieuwd **getrouwheidsprogramma** met meer gerichte aanbiedingen naargelang de winkelfrequentie van de klant.

5. Meer **vakmanschap** in de markten via voortgezette vakopleidingen in samenwerking met de partners en trainingen in gastvrijheid en commercialiteit, om de klanten nog beter te kunnen bedienen.

6. Inzetten op **lokale verankering** rond de markten. Zo nam Cru Gent deel aan het event *Gand Gourmand*, een culinaire ontdekkingstoer voor Gentenaars.



colruyt
prix · qualité

Colruyt Prix Qualité is een overzichtelijke buurt-supermarkt waar klanten alles vinden voor hun dagelijkse en wekelijkse boodschappen. De winkels bieden voor een vergelijkbare winkelkar de beste prijskwaliteit in de buurt en zijn sterk in verse producten, vlees, charcuterie en brood. Andere troeven zijn de wijnrayon en het grote aanbod in bio, regionale en lokale producten.

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

° 1996

EUR 715 miljoen omzet (-0,2%, inclusief brandstoffen)

103 winkels met 102 Collect&Go-afhaalpunten en 45 DATS 24 tankstations

990 m² gemiddelde winkeloppervlakte

9.000 food en **2.500 non-food** referenties

Meer dan 2.100 medewerkers in VTE

l'Essentiel, tout simplement

colruyt.fr



Omzet houdt stand in deflatoire markt

De omzet van de Franse Colruyt-winkels (zowel inclusief als exclusief brandstoffen) bleef ongeveer stabiel, ondanks lichte prijsdeflatie, na lange periodes van inflatie in Frankrijk. Het gemiddelde winkelmandje werd iets lichter, in lijn met de structureel dalende volumes in de markt. De winkelfrequentie en het aantal kastickets gingen evenwel in stijgende lijn, waardoor Colruyt het iets beter deed dan de markt in het algemeen, wat zich ook weerspiegelde in een fractionele toename van het marktaandeel.
De deflatie zette enige druk op de marges, zeker gezien de vrij scherpe prijspositionering van Colruyt ten opzichte van zijn concurrenten en de blijvende appetijt van de consument voor promoties. De Franse retailmarkt bleef heel concurrentieel en consolideerde verder na het verdwijnen van twee historische winkelformules.
Sinds begin 2025 zet Colruyt volop in op de verdere uitvoering van zijn rentabiliteits- en commercieel herstelplan. Dat focust enerzijds op hogere winkelomzet door het aantrekken van meer klanten via aanpassingen in het onthaal, de beschikbaarheid en het aanbod, alsook een herziening van de prijspositionering op de markt.
Anderzijds wil Colruyt de operationele kosten verder onder controle krijgen, door te werken op de productiviteit in de winkels en in de logistiek, onder meer door in te zetten op polyvalente medewerkers en ook door vertrokken medewerkers niet te vervangen. Los daarvan wordt ook de levensvatbaarheid van elke winkelligging onder de loep genomen.

› 2 nieuwe winkels

› 1 totaalrenovatie

Meer klanten aantrekken

Colruyt nam succesvolle initiatieven om bijkomende trafiek te genereren.

- Nieuw partnership met de organisatie **Too Good To Go**. De winkels stellen dagelijks scherp geprijsde pakketten samen met verse producten die de vervaldatum naderen, online te bestellen en de dag zelf af te halen. Sinds de start verkocht Colruyt al meer dan 250.000 pakketjes en kon het ook een nieuw doelpubliek aanboren. De voedingspakketten werden in de app van Too Good To Go als de beste op de Franse markt beoordeeld.
- Altijd-prijsactie *Gratt'itude* in het najaar van 2024, op basis van een **kraskaart** met zowel fysieke als digitale voordelen en spelelementen.
- Installatie van autonome **lockers** op de winkelparkings, als extra service voor de klanten.

Digitalisering

- In het najaar van 2025 introduceert Colruyt het Xtra-getrouwheidssysteem, op hetzelfde IT-platform als in België.
- De klantencommunicatie schakelt volop om van papier naar digitaal, met als streefdoel zero papier tegen begin 2026.

Colruyt Group onderzoekt verschillende strategische opties

In een erg concurrentiële Franse food retail markt wordt hard gewerkt aan het verbeteren van de rendabiliteit van de Franse geïntegreerde retailactiviteiten. Het gros van de winkels heeft een positieve bijdrage, maar de activiteiten missen schaalgrootte om voldoende aankoopkracht te bereiken en om overhead en logistieke kosten te dekken. Binnen deze context worden voor de Franse geïntegreerde retailactiviteiten (inclusief DATS 24) verschillende strategische opties onderzocht, zoals bijvoorbeeld een herstelplan of een desinvestering. Als mensgerichte werkgever zal Colruyt Group er alles aan doen om de continuïteit van de activiteiten en een maximale tewerkstelling te vrijwaren.



De gourmetbar BON bedient sinds 2015 stadsklanten met kwalitatieve, gezondere ontbijten en lunches, inclusief versgeperste sappen, soepen, slaatjes, sandwiches, warme maaltijden en desserts, om ter plaatse te consumeren of mee te nemen. Vanuit de centrale keuken in Brussel vertrekken er dagelijks hoogwaardige, versbereide gerechten naar de 11 geïntegreerde winkels in het centrum van Brussel, Antwerpen en Luik. BON levert ook aan huis en op kantoor. Sinds 2023 is er een selectie producten verkrijgbaar bij Okay City.

° Sinds **september 2024**

Participatie: **45,65%**

Op koers voor verdere expansie

Colruyt Group verwierf in september 2024 een belang van 45,65% in BON, passend in de strategie om te groeien in de steden en om meer in te zetten op convenience. Via de gourmetbar leren we de stedelijke consument beter kennen en detecteren we sneller de nieuwste foodtrends. Zo biedt BON onze andere retailformules waardevolle inzichten en inspiratie.

Sinds de instap van de groep blijft de verkoop goed lopen. Volgend boekjaar zijn er vier openingen gepland in het Brusselse. Het ruimere expansieplan blijft focussen op drukke commerciële liggingen, zoals winkelcentra en grotere kantoorsites. Vier vijfde van de omzet wordt gerealiseerd bij particuliere consumenten, een vijfde via b2b-klanten.



Robi Professional installeert sinds 2018 professionele watertaps in bedrijven, scholen, horecazaken, sportclubs en op allerhande events. Meer dan 40 modellen taps leveren vers gefilterd kraantjeswater, al of niet gekoeld, plat of bruis. Het duurzame en goedkopere alternatief voor flessenwater bespaart heel wat transport en plastic afval. Sinds 2023 is er ook de Robi-waterfilter voor thuis, verkrijgbaar bij Colruyt Laagste Prijzen, Collect&Go en Bio-Planet.

° Sinds **2021**

Participatie: **99,5% in De Leiding**

Partner voor festival en events

Sinds 2018 voorziet Robi Professional water voor artiesten, medewerkers en publiek op tal van **festivals**, waaronder Tomorrowland, Sfinks en Dranouter. Het bedrijf is ook een trouwe partner van heel wat sportmanifestaties zoals de Gent Marathon, de Kevin De Bruyne Cup en de Antwerp 10 miles. Daar vulde het op minder dan twee uur liefst 280.000 bekers met 45.000 liter water.

Robi Professional verwacht zijn voordeel te doen met de verhoogde federale investeringsaftrek van 30 à 40% bij de aankoop van drinkwaterdispensers aangesloten op de waterleiding.



Food

Groothandel



Colruyt Group realiseert meer dan 10% van zijn omzet in de groothandel. Het gaat voornamelijk om leveringen aan zelfstandige voedingswinkels in België (hoofdzakelijk Spar-franchisehouders) en in Frankrijk, alsook om export naar Afrika.

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 is licentiehouder van de Sparformule in België. Voor de aangesloten zelfstandige Spar-winkels verzorgt RPCG naast toelevering en assortimentsbeheer ook het commerciële beleid, van promoties en marketing tot verkoopondersteuning.

Samen met zijn zelfstandige ondernemers geeft RPCG vorm aan winkeluitstraling, assortiment en commerciële focus, alsook aan de toekomst van Spar Colruyt Group.

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

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

226 Spar-winkels
45 Alvo-winkels
61 vrije klanten, waarvan
16 Mini Markets

Meer dan 800 medewerkers in VTE

Samen ondernemen is groeien

retailpartners-colruytgroup.be

Positief over de hele lijn

Retail Partners Colruyt Group heeft een sterk jaar achter de rug, met positief evoluerende verkoopvolumes, omzet en marktaandeel, mede dankzij een sterk eindejaar. De zes vroegere Match/Smatch-winkels die eind 2023 Spar-franchisenemer werden, kenden een geslaagde overstap.
In de tweede jaarhelft werd er veel werk verzet werd voor de ondersteuning van een aantal grotere **Comarkt**-winkels, eind 2023 door Colruyt Group overgenomen van Match/Smatch. De winkels worden tijdelijk uitgebaat onder de vlag van Comarkt en de komende jaren geleidelijk aan overgedragen aan zelfstandige (Spar-)uitbaters. RPCG stond in voor onder meer de installatie van het eigen kassasysteem met bijhorend automatisch voorraadbeheer en voor de herbevoorrading vanuit zijn distributiecentrum in Mechelen.
Voornoemde Comarkt-winkels maakten een geslaagde transitie door en worden nu ondersteund om verder te groeien. Een belangrijke hefboom daarvoor is alvast de introductie van sterke Spar-categorieën met bediening, zoals kaas, vlees, vis, charcuterie, bakkerij en traiteur.
Het aantal winkels aangesloten bij de aankoopgroepering **Alvo** bleef stabiel, net als de omzet die RPCG realiseert via de Alvo-winkels. Sinds begin 2025 nemen die ook artikelen af uit al de diepvriesassortimenten van RPCG, wat de verkoop positief zal beïnvloeden.

Betrouwbaarheid troef

- RPCG bleef doorlopend een betrouwbare partner en slaagde erin om de winkels tijdig te beleveren en de vooropgestelde servicegraden te behalen. Dat was vorig boekjaar extra uitdagend, onder meer door de volumegroei in de Comarkt-winkels en de moeilijke kalender in december, met de feestdagen telkens kort na een weekend.

- De groothandel is er ook trots op dat de vooropgestelde marges voor alle ondernemers en klantengroepen mooi op target bleven.

- RPCG bouwt verder aan goede overlegstructuren met zijn Spar-ondernemers, onder meer via diverse tastings en regioraden en via de sterk gewaardeerde jaarlijkse inspiratiebeurs en studiereis.

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

226 winkels, waarvan **176** in het merk Spar Colruyt Group

350-1.800 m² gemiddelde winkeloppervlakte

mijnspar.be



85 formulewinkels

Tien winkels schakelden om naar de nieuwe Spar-formule, goed voor een totaal van 85 formulewinkels einde boekjaar. In de eerste helft van 2026 is het de bedoeling om richting 100 winkels te gaan.
Na remodeling hebben de winkels een sterke 'Spar Colruyt Group' uitstraling, met ruimte voor de specialiteit(en) van de ondernemer, zoals een afdeling kaas of verse vis. Alle winkels blijven goed presteren, zowel qua instroom van nieuwe klanten als qua winkelkorf en omzet.
Voor de samenstelling van hun assortimenten kunnen de ondernemers rekenen op de nodige ondersteuning. Denk aan een vernieuwde kalender met sterkere schappenplannen of aan assistentie bij het toepassen van die plannen op de winkelvloer. Deze initiatieven leveren in deelnemende winkels bevredigende resultaten op.

› 4 nieuwe winkels

› 10 remodelings

› 2 sluitingen

› 9 nieuwe winkels (waarvan 6 ex-Comarkt) en 9 remodelings verwacht in boekjaar 2025/26

Een versnelling hoger

- De sterke resultaten van de omgeschakelde winkels zetten Spar Colruyt Group ertoe aan om de remodeling van het winkelpark te versnellen. Ondernemers die willen investeren in duurzame materialen en technieken kunnen bij de organisatie terecht voor deskundig advies en financiële ondersteuning.

- Spar is tevreden dat het in 2025/26 zijn positie in Wallonië aanzienlijk zal versterken met de opening van een zestal nieuwe winkels op voormalige Comarkt-sites.



Zo smaakt plezier

Spar introduceerde einde boekjaar zijn vernieuwde merkidentiteit met als baseline 'Zo smaakt plezier'. De bijbehorende imagocampagne benadrukte dat Spar staat voor een winkelervaring vol smaak en kwaliteit, goesting en plezier, waar boodschappen doen net dat tikkeltje leuker wordt. Herkenbaar Spar, maar dan nog intenser.

De website, de folders en het magazine Kook kregen al een nieuw jasje aangemeten.
De nieuwe merkidentiteit wordt stapsgewijs ook in de Spar-winkels zichtbaar.

Convenience troef, 7 op 7

Bij Delitraiteur vinden klanten de hele dag door meer dan 200 versbereide gerechten, plus een ruim assortiment salades en sandwiches, om mee te nemen of ter plaatse te consumeren. Daarnaast bieden de winkels een breed voedingsassortiment, zoals groenten, fruit, brood, soep, gebraden kip, kaas en wijn en tal van exclusieve artikelen. Elke Delitraiteur beschikt over een eigen keuken en is 7 dagen op 7 open, van 7u30 tot 22u. Vandaag zijn er 40 winkels in België en één in Luxemburg, die bijna allemaal worden uitgebaat door zelfstandige ondernemers.

Delitraiteur werd opgericht en 1990 en maakt sinds eind mei 2025 integraal deel uit van Colruyt Group. De overname ervan kadert in onze ambitie om verder te groeien in stedelijke omgevingen en de klanten meer convenience te bieden, met gemakkelijke en gezonde maaltijden, ready-to-eat of ready-to-heat. Het unieke en sterk onderscheidende concept is perfect complementair met onze andere winkelformules.



Codifrance DISTRIBUTION

coccinelle supermarché

coccinelle express

cocciMarket

Panier Sympa

épi Service

VivÉco ALIMENTATION GÉNÉRALE

Codifrance is al ruim 55 jaar een belangrijke speler in de distributie naar buurtwinkels verspreid over driekwart van Frankrijk. Codifrance levert droge voeding, vers en diepvries aan 740 geaffilieerde winkels, van de eigen formules Panier Sympa, Épi Service en VivÉco en de licenties Coccinelle en Coccimarket. Daarnaast belevert Codifrance bijna 2.200 andere zelfstandige winkeliers. Het complete assortiment combineert grote nationale merken met huismerken (Belle France) en een brede selectie biologische en ecologische producten.

- **2004**: overname Panier Sympa en licentiehouder van Coccinelle en Coccimarket
- **2023**: overname Degrenne Distribution, inclusief de enseignes Épi Service en VivÉco

740 geaffilieerde winkels:
239 Coccimarket
192 Panier Sympa
129 VivÉco
105 Épi Service
75 Coccinelle

80 à 750 m² winkeloppervlakte

Circa 8.000 referenties in de drie temperaturen

Meer dan 350 medewerkers in VTE

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

codifrance.fr



Sterke dynamiek in winkelopeningen

Codifrance heeft een uitzonderlijk goed jaar achter de rug met een mooie omzetstijging, mede mogelijk gemaakt door de overname van Degrenne Distribution en de uitbreiding van het netwerk met 74 nieuwe winkels. De Franse groothandel boekte ook een behoorlijke bedrijfswinst, onder meer dankzij volgehouden kostenbeheersing.
In het eerste kwartaal van 2025 openden er twaalf nieuwe winkels onder de vlag van **Coccinelle Supermarché**. Op een oppervlakte van 500 tot 750 m² vinden klanten er alles voor hun dagelijkse boodschappen. De moderne en gezellige winkels belichamen helemaal waar Codifrance voor staat: stevige lokale verankering, gepassioneerde uitbaters met vriendelijke en behulpzame teams dicht bij de klant, een breed aanbod producten en diensten en ruime openingstijden.

Essentieel voor de lokale samenhang

Codifrance bevoorraadt elke dag meer dan 3.000 zelfstandige buurtwinkels en helpt zo de lokale kleinhandel in stand houden, ook in afgelegen of dunbevolkte gebieden. De lokale superettes en kruideniers vervullen als ontmoetingsplaatsen een essentiële rol voor de samenhang in lokale gemeenschappen. De uitbaters leveren broodnodige diensten, zorgen voor lokale werkgelegenheid en dragen bij aan de levensvatbaarheid van wijken en dorpen.

Synergie met Degrenne Distribution

- In 2023 nam Codifrance de firma Degrenne Distribution integraal over, gevestigd in Villers-Bocage in Normandië. Deze belangrijke strategische stap liet Codifrance toe om te beginnen besparen op transportkosten en om zijn aantal verkooppunten en omzet te verdubbelen.

- Sindsdien is er hard gewerkt aan het bevorderen van synergieën tussen de sites in Villers-Bocage en die van Codifrance in Châteauneuf-sur-Loire. De focus ligt daarbij op eenvoud en efficiëntie in de logistieke processen en de het verder onder controle houden van de bedrijfskosten.

- Met twee logistieke platformen van 25.000 en 16.000 m² is Codifrance goed gewapend om alle klanten op een snelle en betrouwbare manier te bevoorraden.

COLEX

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

Colex biedt een breed assortiment food en non-food, van kruidenierswaren en diepvries over huishoudproducten tot babyverzorging en personal care. De focus ligt op de eigen merken van Colruyt Group (Everyday, Boni Selection en Culino), aangevuld met een randassortiment A-merken, inclusief lange houdbare producten specifiek voor de export.

Het exportbedrijf heeft geen eigen winkels maar werkt nauw samen met lokale partners voor het gebruik van hun distributienetwerk. Colex onderscheidt zich ook met zijn unieke all-in exportservice en ondersteuning van de klant bij het commercialiseren van de producten.

° **1985**

Ongeveer 150 actieve klanten

5.000 referenties

Meer dan 40 medewerkers in VTE

Bringing quality products to the world

colex-export.com



Groei in West-Afrika

In een competitieve markt waar vooral Franse retailers actief zijn, slaagt Colex erin te groeien, in samenwerking met lokale superettes, grossisten en buurtwinkels. In West-Afrika ondersteunt het zijn klanten actief, via gerichte marketingacties in de verkooppunten die de Colruyt Group-merken op de kaart zetten.



Behoud van de grootste afzetmarkt

In Centraal-Afrika combineert Colex acties bij lokale partners met nationale campagnes voor Everyday en Boni Selection. In Congo zorgen grote billboards en populaire *social media communities* voor groeiende naamsbekendheid en permanente aandacht voor de twee huismerken.

Partners samenbrengen

Zowel in Centraal- als in West-Afrika vonden succesvolle b2b-events plaats, waaraan een groot aantal lokale partners deelnamen. De perfecte gelegenheid om waardevolle inzichten en *best practices* te delen, en een boost voor de groei van Colex en van de Colruyt Group-merken. Ten slotte werd de website in een nieuw jasje gestoken, met meer focus op prospectie.

Food

Foodservice



De foodservice-activiteiten van Colruyt Group in België omvatten de leveringen van voedingsartikelen aan de horeca, bedrijven, scholen, ziekenhuizen en zorginstellingen, alsook ondersteuning van grootkeukens.

solucious Making food service easy

Culinoa

valfrais part of Solucious

Délidis vers op maat

solucious
Making food service easy



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

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

Solucious onderscheidt zich met zijn gebruiksgemak, een faire en consistente prijszetting met hoeveelheids-korting en een betrouwbare dienstverlening.

° **2013.** Overname Culinoa in 2021, Valfrais en Délidis in 2024

EUR 332 miljoen foodservice omzet (+21,6%)

Meer dan **20.000** klanten

Meer dan **13.000** referenties

Meer dan 1.000 medewerkers in VTE

Making food service easy

solucious.be

Combinatie van organische groei en overnames

Solucious zette de groei van de jongste jaren verder, met een toename van zowat 10% in volume en bijna 12% in omzet, vooral gerealiseerd in de horeca en deels in de sociale restauratie. Mede door de overnames van Valfrais en Délidis realiseerde de gehele foodserviceactiviteit meer dan 330 miljoen euro omzet, een vijfde meer dan het jaar voordien. Zo kon de foodservice in een moeilijke, eerder stabiele markt verder marktaandeel winnen.
De afdeling **Culinoa** nam nieuwe keukenbeheersoftware in gebruik, een performante en toekomstgerichte oplossing die grootkeukens in de zorg nog beter ondersteunt. Daarmee wil Culinoa zijn actieterrein uitbreiden van hoofdzakelijk woonzorgcentra in Wallonië naar Brussel en Vlaanderen.
Sinds de overname in januari 2024 heeft **Valfrais** zich verder geprofessionaliseerd. Vernieuwingen van de website, het wagenpark, de machines en het pickingcircuit laten toe om de klanten nog beter te bedienen.
Solucious bereikte in oktober 2024 een akkoord met Groep Peeters-Govers voor de overname van 100% van de aandelen van **Délidis**. Sindsdien is er gewerkt aan de integratie en synergie in onder meer HR, Finance en IT. De klanten van Délidis kunnen blijven rekenen op hun vertrouwde service en assortiment.

Nog meer gemak voor klant en bezorger

- Een meer regionaal gestuurde planning maakt dat de bezorgers vaker bij dezelfde klanten langskomen. Zo zijn ze vertrouwd met de klantnoden en kunnen ze een meer **persoonlijke** en **efficiënte service** leveren.
- De bezorgers verwerken op hun PDA's naast bestellingen ook **Bancontact-betalingen**, wat heel het leveringsproces vereenvoudigt en versnelt.
- Solucious behaalde voor het tweede jaar op rij een **IFS Wholesale-certificaat**, met heel hoge scores voor kwaliteit en voedselveiligheid.

Uitgebreider assortiment voor de horeca

- Door de overname van Délidis versterkt Solucious zijn aanbod **verse producten** voor de horeca **in heel België**. Denk aan vlees uit de eigen beenhouwerij en aan groenten en fruit van de veiling of van lokale boeren.

- Nieuw, kwalitatief aanbod **mediterrane**, **halal-gecertificeerde** producten.

- Uitbreiding van het eigen **private label Culino** tot een vierhonderdtal producten. Herkenbaar, kwalitatief en competitief geprijsd, specifiek voor dagelijks gebruik in de horeca.

- Solucious verdeelt al twee jaar exclusief de **Belgische mosselen** uit de zeeboerderij van Colruyt Group. Die kregen op de Horecatel-beurs in 2025 de publieksprijs voor meest innovatieve product en versterken de naam van Solucious in de horeca.

- Test met een tweehonderdtal typische horecaproducten van Solucious in enkele specifiek gekozen winkels van **Colruyt Laagste Prijzen**, voor Colruyt Group een bijkomend kanaal om horecazaken te bereiken.

In trek bij Spar

In september 2024 was Solucious voor het eerst present op de jaarlijkse beurs van Retail Partners Colruyt Group. Doel was om de zelfstandige Spar-ondernemers te laten kennismaken met producten die ontbreken in het RPCG-assortiment, vooral grondstoffen voor hun traiteurafdelingen. De omzet gerealiseerd via RPCG steeg afgelopen boekjaar met 40%.
Solucious neemt daarnaast vaker het voortouw om samen met andere interne partners de b2b-markt te benaderen. Denk aan gezamenlijke deelnames aan horecabeurzen in Vlaanderen en Wallonië.



Duurzaam ondernemen

- Het **transportmodel** van Solucious focust op het beperken van het aantal af te leggen kilometers en van de bijhorende uitstoot. De *last mile* vanuit de negen transporthubs tot bij de klant gebeurt per cargofiets of met elektrische vracht- en bestelwagens.
  Alle bezorgers krijgen een opleiding **eco-driving**.

- In 2024 verliep circa 15% van de leveringen in de grote steden **emissievrij**. De vijf elektrische gekoelde vrachtwagens waren goed voor 6.525 elektrische leveringen. In de distributiecentra zijn alle transporttoestellen al zuiver elektrisch.

- Na een eerste beoordeling ontving Solucious een **EcoVadis** bronzen medaille, waarmee het de top 35% van de beoordelingen haalt en hoger scoort dan gemiddeld in de sector.

Culinoa

Culinoa ontzorgt grootkeukens van zorginstellingen via een efficiënte aankoopcentrale, gebruiksvriendelijke keukenbeheersoftware, opleidingen en advies voor keukenpersoneel. Zo kunnen chefs en hun teams zich maximaal focussen op het bereiden van maaltijden. Een veertigtal medewerkers bedient zowat **160** actieve klanten.

valfrais
part of Solucious

Valfrais bezorgt verse, ultraverse, droge en diepvriesproducten aan zowel horeca als grootkeukens in Wallonië en Luxemburg. Vanuit het distributiecentrum in Bastenaken beleveren een 35-tal medewerkers dagelijks ruim **800** actieve klanten.

Délidis
vers op maat

Délidis uit de Antwerpse Kempen is een toonaangevende leverancier van (ultra)verse groenten, fruit en vlees aan professionele horecaklanten, grootkeukens en de detailhandel. De groothandel staat bekend om zijn vakmanschap en maatwerk, inclusief adviseren, portioneren, versnijden, verpakken, bereiden en rijpen. Meer dan 80 medewerkers beleveren 6 dagen op 7 ruim **800** actieve klanten.

Food

Food production



Colruyt Group is de enige Belgische foodretailer met industriële productieafdelingen en tientallen jaren ervaring in ontwikkeling, productie en verpakking van voedingswaren. Meer dan 1.300 medewerkers op negen productiesites verwerken vlees, maken smeersalades, versnijden en verpakken kaas, bottelen wijn, branden koffie en bakken brood. De productie in eigen beheer laat toe om kostenefficiënt te werken, constante kwaliteit te garanderen en meerwaarde te creëren voor de groep en de klanten. De producten gaan in verkoop onder eigen merken zoals Colruyt Beenhouwerij, Boni Selection, Everyday en Spar.

Fine Food

Productie- en landbouw onder één dak

Alle productieactiviteiten van de groep werden in 2014 gegroepeerd onder Fine Food, om in 2024 samen te gaan met de landbouwafdeling onder de directie **Food Production**. Beide activiteiten zijn van groot strategisch belang en hebben veel operationele gelijkenissen. Door ze beter op mekaar af te stemmen, kan de groep nog efficiënter inspelen op de noden van de markt en de winkelformules voorzien van gepaste, innovatieve oplossingen.
Fine Food vierde zijn tiende verjaardag met een reizende degustatiemarkt, een ideale gelegenheid om zijn vakmanschap te etaleren en de beroepsfierheid te versterken.



Lagere volumes

Fine Food zag de meeste productievolumes afgelopen boekjaar in geringe tot lichte mate dalen, mede door een verminderde vraag vanuit Colruyt Laagste Prijzen. De koffieproductie daalde licht als gevolg van sterke prijsinflatie op de wereldmarkt. De evoluerende consumptiegewoontes deden met name de volumes vlees en charcuterie teruglopen, al kenden klassiekers als gourmet en kalkoen een sterke verkoop met eindejaar.
Fine Food ving de negatieve impact op de rentabiliteit ondertussen op door ingrepen in de personeelsbezetting en andere productiviteitsmaatregelen. De vleesverwerkende afdeling speelt ook in op de groeiende vraag naar convenience, met de ontwikkeling van meer voorgegaarde en kant-en-klare producten.

Sterk in vers en afbakbrood

De bakkerij garandeert bijna 100% beschikbaarheid van de gevraagde volumes **dagvers brood**, evenredig verdeeld over alle Colruyt-winkels. Het dagverse assortiment blijft groeien, onder meer met een nieuw rustiek brood op basis van zuurdesem en tarwe uit de eigen Belgische productieketen. Deze exclusiviteit voor Okay wordt gemaakt op een nieuwe lijn, ook geschikt voor producten zoals krentenbrood.

De broodafdeling levert almaar meer volume en variëteiten **afbakbrood** van een stabiele kwaliteit. Okay wil immers tegen eind 2025 zowat 90% van al zijn brood in de winkels zelf afbakken. De bakkerij investeerde ook in een nieuwe machine voor sandwiches en haalde nieuwe Europese klanten binnen voor hamburgerbroodjes.

Duurzaam innoveren

- Nieuwe, volautomatische productielijn voor duurzamere **koffiepads** uit industrieel composteerbaar papier zonder plastic ventiel. Dankzij de grotere capaciteit worden alle soorten pads voortaan in huis gemaakt.
- Ontwikkeling van **hybride vleesproducten** verrijkt met plantaardige eiwitten, wat bijdraagt aan de eiwitshift.
- Dun 'flow pack' zakje voor de spekblokjes, wat jaarlijks 50 ton **plastic verpakking** bespaart, een primeur voor België.
- Meer dan 99,7% van alle **verpakkingen** zijn al volledig **recycleerbaar**.
- Meer **binnenlandse** alternatieven voor typische buitenlandse producten, zoals Holstein rib-eye in plaats van Iers vlees.

Inzetten op kwaliteit en efficiëntie

- Hertekende **organisatiestructuur** met drie divisies en toewijzing van nieuwe rollen en verantwoordelijkheden in elke productiesite. Zo heeft elke site voortaan een eigen kwaliteitsmanager en -team, wat de betrokkenheid en het eigenaarschap stimuleert.
- Nieuw, langlopend **leiderschapstraject**, waarbij teamleaders optimaal leren leidinggeven, communiceren en omgaan met verandering, weerstand en conflicten.
- **Digitale transformatie**: de kaasafdeling schakelde als eerste over naar een ERP-pakket dat alle processen integreert en ondersteunt. De andere sites volgen tegen eind 2027. Meer datagedreven werkprocessen zullen de efficiëntie verhogen en uiteindelijk het serviceniveau en de kwaliteit verbeteren.



Inzetten op lokale verankering

Als enige Belgische retailer kiest Colruyt Group waar mogelijk voor **Belgische landbouwproducten**. We vinden het immers belangrijk om de lokale landbouw en het vakmanschap te bewaren en ook onze autonomie. Via onze landbouwactiviteiten dragen we ook bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de groep en die van de landbouwsector.
Onze winkels bieden producten aan van 6.000 landbouwbedrijven. Met zowat 600 daarvan werken we intensiever samen, bijvoorbeeld in coöperaties.
Vers vlees, melk en eieren zijn voor bijna 100% afkomstig uit eigen land, net als het overgrote deel groenten en fruit. Een win-win: enerzijds is de groep verzekerd van continue bevoorrading, de producenten anderzijds van afzet op de lange termijn, wat hen ruimte moet bieden om te investeren in bijvoorbeeld nieuwe teelten en duurzamere technieken. We willen de ketens waarin we opereren ook (kosten)efficiënter maken, wat finaal de producent én de klant ten goede komt.

Colruyt Group investeert ook in **eigen productiefaciliteiten**, waarbij we zoveel mogelijk zelf doen: van de aankoop van grondstoffen, over teelt, verwerking en verpakking tot verkoop in de winkel. Door zelf te produceren, hebben we alle controle over kwaliteit, traceerbaarheid en prijs. Tegelijk onderhouden we ons vakmanschap en versterken we de band met onze winkels. Mooie staaltjes van eigen productie zijn onder meer de zeeboerderij in de Noordzee en de wijngaard in Henegouwen, waar we naast de druiventeelt ook vinificatie, botteling en (toekomstige) commercialisering verzorgen.
Ten slotte beschikken we over een 700 hectare **landbouwgronden** waarvan de teelten deels bestemd zijn voor de eigen keten. Sommige gronden worden uitgebaat door zelfstandige landbouwers op basis van contracten van onbepaalde duur, andere stellen we via seizoenscontracten ter beschikking van jonge landbouwers. De gronden worden ook ingezet voor innovatie, duurzame landbouw, natuur, biodiversiteit en vergroening.

Succesvol tweede mosselseizoen

In de zomer van 2024 kwam de tweede volwaardige oogst hangcultuurmosselen uit onze zeeboerderij op de markt, goed voor 30 ton of 30.000 klassieke porties. Zowat twee derde ervan werd bij Cru verkocht, de rest in de horeca. De allereerste Belgische mosselen kregen op de Horecatel-beurs in 2025 de publieksprijs voor meest innovatieve product.
De zeeboerderij breidt sinds de opstart in 2022 stap voor stap uit, waardoor de oogst in de zomer van 2026 zou kunnen oplopen tot 300 ton. In het voorjaar van 2025 namen we een tweede, grotere boot in gebruik: de *Moules Frites* kan sneller en meer oogst binnenhalen, ook bij minder goed weer.

Nieuwe en vernieuwde partnerships

- In 2024 sloten we met het **biologische tuinbouwbedrijf De Lochting** in Roeselare een overeenkomst voor onbepaalde duur, uniek in de sector en een belangrijke stap in het borgen van het Belgische bio-aanbod. We werken al sinds 1999 samen met De Lochting, dat mensen tewerkstelt die moeilijk terecht kunnen in het reguliere arbeidscircuit. Vandaag nemen we 85% van hun productie af, goed voor 35 soorten biogroenten bij Colruyt en Bio-Planet.
- In maart 2025 stond de groep mee aan de wieg van de nieuwe **coöperatie BE-AVICOP**. Daarbij werken we rechtstreeks met een vijftiental **Waalse kippenkwekers**, van wie we de volledige productie afnemen. Zij volgen de welzijnsstandaarden van het Better Chicken Commitment, wat gezondere kippen oplevert en het kweekproces minder arbeidsintensief maakt. De kipproducten krijgen op de verpakking de naam '**Kip van eigen bodem**'. Dit assortiment is al goed voor 30% van al het kippenvlees in onze winkels.
- We vernieuwden het unieke partnership dat al sinds 2020 loopt met zuivelbedrijf **Inex** en een driehonderdtal **melkveehouders**. De komende drie jaar zorgen we voor een marktconforme prijszetting, wat alle partijen stabiliteit oplevert. Samen zetten we de schouders onder een verduurzamingstraject met als voornaamste focus een lagere broeikasgasuitstoot. Eindresultaat: duurzamere Boni-melk voor onze klanten.

Gezondheid en Welzijn



Colruyt Group is in België actief in het vakgebied Gezondheid & Welzijn, met de fysieke fitnessclubs van Jims en het online gezondheidsplatform Yoboo. De online apotheek Newpharma bedient klanten in België en een zestal andere Europese landen.

Jims newpharma Yoboo

bedrijf waarin Colruyt Group participeert

jims
we move with you



Jims baat in België en Luxemburg 83 fitnessclubs uit. Die bieden leden een comfortabele en veilige omgeving om aan conditie- of krachttraining te doen en een brede waaier groepslessen te volgen.

Jims stimuleert hen om een gezonde levensstijl aan te nemen, met oog voor gezondheid in de brede zin. De leden hebben toegang tot alle clubs en worden er begeleid door deskundige en enthousiaste trainers.
Jims realiseert ook omzet op de zakelijke markt, via de verkoop van abonnementen, team-events en welzijnsplannen op maat van bedrijven en organisaties.

° Overname Jims in **2021**
Overname NRG eind **2024**

EUR 234 miljoen
gezamenlijke omzet Gezondheid & Welzijn (*)
(-3,9% en ongeveer +15% op vergelijkbare basis)

83 fitnessclubs
(77 in België en 6 in Luxemburg)

Meer dan 300
medewerkers in VTE

We move with you

jims.be
jims.lu

(*) Omvat Newpharma voor 12 maanden in boekjaar 2024/25 tegenover 15 maanden in boekjaar 2023/24.

Omzet stijgt met een kwart

Voor het tweede boekjaar op rij zag Jims zijn omzet met bijna een kwart toenemen. Die stijging is mede te danken aan de toename van het ledenaantal met bijna een vijfde en aan de verdere stijging van de gemiddelde besteding per lid. Zo kiest ruim de helft van de nieuwe leden voor de twee ruimste abonnementsformules, die toegang geven tot groepslessen, een intakegesprek, een individueel trainingsplan enz.
Nieuwe klanten vinden vlot de weg naar de nieuwe website en app, ruim een derde van de verkoop wordt online gerealiseerd. Het vlekkeloos geïntegreerde CRM-systeem biedt correctere en relevantere rapportering en laat Jims toe om meer data-gedreven te gaan werken.
Jims opende een achttal nieuwe clubs en liet evenveel bestaande clubs verbouwen. In totaal zaten er einde boekjaar 21 clubs in het nieuwe Jims-kleedje. Komend boekjaar ligt de focus op de verdere verbouwing van bestaande Jims-clubs en overgenomen NRG-clubs. De combinatie van het nieuwe clubconcept met de commerciële slagkracht van de tandem Jims/NRG zal bijdragen tot een versnelde maturiteit van de nieuwe clubs.

Overname fitnessketen NRG maakt Jims dubbel zo groot

- Jims bereikte in december 2024 een akkoord met het management van fitnessketen NRG voor de overname van 40 fitnessclubs in België. Daarmee verdubbelde het aantal clubs en werd Jims de **tweede grootste fitnessspeler** op de Belgische markt. Alle 180 personeelsleden van NRG stapten mee over naar Jims.

- Met de overname maakt Jims zijn ambitieuze **groeiplannen versneld** waar. Ze brengt de nodige schaalgrootte met zich mee om diverse initiatieven breder uit te bouwen, zoals voedingscoaching, pre- en postnatale begeleiding, samenwerkingen met zorginstanties enz.

- Jims en NRG zijn **complementair**, zowel qua locaties als qua aanbod. Jims is vooral aanwezig in steden zoals Gent en Brussel, NRG is goed vertegenwoordigd in Antwerpen en Limburg. Jims blinkt uit in inspirerende groepslessen en gepersonaliseerde coaching, NRG is sterk in community building, lokale verankering en ledenwerving. Samen hebben ze alles in huis om uit te groeien tot een unieke speler in de fitnessmarkt.

- Tegen april 2025 waren alle overgenomen clubs **commercieel geïntegreerd**, met o.a. nieuwe gevelmarketing, gemeenschappelijke IT-systemen, online platformen, gezamenlijke abonnementen- en tarievenstructuren.

Aanvulling op het klassieke zorgsysteem

Vanuit de groepsmissie om preventieve gezondheid voor iedereen toegankelijker te maken, ontwikkelt Jims initiatieven als aanvulling op het klassieke zorgsysteem.

- Via het programma **Move for Health** formaliseerde Jims de goede samenwerking met diverse ziekenhuizen en zorginstellingen in o.a. Gent, Halle en Genk. Na doorverwijzing kunnen groepjes chronische cardio- en obesitaspatiënten bij Jims verder werken aan hun herstel en gezonde routines opbouwen. Via dit nazorgprogramma ontlast Jims de ziekenhuizen en krijgt het tegelijk nieuwe leden over de vloer.

- Jims versterkt zijn **aanwezigheid in de ziekenhuizen**. Zo stelde het al cardiotoestellen ter beschikking en zijn er plannen voor de uitbating van een volwaardige club op de campus van een ziekenhuis. Voorts worden er ter plaatse coaches opgeleid en is er ruimte voor uitwisseling met de artsen en wederzijdse doorverwijzing.

- In het najaar van 2024 opende **topsportkiné** SPRS vier behandelruimtes in Jims Kortrijk en Kuurne. Leden kunnen er terecht voor advies, behandeling of een aangepast programma, terwijl SPRS-patiënten die geen lid zijn toegang krijgen tot de moderne infrastructuur. Dit testproject biedt uiteraard ook ruimte voor een leerrijke wisselwerking tussen fitnesscoaches en kinesisten.

Meer dan fitness

Met de langlopende campagne "Kies voor meer dan fitness" toont Jims dat het mensen op diverse manieren wil ondersteunen bij het verbeteren van hun levensstijl.

- Sinds medio 2024 kunnen sporters via een online test hun voornaamste doelstellingen en bijhorend **sportprofiel** achterhalen. Naargelang hun profiel krijgen ze specifiek trainings- en voedingsadvies met bijpassende recepten. De ingrediënten ervan kunnen ze eenvoudig bestellen bij Collect&Go, een mooi voorbeeld van synergie met de foodactiviteit van de groep.

- In de maandelijkse **podcast** 'Jims on the move' duiken experts en coaches dieper in onderwerpen zoals mentale veerkracht, voeding en motivatie. De podcast wordt opgenomen in een mobiele studio, die ook inzetbaar is voor events op locatie.

- Vanaf augustus 2024 werden er in alle Jims clubs **AED-toestellen** geïnstalleerd en medewerkers opgeleid om bij een hartstilstand snel te kunnen ingrijpen. Tijdens de openingsuren zijn de toestellen ook toegankelijk voor voorbijgangers. Op termijn zullen ook alle overgenomen NRG-clubs met een toestel uitgerust zijn.



newpharma

Newpharma is de grootste Belgische online apotheek, met meer dan 45.000 producten van 1.700 merken tegen voordelige prijzen, beschikbaar via de Xtra-app. Twee derde van de bestellingen wordt binnen de 24 uur aan huis geleverd, de overige in een van de 3.500 afhaalpunten.

Daarnaast levert Newpharma Group aan een tiental landen, waarvan er zes bediend worden met specifieke assortimenten: Frankrijk, Zwitserland, Nederland, Duitsland, Oostenrijk en Roemenië. De apotheek baat ook vier eigen fysieke apotheken uit in Antwerpen, Luik en Halle.

° Participatie sinds 2017, 100% geconsolideerd sinds oktober **2022**

EUR 234 miljoen gezamenlijke omzet Gezondheid & Welzijn (*) (-3,9% en ongeveer +15% op vergelijkbare basis)

45.000 artikelen voor de Belgische markt.

Meer dan 300 medewerkers in VTE

Jouw apotheek, altijd bij de hand

Newpharma.be

(*) Omvat Newpharma voor 12 maanden in boekjaar 2024/25 tegenover 15 maanden in boekjaar 2023/24.



Bestendige groei

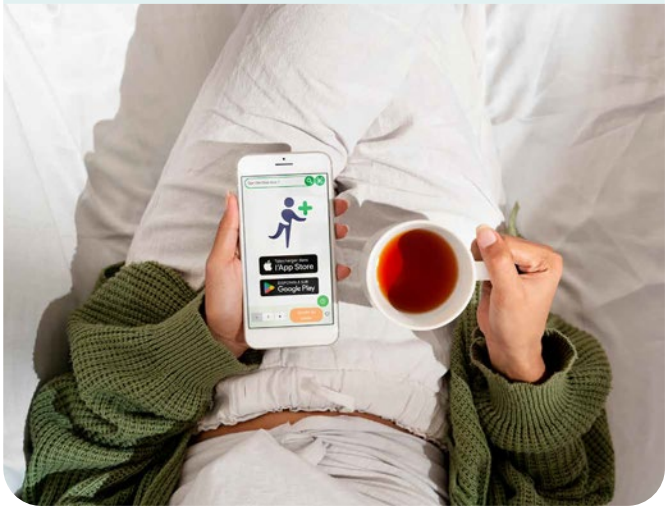
Voor het tweede jaar op rij boekte Newpharma een duidelijke omzetgroei. In België piekte de verkoop in het derde kwartaal van het boekjaar, onder meer dankzij een record op Black Friday, met bijna 17.000 bestellingen. In december 2024 werden er 1,7 miljoen artikelen op stock genomen, het dubbele van een normale maand.
De tweede jaarhelft kende felle concurrentie en promodruk. De apotheek zet sindsdien nog meer in op efficiëntie, productiviteit en kostencontrole en slaagt erin om de goedkoopste op de Belgische markt te blijven.
De apotheek ziet de markt van online geneesmiddelen verder groeien, naarmate consumenten het meer gewoon worden om online te bestellen. Tegelijk worden ze almaar prijsgevoeliger, wat Newpharma ertoe noopt om zijn prijsvoordeel sterker uit te spelen.
Newpharma voorziet verdere groei in de verkoop van beauty, skincare en dierenvoeding. Via doelgerichte marketing en prijszetting zal het de klanten stimuleren om grotere bestellingen te plaatsen, eerder dan in te zetten op meer transacties.
Newpharma adviseert de winkelformules zoals Colruyt Laagste Prijzen en Okay voor de samenstelling van hun parafarmacie-rayon. De apotheek ontwikkelt ook actief synergieën met interne partners zoals Xtra, de fitnessclub Jims en de online boodschappendienst Collect&Go.



Online verbinden

Newpharma investeert in digitale kanalen om de band met de klanten te versterken.

- Succesvolle live **webinars** sinds eind 2024. Apothekers delen hun expertise en beantwoorden vragen via de chat.
- De nieuwe **app** maakt het de klant gemakkelijker om de juiste producten te vinden en persoonlijk advies te krijgen. Hij maakt Newpharma ook minder afhankelijk van externe zoekmachines.
- Klanten uit alle lagen van de bevolking maken almaar vaker online een afspraak voor een **digitale consultatie** met een van de apothekers. Dat kan gaan over farmaceutische zorgen en apotheekproducten maar even goed over voeding, beweging, slaap enz.



Internationale expansie

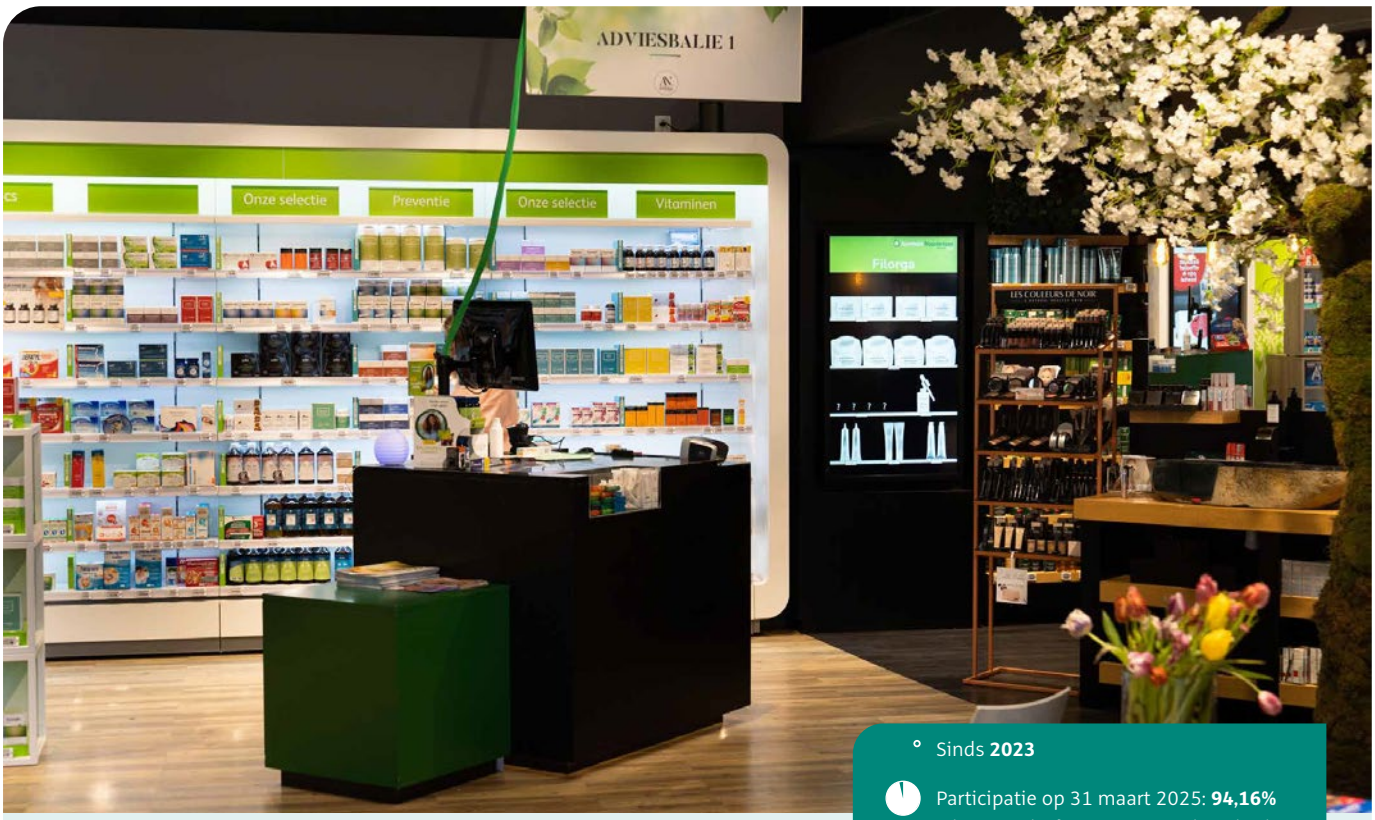
- In **Frankrijk** bleef Newpharma de grootste online apotheek en boekte het een omzetstijging van ruim een kwart. Dat was ook zo in **Nederland**, waar de premium online drogist vooral scoort met de assortimenten verzorging en schoonheid.
- In **Zwitserland** is Newpharma qua omzet de tweede grootste speler op de online markt. Nabij Lausanne opende een eigen apotheek, die voortaan de bestellingen verzendt in plaats van de site in Luik. Dat verkort de levertijd van een week naar één dag.
- De activiteiten in **Duitsland** en **Oostenrijk** bleven relatief stabiel. Newpharma wil er vanaf 2025 groeien door meer landeigen producten in assortiment te nemen.
- In september 2024 ging de online apotheek van start in **Roemenië**. Mede dankzij zijn aanwezigheid ter plaatse mikt Newpharma er op snelle organische groei.

Slimmer prijzen aanpassen

Newpharma nam eind 2024 een nieuwe software voor prijsmanagement in gebruik. Daarmee is het bedrijf uitstekend gewapend om te opereren in een uiterst competitieve omgeving en om een beter evenwicht te vinden tussen concurrentieel zijn en de marges beschermen. De technologie laat toe om een coherent prijsbeleid te voeren voor clusters van producten. Ze houdt ook rekening met de mogelijke objectieven achter prijsaanpassingen (meer volume, omzet of marge ...) en voorspelt de mogelijke impact ervan. Tegen einde boekjaar was de tool in gebruik in de zes belangrijkste landen.

Ecologisch en slim verpakken

De nieuwe verpakkingsmachine maakt kartondozen op maat van het product, waardoor er veel minder karton en vulmateriaal nodig is. Goed voor een mooie besparing en een kleinere ecologische voetafdruk!



° Sinds **2023**

Participatie op 31 maart 2025: **94,16%**

Colruyt Group heeft zijn participatie in het Belgische digitaal gezondheidsplatform Yoboo, kaderend in onze ambitie om gezondheid en welzijn toegankelijker te maken voor iedereen, verder verhoogd naar 94,16%.

Yoboo

Shift van curatief naar preventief

Yoboo begeleidt mensen op een persoonlijke en laagdrempelige manier bij het optimaliseren van hun leefstijl, met aandacht voor onder meer voeding, rust en beweging. De **gebruiker** kan rekenen op **digitale, interactieve ondersteuning** in de app, en op coaching door een aangesloten, zelfstandige apotheker. De apothekers krijgen op hun beurt de nodige ondersteuning om hun klanten persoonlijk en professioneel te adviseren, want vaak is dat nog een relatief nieuwe service.
Yoboo helpt de **apothekers** evolueren van curatieve productverstrekker naar dienstverlener die zich ook onderscheidt met **preventief gezondheidsadvies**. Die verschuiving dringt zich op, gezien de verzadigde Belgische apotheekmarkt en de groeiende druk van de online apotheken op de verkoopmarges.
Afgelopen boekjaar investeerde Yoboo extra in marketingmateriaal waarmee de apotheken klanten kunnen meenemen in het gezondheidsverhaal, zoals raamstickers, infozuilen, medicatiedoosjes en kwartaalacties rond bepaalde producten.

Groeiend netwerk

Einde boekjaar telde Yoboo een veertigtal aangesloten zelfstandige apotheken. Het netwerk groeit traag maar gestaag en mag rekenen op opmerkelijke ledentrouw. Doorgaans gaat het om apotheken met minstens een drietal medewerkers en geschikte, aparte ruimtes met voldoende privacy. Daar kunnen klanten bijvoorbeeld rustig producten testen, zich individueel laten begeleiden of innovatieve metingen laten doen die in een handomdraai de belangrijkste gezondheidsparameters in kaart brengen.
Yoboo beschikt ook over enkele eigen apotheken, die helemaal ontworpen zijn met focus op interactie en bijvoorbeeld geen traditionele balie meer hebben.

Maatwerk voor bedrijven

Yoboo ontwikkelt leefstijltrajecten op maat van bedrijven. Die zetten gedurende 3 tot 12 maand welzijn hoog op de agenda en begeleiden de medewerkers naar een gezonder leven, individueel en als groep. Yoboo biedt ook producten aan van Jims (dagtickets, teambuildings ...) en van Colruyt Group Academy, zoals webinars of fysieke workshops rond gezondheid.

Non-food



Colruyt Group is in België actief in de non-food retail met de fietsenwinkel Bike Republic en de modeketens Zeb, The Fashion Store en Pointcarré. Zeb heeft ook enkele winkels in Frankrijk. De groep participeert ook in de speelgoedwinkel Dreamland.

ZEB MULTI-BRAND FASHION STORE

the fashion store

PointCarré

Bike REPUBLIC

DreamLand

bedrijf waarin Colruyt Group participeert

FASHION SOCIETY

The Fashion Society groepeert drie multimerken modeketens, voornamelijk actief in België maar ook in Luxemburg en Frankrijk. Het gaat om destinatiewinkels buiten de stad, met focus op beleving en klantentevredenheid.

De drie merken mikken op brede maar duidelijk onderscheiden doelgroepen en dekken een groot stuk van de fashionmarkt af. Zeb is er voor zelfbewuste, jongere klanten die uitkijken naar inspiratie en een goede zaak willen doen. De familiewinkels PointCarré en The Fashion Store mikken eerder op trendvolgers van meerdere generaties en zijn sterk in persoonlijk onthaal en advies.

- Participatie sinds 2014 en volledig geconsolideerd sinds **2020**
- **EUR 265 miljoen** gezamenlijke omzet Non-food retail (1) (-12,6% en geringe daling op vergelijkbare basis)
- **133 winkels** (2)
- **1.000 m²** gemiddelde winkeloppervlakte
- Gemiddeld **39.000** referenties op jaarbasis
- **Meer dan 850** medewerkers in VTE
- **Zeb.be**
  thefashionstore.be
  Pointcarre.be

(1) Omvat The Fashion Society voor 10 maanden in boekjaar 2024/25 tegenover 12 maanden in boekjaar 2023/24.
(2) Situatie op 31 januari 2025, einde boekjaar The Fashion Society.



Aanknopen met groei in krimpende markt

In een licht krimpende fashionmarkt met beperkte inflatie knoopte The Fashion Society na een tweetal moeilijke seizoenen opnieuw aan met groei. De mooie omzetstijging werd mede gedreven door enkele winkelopeningen maar ook door instroom van nieuwe klanten in de bestaande winkels. De groep haalde zelfs de hoogste rentabiliteit in de Belgische modemarkt. Deze resultaten zijn enerzijds te danken aan de normalere weersomstandigheden tijdens het winterseizoen 2024/25 (vergeleken met het te warme najaar van 2023). Anderzijds deed de modegroep een aantal strategische ingrepen die hun vruchten afwierpen.

- De **inkopers** hielden nog meer rekening met de weersafhankelijkheid van de modemarkt en de impulsiviteit van de klanten. Een aantal collecties kwam iets later in de winkel maar ook op tijd om vroege klanten te kunnen bedienen.
- Zeb werkte een nieuw **promotiebeleid** uit, met straffe maar gerichtere kortingen op minder of kleinere productgroepen.
- Op **marketingvlak** schroefde Zeb het aantal geadresseerde papieren folders sterk terug. Bijkomende bus-aan-bus-folders en digitale campagnes brachten nieuwe klanten aan.

Duurzamer ondernemen

- The Fashion Society is bezig met het in kaart brengen van de CO_2-uitstoot van zijn producten en activiteiten en verwerkt almaar meer biokatoen in de collecties.
- De leveranciers tekenen gedragscodes rond o.a. werkomstandigheden, dierenwelzijn en duurzame productieprocessen.
- Op het programma voor 2025 staan onder meer een grote kledinginzamelactie in samenwerking met de kringloopwinkels en de opstart van repair shops om gedragen kledij een langer leven te geven.

ZEB
MULTI-BRAND FASHION STORE

- **84 winkels, waarvan 3 in Frankrijk**
- **Potentieel van meer dan 100 winkels in België, waarvan 70 in Vlaanderen**

Zeb opende in Frankrijk drie geïntegreerde winkels. Daarnaast heropende de Franse winkel die voorheen als PointCarré werd uitgebaat recent als Zeb, wat het totaal op vier brengt. De winkels draaien naar behoren en kunnen ook de Franse klanten bekoren met dezelfde topmerken als in België. Zeb gaat er zijn multimerkenconcept sterker promoten en zowel klanten als medewerkers vertrouwder maken met het verregaande Belgische servicemodel.

Divers en inclusief

Zeb lanceerde een warme campagne rond 'zelfliefde' bij jongeren, met bekende influencers als gezicht. Klanten kregen codes voor een peptalk en 20% korting, de jongerenorganisatie JAC kreeg financiële steun. Het opgemerkte initiatief werd genomineerd voor de Mercurius-prijs.

Zeb vierde diversiteit in een opvallende eindejaarscampagne, waarin ook een model met een beenprothese figureerde. Zeb investeert al jaren in toegankelijke winkels en in opleiding van de medewerkers rond winkelen met een fysieke beperking.

the fashion store

- **21 winkels**
- **1 nieuwe winkel in mei 2025**
- **Potentieel van 50 winkels in Vlaanderen**

Sinds de overname in 2018 verdrievoudigde het aantal winkels en ook de omzet. De winkel in Veerle presenteerde de **nieuwe merkidentiteit** en het bijhorende winkelconcept, goed voor meer sfeer, een aparte uitstraling en extra ruimte voor accessoires en een aantal artikelen homedecoratie. Komend boekjaar staan er een nieuwe winkel en een verbouwing gepland.

The Fashion Store nam in augustus 2024 de naam van het Belgische modemerk **Terre Bleue** over, al jaren een vaste waarde in het assortiment. In het najaar van 2025 wordt een volledig nieuwe Terre Bleue-collectie voorgesteld, trouw aan het merk maar iets jonger en betaalbaarder.

De winkelketen is fier op zijn exclusieve samenwerking met **Ellen Callebout**, van wie de stijlvolle collectie 'Ellen' in het voorjaar van 2025 in verkoop ging.



PointCarré

- **28 winkels, waarvan 23 in eigen beheer en nog 5 in franchise**
- **Potentieel van 30 winkels in Wallonië**

Met zijn familiale sfeer en warm onthaal heeft de keten PointCarré in Wallonië zijn plek veroverd naast Zeb. De zes eerder overgenomen franchisewinkels zijn succesvol geïntegreerd en presteren volgens verwachting.

Afgelopen boekjaar voerde de keten tal van verbeteringen door in management, winkelorganisatie en klantenservice. Er werd beslist om het merk te restylen en in het voorjaar van 2026 een pilootwinkel te openen. PointCarré werkt voor het eerst ook samen met een ambassadrice, de alom bekende media-persoonlijkheid **Sara De Paduwa**.



Bike Republic is een toonaangevende speler in de verkoop van merkfietsen en e-bikes, fietskledij en accessoires. Als betrouwbare 'compagnon de route' voor elk moment wil de fietsspecialist zijn klanten puur fietsplezier bezorgen, of het nu pendelaars zijn, recreatieve fietsers of sportievelingen. Bike Republic munt uit in toegankelijkheid, via zijn sterk vertakte winkelnetwerk en ruime openingsuren. Klanten kunnen rekenen op een prima dienstverlening, met degelijk advies, een uitstekende service na verkoop, onderhoud en herstellingen in eigen ateliers. Zakelijke klanten kunnen fietsen aankopen of leasen en een fietsplan op maat laten uitwerken.

- **2019:** overname van Fiets! door Colruyt Group, in 2021 omgedoopt tot Bike Republic
- **EUR 265 miljoen** gezamenlijke omzet Non-food retail (*) (-12,6% en geringe daling op vergelijkbare basis)
- **29 winkels** en 3 Service Points
- **800 à 1.200 m²** gemiddelde winkeloppervlakte
- **Meer dan 150** medewerkers in VTE
- **Jouw compagnon de route voor elk moment**
- **bikerepublic.be**

(*) Omvat The Fashion Society voor 10 maanden in boekjaar 2024/25 tegenover 12 maanden in boekjaar 2023/24.



Bovengemiddelde prestaties in moeilijke markt

In een verder krimpende fietsenmarkt met dalende volumes zag Bike Republic zijn omzet in geringe mate dalen, maar presteerde nog altijd bovengemiddeld. Consumenten zijn nog altijd niet erg happig om investeringsgoederen aan te schaffen. De marges ondervonden sterke druk als gevolg van straffe promoties en de uitverkoop van voorraden, ook door andere spelers. Bike Republic kon zijn marktaandeel behouden en blijft de grootste fietsenwinkel met diverse kwaliteitsmerken van België. Op de nog altijd sterk versnipperde markt verdwenen er in 2024 enkele concurrenten en was er verder weinig consolidatie.
Het voorbije boekjaar werd de overvoorraad grotendeels weggewerkt, wat een positieve impact had op het werkkapitaal. Tevens werd de merkenportefeuille verder gerationaliseerd. De ateliers in de winkels zijn ondertussen rendabel.
Het merk focust in boekjaar 2025/26 verder op stabiliteit en rentabiliteit van het bestaande winkelpark en opent mogelijks enkele servicepunten.

› 2 nieuwe winkels,
waaronder Chênée (Luik), de eerste in Wallonië

› 3 nieuwe Service Points

Complementaire servicepunten

Sinds eind 2024 opende Bike Republic drie **Service Points** in Leuven, Antwerpen en Kortrijk en voorziet vanaf het najaar van 2025 nog vestigingen in andere steden. Dit nieuwe format zonder verkoopactiviteit maakt onderhoud en herstellingen nog bereikbaarder voor stedelijke fietsers. Belangrijk, omdat voor velen van hen de fiets het primaire vervoermiddel is. De servicepunten werken **complementair** met een grotere Bike Republic-winkel in de stadsrand, bijvoorbeeld qua bezetting en openingsuren.

Hernieuwde focus op zorg en sport

Bike Republic bedient in hoofdzaak de eindconsument, ofwel via particuliere aankoop, ofwel via leasingformules van de werkgever. Het biedt alle types fietsen, van kinderfietsen over stadsfietsen tot cargobikes, en gaat meer inzetten op:

- **Zorgfietsen** voor mensen met een beperkte mobiliteit, zoals handbikes, revalidatiefietsen, tandems en driewielfietsen, elektrische bakfietsen en duo-fietsen, inclusief aanpassingen en maatwerk. De winkel in Diest heeft het ruimste aanbod plus een indoor testparcours, een vijftal andere winkels hebben eveneens oplossingen in huis.

- **Sportfietsen** voor de weg, alle terrein en gravel. Winkels in populaire fietsgebieden krijgen een ruimer sportassortiment, bestemd voor een vrij breed doelpubliek.

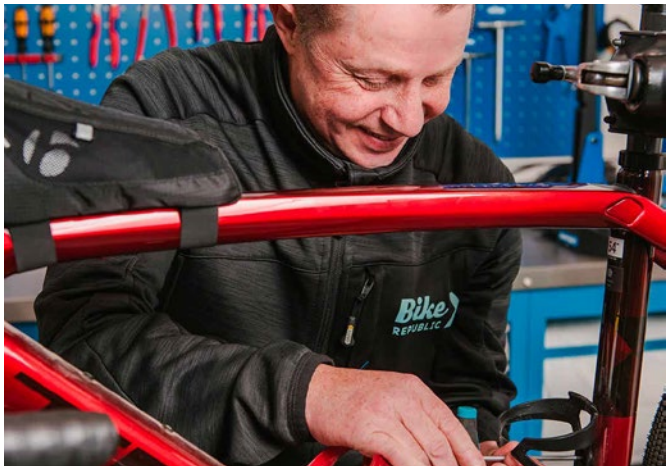
Sterk in leasing

Bike Republic realiseert ruim een derde van zijn omzet via leasingcontracten. Het ziet die business verder groeien, dankzij duurzame relaties met de leasemaatschappijen en een almaar bredere toegang tot leasing, onder meer voor de zorg en het onderwijs. Andere troeven zijn het uitgebreide en geografisch gespreide winkelnetwerk, het ruime service-aanbod en de portefeuille met populaire leasingmerken. Nu er stilaan meer leasefietsen afgeschreven worden, bekijkt Bike Republic verschillende opties om die een tweede leven te geven.

Minder merken, betere service

In 2024 definieerde Bike Republic een kleiner en meer evenwichtig assortiment (top)merken, inclusief een toegankelijk aanbod instapmodellen. Minder merken, technologieën, onderdelen en garanties leiden tot meer **eenvoud** en **efficiëntie**, betere service en **klantentevredenheid**.

- Degelijker advies en minder keuzestress bij aankoop
- Grotere beschikbaarheid van onderdelen
- Snellere service in onderhoud en herstelling
- Betere relaties met selecte groep leveranciers.



Ervaren techniekers

Kwalitatieve en toegankelijke service is een ideale hefboom voor klantenbinding en op termijn ook voor de verkoop. Bike Republic rekent daarvoor op techniekers met ruime expertise in alle types fietsen van alle merken, die ook klanten bedienen die elders aankochten.

De eigen **Bike Academy** leidt nieuwe techniekers op en de winkelateliers verzekeren permanente bijscholing. Meerdere winkels werken succesvol samen met scholen die fietstechniek aanbieden binnen een duaal leertraject.

DreamLand

° Sinds **2023**

Participatie: **25%**

Colruyt Group verkocht in oktober 2023 driekwart van de aandelen in Dreamland aan ToyChamp Holding nv van de familie Nolmans. Met ToyChamp als sterke partner kon Dreamland in een erg uitdagende speelgoedmarkt een gezonde toekomst tegemoetzien. Beide ketens samen werden de grootste speelgoedretailer van België, met ondertussen meer dan 90 winkels in België en Nederland. Sinds de overname heeft Dreamland sterk ingezet op rentabiliteit, onder meer door de winkelassortimenten en voorraden te reduceren.

ToyChamp nam in oktober 2024 ook de Nederlandse speelgoedketen Intertoys over en is zo de grootste speelgoedretailer in de Benelux, met meer dan 300 winkels en een jaaromzet van ruim 500 miljoen euro. Die expansie zette de holding ertoe aan om de merkarchitectuur te vernieuwen. Vanaf september 2025 gaan alle winkels van ToyChamp en Dreamland in België en Nederland door onder de vlag Dreamland. Het merk wordt behouden omwille van de notoriëteit, de merkwaarde en het sterke imago, maar krijgt wel een complete make-over. Er komt een nieuw logo, een nieuw verhaal en vanaf begin 2026 een nieuw winkelconcept dat focust op beleving en inspiratie.

Energie



Virya Energy legt zich toe op de ontwikkeling, financiering, bouw en exploitatie van projecten op het gebied van energietransitie. Het bedrijf, gevestigd in België, is eind 2019 opgericht door Colruyt Group en zijn meerderheidsaandeelhouder Korys.

Virya Energy is actief in de volledige waardeketen van duurzame energie, in een vijftiental landen in Europa en Azië. Dit omvat de onshore productie van groene energie via wind, zon en waterkracht, alsook de levering van 'fit for purpose' energieoplossingen.
Virya Energy is ook betrokken bij de ontwikkeling van projecten voor duurzame waterstof. Het bedrijf heeft ten slotte belangen in dienstverleners aan de offshore-industrie.

virya energy

bedrijf waarin Colruyt Group participeert

Korys hoofdaandeelhouder

Als medeaandeelhouder en één van de grootste klanten van Virya Energy ondersteunt Colruyt Group de groeiplannen van de energieholding. Omgekeerd is Virya Energy een cruciale partner voor het realiseren van de groepsambities inzake energietransitie, zoals emissievrij transport. Vanaf de oprichting in 2019 hield Colruyt Group een belang aan van 59,94% in Virya Energy. Eind maart 2024 verkocht de groep een deel daarvan aan Korys, de investeringsmaatschappij van de familie Colruyt. Daardoor houdt de groep nog een participatie van 30% aan in Virya Energy, terwijl Korys met 70% de hoofdaandeelhouder is.



° **2019**

Participatie in Virya Energy: **30,00%**

Sterkere commerciële focus

De bedrijven in de portfolio van Virya Energy produceren groene stroom uit diverse bronnen, deels voor het publieke net (voor de meter) of rechtstreeks voor grote corporate klanten (achter de meter).
Om meer corporate projecten binnen te halen, heeft Virya Energy het voorbije boekjaar zijn commerciële focus versterkt. De organisatiestructuur werd aangepast en omvat nu aparte pijlers voor publieke en corporate klanten.
Het energiebedrijf werkt aan expansie in Europa en in Azië, waar meerdere landen de liberalisering van de energiemarkt in gang hebben gezet. Het haalde in Maleisië een aanbesteding binnen voor een groot zonnepark en doet mee aan tenders in Thailand en Vietnam.

Pionieren met waterstofontwikkeling

Virya Energy pioniert al sinds 2007 met de productie, opslag, distributie en gebruik van groene waterstof, gemaakt op basis van water en groene stroom. Het bedrijf ontwikkelt, financiert en bouwt ook waterstofcentrales op industriële schaal. De waterstof is onder meer inzetbaar als grondstof voor de industrie, als brandstof voor zwaar transport en scheepvaart en als buffer voor groene stroom.

Eerste waterstofvallei nabij Luik
Virya Energy, John Cockerill en Novandi wonnen een aanbesteding en subsidies van het Waals Gewest voor de ontwikkeling van VALLHYÈGE, de eerste 'waterstofvallei' van Wallonië. Doel is een volwaardige waardeketen op te zetten, met een 15 MW productiefaciliteit en gegarandeerde afname door Colruyt Group en een zestal Belgische transporteurs. Virya Energy is ook actief betrokken bij de ontwikkeling van industriële waterstofprojecten in Nederland en Duitsland.

Eerste steen in Zeebrugge
Met Vlaamse en Europese steun werd in augustus 2024 in Zeebrugge de eerste steen gelegd van Hyoffwind, de eerste Belgische fabriek voor de industriële productie van groene waterstof. Het consortium Hyoffwind bundelt expertise van Virya Energy, Messer en Hyoffgreen en omspant de hele energiewaardeketen. De fabriek met een startcapaciteit van 25 MegaWatt zal tegen eind 2026 operationeel zijn. Ze kan haar capaciteit op termijn verviervoudigen en een leidende rol spelen in de energietransitie van België.



30 jaar expertise in windenergie

Virya Energy bundelt meer dan 30 jaar expertise in de productie van windenergie, verworven via de vroegere offshore participaties in de Noordzee, en via de ondertussen geïntegreerde bedrijven **Eoly Energy** in België en **Eurowatt** in onder meer Frankrijk, Polen, Spanje en Portugal. Vandaag beheert het bedrijf meer dan 30 windparken in Europa, die zowel bedrijven als particulieren van groene stroom voorzien.

In **België** wordt er ondanks het moeilijke regelgevend kader verder gewerkt aan de ontwikkeling van een tiental nieuwe windprojecten op land. Er wordt ook volop ingezet op repowering van de oudste windparken: de turbines vervangen door nieuwe versies of de levensduur ervan verlengen met nieuwe onderdelen.

Voor de activiteiten in **Polen** kreeg het bedrijf Europese fondsen voor de ontwikkeling van een nieuw windpark van 31,5 MW en de ondersteuning van een bestaand windpark.





Meer corporate solarprojecten

Virya Energy heeft ruime expertise in de ontwikkeling van solar systemen, voortbouwend op de ervaring van o.a. **Constant Energy** in Azië en op die van het recent overgenomen Franse **Sunopée**. Het bedrijf ontwikkelt enerzijds grootschalige zonneparken die stroom leveren aan het net, en is anderzijds actief in het commercial & industrial segment (C&I). Dat gaat om solarinstallaties op maat van de energienoden van corporate klanten (*fit for purpose*), die hun energie-autonomie vergroten en de energiekosten aanzienlijk verminderen. Die installaties op industriële daken, parkeerterreinen en -gebouwen of braakliggend land kunnen geïntegreerd worden in een slim energiemanagementsysteem, inclusief opslag (in batterijen) en autoconsumptie, bijvoorbeeld via laadinfrastructuur. In België is Colruyt Group de grootste klant voor dit type oplossingen.

Virya Energy nam in oktober 2024 het Franse bedrijf **Sunopée** over, een dochteronderneming van de Léon Grosse Groep gespecialiseerd in decentrale solarsystemen. Daarmee verwerft Virya Energy bijna 100 MW aan vergevorderde projecten en ruim 300 MW in prospectiefase en versterkt het aanzienlijk zijn positie op de Franse solarmarkt.

Virya Energy houdt sinds juli 2023 een belang aan van 75% in **Constant Energy**, een gerenommeerd Singaporees platform voor hernieuwbare energieproductie, opslag en verdeling. Het bedrijf heeft heel wat expertise in de ontwikkeling, financiering, bouw en exploitatie van rooftop installaties voor industriële klanten in Zuid-Oost Azië.

Distributie van energie in België

Energieleverancier DATS 24 biedt zowel traditionele als alternatieve energiebronnen aan en zorgt er mee voor dat ook consumenten de transitie kunnen maken naar duurzamere energie. Het merk staat op het Xtra-getrouwheidsplatform van Colruyt Group, wat klanten bijkomende voordelen biedt.



- **Elektrische mobiliteit**
  DATS 24 wil de komende jaren in België zowat 10.000 (semi-) publieke laadpunten installeren en de grootste aanbieder worden van elektrische laadinfrastructuur, inclusief stroomvoorziening, onderhoud enz. Op parkings van Colruyt-winkels zijn er al meer dan twintig laadpleinen met minstens tien laadpunten geplaatst, in samenwerking met Pluginvest en Colruyt Group Technics.
  Eind 2024 werd het laadplein op de parking van de Colruyt Group-hoofdzetel in Halle uitgebreid tot maar liefst 326 laadpunten, waarmee het toen één van de grootste van Europa was.

- **Klassieke brandstoffen en waterstof**
  Via een Belgisch netwerk van meer dan 150 tankstations verdeelt DATS 24 kwaliteitsbrandstoffen tegen competitieve prijzen, inclusief AdBlue en aardgas (CNG) en vanaf de zomer van 2025 ook HVO-biodiesel voor vrachtwagens. Er zijn ook zes publieke waterstofstations, die zowel zware vrachtwagens als personenwagens bedienen.

- **Energie thuis en op het werk**
  DATS 24 levert 100% groene stroom en aardgas tegen voordelige tarieven aan particuliere en corporate klanten in Vlaanderen en Wallonië. Met zijn eenvoudige, transparante aanbod behoort het tot de beste energieleveranciers van België.

Diensten voor offshore energie-infrastructuur

Virya Energy Services participeert in diverse dienstverleners voor de offshore energiesector. Die bieden met baanbrekende technologie en diepgaande expertise essentiële ondersteuning tijdens de hele levenscyclus van de energie-infrastructuur.

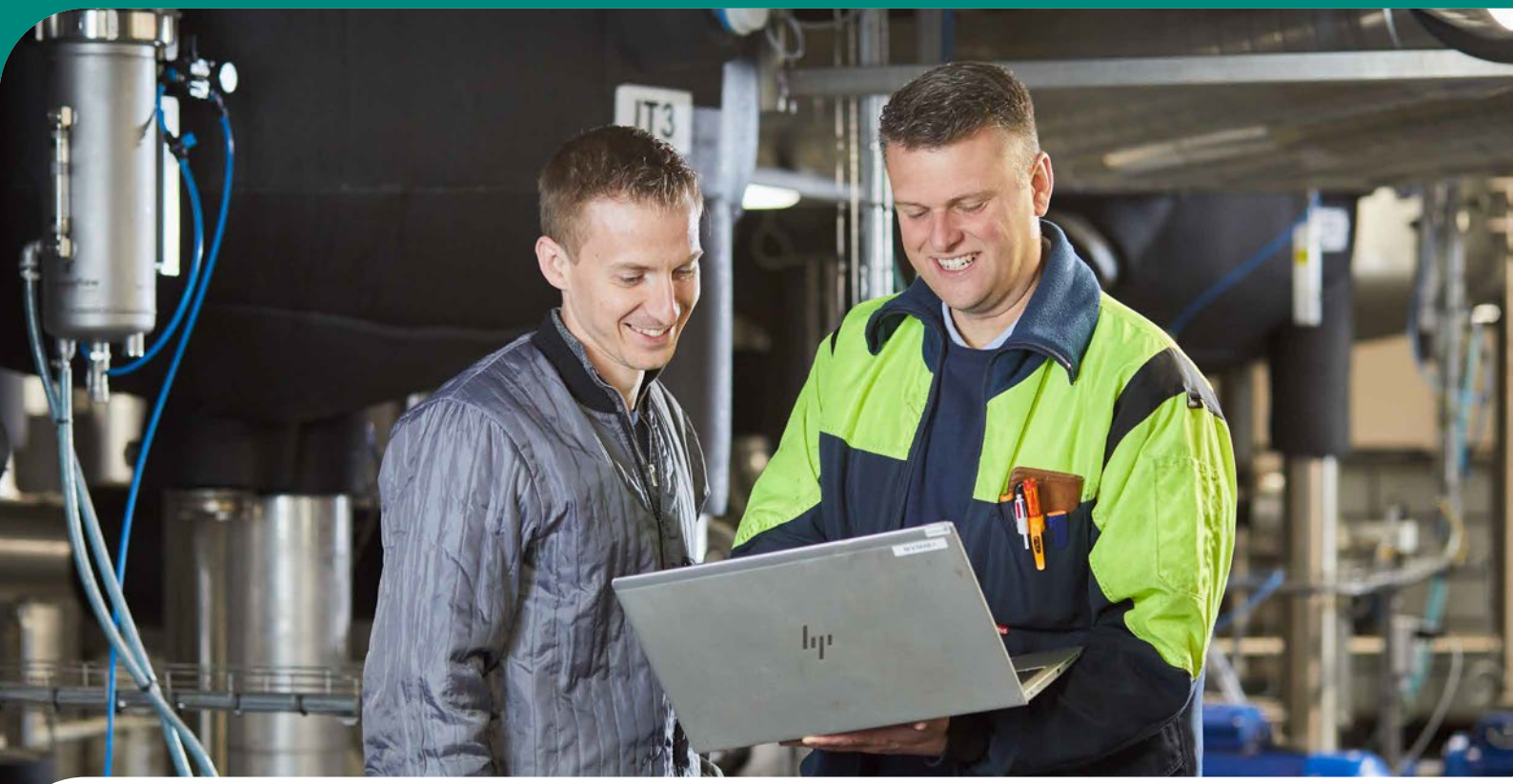
- **GEOxyz** is gespecialiseerd in marien bodemonderzoek en -monitoring. Het presteert prima in een boomende markt en kijkt uit naar derde partners om zich te versterken

.

- **Fluves** en **Marlinks** zijn gespecialiseerd in de permanente monitoring van onder- en bovengrondse pijpleidingen en stroomkabels, onder meer met optische-vezelsensoren.

- **dotOcean** ontwikkelt locatiesoftware en systemen voor o.a. autonome navigatie en monitoring.

Ondersteunende diensten



Van IT over techniek tot print & document management: de groep heeft heel wat expertise in huis ten dienste van de interne partners, medewerkers en klanten. Myreas en Symeta Hybrid bedienen ook externe klanten. Colruyt Group Academy en Colruyt Group Foundation beogen meerwaarde voor mens en samenleving.

People & Organisation

IT

Real Estate

Technics

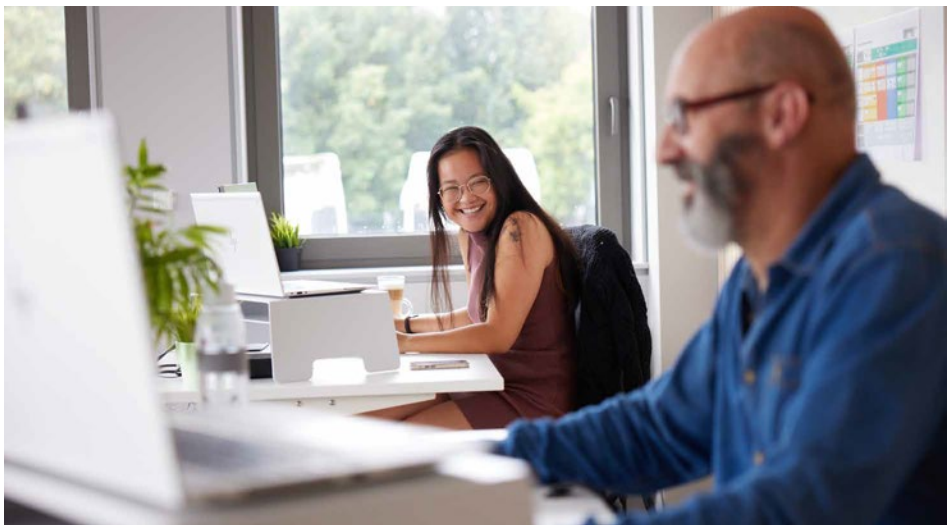
Myreas COLRUYT GROUP

Symeta Hybrid

COLRUYTGROUP Academy

COLRUYTGROUP Foundation

People&Organisation coördineert en ondersteunt het medewerkersbeleid van Colruyt Group. Meer dan 400 medewerkers (in voltijdsequivalent) zijn actief in loonverwerking, rekrutering, preventie, medische dienst, juridisch advies, sociale relaties en het beheer van alle vormingen en opleidingen. Het HR-kenniscentrum werkt rond thema's als mens- en teamontwikkeling, remuneratie, persoonlijke groei, leiderschap, welzijn en vakmanschap. P&O zet almaar meer in op data en digitalisering, bijvoorbeeld met selfservice applicaties die medewerkers meer autonomie geven om te werken en te ontwikkelen op hun eigen tempo.



Welkom, nieuwe collega's

Er werd gestart met het opmaken van een globaal werkkader voor de onboarding van nieuwe collega's na een overname. Doel is handvaten aanreiken om de nieuwe mensen vertrouwd te maken met onze missie, waarden en algemene bedrijfscultuur, alsook onze visie op onder meer leidinggeven, ontwikkeling en remuneratie. De nood aan een draaiboek werd imminent toen er in april 2024 zowat 950 medewerkers bijkwamen van 54 overgenomen Match- en Smatch-winkels. Vanaf het najaar werden er voor de leidinggevenden speciale ontwikkeltrajecten opgezet met focus op de typische rollen, functies en cultuur van de groep. Gelijkaardige trajecten zijn voorzien voor de integratie van nieuwe medewerkers van de fitnessketen NRG en de groothandel Délidis.

Groenere mobiliteit

- Het fietspeloton blijft groeien. Ruim een vijfde van de medewerkers neemt de fiets voor het woon-werkverkeer, goed voor meer dan 85.000 fietskilometers per dag.

- Het **mobiliteitsbudget** werd breed uitgerold als duurzaam alternatief voor de bedrijfswagen. Einde boekjaar ontvingen al meer dan 120 medewerkers een voordelig mobiliteitsbudget, vrij te besteden aan huisvesting, openbaar vervoer, deelmobiliteit of fiets.

- De vloot firmawagens wordt in snel tempo **geëlektrificeerd**. Het aandeel zuiver elektrische wagens bedraagt circa een vijfde van het totaal, om tegen 2030 toe te nemen tot 100%. Sinds begin 2025 kunnen er enkel nog volledig elektrische personenwagens besteld worden.

Jong talent aantrekken

Colruyt Group neemt heel wat initiatieven om jonge medewerkers aan te trekken en in de organisatie te houden. Met succes, want in het boekjaar werden er 155 jonge starters aangeworven. Een groot aantal onder hen sluit zich aan bij de Young Grads Community, die actief zorgt voor verbinding tussen 350 jonge medewerkers en hen helpt zich te integreren.

- Tussen september 2024 en april 2025 was de groep met een nieuwe stand present op een veertigtal **jobbeurzen** in heel Vlaanderen. Zo'n 25 daarvan waren gericht op recent afgestudeerden, de overige op jonge professionals op zoek naar een nieuwe uitdaging. De selectie van beurzen en de relevantie van de aanwezigen werden overwegend positief geëvalueerd.

- In diverse **webinars** tijdens het beursseizoen konden jongeren meer te weten komen over specifieke vakgebieden binnen de firma.

- Doorheen het jaar liep er op social media een **marketingcampagne** gericht naar bachelors en masters.

- In de blokperiodes bood het kantoor Zwijnaarde een twintigtal **studieplekken** aan voor blokkende studenten.

- Opvallend in de intensieve samenwerking met het onderwijs en de belangrijkste **studentenverenigingen**: de aanlevering van een business case voor de Leuven Case Competition van Ekonomika.

Colruyt Group IT ondersteunt de groep op het vlak van IT en procesoptimalisatie. Bij tal van businessprojecten zoals de zelfscankassa, neemt IT alle technologische facetten op zich en zorgt het voor de implementatie van een solide en veilige technologie. De organisatie verzorgt all-in services: van de bouw en implementatie van oplossingen op maat, over beheer, support en onderhoud tot updates. Ze volgt technologische en innovatieve ontwikkelingen op de voet en vertaalt die naar de noden van de interne partners. IT zet sterk in op duurzamere oplossingen, zoals energiezuinige datacenters en herstelling, hergebruik of recycling van materialen. Colruyt Group IT telt meer dan duizend medewerkers, aangevuld met een 200-tal externe krachten.



Verdere groei in India

Colruyt Group India is een aparte operating unit binnen de groep, die met een groeiend aantal medewerkers nauw samenwerkt met Colruyt Group IT. Ze staat onder meer in voor het onderhoud van alle hard- en software en garandeert zo de continuïteit van cruciale systemen en applicaties. Dankzij het grote tijdsverschil kunnen veel onderhoudstaken gebeuren buiten de kantooruren in België. Met meer dan 700 vaste medewerkers en een 150-tal externe consultants draagt de afdeling aanzienlijk bij aan de kostenbeheersing van de groep en aan de verdere duurzame groei. India neemt geleidelijk aan meer ondersteunende diensten op en verzorgt bijvoorbeeld al 15% van alle IT-helpdesktelefoontjes in het Engels.

Focus op Field services

Field Services levert, installeert en onderhoudt alle IT-materiaal, goed voor zowat 3.650 unieke artikelen, of meer dan 100.000 assets in de winkels alleen al. Hoewel het winkelpark continu groeit, blijft het aantal defecten en interventies afnemen en wordt meer dan 80% van de defecten in house hersteld.

- Dankzij de nieuwe **managementtool** voor aankoop en opslag van IT-materiaal kunnen de field engineers veel taken nu vlot op hun smartphone uitvoeren en makkelijk assets opsporen en volgen, wat op termijn voor minder verlies zorgt.

- De 450 winkels van Colruyt, Okay en Bio-Planet namen 1.900 nieuwe **barcodelezers** in gebruik, lichter, krachtiger en gebruiksvriendelijker dan de vorige. Daarnaast werden er 18.000 stuks van de tweede generatie **digital store assistants** uitgerold. De toestellen combineren smartphonefuncties met winkeltoepassingen zoals productinfo en werkinstructies opzoeken of elektronische prijsetiketten activeren. De toestellen zijn niet alleen robuuster maar bieden ook flink meer gebruiksgemak. Van de zowat vijftig apps werd de helft in house ontwikkeld.

Verfijnde Eco-score

De methodologie voor de berekening van de Eco-score werd verfijnd, op basis van de nieuwste inzichten en productinfo uit het internationale GDSN-netwerk. In het kader van efficiëntie werd ook het aangepaste algoritme voor de Nutri-Score meegenomen. Zo was Colruyt Group begin 2024 de eerste retailer in België die de nieuwe Nutri-Scores voor alle producten van nationale en eigen merken online kon tonen.

Sterke ambassadeurs

De IT-afdeling neemt heel wat initiatieven om nieuw talent aan te trekken en om medewerkers aan boord te houden. Zo werden er via traineeships zowat 45 mensen opgeleid tot analist. IT is samen met de data-afdeling binnen de groep ook een voortrekker in ambassadeurswerking. Meer dan 200 interne ambassadeurs delen op hun sociale media geregeld boodschappen die diensten, realisaties of vacatures in de kijker zetten, een boost voor de interne betrokkenheid en het werkgeversimago.

De vastgoedspecialist van Colruyt Group is actief in projectontwikkeling en bouw van onder meer winkelpanden, kantoren, logistieke sites en parkings voor de eigen activiteiten. Zowat 800 medewerkers zoeken geschikte sites, zorgen voor vergunningen, schrijven lastenboeken en verzorgen alle stappen tot de oplevering van een wind- en waterdicht gebouw, inclusief technieken, rekken, meubilair enz. Real Estate ontwikkelt daarnaast ook vastgoedoplossingen voor solvabele bedrijven uit de brede retailsector en verhuurt vastgoed aan particuliere en corporate klanten.

Om zijn ruime expertise in duurzaam bouwen ook meer extern te valoriseren, gaat Real Estate zich sterker profileren op de markt. Meer naamsbekendheid kan nieuwe klanten aantrekken, alsook vastgoedeigenaars die wensen te verkopen, partners zoals aannemers, installateurs en architectenbureaus én toekomstige medewerkers. Real Estate wil ook zijn groeiende portefeuille externe klanten maximaal ontzorgen met complete oplossingen voor betaalbaar en duurzaam vastgoed op de juiste locatie in België. De multidisciplinaire teams zijn vertrouwd met kapitaalsintensieve, complexe projecten en nieuwe uitdagingen zoals het almaar striktere wetgevend kader voor het bekomen van vergunningen.



Grootste laadplein van Europa

Met maar liefst 326 laadpunten werd het DATS 24-laadplein bij het hoofdkantoor in Halle eind 2024 meteen het één van de grootste van Europa, toegankelijk voor zowel medewerkers als stadsbewoners en -bezoekers. Een gemengd team van Technics en Real Estate begeleidde het hele project en ontwikkelde zelf een uniek energiebeheersysteem dat de toevoer van groene stroom naar elk laadpunt optimaliseert. De realisatie nam amper drie maanden in beslag. Het laadplein is een nieuwe mijlpaal in de evolutie naar een groenere mobiliteit.

Samen met de leveranciers duurzamer bouwen

Stap voor stap integreren we de duurzaamheidscriteria uit de EU-taxonomie in onze lastenboeken en werkwijzes. Het is daarbij essentieel dat we onze bouwpartners meenemen in onze doelstellingen. Daarom ontvingen we begin 2025 een 150-tal leveranciers op een duurzaamheidsevent waar we toelichting gaven bij de duurzaamheidscriteria en in gesprek gingen over de impact ervan op onze bouwprojecten. Door de leveranciers mee te nemen in onze plannen en verwachtingen kunnen we samen sneller en efficiënter meer bereiken voor mens én milieu.

Overname van 11 Makro-Metro sites

Real Estate en de Belgische projectontwikkelaar LCV Real Estate bereikten eind januari 2025 een akkoord met Metro Properties Holding voor de overname van de 11 Makro-Metro sites in België. Deze strategisch uitstekend gelegen sites met een groot herontwikkelingspotentieel beslaan meer dan 750.000 m² terrein, waarvan bijna 160.000 m² bebouwd. Doel is deze sites kwalitatief, architecturaal hoogstaand en duurzaam te herontwikkelen, met een mix van kmo, retail, ontspanning en kantoren.

Nieuwe standaard voor duurzaamheid

De 37 jaar oude Colruyt-winkel in Temse werd bijzonder grondig en duurzaam herontwikkeld en volledig herbouwd. De afbraakwerken verliepen volgens een nieuw stramien, waarbij elk materiaal ter plaatse werd gesorteerd en op kwaliteit getest, om het zoveel mogelijk hoogwaardig te recycleren. Zo werd het beton ter plaatse vermalen tot grind voor nieuw funderingsbeton. Voor het eerst maakten we gebruik van CO_2-negatieve gevelstenen, gemaakt van 80% reststromen, naast tal van energiezuinige technieken zoals warmterecuperatie. De nieuwe winkel heeft een grote overdekte parking, waardoor de buitenparking verkleind kon worden. Dat creëerde meer ruimte voor groen, goed voor een betere waterinfiltratie en een kleiner hitte-eiland-effect.

Colruyt Group Technics is in België en Luxemburg verantwoordelijk voor fleet, voor automatisaties en voor industriële machines zoals de koffiebranderij en de bakkenwas.
Daarnaast huisvest Technics ook diverse ondersteunende diensten voor de gehele groep zoals Facility en Diefstalpreventie.
Ruim 800 medewerkers in voltijdsequivalent bieden een complete service, van studie en ontwerp, over aankoop, bouw en installatie tot onderhoud. Technics kiest voor innovatieve oplossingen en duurzame technieken, volgt de milieuhuishouding minutieus op en gaat vaak verder dan de wet.



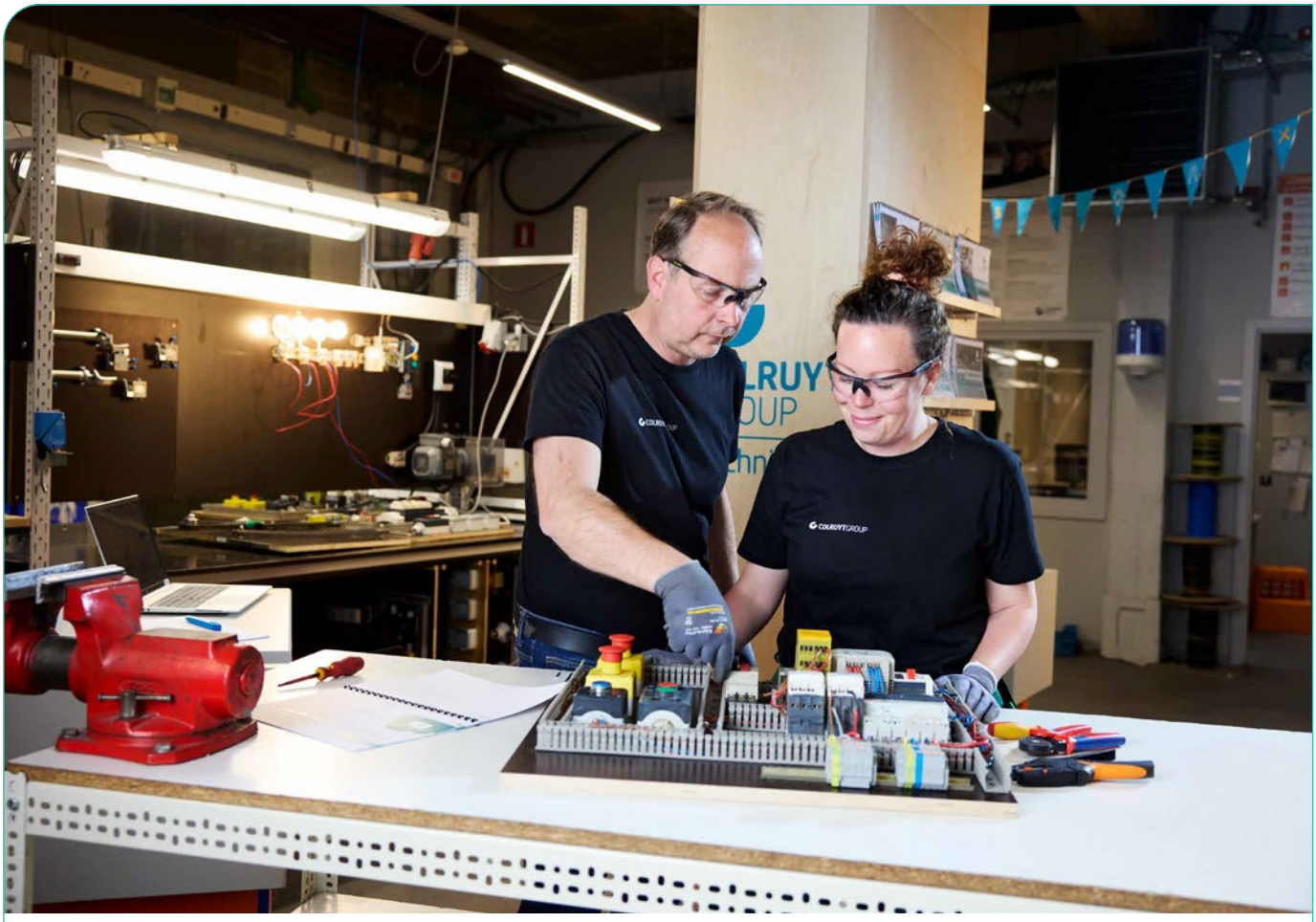
Stappen naar zero emissie

Technics begeleidt de transitie van de groep naar zero-emissietransport. Naast het volledig elektrificeren van de vloot firmawagens werkt de groep ook verder aan de ambitie om de broeikasgasuitstoot van het goederentransport tegen 2030 naar nul te reduceren. Zo werden er al twintig batterij-elektrische en twee waterstof-elektrische vrachtwagens in dienst genomen. De logistieke centra beschikken over twee waterstoftankstations voor zwaar vervoer en krijgen er vanaf 2025 ook krachtige laadstations bij. Ten slotte zullen vanaf medio 2025 meer dan 400 dieselvoertuigen overschakelen op de biobrandstof HVO100, een hernieuwbaar, fossielvrij en CO_2-emissiearm alternatief voor diesel.

Medewerkers aantrekken

Technics en Real Estate nemen heel wat gerichte initiatieven om nieuwe medewerkers aan boord te halen.

- Tijdens twee **jobdagen** doorliepen 45 geïnteresseerden een uitgebreide rondleiding in de ateliers, een praktische proef en een motivatiegesprek. Uiteindelijk werden er tien nieuwe collega's aangeworven.
- Technics is al enkele jaren een vaste waarde op het wetenschapsfestival **Nerdland**. Bezoekers leren er Technics op een speelse manier kennen als een van de grootste technische organisaties van het land.
- Technics was in 2025 opnieuw host voor de finaledag van de **Solar Olympiade**, met liefst 600 leerlingen in 150 teams een van de grootste STEM-competities in België.



Sterk in vorming en opleiding

Technics en Real Estate runnen al ruim vijf jaar een eigen technische school, vooral gericht op eigen medewerkers maar ook op externen.

- ColTech is een nieuw **insourcing** traject voor mensen met weinig of geen technische achtergrond. Kandidaten krijgen een jaar de tijd om op hun eigen ritme een aantal technische vaardigheden in de vingers te krijgen. Na een tweetal maanden in de beschermde omgeving van de school gaan ze meedraaien in diverse afdelingen. In de loop van 2025 wil ColTech een tiental kandidaten klaarstomen tot volwaardige technieker, op termijn het dubbele.
- Leerkrachten en leerlingen zijn regelmatig te gast in de technische school. Zo werd er structurele ondersteuning verleend aan een **middelbare school** om ondanks het lerarentekort toch alle leerdoelen te kunnen aanbieden.

Myreas
COLRUYT GROUP

° Sinds **2020**

Participatie: **90%**

Strategische partner in entreprise architectuur

Myreas werd in 2020 opgericht als spin-off binnen Colruyt Group om het vakmanschap in enterprise architectuur en strategisch programmamanagement verder uit te bouwen. In het begin was het de missie van Myreas om sterke enterprise architects en programmamanagers aan te trekken en ze te trainen in de methodologie van Colruyt Group. Het bedrijf telt intussen een tachtigtal specialisten, onder wie businessarchitecten, IT-architecten en programmamanagers. Myreas speelt een essentiële rol als strategische partner voor de ontwikkeling van Colruyt Group op de lange termijn. Inspelend op de grote vraag in de markt, wordt sinds september 2024 zowat 15% van de profielen ingezet in een tiental externe bedrijven.

Symeta Hybrid



Symeta Hybrid is de Belgische marktleider in de creatie en verzending van gepersonaliseerde marketingcommunicatie en transactionele communicatie (administratieve documentstromen zoals facturen en loonstaten).
Het bedrijf beschikt over de modernste printtechnologie en een performant dataplatform met de hoogst mogelijke beveiliging. Een sterke troef voor de continuïteit en dataveiligheid zijn bovendien de twee fysieke sites in Sint-Pieters-Leeuw en Leuven, die als back-up dienstdoen.

Symeta Hybrid bedient zowel interne als externe klanten[1] in uiteenlopende sectoren zoals HR, finance, zorg, telecom, overheid en industrie.
Het bedrijf beschikt over de ISO-certificaten 14001 (milieu), 9001 (productie) en 27001 (informatieveiligheid).

(1) De externe omzet is opgenomen onder 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie'

° **2020:** fusie Symeta en Joos Hybrid

Meer dan 200 medewerkers in VTE

symeta-hybrid.com

Lagere volumes

In het afgelopen boekjaar zag Symeta Hybrid de volumes commercieel drukwerk van de interne partners verder teruglopen, onder meer om papier- en portkosten onder controle te houden. Marketingcommunicaties verminderden in oplage of frequentie, ten voordele van digitale kanalen.
De externe omzet bleef ongeveer stabiel, waarbij het vertrek van een aantal klanten werd gecompenseerd door de instroom van nieuwe klanten. Zo print en verzendt Symeta Hybrid sinds eind 2024 aangetekende brieven voor de Franse en Duitse afdelingen van kredietmanager Intrum, in navolging van de Belgische en Nederlandse vestigingen.
De omzetverdeling evolueert verder richting 50% intern en 50% extern. Op middellange termijn wil het bedrijf groeien naar 60% omzet van externe klanten.
Met het oog op de rentabiliteit werd er gewerkt aan nog meer transparantie in de kostenstructuur. Om de operationele excellentie te verbeteren, werd onder meer de productiviteit van het machinepark verder geoptimaliseerd.

Meer externe focus

- Symeta Hybrid blijft een aanzienlijk aantal aanbestedingen voor grote volumes transactionele communicatie binnenhalen, en wil daarnaast zijn bredere dienstenaanbod beter in de markt zetten. Zo zal er bij klanten die (al) transactionele communicatie afnemen meer ingezet worden op cross-selling van andere services, waaronder direct marketing, signalisatie en betaaloplossingen zoals QR-codes op facturen.

- Symeta Hybrid gaat meer actief prospecteren en versterkte zijn salesteam met drie ervaren krachten. Een vernieuwde website en presentatiematerialen stellen het productportfolio nog duidelijker voor.

Slim van data naar brief

De virtuele postdienst **Mail-IT-Wize** is een interessant alternatief voor organisaties die regelmatig brieven versturen. De klant laadt zijn brief en adressenlijst op, Symeta Hybrid staat in voor het printen, envelopperen, frankeren, sorteren en verzenden van de post. Gebruiksvriendelijk, inzetbaar voor een enkele brief of grote volumes en voor amper de prijs van een postzegel.

COLRUYTGROUP
Academy

Colruyt Group Academy inspireert mensen om bewuster en gezonder in het leven te staan, met een heel divers aanbod workshops, lezingen en webinars in ruim 100 thema's, alsook wandelingen, belevingsactiviteiten, feestjes en dagkampen voor kinderen. Alles draait rond inspireren, leren en verbinden, op een laagdrempelige manier en doorgaans met een link naar een van de merken van de groep. Experten delen kennis, inzichten en praktische tips waarmee mensen dagelijks kleine stapjes kunnen zetten. De deelnemers kunnen als gelijkgestemden ervaringen uitwisselen en zich in elkaars verhaal inleven. De Academy heeft 9 leerhuizen verspreid over het land, die ook verhuurd worden aan bedrijven voor teamactiviteiten. Jaarlijks wonen er ook zowat 16.000 medewerkers van de groep vergaderen of opleidingen bij.

› Digitaal aanbod
27.000 deelnemers

› Fysiek aanbod
23.700 deelnemers

› Dagkampen zomer
3.350 kinderen

› 931 kidsfeestjes
10.000 deelnemers

› B2B
220 teamactiviteiten
met 4.650 deelnemers

colruytgroupacademy.be



Bewust en gezond door het leven

Bij de oprichting in 2014 had Colruyt Group Academy als doel klanten inspireren en verbinden, via leerzame activiteiten rond voeding, concreet via een hele reeks kookworkshops. De Academy bouwt daarop verder met haar ruimere missie 'mensen inspireren om elke dag opnieuw bewust en gezond te leven'. Daarom kwam er de jongste jaren meer focus op gezonde voeding en eetgewoonten en werd het aanbod verbreed met andere thema's rond gezondheid en welzijn, budget en duurzaamheid. Thema's die de mensen echt bezighouden en waar ook de groep sterk op inzet. Thema's die vaak onderling verbonden zijn, want plantaardig eten bijvoorbeeld kan zowel de gezondheid als het milieu ten goede komen.
De Academy blijft een mix van leervormen aanbieden, zowel fysiek in één van de 9 leerhuizen als digitaal of een combinatie van beide. Het digitale aanbod is sterk gegroeid, met naast live webinars ook vrij te bekijken content en blogs. Ten slotte bieden ook de vernieuwde website en het gratis magazine *Stay inspired* heel wat interessante content.

Gezond genieten

De Academy blijft sterk in voedingsthema's, vaak met een impliciete of expliciete link naar gezondheid.

- Ruim en divers aanbod kookworkshops, want zelf leren koken (ook met kinderen) draagt bij tot gezondere eetgewoonten.
- De workshops focussen niet alleen op lekker eten maar ook op de voedingswaardes.
- Elke workshop telt minstens één vegetarisch of alcoholvrij recept.
- Meer aanbod rond mindful eten, soorten vetten, voedingsetiketten, voedselbewaring ...

Live webinars boomen

In 2024 organiseerde de Academy een 75-tal live webinars, met tal van nieuwe thema's rond gezondheid, mentaal welzijn, opvoeding en duurzaamheid. Experten geven uitleg en praktische tips, terwijl deelnemers via chat vragen stellen, tips en persoonlijke ervaringen delen. De meest succesvolle digitale sessies halen tot 1.500 inschrijvingen en worden nadien nog gretig herbekeken.

Interactie en verbinding troef

Nieuw zijn de maandelijkse **fysieke lezingen** van circa anderhalf uur over gezondheid en welzijn, in de Academy van Melle. Experten en ervaringsdeskundigen delen inzichten en tips met maximaal honderd mensen. De leerrijke sessies staan in het teken van interactie, met de mogelijkheid om vragen te stellen en gezellig na te praten.
Het **Babbelcafé** is een nieuw format waarin mensen op een heel laagdrempelige en veilige manier van elkaar leren en ervaringen uitwisselen, begeleid door een expert of een moderator. De eerste testsessies rond het thema menopauze kregen heel wat positieve weerklank.

COLRUYTGROUP
Foundation

De stichting Colruyt Group Foundation werkt aan positieve verandering voor mens en milieu, zowel in België als in landen waar de groep zich bevoorraadt. Daarom steunt de stichting mensgerichte projecten van organisaties met gelijklopende waarden en ambities. De focus ligt op drie gebieden: de ontwikkeling van kwetsbare jongeren, de verduurzaming van de landbouw en het breed toegankelijk maken van gezonde voeding. Colruyt Group Foundation bouwt verder op ruim 20 jaar expertise en is met 29 actieve projecten, vijf vaste medewerkers en een jaarbudget van 2,5 miljoen euro één van de grootste bedrijfsstichtingen van het land.

› EUR 2.475.633
steun aan 29 actieve projecten in 2024

› 98.758 begunstigden

colruytgroupfoundation.org



Meer ambitie, meer inzet

Colruyt Group Foundation steunt **vormingsprojecten** voor **jongeren** in een maatschappelijk kwetsbare context, met focus op professionele integratie en burgerschap. In 2024 heeft de stichting haar maatschappelijke bijdrage verbreed naar projecten die **evenwichtige voeding** toegankelijk maken voor iedereen en die landbouwers begeleiden naar **duurzamere landbouwpraktijken**. Dit zijn niet toevallig thema's waarmee ook Colruyt Group als retailer een zinvol verschil wil maken. Door doelgericht in te zetten op diezelfde thema's, wil de stichting de positieve invloed van de retailer vergroten en meer maatschappelijke meerwaarde creëren.

Meer mensen betrekken

De stichting wil haar invloed vergroten door meer mensen actief te betrekken bij haar werking en projecten.
Klanten kunnen sinds medio 2024 Belgische projecten van de foundation steunen via het duurzame spaarprogramma in de Colruyt Group **Xtra-app**. Bij aankoop van producten met een goede Eco-score A of B, sparen ze automatisch punten, in te zetten voor een project naar keuze. Voor de groep een mooie manier om bewust consumeren te belonen én om samen met de klanten goede doelen te steunen. Ook Colruyt Group-**medewerkers** zijn bij de werking betrokken. Zo bieden collega's jaarlijks een warme thuis aan Indonesische stagiairs. Anderen zetten zich in als mentor voor jongeren uit Belgische projecten of nemen deel aan teamactiviteiten in samenwerking met een partnerorganisatie, zoals het planten van bomen en struiken.

Degelijk selectieproces

De foundation kiest haar partners via een degelijk selectieproces dat de voorbije jaren helemaal op punt gezet werd. In België gaat de voorkeur naar **opschaling** van initiatieven die hun meerwaarde al hebben bewezen en waarvoor er jaarlijks een projectoproep wordt uitgeschreven. De stichting staat ook mee aan de wieg van **nieuwe vormingsprojecten** voor jongeren, bij voorkeur in buitenlandse regio's waar de groep samen met lokale landbouwcoöperatieven een duurzame productieketen heeft opgezet. Tussen de beide apart aangestuurde trajecten kan er dan een vruchtbare wisselwerking ontstaan.

Partnership op lange termijn

Colruyt Group Foundation verkiest actieve partnerships, gebaseerd op wederzijds vertrouwen en duidelijke doelstellingen. De stichting biedt haar partners financiële steun voor drie tot zes jaar, wat hen de ruimte en stabiliteit biedt om volledig op hun project te focussen. De partners kunnen rekenen op strategisch advies van vakmensen en coaching rond leiderschap of het behalen van hun doelstellingen. De stichting zorgt ook actief voor uitwisseling en verbinding tussen de organisaties en partners, om samen een groter verschil te kunnen maken.



Corporate governance

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

Bestuur, toezicht en directie

1. Raad van Bestuur

1.1. Samenstelling Raad van Bestuur - boekjaar 2024/25

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Uitvoerend bestuurder	• Stefan Goethaert BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Stefan Goethaert			2028
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Kriya One BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Senne Hermans			2025
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Frans Colruyt			2025
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt		X	2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2025
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2025
	• Rudann BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2025
Secretaris	• Kris Castelein			

De heren Jef Colruyt, Frans Colruyt, Wim Colruyt en Rudi Peeters alsook mevrouw Griet Aerts, mevrouw Chantal De Vrieze en mevrouw Rika Coppens bekleden, naast de bestuurdersmandaten in de vennootschappen van Colruyt Group, ook nog andere externe bestuurdersmandaten. Overeenkomstig de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 overschrijden bovenvermelde bestuurders evenwel niet het maximumaantal van vijf bestuurdersmandaten in beursgenoteerde vennootschappen.

1.2. Commissaris

ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160), indirect vertegenwoordigd door Eef Naessens (A02481), benoemd tot en met de Algemene Vergadering van 2025. Het mandaat van de commissaris vervalt na de Algemene Vergadering van 2025. De Raad van Bestuur stelt voor de commissaris ERNST&YOUNG BEDRIJFSREVISOREN BV (B00160) met als vertegenwoordiger Eef Naessens (A02481) te herbenoemen voor een periode van drie jaar, dus tot en met de Algemene Vergadering van 2028.

1.3. Herbenoeming en benoeming van bestuurders op de Algemene Vergadering van 24 september 2025

Het bestuurdersmandaat van Korys Business Services I NV met als vast vertegenwoordiger de heer Senne Hermans vervalt op de Algemene Vergadering van 24 september 2025. De Raad van Bestuur stelt voor het bestuursmandaat met vier jaar te verlengen tot de Algemene Vergadering van 2029.

Het bestuurdersmandaat van Korys Business Services II NV met als vast vertegenwoordiger de heer Frans Colruyt vervalt op de Algemene Vergadering van 24 september 2025. Frans Colruyt zal terugtreden als vast vertegenwoordiger en binnen de familiale hoofdaandeelhouder worden opgevolgd door mevrouw Hilde Cerstelotte die eerder al een bestuursmandaat in de vennootschap opnam. De raad zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025 derhalve voorstellen het bestuursmandaat van Korys Business Services II NV te vernieuwen voor vier jaar met als nieuwe vaste vertegenwoordiger mevrouw Hilde Cerstelotte. Het mandaat zal lopen tot de Algemene Vergadering van 2029.

De raad houdt eraan de heer Frans Colruyt te bedanken voor zijn zeer gewaardeerde bijdrage over de voorbije jaren aan het mee uitvoeren van de langetermijnstrategie van de groep.

Ook de bestuurdersmandaten van de drie andere onafhankelijke bestuurders 7 Capital SRL met als vast vertegenwoordiger mevrouw Chantal De Vrieze, Fast Forward Services BV met als vast vertegenwoordiger mevrouw Rika Coppens en Rudann BV met als vast vertegenwoordiger de heer Rudi Peeters vervallen op de Algemene Vergadering van 24 september 2025. Zij zijn herkiesbaar en stellen zich opnieuw kandidaat. De Raad van Bestuur stelt voor aan 7 Capital SRL met als vast vertegenwoordiger mevrouw Chantal De Vrieze een bestuursmandaat van twee jaar toe te kennen dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2027. Voor wat betreft de onafhankelijke bestuurders Fast Forward Services BV met als vast vertegenwoordiger mevrouw Rika Coppens en Rudann BV met als vast vertegenwoordiger de heer Rudi Peeters stelt de raad voor hen een nieuw bestuursmandaat toe te kennen van vier jaar dat zal vervallen na de Algemene Vergadering van 2029.

Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van 24 september 2025 zal de samenstelling van de Raad van Bestuur er dan als volgt uitzien:

Hoedanigheid	Naam	Lid Auditcomité	Lid Rem.Comité	Einde mandaat op A.V. van
Uitvoerend bestuurder	• Stefan Goethaert BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Stefan Goethaert			2028
Vertegenwoordigers van de hoofdaandeelhouders, niet-uitvoerende bestuurders	• Kriya One BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Jef Colruyt (Voorzitter)			2026
	• Korys NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Griet Aerts	X		2028
	• Korys Business Services I NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Senne Hermans			2029
	• Korys Business Services II NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Hilde Cerstelotte			2029
	• Korys Business Services III NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Wim Colruyt	X		2026
	• Korys Management NV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Lisa Colruyt		X	2026
Onafhankelijke bestuurders	• 7 Capital SRL waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Chantal De Vrieze		X	2027
	• Fast Forward Services BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rika Coppens	X		2029
	• Rudann BV waarvoor optreedt als vast vertegenwoordiger: Rudi Peeters		X	2029
Secretaris	• Kris Castelein			

1.4. Erebestuurder

• Bestuurder François Gillet (voor een periode van vijf jaar vanaf het einde van het mandaat in 2020)

2. Directie Colruyt Group

2.1. Wijzigingen Directie tijdens de verslagperiode

In het afgelopen boekjaar hebben volgende benoemingen of wissels plaatsgevonden van directeur of adjunct-directeur:
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services vanaf 01/09/2024
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics vanaf 01/09/2024
- **Pascal PAUWELS** Directeur IT vanaf 01/10/2024; lid van het Directiecomité vanaf 01/04/2025
- **Christophe GARCIA** Algemeen Directeur Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels) vanaf 18/11/2024
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go en bijkomend Digital Services; lid van het Directiecomité vanaf 01/04/2025

Directieleden die hun directeursfunctie in de groep hebben beëindigd en die we willen bedanken voor hun inzet en gewaardeerde bijdrage aan de duurzame groei van Colruyt Group:
- **Bart DE SCHUTTER** Algemeen Directeur Colruyt Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels) (in eindeloopbaan vanaf 31/12/2024)
- **Wim BAUWENS** Directeur Verkoop RPCG (tot 31/03/2025)

2.2. Directiecomité - per 01/04/2025

- **Stefan GOETHAERT** CEO
- **Jo WILLEMYNS** COO Food Retail alsook Algemeen Directeur Colruyt Laagste Prijzen
- **Stefaan VANDAMME** CFO
- **Peter VANBELLINGEN** COO Group Services
- **Christophe DEHANDSCHUTTER** Algemeen Directeur Okay
- **Johan VERMEIRE** Algemeen Directeur Retail Partners Colruyt Group (RPCG) en Foodservice
- **Tom DE PRATER** Directeur Collect&Go en Digital Services
- **Liesbeth SABBE** Directeur People & Organisation
- **Koen BAETENS** Directeur Real Estate
- **Pascal PAUWELS** Directeur IT

2.3. Toekomstraad - per 01/04/2025

Naast voornoemde leden van het Directiecomité zijn ook volgende (adjunct-)directeurs lid van de Toekomstraad Colruyt Group:

- **Geert ROELS** Directeur Aankoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Koen DE VOS** Directeur Supply Chain Colruyt Laagste Prijzen
- **Fabrice GOBBATO** Directeur Verkoop Colruyt Laagste Prijzen
- **Jochen DE RAES** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt West Colruyt Laagste Prijzen
- **Jean-Christophe BURLET** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum West Colruyt Laagste Prijzen
- **André GIGLIO** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Zuid Oost Colruyt Laagste Prijzen
- **Geert GILLIS** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Centrum Noord Colruyt Laagste Prijzen
- **Bart DE SCHOUWER** Directeur Marketing Services
- **Peter LANOIZELE** Adjunct-directeur Logistiek RPCG
- **Jo JANSSENS** Directeur Technics
- **Gunther UYTTENHOVE** Directeur Colruyt Group Fine Food
- **Ruben MISSINNE** Directeur Data en Analytics (DAO)
- **Wim MERTENS** Adjunct-directeur Sociale Relaties People & Organisation
- **Christophe GARCIA** Algemeen Directeur Frankrijk (geïntegreerde en geaffilieerde winkels)
- **Antonio LOPEZ GUTIERREZ** Adjunct-directeur Verkoop Colruyt Prix Qualité Frankrijk (geïntegreerde winkels)
- **Anthony MEILLER** Adjunct-directeur Codifrance (geaffilieerde winkels)

Deugdelijk/duurzaam bestuur

1. Verklaring inzake deugdelijk/duurzaam bestuur

Hieronder volgt de verklaring van deugdelijk bestuur voor het afgesloten boekjaar 2024/25 dewelke de informatie bevat in lijn met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bepalingen van de Code 2020. Het Corporate Governance Charter alsook de interne reglementen van de comités zijn consulteerbaar op de website van de Vennootschap.

1.1 Referentiecode

Als Belgisch genoteerde vennootschap (Euronext Brussel – COLR) heeft Colruyt Group in toepassing van het koninklijk besluit van 12 mei 2019 houdende aanduiding van de na te leven code inzake deugdelijk bestuur door genoteerde vennootschappen, de Belgische Corporate Governance Code 2020 gevolgd als verplicht referentiekader voor het deugdelijk/duurzaam bestuur in Colruyt Group in de zin van artikel 3:6, § 2, 4de lid van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (WVV).

De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn 2017/828/EU van het Europees Parlement en de Raad van 17 mei 2017 tot wijziging van richtlijn 2007/36/EG inzake het bevorderen van de langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders en houdende diverse bepalingen inzake vennootschappen en verenigingen is van kracht sinds 6 mei 2020. De nieuwe bepalingen omtrent het remuneratieverslag en remuneratiebeleid zijn voor de Vennootschap sinds het boekjaar 2020/21 van toepassing. De goedkeuring van het remuneratiebeleid werd hernieuwd op de Algemene Vergadering van 25 september 2024 en is vier jaar geldig. De wet van 21 maart 2024 houdende bepalingen inzake digitalisering van justitie en diverse bepalingen Ibis is grotendeels in werking sinds 8 april 2024 en legt bijkomende verplichtingen op inzake de benoeming van de onafhankelijke bestuurders. De omzetting naar Belgisch recht van de richtlijn (EU) 2022/2464 van het Europees Parlement en de Raad van 14 december 2022 tot wijziging van Verordening (EU) nr. 537/2014, richtlijn 2004/109/EG, richtlijn 2006/43/EG en richtlijn 2013/34/EU, inzake geconsolideerde duurzaamheidsrapportering ('CSRD') en Taxonomie-informatie, is van kracht sinds 2 december 2024.

Voor de posities gedurende het afgelopen boekjaar 2024/25 die niet in lijn zijn met de Code 2020 heeft de Raad verantwoord waarom van de Code 2020 is afgeweken (comply or explain principe). Hierna volgen de toelichtingen en afwijkingen op de principes en bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 zoals van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. De meeste afwijkingen zijn te verantwoorden door het feit dat de familie Colruyt de referentieaandeelhouder is van Colruyt Group. De familie Colruyt wil zich ten volle toeleggen op de begeleiding van alle vennootschappen in de groep en wil er de waarden rond duurzaamheid en duurzaam ondernemen uitdragen. Daarnaast stelt de referentieaandeelhouder stabiliteit en een langetermijnvisie boven kortetermijnwinst.

- **Principe 2** - De bevoegdheden van de leden van het Directiecomité, andere dan de CEO, worden bepaald door de CEO en niet door de Raad van Bestuur. Deze afwijking van bepaling 2.19 van de Code 2020 wordt verklaard door het feit dat de leden van het Directiecomité hun functie uitoefenen onder de leiding van de CEO, aan wie het dagelijks bestuur en bijkomende welbepaalde bevoegdheden werden gedelegeerd door de Raad van Bestuur overeenkomstig de benoeming van de CEO als gedelegeerd bestuurder.

- **Principe 3** - Op het einde van het afgesloten boekjaar 2024/25 telt de Raad van Bestuur negen niet-uitvoerende bestuurders, van wie drie onafhankelijke bestuurders. Er is één uitvoerend bestuurder. De drie onafhankelijke bestuurders voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals gesteld in de Code 2020 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in ervaring en competenties, zonder zijn efficiënte werking in het gedrang te brengen.

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

De niet-uitvoerende bestuurders, met inbegrip van de voorzitter van de Raad van Bestuur, vergaderen op ad hoc basis en minstens jaarlijks zonder CEO.

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

- **Principe 4/5** - De Raad van Bestuur heeft, in afwijking van bepaling 4.19 van de Code 2020, geen Benoemingscomité opgericht. De benoemingen blijven dus de bevoegdheid van de voltallige Raad van Bestuur. De kandidaat-bestuurders worden voorgedragen aan de Algemene Vergadering door de volledige Raad van Bestuur. De benoemingen van directeurs worden gedaan op voorstel van de Voorzitter van het Directiecomité, besproken in het Remuneratiecomité en goedgekeurd door de voltallige Raad van Bestuur. Het beperkt aantal bestuurders maakt deze manier van werken perfect mogelijk.

- **Principe 7** - De Raad van Bestuur heeft ervoor geopteerd om geen aandelengerelateerde vergoedingen toe te kennen aan bestuurders of uitvoerend management. Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen daardoor geen vergoedingen in de vorm van aandelen van de Vennootschap en leden van het uitvoerend management zijn niet verplicht een minimumdrempel van aandelen van de Vennootschap aan te houden.

Deze afwijking van respectievelijk bepalingen 7.6 en 7.9 van de Code 2020 is verantwoord, aangezien de Raad van Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatiegebonden remuneratie of aandelengerelateerde vergoeding. De Raad van Bestuur is de mening toegedaan dat de bestuurders en het uitvoerend management voldoende gericht zijn op duurzame langetermijnwaardecreatie.

In afwijking van bepaling 7.12 van de Code 2020 heeft de Raad van Bestuur beslist om voorlopig geen gebruik te maken van de mogelijkheid om betaalde variabele vergoedingen terug te vorderen of de betaling van variabele vergoedingen in te houden aangezien er in het Belgisch recht nog veel onzekerheid is over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de Vennootschap, van variabele remuneratie.

De Raad van Bestuur zal de krijtlijnen van het remuneratiebeleid, waaronder ook de aandelengerelateerde vergoedingen, jaarlijks herevalueren.

- **Principe 8** – De Raad van Bestuur is van mening dat, in afwijking van bepaling 8.7 van de Code 2020, er geen relationship agreement afgesloten moet worden tussen de Vennootschap en de controlerende aandeelhouders aangezien er reeds een nauwe band is tussen beiden.

- **Principe 9** - In het licht van een efficiënte en effectieve werking van zijn bestuursorganen evalueert de raad zijn eigen prestaties alsook deze van de comités op een continue basis. Om het engagement en de constructieve betrokkenheid tijdens de besluitvorming te verzekeren, worden ook de prestaties van de bestuurders op een permanente basis geëvalueerd.

- Conform het nieuwe Wetboek van vennootschappen en verenigingen kunnen de statuten erin voorzien om aan volgestorte aandelen op naam, die minimum 2 jaar in bezit zijn door de aandeelhouder, dubbel stemrecht toe te kennen. In het licht van de complexiteit van het administratief beheer ervan heeft de Raad van Bestuur beslist om in dit stadium geen dubbel stemrecht voor te stellen.

1.2 Corporate Governance Charter

Het Corporate Governance Charter is beperkt geactualiseerd en wordt sinds het jaarverslag over boekjaar 2022/23 opgenomen als een apart document en als dusdanig raadpleegbaar op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie/deugdelijk duurzaam bestuur. In dit Charter worden de hoofdaspecten van deugdelijk bestuur in Colruyt Group toegelicht waaronder de bestuursstructuur, de werking van de algemene vergaderingen, de bestuursorganen en haar comités alsook informatie over het remuneratiebeleid en de aandeelhoudersstructuur.

1.2.1 Gewone Algemene Vergadering

Zoals de statuten voorschrijven, wordt de jaarlijkse Algemene Vergadering gehouden op de laatste woensdag van de maand september om 16u00 op de zetel. De voorbije jaren waren steeds meer dan 70% van het aantal aandelen aanwezig of vertegenwoordigd. Voor een samenvatting van de stemmingen van de Algemene Vergaderingen verwijzen we naar de verslagen op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie.

De regels en werking van toepassing op de aandeelhoudersvergaderingen zijn beschreven in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/aandeelhoudersinformatie.

1.2.2 Raad van Bestuur

Met de invoering van de Code Corporate Governance 2020 heeft de Raad van Bestuur ervoor gekozen te werken volgens een monistisch bestuursmodel waarin de raad een dubbele rol opneemt, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. De raad heeft de bevoegdheid alle handelingen te stellen in het licht van het doel van de Vennootschap en met uitzondering van de handelingen die volgens de wet voorbehouden zijn aan de Algemene Vergadering. Daarenboven past de Voorzitter binnen de Raad van Bestuur de regel van eenparigheid van stemmen toe voor iedere beslissing of investering die wezenlijke gevolgen heeft voor de toekomst van de groep.

SAMENSTELLING

De samenstelling van de Raad van Bestuur is het resultaat van de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap, waarin de familiale aandeelhouders referentieaandeelhouders zijn. De familiale aandeelhouders zorgen, zoals blijkt uit het verleden, voor de stabiliteit en de continuïteit van de Vennootschap en op die manier behartigen zij de belangen van alle aandeelhouders. Zij opteren om een beperkt aantal vertegenwoordigers met diverse achtergronden, ruime ervaring en gedegen kennis van de onderneming als bestuurders voor te stellen. De bestuurders vormen een kleine ploeg met de nodige flexibiliteit en efficiëntie om zich op alle momenten te kunnen aanpassen aan de gebeurtenissen en de opportuniteiten op de markt.

Er bestaan geen statutaire regels voor de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat. De Raad van Bestuur heeft wel beslist om kandidaten voor te dragen voor een termijn die niet langer is dan vier jaar, eventueel hernieuwbaar. Het is de Algemene Vergadering die exclusief het recht heeft om de bestuurders te benoemen. Bestuurders zijn ad nutum afzetbaar maar de Algemene Vergadering kan bij ontslag wel een opzeggingsvergoeding of -termijn toekennen.

Sinds maart 2019 zijn er drie onafhankelijke bestuurders actief in de Raad. De Raad van Bestuur is van oordeel dat een uitbreiding van het aantal leden steeds gepaard moet gaan met een verrijking in competenties en ervaring die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunt. Bij afsluiting van het boekjaar 2024/25 bestond de Raad van Bestuur uit tien bestuurders, waarvan één uitvoerend bestuurder en negen niet-uitvoerende bestuurders waaronder drie onafhankelijke bestuurders (30%).

De Raad van Bestuur wordt voorgezeten door niet-uitvoerend bestuurder Jef Colruyt, die erop toekijkt dat er daadwerkelijke interactie plaatsvindt tussen de Raad en het uitvoerend management. De raad heeft onderlinge afspraken gemaakt om bij afwezigheid van de voorzitter een vervangende voorzitter aan te duiden die de raadsvergaderingen zal leiden.

Er is geen vertegenwoordiging van werknemers binnen de Raad van Bestuur. De werknemers zijn vertegenwoordigd in de ondernemingsraad die is georganiseerd overeenkomstig de wet van 20 september 1948 houdende de organisatie van het bedrijfsleven en het WVV.

COMITÉS BINNEN DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft sinds september 2006 een Auditcomité en sinds 2011 een Remuneratiecomité. De werking van beide comités is toegelicht in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap.

Zowel het Auditcomité als het Remuneratiecomité vervullen hun opdracht op basis van het desbetreffende intern reglement, dat eveneens consulteerbaar is op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.
Gezien het beperkt aantal leden binnen de Raad van Bestuur, is er momenteel geen Benoemingscomité.

REMUNERATIE

De vergoeding van de bestuurders en CEO (individueel) en van de overige leden van het Directiecomité (collectief) worden gepubliceerd in het remuneratieverslag dat is opgenomen onder punt 2.5.

1.2.3 Dagelijks bestuur

De dagelijkse leiding van de Vennootschap is in handen van CEO Stefan Goethaert, aan wie de Raad van Bestuur de bevoegdheden met betrekking tot het dagelijks bestuur van de Vennootschap heeft gedelegeerd en die op zijn beurt een aantal bevoegdheden intern mandateert. Hij beschikt in de uitvoering van dit mandaat over de vereiste autonomie om de operaties van de groep aan te sturen. Naar aanleiding van de aanstelling van Stefan Goethaert, vast vertegenwoordiger van Stefan Goethaert BV, tot bestuurder van de vennootschap op de Algemene Vergadering van 25 september 2024, heeft de Raad van Bestuur beslist hem aan te stellen als gedelegeerd bestuurder van Colruyt Group NV.

Onder het voorzitterschap van CEO Stefan Goethaert bestaat het Directiecomité Colruyt Group uit de algemeen directeurs van de verschillende commerciële en productieactiviteiten van de groep en de directeurs van de ondersteunende diensten. Het Directiecomité Colruyt Group bepaalt de globale strategie en de beleidsopties op groepsniveau en verzekert de coördinatie tussen de verschillende activiteiten en ondersteunende diensten van de groep.
De Algemene Toekomstraad bestaat uit alle directeurs van Colruyt Group. Zij schenkt, als overleg- en verbindingsplatform, vooral aandacht aan de langetermijnontwikkeling van de groep en overlegt over de gemeenschappelijke visie en doelstellingen van Colruyt Group. Voor onderwerpen die niet verlangen om enkel door de directeurs te worden behandeld, worden ook alle business unit managers en divisiemanagers uitgenodigd op de Toekomstraad van Colruyt Group teneinde relevante informatie en inzichten aan te dragen die betrekking hebben op hun verantwoordelijkheidsgebied.

Het Directiecomité en de Toekomstraad zijn vast geplande vergaderingen, om de vier weken en om de acht weken. Beide worden voorgezeten door de Voorzitter van het Directiecomité.

1.2.4 Deugdelijk bestuur inzake duurzaamheid

Bij Colruyt Group is duurzaamheid teamwork. De duurzaamheidsstrategie maakt integraal onderdeel uit van de overkoepelende strategie van Colruyt Group, die wordt uitgezet door de Raad van Bestuur. De uitvoering van de duurzaamheidsstrategie wordt bepaald en georkestreerd door de raad samen met het Directiecomité en ondersteund door een centraal duurzaamheidsteam (Service Center Sustainability) aangestuurd door de Colruyt Group Sustainability Officer (CGSO). Bij het vormgeven van de strategie inzake duurzaamheid kunnen de Raad van Bestuur, het Directiecomité en het management een beroep doen op het voornoemde Service Center Sustainability dat met een breder netwerk van zowel interne, als externe deskundigen uitgebreid vakmanschap op het vlak van duurzaamheid in de retailsector samenbrengt. Het team zorgt ook voor de nodige interne en externe rapportering over duurzaamheid. Dat gebeurt in nauwe samenwerking met de commissaris van de groep die de rapportering voor het duurzaamheidsverslag auditeert, zoals wettelijk voorgeschreven.

Het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group krijgt concreter vorm met behulp van stuurgroepen waarin leden van het management van de relevante afdelingen en/of leden van het Directiecomité zetelen. Deze samenkomsten vinden gemiddeld tweemaandelijks plaats. Elke stuurgroep staat in voor één of meerdere materiële duurzaamheidsthema's en staat onder leiding van een Business Lead die verantwoordelijk is voor de implementatie. De stuurgroepen volgen periodiek de in het beleid geformuleerde doelstellingen en de daaraan gekoppelde indicatoren en tussentijdse doelen op.
Het Service Center Sustainability staat ten dienste van de stuurgroepen door te zorgen voor het faciliteren en voorbereiden van de vergaderingen met een werkgroep van experten. Het Service Center Sustainability bereidt hiervoor telkens de nodige rapportering voor. De betrokken projectverantwoordelijken brengen er bovendien status over de vooruitgang en effectiviteit van de betreffende veranderingen en acties.

Jaarlijks wordt het volgende proces doorlopen:

We volgen onze materiële duurzaamheidsthema's nauw op en doen minstens een lichte update op jaarbasis van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA). Eventuele wijzigingen integreren we in onze duurzaamheidsstrategie. We evalueren de vooruitgang op onze doelstellingen via de gekoppelde indicatoren en tussentijdse doelen. We bepalen op basis hiervan wat er aan het bestaande beleid dient te worden aangepast of toegevoegd. Indien nodig, worden strategische keuzes bijgesteld en bijkomende doelstellingen en indicatoren geformuleerd. Deze nieuwe doelstellingen worden gevalideerd door het Directiecomité. Ten slotte worden ook de gerelateerde roadmaps bijgestuurd.

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het beleid ligt bij de Business Lead. Die neemt eigenaarschap over de realisatie van het beleid en bepaalt de nodige veranderingen en acties voor de doelstellingen. Het is de verantwoordelijkheid van het Service Center Sustainability om de nodige rapportering te verzorgen en zo mee te waken over de effectiviteit van de uitvoering van het beleid.

De CEO zetelt op maandbasis samen met de CGSO in een overkoepelende stuurgroep Sustainability. De eindverantwoordelijkheid over de uitvoering van het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group ligt uiteindelijk bij het Directiecomité onder leiding van de CEO. De Raad van Bestuur keurt de DMA en duurzaamheidsstrategie van Colruyt Group goed. Vanuit de schoot van de Raad van Bestuur waakt in het bijzonder het Auditcomité over de geconsolideerde duurzaamheidsrapportering. Op kwartaalbasis wordt over duurzaamheid gerapporteerd aan de bestuurders. Het is dan ook een terugkerend agendapunt op de Raad van Bestuur en zijn comités. Het afgelopen rapporteringsjaar lag een specifieke focus op volgende thema's: klimaatverandering, biodiversiteit en ecosystemen, circulaire economie en werknemers in de waardeketen.

De leden van het Directiecomité en van de Raad van Bestuur beschikken over de vaardigheden en deskundigheid om onze materiële duurzaamheidsthema's te overzien. Dit onder andere op basis van hun uitgebreide individuele ervaring en de lange tijd dat Colruyt Group al actief is op het vlak van duurzaam ondernemen. Een aantal leden van de Raad van Bestuur hebben eveneens expertise en ervaring op vlak van duurzaamheid op basis van hun professionele activiteiten van buiten Colruyt Group (cfr. punt 1.2.5.).
Zoals eerder vermeld, kunnen zij zich bovendien steeds beroepen op het vakmanschap van het Service Center Sustainability en van de vele interne vakdeskundigen (bvb. binnen Technics, Architectuur, Verpakkingen, Energie enz) alsook een breed netwerk van externe duurzaamheidsexperten.

In de thematische hoofdstukken van het duurzaamheidsverslag wordt meer informatie gegeven over hoe Colruyt Group zich voor een welbepaald thema organiseert (bv. het hoogste niveau binnen de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van een specifiek beleid).

1.2.5 Diversiteitsbeleid

Colruyt Group maakt werk van de toepassing van het artikel 3:6 (§ 2, 6°) van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen betreffende informatie over het gevoerde diversiteitsbeleid. Algemeen wordt er binnen Colruyt Group uitgegaan van een gelijkwaardigheidsprincipe waarbij elke medewerker wordt geselecteerd en begeleid in zijn loopbaan op basis van onder meer competenties, talenten en vaardigheden. In die zin is ons diversiteitsbeleid deel van ons DNA en vertrekt het vanuit onze kernwaarde 'respect'. De groep is ervan overtuigd dat diversiteit van medewerkers (waaronder leeftijd, geslacht, culturele achtergrond en beroepservaring) een absolute meerwaarde is voor een frisse, wendbare en groeiende onderneming. Een onderneming die ook onderneemt in een maatschappij gekenmerkt door diversiteit. We erkennen daarbij expliciet het belang van diversiteit binnen alle lagen van de organisatie. We trachten dit overal in de organisatie kenbaar te maken, ook in de directieteams. Het streven naar zo divers mogelijke teams op alle leidinggevende niveaus verhoogt de kwaliteit van het leiderschap, bevordert evenwichtige besluitvorming en draagt zo inherent bij tot het verwezenlijken van de strategie van de groep.

Op het einde van het boekjaar 2024/25 bestaat de **Raad van Bestuur** van de Vennootschap uit vertegenwoordigers met voldoende diversiteit in achtergronden, competenties en ervaring, die de ontwikkeling van Colruyt Group ondersteunen. Zo kunnen de bestuursleden die de familiale aandeelhouders vertegenwoordigen een gedegen kennis van de onderneming voorleggen. Bestuurder Jef Colruyt heeft vanaf 1984 meerdere rollen in het bedrijf opgenomen, om vanaf eind 1994 Voorzitter te worden van de Raad van Bestuur. Bestuurder Wim Colruyt heeft een IT-technische achtergrond en is onderlegd in business architectuur. Bestuurder Senne Hermans is expert op het vlak van werkvereenvoudiging en bestuurder Lisa Colruyt is onderlegd in strategische marketing. Bestuurders Frans Colruyt en Griet Aerts hebben in het verleden actieve rollen opgenomen binnen de groep. Frans Colruyt heeft als COO Retail alle retailactiviteiten in de groep aangestuurd, terwijl Griet Aerts Colruyt Group Academy heeft geleid en vandaag CFO is van de familieholding Korys. Stefan Goethaert, vast vertegenwoordiger van Stefan Goethaert BV, is benoemd tot uitvoerend bestuurder door de Algemene Vergadering van 25 september 2024 waarna de Raad van Bestuur hem ook heeft aangesteld als gedelegeerd bestuurder van de vennootschap. Binnen de groep deed hij ervaring op in logistiek, productie en business&group services om medio 2023 de fakkel van CEO van de groep over te nemen. Ervoor heeft hij verschillende internationale managementfuncties bekleed in andere sectoren. Ook de onafhankelijke bestuurders kunnen degelijke geloofsbrieven voorleggen. Chantal De Vrieze is als CEO thuis in algemeen management en in de informaticawereld. Rika Coppens heeft tevens CEO-ervaring zowel in retail als in de HR- services-omgeving en brengt ook een omvattende financiële expertise binnen. En Rudi Peeters heeft, naast zijn rijke managementervaring, een uitgebreide kennis met betrekking tot de ontplooiing van digitale diensten binnen de bankwereld.

Voor meer gedetailleerde informatie aangaande diversiteit in Colruyt Group en de verplicht op te nemen niet-financiële informatie wordt verwezen naar het Corporate Governance Charter op de website van de vennootschap en de hoofdstukken 'Wie zijn we' en 'Duurzaamheidsverslag' van dit jaarverslag.

Samenvattend kan de diversiteit van de Raad van Bestuur op vlak van achtergrond, competenties en ervaring als volgt worden weergegeven:



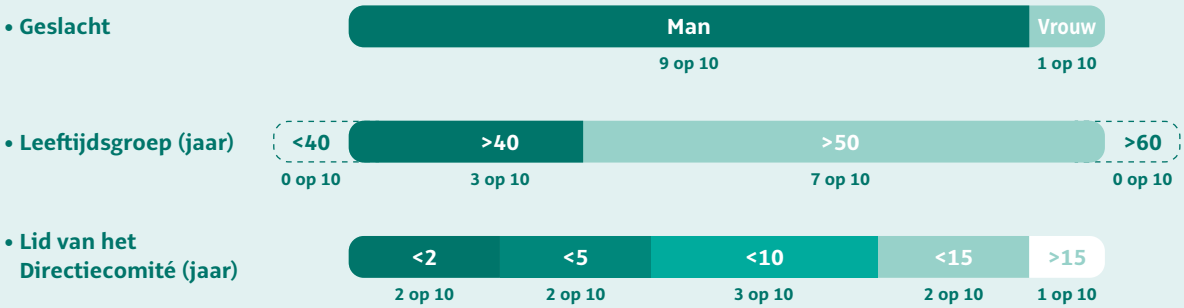
De drie onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur beantwoorden bovendien aan de onafhankelijkheidscriteria van artikel 7:87 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Corporate Governance Code 2020.

De raad scoort ook goed inzake genderdiversiteit. Op het einde van het boekjaar 2024/25 telt de Raad van Bestuur vier vrouwelijke bestuurders (40%): (i) Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV, (ii) Lisa Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Management NV, (iii) onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL en (iv) onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. De raad voldoet hiermee aan artikel 7:86 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen dat erin voorziet dat in beursgenoteerde bedrijven vanaf 2017 ten minste een derde van de leden van de Raad van Bestuur van een ander geslacht is dan dat van de overige leden.

De diversiteit van de Raad van Bestuur op vlak van respectievelijk leeftijd en jaren van uitoefening van het mandaat van Bestuurder bij de Vennootschap kan als volgt worden samengevat:



Ook op het niveau van het **Directiecomité** is een diverse waaier van achtergronden, competenties en ervaring aan te merken. De leden van het Directiecomité zijn allen groepsdirecteur en zodanig gekozen dat er een gedegen vertegenwoordiging is van alle geledingen van de groep met name het algemeen management, de belangrijkste commerciële enseignes (CLP, Okay, RPCG, B2B), e-commerce en digitale diensten alsook de ondersteunende diensten Finance, IT, P&O, Real Estate en Technics.
Bijkomende aspecten van diversiteit op het niveau van het Directiecomité worden hieronder beknopt weergegeven. De Raad van Bestuur zorgt er in het successiemanagement voor dat diversiteit een belangrijke factor blijft, en aanbevelingen voor toekomstige samenstelling houden daar terdege rekening mee.



1.2.6 Aandeelhouders

TRANSPARANTIEKENNISGEVING
Iedere aandeelhouder die minstens 5% van de stemrechten in bezit heeft, moet zich conformeren aan de wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van de belangrijke deelnemingen, het KB van 14 februari 2008 en het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. De betrokkenen dienen daarvoor een kennisgeving op te sturen naar de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en naar de Vennootschap. De laatst ontvangen transparantiekennisgeving tot afsluiting van het boekjaar 2024/25 wordt steeds gepubliceerd in het jaarverslag van de Vennootschap en op colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

VOORWETENSCHAP - MAATREGELEN TER VOORKOMING VAN MARKTMISBRUIK EN HET GEBRUIK VAN VOORWETENSCHAP
Colruyt Group NV heeft een verhandelingsreglement (Dealing Code) opgesteld waarin, conform de Marktmisbruikverordening (MAR) dd. 03/07/2017, maatregelen worden genomen ter voorkoming van marktmisbruik en het gebruik van voorwetenschap. Een beperkte beschrijving hiervan is opgenomen in het Corporate Governance Charter dat consulteerbaar is op de website van de Vennootschap.

1.2.7 Informatie voor de aandeelhouders

Alle nuttige informatie voor de aandeelhouders wordt gepubliceerd op onze website colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie. Alle belanghebbende personen kunnen zich bij de Vennootschap inschrijven op email alerts om automatisch verwittigd te worden telkens de website aangepast wordt of als nieuwe financiële informatie op de website gepubliceerd is.

2. Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2024/25

2.1 Auditcomité

Het Auditcomité bestaat al sinds september 2006. Sinds eind september 2020 wordt het Auditcomité voorgezeten door onafhankelijk bestuurder Rika Coppens, vast vertegenwoordiger van Fast Forward Services BV. Niet-uitvoerende bestuurders Griet Aerts, vast vertegenwoordiger van Korys NV en Wim Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services III NV, zijn de andere vaste leden van het comité.

Het intern reglement van het Auditcomité is beschikbaar op de website van de Vennootschap onder colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Onder het voorzitterschap van Rika Coppens heeft het Auditcomité vergadering gehouden op 31 mei 2024, 16 september 2024, 7 november 2024, 29 november 2024, 11 februari 2025 en 24 maart 2025. Alle leden van het comité waren op elke vergadering aanwezig.

Tijdens ieder comité worden de cijfers van het werkdocument voor de vergadering van de Raad van Bestuur grondig geanalyseerd en toegelicht door de financiële directie.
De commissaris is steeds uitgenodigd en wordt telkens gehoord over zijn auditaanpak en zijn bevindingen bij het auditeren van de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten. De cel Risk en Compliance (interne audit) van Colruyt Group heeft ook steeds een trimestrieel verslag voor het Auditcomité opgesteld.
Ook leden van de afdelingen Accounting en Consolidatie zijn aanwezig om toelichting te geven over de boekhoudkundige verwerking van participaties en nieuwe vennootschappen in de consolidatiekring alsook over de toepassing van nieuwe IFRS-standaarden en de wettelijke verplichtingen inzake duurzaamheidsrapportering.

Tijdens de bijkomende vergaderingen in november 2024 en februari 2025 werden respectievelijk de gewijzigde IFRS-rapportering op basis van de vakgebieden en de benoemingsprocedure van de commissaris besproken.

De bevindingen en aanbevelingen van het Auditcomité vormen een vast agendapunt op de vergadering van de Raad van Bestuur zonodig met validering van wat is besproken.

2.2 Remuneratiecomité

Het Remuneratiecomité werd opgericht in september 2011. Onafhankelijk bestuurder Chantal De Vrieze, vast vertegenwoordiger van 7 Capital SRL, zit het comité voor sinds eind september 2021. Niet-uitvoerend bestuurder Hilde Cerstelotte, vast vertegenwoordiger van Korys Business Services I NV en onafhankelijk bestuurder Rudi Peeters, vast vertegenwoordiger van RUDANN BV, vervoegden haar als vaste leden van het Remuneratiecomité. Na de Algemene Vergadering van 25 september 2024 is Lisa Colruyt, vast vertegenwoordiger van Korys Management NV, permanent lid geworden van het comité ter vervanging van Hilde Cerstelotte.

Het intern reglement van het Remuneratiecomité is beschikbaar op de website van de Vennootschap onder colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.
Het remuneratiebeleid, dat in boekjaar 2023/24 een aantal beperkte wijzigingen onderging, is op de Algemene Vergadering van 25 september 2024 opnieuw goedgekeurd en terug voor vier jaar geldig.

Onder het voorzitterschap van Chantal De Vrieze heeft het Remuneratiecomité haar reguliere vergaderingen gehouden op 31 mei 2024, 13 september 2024, 3 december 2024 en 21 maart 2025. Het aanwezigheidspercentage bedroeg op elke vergadering 100%. Alle vergaderingen konden zonodig ook via videoconferentie gevolgd worden.

De vergaderingen hadden onder meer doel om het algemene remuneratiebeleid van de groep toe te passen alsook hoe de variabele remuneratie te koppelen aan financiële en duurzaamheidsindicatoren en hoe de evaluatie hiervan dient te gebeuren. De vaste en variabele remuneratiecomponenten van CEO Stefan Goethaert en het voltallige Directiecomité werden geëvalueerd. Verder heeft het comité eindeloopbaanvoorstellen van directeurs besproken en ook van gedachten gewisseld over het successiemanagement in de groep. Alle voorstellen van besluit van het comité worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Het resultaat van al deze werkzaamheden is ook neergeschreven in een Remuneratieverslag dat integraal gepubliceerd is onder punt 2.5. De eindredactie van dit verslag werd gefinaliseerd tijdens de vergadering van het Remuneratiecomité op 6 juni 2025. De cel Compensation & Benefits binnen de directie People & Organisation heeft het comité op elke vergadering ondersteund.

2.3 Vergaderingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft gedurende dit boekjaar haar vier gewone trimestriële vergaderingen gehouden, met name op 6 en 7 juni 2024, 19 en 20 september 2024, 5 en 6 december 2024 en 27 en 28 maart 2025. De vergaderingen hadden als hoofdpunten de bespreking en de evolutie van de prestaties van de verschillende winkelformules en de handelsactiviteiten van de groep. De bestuursvergaderingen zijn doorgegaan in het hoofdkantoor te Halle en konden zonodig ook gevolgd worden via videoconferentie. De vergaderingen van juni en december 2024 werden voorafgegaan door een halve dag toelichting van de semestriële resultaten en de jaarresultaten door de financiële directie. De raadsvergadering van maart 2025 is doorgegaan in de hoofdzetel van de Franse groothandelsactiviteiten te Chateauneuf-sur-Loire. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage van de bestuurders tijdens voornoemde gewone trimestriële bijeenkomsten is als volgt samen te vatten: 100% in juni en december 2024, 94% in september 2024 en 100% in maart 2025.

Verder heeft de raad bijkomende zittingen gehouden op:

- 5 november 2024 ter bespreking van een mogelijke business opportuniteit. Alle bestuurders waren aanwezig.
- 22 januari 2025 ter bespreking van een mogelijke business opportuniteit. De aanwezigheidsgraad bedroeg 80%.
- 5 maart 2025 ter bespreking van het vernieuwde strategisch plan van Colruyt Group. De initiële aanwezigheidsgraad bedroeg 70%. In een aparte vervolgsessie zijn de afwezige bestuurders gehoord.

Ten slotte heeft de raad, in het licht van de missie en waarden van de groep, tijdens alle bijeenkomsten de interne samenwerking maar ook de interacties met het Audit- en Remuneratiecomité op permanente basis geëvalueerd.

2.3.1 Transacties met toepassing van de belangenconflictregeling [1]

In overeenstemming met artikel 7:96 en 7:97 van het Belgisch Wetboek van Vennootschappen en verenigingen is elk lid van de Raad van Bestuur ertoe gehouden om de Raad van Bestuur in te lichten over elk agendapunt dat aanleiding geeft tot een rechtstreeks of onrechtstreeks belangenconflict van vermogensrechtelijke aard. De betrokken bestuurder of bestuurders nemen niet deel aan de beraadslaging en de stemming over dit agendapunt.

In boekjaar 2024/25 waren er geen belangenconflicten in overeenstemming met artikel 7:97 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

2.4 Remuneratiebeleid

INLEIDING

ROL VAN HET REMUNERATIECOMITE

Remuneratiecomité
Het Remuneratiecomité is verantwoordelijk voor het beoordelen en opstellen van het remuneratiebeleid van Colruyt Group.

▼

Raad van Bestuur
De Raad van Bestuur beslist over de voorstellen uitgewerkt door het Remuneratiecomité.

▼

Algemene Vergadering
In het geval van een materiële wijziging en ten minste om de 4 jaar wordt het remuneratiebeleid ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Colruyt Group.

Het Remuneratiecomité doet ook aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, zoals wordt gerapporteerd in het remuneratieverslag. Het Remuneratiecomité legt daarnaast aan de Raad van Bestuur aanbevelingen ter goedkeuring voor met betrekking tot de vergoeding van de CEO, CFO en COO's en, op aanbeveling van de CEO, met betrekking tot de andere leden van het Directiecomité.

Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de volledige Raad van Bestuur en vervolgens door de Algemene Vergadering. Het beleid werd voor de eerste keer goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 29 september 2021. Omwille van materiële wijzigingen werd het remuneratiebeleid opnieuw voorgelegd aan de Algemene Vergadering van 25 september 2024, alwaar het werd goedgekeurd voor een duurtijd van 4 jaar behoudens materiële wijzigingen.

De Raad van Bestuur heeft de tekst van het remuneratiebeleid in 2025 licht aangepast om de leesbaarheid ervan te verhogen. Hierbij werden geen inhoudelijke wijzigingen gemaakt aan het remuneratiebeleid.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

INFORMATIE BETREFFENDE DE ALGEMENE PRINCIPES VAN HET REMUNERATIEBELEID

ALGEMENE PRINCIPES REMUNERATIEBELEID COLRUYT GROUP

Colruyt Group heeft diverse activiteiten in zowel retail food als non-food, gezondheid en energie in binnen- en buitenland. Toch delen deze verschillende activiteiten één gemeenschappelijke identiteit en cultuur, die is vertaald in onze missiezin en negen kernwaarden. Met het remuneratiebeleid van Colruyt Group zetten wij dan ook in op het maximaal stimuleren van het groepsbelang en het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen. Daarom vertrekt het remuneratiebeleid van Colruyt Group vanuit de volgende principes:

Eén beleid voor de hele groep
Het remuneratiebeleid is van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité. De principes toegepast in het beleid worden echter gehanteerd voor alle medewerkers, zonder dat er in dit kader goedkeuring door de Algemene Vergadering vereist is. Zo worden alle activiteiten geleid door dezelfde principes.

Variabel loon gekoppeld aan collectieve groepsresultaten
We vinden het belangrijk dat de variabele verloning van medewerkers gekoppeld wordt aan de collectieve resultaten van de groep omdat samenwerken een essentieel deel van onze cultuur is en we dit ook via het remuneratiebeleid willen stimuleren.

Een billijke remuneratie voor elke medewerker
Bij Colruyt Group streven we naar een billijke verloning voor iedere medewerker gekoppeld aan diens verantwoordelijkheden en werkcontext. We vergelijken elk remuneratiepakket met zowel de interne als externe markt om tot een billijke remuneratie te komen.

Individuele prestaties en groeipotentieel worden gewaardeerd
We willen zichtbare individuele prestaties en groeipotentieel waarderen. Daarom zetten wij in op verschillende remuneratie elementen (zowel financieel als niet-financieel).

Remuneratie is meer dan vergoeding alleen
Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkel-mogelijkheden, een duurzame context en de balans werk-privé naast de vergoeding een essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket. We streven ernaar om de interne jobmobiliteit maximaal te stimuleren.

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

SAMENSTELLING REMUNERATIEPAKKET DIRECTIECOMITE

Het totale remuneratiepakket van de leden van het Directiecomité bestaat uit volgende componenten:

1. Bruto jaarvergoeding
2. Voordelen
3. Vorming en opleiding
4. Duurzame context

Het gedetailleerdere remuneratiekader kan je hieronder terugvinden.

Totale Remuneratie

Duurzame context
1. Organisatie - duurzaam ondernemen
2. Werk - duurzame loopbanen/werk-privé balans
3. Relaties - werksfeer/jezelf kunnen zijn

Total Reward

Vorming & opleiding
1. VAK-opleidingen
2. Persoonlijke groei
3. Oriëntering & Coaching

Jaarinkomen

Voordelen
1. Verzekeringen
2. Mobiliteitheid
3. Netto vergoedingen

Bruto Jaarvergoeding
1. Basisvergoeding
2. Collectieve variabele vergoeding
3. Individuele variabele vergoeding
4. Premies

De **bruto jaarvergoeding** bestaat uit twee hoofdelementen, namelijk:

- Basisvergoeding en;
- Variabele vergoeding.

Om de leden van het Directiecomité een billijke remuneratie te kunnen waarborgen, wordt de bruto jaarvergoeding vergeleken met die van de directieleden van de algemene Belgische markt. We doen hiervoor beroep op marktdata aangeleverd door een gespecialiseerde externe partner. De bedrijven waarvoor de beloningspraktijk geraadpleegd wordt, omvatten zowel grote Belgische ondernemingen als buitenlandse ondernemingen met belangrijke activiteiten in België, en zijn naar omvang en complexiteit in voldoende mate vergelijkbaar met Colruyt Group. Het doel van deze marktvergelijking is om de bruto jaarvergoeding, die bestaat uit de basisvergoeding en de variabele vergoeding op doelniveau, te richten op de mediaan van de markt om zo ook op de lange termijn te streven naar een duurzaam remuneratiepakket.

Het remuneratiepakket bevat ook een marktconform pakket aan **voordelen**, namelijk:

- Groepsverzekering;
- Invaliditeitsverzekering;
- Hospitalisatieverzekering;
- Bedrijfswagen of mobiliteitsbudget;
- Forfaitaire onkostenvergoeding.

Bij Colruyt Group geloven we dat mensen het verschil maken en dat ze intrinsiek gemotiveerd zijn om beter te worden in wat ze doen, om bij te leren en zichzelf te ontwikkelen, vaktechnisch en persoonlijk. Colruyt Group voorziet een uitgebreid collectief **opleidingsaanbod**. Daarnaast bieden we ook individuele begeleiding en oriënteringstrajecten aan.

Tot slot vinden we het ook cruciaal om onze mensen een **duurzame context** te bieden waar een aangename werksfeer, ruimte voor initiatief en een evenwichtige werk-privébalans voorop staan.

VARIABELE VERGOEDING

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

• DOELNIVEAU

Voor wat betreft de variabele vergoeding toegekend aan de leden van het Directiecomité vertrekken we vanuit een totaal doelvariabel dat uiteenvalt in twee componenten:

• Collectieve variabele vergoeding
• Individuele variabele vergoeding.

Categorie	**Totaal doelvariabele vergoeding** (als % van basisvergoeding)	**% Collectief (C)** **% Individueel (I)**		**Collectief doel variabele vergoeding** (als % van basisvergoeding)	**Individueel doel variabele vergoeding** (als % van basisvergoeding)
CEO	**62,5%** (1)	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = **43,75%** Waarvan 39,375% gelinkt aan EBIT en 4,375% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = **18,75%** Waarvan 9,375% gelinkt aan EBIT en 9,375% gelinkt aan duurzaamheid
COO/CFO	**62,5%**	70% (C)	30% (I)	(62,5% x 70%) = **43,75%** Waarvan 39,375% gelinkt aan EBIT en 4,375% gelinkt aan duurzaamheid	(62,5% x 30%) = **18,75%** Waarvan 9,375% gelinkt aan EBIT en 9,375% gelinkt aan duurzaamheid
Overige leden Directiecomité	**50%**	70% (C)	30% (I)	(50% x 70%) = **35%** Waarvan 31,50% gelinkt aan EBIT en 3,50% aan duurzaamheid	(50% x 30%) = **15%** Waarvan 7,50% gelinkt aan EBIT en 7,50% aan duurzaamheid

*(1) Het betreft een percentage van de basisvergoeding, die voor alle duidelijkheid **exclusief** de betaling ter gedeeltelijke compensatie van bepaalde voordelen is.*

• PRESTATIECRITERIA INCLUSIEF DUURZAAMHEIDSDOELSTELLINGEN

De jaarlijks te behalen variabele vergoeding van de CEO en de andere leden van het Directiecomité wordt voor 70% bepaald door **collectieve criteria** en voor 30% door **individuele criteria**.

De **collectieve criteria** die voor **70%** tellen, worden opgesplitst als volgt:

• voor **90%** zijn deze gebaseerd op de **bedrijfswinst van Colruyt Group**. De Raad van Bestuur bepaalt welk niveau van bedrijfswinst (EBIT) we vooropstellen als doelniveau, rekening houdend met de performantie ten opzichte van andere retailbedrijven. De bedrijfswinst als financieel prestatiecriterium weerspiegelt de ambitie van Colruyt Group om op duurzame wijze meerwaarde te creëren.

• voor **10%** zijn deze gebaseerd op **collectieve duurzaamheids-doelstellingen** die worden gevalideerd door de Raad van bestuur op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze worden jaarlijks geselecteerd uit de 27 duurzaamheidsdoelstellingen die werden aangenomen in het kader van het duurzaamheidsbeleid van Colruyt Group.

Voor het boekjaar 2024/25 werden de volgende doelstellingen weerhouden:
- **Directe broeikasgasuitstoot**: we verminderen de totale CO_2-uitstoot van Colruyt Group.
- **Verpakkingen**: we zorgen ervoor dat meer verpakkingen van onze huismerken recycleerbaar of herbruikbaar zijn.
- **Klimaatverandering**: we stimuleren onze leveranciers om te voldoen aan erkende klimaatstandaarden.
- **Eiwitshift**: we verkopen meer plantaardige eiwitten.

Voor deze vier doelstellingen is er een kwantitatieve target vastgelegd en zal er een nulmeting gebeuren die extern wordt gevalideerd.

Bijkomend zijn er drie doelstellingen waarvoor we geen meetbare target en nulmeting zetten, maar waar we wel inspanningsverbintenissen tegenover zetten en opvolgen:
- **Bescherming en herstel van ecosystemen**: we garanderen aan de klant dat producten die we verkopen niet geproduceerd zijn op recent ontboste gronden.
- **Mensenrechten**: we werken een proces uit waarmee we kunnen aantonen dat onze verkochte huismerken gedekt zijn door een identificatieproces voor mensenrechten.
- **Due Dilligence**: we werken een proces uit waarmee we alle ketenschakels van onze verkochte huismerken transparant maken.

De Raad van Bestuur zal, op voorstel van het Remuneratiecomité, op het einde van het boekjaar finaal beslissen of en in welke mate de collectieve remuneratie wordt toegekend op basis van de vooropgestelde targets voor het boekjaar 2024/25.

Voor de goede orde merken we op dat de variabele vergoeding die werd uitbetaald in de loop van boekjaar 2024/25 (gebaseerd op de prestaties van boekjaar 2023/24) nog geen rekening hield met voormelde duurzaamheidsdoelstellingen. Deze zijn immers slechts van toepassing op de variabele vergoeding die zal worden uitbetaald in boekjaar 2025/26 (gebaseerd op de prestaties van boekjaar 2024/25).

De resterende **30%** wordt bepaald door **individuele doelstellingen** als volgt:

- Voor **50%** worden deze gebaseerd op de volgende **individuele algemene doelstellingen**:
  - Mee bepalen van de ambitie & strategie van Colruyt Group met focus op duurzaamheid en meerwaardecreatie
  - Vertaling van de missie van de groep en expliciteren van de visie, ambitie, strategie en heldere doelstellingen binnen de eigen directie en/of operating unit
  - Creëren van verbinding rond missie, ambitie en strategie
  - Continue aandacht voor duurzame creatie en ontwikkeling van menselijk potentieel, inclusief eigen opvolging
  - Begeleiden en coachen van medewerkers
  - Creëren van betrokkenheid en uitdragen van de waarden en cultuur van Colruyt Group.

- Voor **50%** worden deze gelinkt aan **individuele duurzaamheids-doelstellingen** die werden gevalideerd en geëvalueerd door de Raad van Bestuur, op voorstel van het Remuneratiecomité. Deze doelstellingen zullen opnieuw worden geselecteerd uit de 27 doelstellingen in het duurzaamheidsbeleid.

- ONDER- EN BOVENGRENS & EVALUATIE

Indien de EBIT van de groep voor het betrokken boekjaar onder een bepaalde drempel komt, dan wordt evenwel helemaal geen collectieve en individuele variabele vergoeding meer uitgekeerd, met uitzondering van de extra enveloppe die op de volgende pagina wordt omschreven.

Afhankelijk van de behaalde collectieve resultaten op vlak van EBIT en duurzaamheid wordt een multiplicator toegepast op de collectieve variabele vergoeding op doelniveau. Deze kan dus hoger of lager zijn dan 1 maar bedraagt maximaal 1,75.

De individuele prestaties spelen mee in het bepalen van de individuele variabele vergoeding. Deze wordt bepaald in functie van het behalen van de afgesproken algemene en duurzaamheidsdoelstellingen. Er wordt een multiplicator toegepast op de individuele variabele vergoeding op doelniveau. Deze kan maximaal gelijk zijn aan 1.

Onderstaande tabel bevat een visuele voorstelling:

< EBIT-ondergrens	
Collectieve variabele vergoeding Geen variabele vergoeding (multiplicator variabele vergoeding = 0)	**Individuele variabele vergoeding** Geen variabele vergoeding (multiplicator variabele vergoeding = 0)
	Discretionaire enveloppe

Tussen EBIT-ondergrens/bovengrens	
Collectieve variabele vergoeding Target x multiplicator variabele vergoeding tussen 0 en 1,75	**Individuele variabele vergoeding** Target x multiplicator in functie van behalen individuele doelstellingen (tussen 0 en 1). Maximum = 1
	Discretionaire enveloppe

> EBIT-bovengrens	
Collectieve variabele vergoeding Target x 1,75	**Individuele variabele vergoeding** Target x multiplicator in functie van behalen individuele doelstellingen (tussen 0 en 1). Maximum = 1
	Discretionaire enveloppe

De hoogte van de variabele vergoeding van ieder directielid wordt als volgt bepaald in functie van hun individuele evaluatie:

Behalen individuele doelstellingen	< 50%	= 50%	> 50%	>= 100%
Impact op **individuele variabele vergoeding** (max. 30% totaal)	0	50%	pro rata score (bvb. 75%)	100%
Impact op **collectieve variabele vergoeding** (max. 70% totaal)	Maximaal 50%	Maximaal 50%	100%	100%

De CEO en de leden van het Directiecomité worden jaarlijks geëvalueerd tijdens de eerste maanden volgend op het einde van het boekjaar. Voor de CEO, COO's en CFO worden de prestaties, op voorstel van het Remuneratiecomité, geëvalueerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden de prestaties, op basis van aanbevelingen van de CEO, geëvalueerd door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

• EXTRA ENVELOPPE

De Raad van Bestuur kan op voorstel van het Remuneratiecomité voor de CEO of voor de overige leden van het Directiecomité boven op hogervermelde variabele vergoeding nog een extra enveloppe aanwenden. Deze enveloppe kan tot 10% van de vaste basisvergoeding bedragen.
De leden van het Directiecomité kunnen deze extra variabele vergoeding verdienen als ze vooropgestelde individuele prestatiecriteria behalen of uitzonderlijke prestaties hebben geleverd. Deze zijn gelinkt aan kwalitatieve business KPI's op niveau van de directie en/of operating unit die wordt aangestuurd. Deze KPI's zijn, waar relevant, gelinkt aan duurzaamheid.

De individuele prestatiecriteria en KPI's worden per individu jaarlijks vastgelegd en zijn een doorvertaling van de verschillende hefbomen die worden geïdentificeerd aan de hand van de strategische doelstellingen. Voor de CEO, COO's en CFO worden deze individuele prestatiecriteria voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur. Voor de overige leden van het Directiecomité worden deze, op basis van aanbevelingen van de CEO, voorgesteld door het Remuneratiecomité en gevalideerd door de Raad van Bestuur.

OVERIGE BEPALINGEN

De Buitengewone Algemene Vergadering van 13 oktober 2011 heeft beslist gebruik te maken van de toelating voorzien in artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (vroeger artikel 520ter van het Wetboek van vennootschappen) en uitdrukkelijk af te zien van de toepassing van de regeling betreffende de definitieve verwerving van aandelen en aandelenopties alsook af te zien van de regeling betreffende de spreiding in de tijd van de betaling van de variabele vergoeding aan alle personen die onder het toepassingsgebied van deze bepalingen vallen. Daarvoor werd artikel 13 van de statuten gewijzigd. De Vennootschap zal aldus niet gebonden zijn aan de beperkingen zoals bepaald door artikel 7:91 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen inzake de spreiding in de tijd van de betaling van variabele vergoedingen aan het uitvoerend management.
In het Belgisch recht is er nog veel onzekerheid over de rechtsgeldigheid en afdwingbaarheid van een terugvorderingsrecht, ten gunste van de Vennootschap, van variabele remuneratie. Daarom heeft Colruyt Group er in afwijking van artikel 7.12 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 voor gekozen om momenteel geen regeling te voorzien betreffende een terugvorderingsrecht van de variabele remuneratie.

De variabele vergoeding van de leden van het Directiecomité omvat geen op aandelengerelateerde vergoeding. De langetermijnfocus zit verweven in onze dagdagelijkse werking, mede door onze focus op duurzaamheid. Aan de CEO, COO Retail en CFO werd de mogelijkheid geboden om deel te nemen aan een lange termijn investeringsplan. In dit kader heeft Colruyt Group in boekjaar 2023/24 eigen aandelen verkocht aan een dochtervennootschap CGMI BV naar aanleiding van een langetermijninvesteringsplan waaraan CEO, COO Retail en CFO hebben deelgenomen.

BESTUURDERS

De bestuurders worden vergoed met een vaste vergoeding (emolument), los van het aantal bijeenkomsten van de Raad van Bestuur of van een van zijn comités. Deze houdt rekening met het feit dat er van de bestuurders een aanzienlijke tijdsbesteding (voor de meeste bestuurders 20 – 25 dagen) wordt verwacht in het kader van hun mandaat. Wij zijn van mening dat de structurering van de raad en zijn comités met één duidelijke en transparante vergoeding voor de inspanningen van de bestuurders meer wenselijk is voor deugdelijk bestuur in een beursgenoteerde vennootschap. De Raad van Bestuur heeft een collectieve verantwoordelijkheid en vanuit dit perspectief willen wij ook de remuneratie van de bestuurders benaderen.

In lijn met voorgaande jaren hebben niet-uitvoerende bestuurders bij Colruyt Group geen aandelengerelateerde vergoeding ontvangen. Deze afwijking van de aanbevelingen van de Belgische Corporate Governance Code 2020 is volgens ons verantwoord, gezien de Raad van Bestuur in ons monistisch bestuursmodel een dubbele rol heeft, namelijk het ondersteunen van ondernemerschap enerzijds en het waarborgen van een doeltreffend toezicht en controle anderzijds. Om te voorkomen dat het toekennen van aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders de kans op een belangenconflict zou vergroten, ontvangen zij geen prestatie gebonden remuneratie of aandelen gerelateerde vergoeding.
In afwijking van artikel 7.9 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 heeft de Raad van Bestuur beslist om geen minimum drempel inzake aandelenbezit te hanteren voor de CEO en de overige leden van het Directiecomité. In dit kader werd rekening gehouden met het feit dat de leden van het Directiecomité, al naar gelang het geval, kunnen deelnemen aan de kapitaalverhogingen ten gunste van het personeel die op regelmatige basis plaatsvinden en/of het lange termijn investeringsplan.

BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE OVEREENKOMSTEN MET DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN HET DIRECTIECOMITÉ

• ALGEMENE KENMERKEN

Alle leden van de Raad van Bestuur en de CEO vervullen hun rol als bestuurder als zelfstandige (desgevallend als vaste vertegenwoordiger van een vennootschap-bestuurder).
Alle leden van het Directiecomité hebben het statuut van werknemer, met uitzondering van de CEO.

• OVEREENKOMSTEN MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De duur van een bestuursmandaat van de leden van de Raad van Bestuur is 2 tot 4 jaar. Het mandaat kan bij afloop worden verlengd, met voor de onafhankelijke bestuurders een maximum van 12 jaar.
Leden van de Raad van Bestuur hebben geen contractueel recht op een vertrekvergoeding bij de beëindiging van hun mandaat.

• OVEREENKOMST MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN CEO

Het CEO-mandaat wordt sedert 1 september 2024 waargenomen door Stefan Goethaert BV, met als vaste vertegenwoordiger de heer Stefan Goethaert.

De CEO heeft, zoals goedgekeurd door de Algemene Vergadering, contractueel recht op een vertrekvergoeding indien haar vaste vertegenwoordiger de op dat ogenblik gangbare leeftijdsgrenzen bereikt die worden gehanteerd voor lidmaatschap van het Directiecomité van Colruyt Group. In dat geval zal de CEO recht hebben op een beëindigingsvergoeding die gelijk is aan: (i) 15 maanden van de op dat ogenblik geldende vaste vergoeding; en (ii) 15 maanden variabele vergoeding, berekend op basis van de gemiddelde variabele vergoeding op maandbasis over de laatste drie referentieperiodes. De Raad van Bestuur kan evenwel, op eensluidend advies van het Remuneratiecomité, deze vergoeding verhogen tot 18 maanden van de vaste en variabele vergoeding zoals hiervoor omschreven.

- OVEREENKOMST MET BETREKKING TOT HET MANDAAT VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

De leden van het Directiecomité andere dan de CEO hebben geen individuele contractuele afspraak met Colruyt Group wat betreft enige vertrekvergoeding.

AFWIJKINGEN VAN HET REMUNERATIEBELEID

Onder uitzonderlijke omstandigheden kan de Raad van bestuur beslissen om af te wijken van het remuneratiebeleid, wanneer dat nodig wordt geacht om de belangen en de duurzaamheid van Colruyt Group op lange termijn te dienen. Een dergelijke afwijking zal worden besproken binnen het Remuneratiecomité, dat een onderbouwde aanbeveling aan de Raad van Bestuur doet. Elke afwijking van het remuneratiebeleid wordt beschreven en uitgelegd in het jaarlijkse remuneratieverslag van Colruyt Group.

STEMMINGEN EN STANDPUNTEN VAN DE AANDEELHOUDERS

Hieronder wordt uiteengezet hoe, in het kader van de voorgenomen wijzigingen aan het remuneratiebeleid, rekening is gehouden met de stemmingen en de standpunten van de aandeelhouders over het remuneratiebeleid en de remuneratieverslagen.
Het huidige remuneratiebeleid werd door meer ruim 97% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders goedgekeurd. De remuneratieverslagen, over de periode sinds 2021, zijn steeds door een zeer ruime meerderheid van de aanwezige aandeelhouders goedgekeurd (bv. door afgerond 90% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders voor het remuneratieverslag van boekjaar 2023/24).
In het remuneratiebeleid zoals gewijzigd in 2024 wordt rekening gehouden met de vraag van verschillende aandeelhouders om de variabele remuneratie van de leden van het Directiecomité te koppelen aan duurzaamheidscriteria. In het remuneratieverslag zal ook de nodige transparantie geboden worden over de geselecteerde duurzaamheidsdoelstellingen en hun evaluatie.

2.5. REMUNERATIEVERSLAG BOEKJAAR 2024/25 (1)

INLEIDING

Een algemeen overzicht inzake de prestatie van de Vennootschap en de belangrijkste omgevingsfactoren, relevante gebeurtenissen, ontwikkelingen en beslissingen die hierop een invloed hadden, zijn te vinden in het beheersverslag (pagina 21-29).

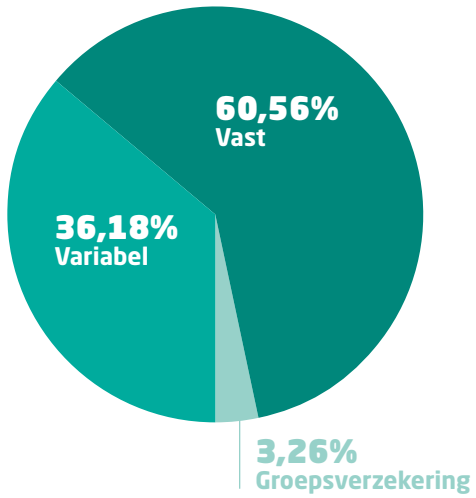
ALGEMEEN PAY-OUT VARIABEL LOON BOEKJAAR 2024/25 (op basis van resultaten boekjaar 2023/24)

	Relatief gewicht	Ondergrens		Bovengrens		Pay-out 2024/25 (op basis van resultaten boekjaar 2023/24)
		criterium	impact variabele vergoeding	criterium	impact variabele vergoeding	
Collectief	70%	Ondergrens EBIT	Target collectief x 0	Bovengrens EBIT	Target x 1,75	Target collectief x 0,89
Individueel	30%	Ondergrens EBIT<50% individuele doelstelling behaald	Target individueel x 0 Target individueel x 0 EN pay-out collectief x 0,5	100% individuele doelstelling behaald	Target x 1	Target individueel x 1

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

VERGOEDING VAN DE CEO (VOORZITTER VAN HET DIRECTIECOMITE)

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CEO werd betaald, omvat in het boekjaar 2024/25:



Basisvergoeding [1]	EUR 788.100
Variabele remuneratie in cash [2]	EUR 470.770
Bijdragen betaald voor groepsverzekering [3]	EUR 42.378
Overige componenten [4]	EUR 1.575
Totaal	**EUR 1.302.823**

(1) Vanaf 1 september 2024 heeft de CEO het statuut van zelfstandig bestuurder. De basis-vergoeding omvat zowel de vergoedingen die onder het statuut van loontrekkende als onder het statuut van zelfstandig bestuurder werden uitgekeerd.

(2) De variabele vergoeding werd berekend op de resultaten van het boekjaar 2023-2024 en uitbetaald in boekjaar 2024-2025.

(3) Als loontrekkende genoot de CEO van een aanvullend pensioenplan. Dit aanvullend pensioenplan bestond uit een "Defined Contribution Plan" en Colruyt Group betaalde een jaarlijkse bijdrage van 18% van de basisvergoeding. Dit plan is stopgezet bij de overgang naar het statuut van zelfstandig bestuurder.

(4) De rubriek "Overige componenten" bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De uitbetaling werd stopgezet bij de overgang naar het statuut van zelfstandig bestuurder.

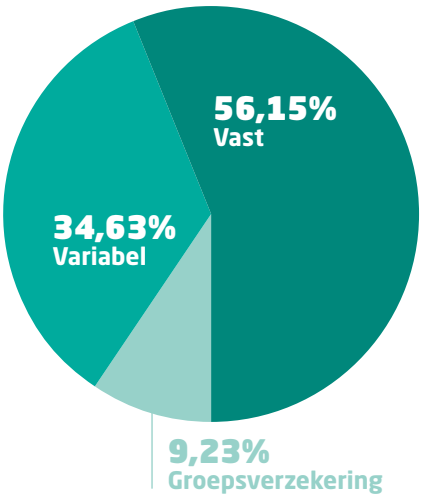
De pay ratio bedraagt 18,6 en is de verhouding tussen het contractuele basisuurloon van de CEO en het mediane contractuele basisuurloon onder de vaste werknemers (exclusief studenten). We verwijzen voor meer info naar het Duurzaamheidsverslag (hoofdstuk "Sociaal - Eigen personeel – 3. Gelijke behandeling en kansen).

VERGOEDING VAN DE ANDERE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITE

We vermelden de wijzigingen in samenstelling en verantwoordelijkheden van het Directiecomité die gebeurd zijn tijdens boekjaar 2024/25:

- Bart De Schutter, General Manager van Colruyt France, maakt sinds november 2024 geen deel meer uit van het Directiecomité.
- Peter Vanbellingen is op 1 september 2024 overgegaan van directeur IT naar COO Group Services en in die hoedanigheid lid gebleven van het Directiecomité.

De vergoeding die rechtstreeks of onrechtstreeks aan de andere leden van het Directiecomité werd betaald, omvat globaal in het boekjaar 2024/25:



Basisvergoeding	EUR 2.611.533
Variabele remuneratie in cash [1]	EUR 1.610.469
Bijdragen betaald voor groepsverzekering [2]	EUR 429.126
Overige componenten [3]	EUR 27.122
Totaal	**EUR 4.678.250**

(1) De variabele vergoeding werd berekend op de resultaten van het boekjaar 2023-2024 en uitbetaald in boekjaar 2024-2025.

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

(3) De rubriek' Overige componenten' bestaat enkel uit een forfaitaire onkostenvergoeding. De leden van het Directiecomité hebben ook recht op andere voordelen, zoals een invaliditeitsverzekering, een hospitalisatieverzekering en een bedrijfswagen. Deze worden niet meegenomen in bovenstaande grafiek.

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

	BJ 2019/20 tov BJ 2018/19	BJ 2020/21 tov BJ 2019/20	BJ 2021/22 tov BJ 2020/21	BJ 2022/23 tov BJ 2021/22	BJ 2023/24 tov BJ 2022/23
Totale Remuneratie [1]					
CEO	4,38%	4,34%	-14,33%	-13,59%	16,13%
Directie	10,87%	14,94%	-13,27%	-14,11%	11,31%
Variabele vergoeding [1]					
CEO	7,31%	3,14%	-38,21%	-50,34%	135,39%
Directie	10,30%	2,60%	-29,61%	-70,31%	261,45%
Performance Colruyt Group					
EBIT-marge	0,16%	-0,07%	-1,53%	-1,13%	1,70%
EBIT	5,36%	2,37%	-28,32%	-25,76%	68,46%
Maatschappelijk toegevoegde waarde					
Tewerkstelling VTE	2,53%	7,34%	0,07%	1,04%	4,13%
Bijdrage Belgische schatkist	3,48%	-2,97%	2,42%	-0,12%	5,52%
Voedsel geschonken aan sociale organisaties (ton)	26,27%	5,68%	24,82%	18,27%	18,26%
Gemiddelde verloning VTE Colruyt Group [2]					
Loonmassa / VTE	1,00%	0,05%	4,37%	8,38%	-3,56%

(1) Voor de berekening van totale remuneratie en variabele vergoeding werken we hier met het opgebouwde salaris.
Dit betekent dat we telkens rekening houden met de variabele vergoeding van jaar X+1, wat opgebouwd werd in jaar X.
We doen dit om de vergelijking tussen de groepsresultaten en de betaalde remuneratie te vereenvoudigen.
Dit houdt in dat de totale remuneratie voor het boekjaar, zoals hierboven vermeld, bestaat uit:
- *Vergoedingen ontvangen in het voorgaande boekjaar 2023/24:*
  - *De vaste vergoeding,*
  - *Bijdragen van de groepsverzekering en*
  - *Andere componenten*
- *Aangevuld met de variabele vergoeding berekend op de resultaten van boekjaar 2023-2024 en ontvangen in het daaropvolgend boekjaar 2024/25.*

Opgelet: voor boekjaar 2022/23 wordt nog de volledige vergoeding van Jef Colruyt als CEO meegenomen.

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

De EBIT is tussen boekjaar 2022/23 en 2023/24 sterk gestegen met 68,64 %. Dit maakt dat er voor het boekjaar 2023/24 opnieuw variabele vergoeding werd uitgekeerd, zowel aan de CEO als aan de andere leden van het directiecomité.

Colruyt Group blijft zoals steeds sterk inzetten op de creatie van maatschappelijke toegevoegde waarde en duurzaamheid. We verwijzen naar de kerncijfers in de intro en het luik Corporate Sustainability voor meer duiding bij de gerealiseerde maatschappelijke toegevoegde waarde en de duurzaamheidsdoelstellingen.

VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

EMOLUMENTEN

Alle bestuurders van de groep ontvangen emolumenten als vergoeding voor hun mandaat. Op advies van het Remuneratiecomité heeft de Raad van Bestuur beslist om de individuele emolumenten voor bestuurders voor het boekjaar 2024/25 niet aan te passen.

In boekjaar 2024/25 hebben de leden van de Raad van Bestuur aldus volgende emolumenten ontvangen:

EMOLUMENTEN ONTVANGEN IN BOEKJAAR 2024/25 (1)

Korys NV (met vast vertegenwoordiger Griet Aerts)	EUR 97.000
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Hilde Cerstelotte) (2)	EUR 48.500
Korys Business Services I NV (met vast vertegenwoordiger Senne Hermans) (3)	EUR 48.500
Korys Business Services II NV (met vast vertegenwoordiger Frans Colruyt)	EUR 97.000
Korys Business Services III NV (met vast vertegenwoordiger Wim Colruyt)	EUR 97.000
Korys Management NV (met vast vertegenwoordiger Lisa Colruyt)	EUR 97.000
Kriya One BV (met vast vertegenwoordiger Jef Colruyt) (Voorzitter) (4)	EUR 291.000
Stefan Goethaert BV (met vast vertegenwoordiger Stefan Goethaert, gedelegeerd bestuurder) (3)	EUR 48.500
7 Capital SRL (met vast vertegenwoordiger Chantal De Vrieze, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Fast Forward Services BV (met vast vertegenwoordiger Rika Coppens, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
Rudann BV (met vast vertegenwoordiger Rudi Peeters, onafhankelijk bestuurder)	EUR 97.000
TOTAAL	**EUR 1.115.500**

(1) Brutobedragen op jaarbasis.
(2) Bestuursmandaat beëindigd na de Algemene Vergadering van 25 september 2024.
(3) Bestuursmandaat gestart na de Algemene Vergadering van 25 september 2024.
(4) Sinds 6 juni 2024 neemt Kriya One BV, vast vertegenwoordigd door Jef Colruyt, de voorzittersrol in de Raad van Bestuur op.

STEM VAN DE AANDEELHOUDERS

Conform artikel 7:149 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen informeren we dat het vorige remuneratieverslag als onderdeel van het jaarverslag over het boekjaar 2023/24 op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 september 2024 door 89,63% van de aanwezige en bij volmacht vertegenwoordigde aandeelhouders werd goedgekeurd. Ook het gewijzigde Remuneratiebeleid werd op de Algemene Vergadering van 25 september 2024 met iets meer dan 97% van de stemmen goedgekeurd.

3. Risicobeheer en interne controle (1)

3.1 Inleiding

"Ondernemen is berekende risico's nemen", is een groepsprincipe van Colruyt Group. Enkel door te ondernemen en nieuwe initiatieven op te zetten blijven we relevant in de toekomst. Bij ondernemen hoort echter ook de kans op mislukkingen. Daarom staan we op voorhand stil bij de relevantie, de levensvatbaarheid en de haalbaarheid van nieuwe initiatieven. We gaan aandachtig te werk om de risico's in kaart te brengen en te mitigeren. Eenmaal in actie zijn we bereid om te leren uit onze fouten en hebben we de moed om te stoppen wanneer het écht niet lukt.

3.2. Risicofilosofie

Colruyt Group streeft naar een beleid van duurzaam ondernemerschap. Dit vertaalt zich concreet in de strategische, tactische en operationele doelstellingen van Colruyt Group en van elke operating unit, domein, groepsprogramma, ... De activiteiten van Colruyt Group zijn blootgesteld aan een aantal interne en externe risico's, of onzekerheidsfactoren die het vermogen van Colruyt Group om deze doelstellingen te verwezenlijken kunnen beïnvloeden.

Colruyt Group is ervan overtuigd dat risicobeheer integraal deel moet uitmaken van de cultuur van de organisatie. Zo creëert ze een omgeving waarin mensen worden bewogen om met de nodige transparantie risico's te erkennen en ermee om te gaan. Colruyt Group hanteert een eerder lage tot gemiddelde risicoappetijt.

Het risicobeheer van Colruyt Group richt zich enerzijds op risicobewustzijn en op het controleren en/of beperken van de meest ernstige risico's of bedreigingen. Daarnaast geeft het de ruimte om beheersbare risico's te nemen bij het nastreven van de strategische doelstellingen.

Het beheersen van de belangrijkste risico's is een kerntaak van ieder directielid en dit binnen zijn/haar operationele verantwoordelijkheden. Ter ondersteuning van de directie heeft Colruyt Group een geheel van risicobeheersystemen opgezet met als doel redelijke zekerheid te bieden in volgende domeinen:

- realisatie van de strategische doelstellingen;
- bescherming van de gezondheid en veiligheid van de klant en de medewerkers;
- bewaken van de reputatie van Colruyt Group en haar merken;
- effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen;
- betrouwbaarheid van de financiële rapportering;
- conformiteit met de toepasselijke wetgeving en reglementering;
- beheersen van potentiële financiële impacten;
- bewaken van de impact van Colruyt Group op zijn omgeving.

In dit deel van het jaarverslag worden de belangrijkste kenmerken van deze systemen behandeld. Colruyt Group heeft zich voor de opzet van deze risicobeheersystemen geïnspireerd op de principes van de COSO- & ISO-referentiekaders.

3.3. Componenten van de risicobeheersystemen en interne controlesystemen

3.3.1. Governance

De Raad van Bestuur heeft de algemene verantwoordelijkheid voor het toezicht op de risico's en voor de instandhouding van een robuust systeem voor risicobeheer en interne controle en zorgt daarbij ook voor de bepaling van de risicoappetijt van Colruyt Group.
De Raad van Bestuur erkent het belang van het identificeren en actief volgen van strategische, financiële, operationele, milieu, sociale, governance, informatie & technologie, markten & commerciële risico's en andere bedreigingen, trends en uitdagingen voor de onderneming op langere termijn.
Het Auditcomité ondersteunt de Raad van Bestuur bij het risicobeheer en is verantwoordelijk voor de beoordeling van de doeltreffendheid van de processen voor risicobeheer en interne controle gedurende het jaar.
De leden van het Directiecomité zijn verantwoordelijk voor het dagelijks risicobeheer binnen hun respectieve operating units, domeinen, ... Daarom identificeren de leden, samen met hun respectievelijke teams, de belangrijkste en opkomende risico's en zorgen zij voor de interne follow-up en het toezicht op die risico's. Daarnaast richt het Directiecomité zich op de evaluatie van de voorgestelde strategieën voor risicobeheer, alsook op het ontwerp, de uitvoering en de evaluatie van de interne controle. Hierover wordt periodiek gerapporteerd op het Auditcomité.

De afdeling Risicobeheer coördineert en faciliteert het risicoproces door methodieken en richtlijnen aan te reiken, risicoanalyses te ondersteunen en te zorgen voor een gestructureerde aanpak bij het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's. Daarnaast zorgen zij voor een consolidatie van de risico's die geïdentificeerd werden binnen de operating units, domeinen, groepsprogramma's, ... en bezorgen zij deze aan het Directiecomité en het Auditcomité.

3.3.2. Risicobeheersproces

A. ACHTERGROND EN DOELSTELLING

Colruyt Group heeft een overkoepelend risicobeheersysteem ontwikkeld gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM) onder de naam 'CORIS' (Colruyt Opportunity & Risk Management). De voornaamste doelstellingen zijn enerzijds het vergroten van het risicobewustzijn binnen de organisatie en anderzijds het in kaart brengen van de risico's waaraan Colruyt Group en haar dochters zijn blootgesteld, om ze vervolgens te beheersen.
"Iedereen is ondernemer" is een principe dat bij Colruyt Group centraal staat. We willen onze medewerkers aanmoedigen om gecontroleerde risico's te nemen want ondernemerschap is namelijk gebaseerd op het bewust nemen van risico's. Alle operating units, maar ook overkoepelende domeinen (waar relevant), groepsprogramma's en grote projecten van Colruyt Group hebben het traject zoals hieronder beschreven doorlopen en updaten dit op regelmatige basis.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

B. RISICOCULTUUR

Colruyt Group past een geïntegreerde risicobeheersingsaanpak toe op basis van het 'three lines of defence-model'. Dit model bepaalt hoe specifieke verantwoordelijkheden kunnen worden toegewezen binnen de organisatie om de doelstellingen van Colruyt Group te bereiken en de bijbehorende risico's te beheersen. Deze aanpak draagt bij tot het versterken van de risicocultuur, het nemen van verantwoordelijkheid voor het beheer van risico's en interne controle en verdere optimalisatie en integratie van onafhankelijke controlefuncties (risicobeheerfunctie, compliance functie en interne audit).

Eerste lijn - eigenaarschap en beheer van risico's en controle: de business zelf is verantwoordelijk voor alle risico's van zijn eigen processen en moet zorgen voor de identificatie en effectieve controles. Hier zorgt de business ervoor dat de juiste controles worden uitgevoerd, dat de zelfbeoordeling door de business van voldoende kwaliteit is, dat het risicobewustzijn voldoende is en dat voldoende capaciteit wordt toegewezen aan risicokwesties. Risicobeheer maakt integraal deel uit van de werking van Colruyt Group. Het gaat van het dagelijkse financieel en operationeel beheer - met inbegrip van het vierogenprincipe -, de analyse van nieuwe investeringsdossiers tot de formulering van strategie en doelstellingen.
Daarom is risicobeheer de verantwoordelijkheid van elke medewerker, met verschillende verantwoordelijkheden op elk niveau.

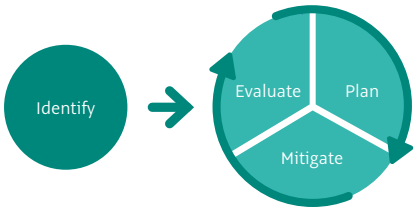
Tweede lijn - continue opvolging van risico's en controle: deze functies bieden ondersteuning aan de business en het management door expertise toe te passen en onafhankelijk van de business een oordeel te vormen over de risico's waarmee Colruyt Group wordt geconfronteerd. Deze functies bieden de zekerheid dat de business zelf (via het eerstelijnsmanagement) haar risico's onder controle heeft. Uiteraard ligt de primaire verantwoordelijkheid nog steeds bij de eerste lijn.

Derde lijn - voorziening van een onafhankelijk controlesysteem: de interne audit kan worden opgevat als een onafhankelijke beoordelingsfunctie ingebed in de organisatie, gericht op onderzoek en evaluatie van de goede werking, effectiviteit en efficiëntie van de processen, procedures en activiteiten van Colruyt Group. Dit kan betrekking hebben op gebieden zoals operationele processen, financiële transacties of de naleving van de toepasselijke boekhoudkundige en andere voorschriften. Door deze onafhankelijke beoordeling bezorgt de interne audit een beoordeling aan het Auditcomité over de operationele doeltreffendheid van de eerste- en tweedelijnsprocessen voor risicobeheer en interne controle. Voorts wordt de risicobeheerfunctie jaarlijks geëvalueerd door onze Commissaris (met focus op financiële rapportering), waarbij eventuele opmerkingen worden voorgelegd aan het Auditcomité en/of de Raad van Bestuur.

C. PROCES EN METHODOLOGIE

De volledige groep is opgedeeld in onder meer operating units en domeinen. Elke operating unit, en waar relevant ook het domein, groepsprogramma's en grote projecten, dient op een gestructureerde wijze de volgende processtappen te doorlopen. Dit proces wordt ook overkoepelend op het niveau van Colruyt Group doorlopen.

Per operating unit is er een risico-coördinator aangesteld die ondersteuning biedt aan de risico-eigenaars, een netwerk overheen Colruyt Group in functie van kennisdeling dat ervoor zorgt dat het risicobeheer binnen de organisatie levend gehouden wordt. Ook binnen onze groepsprogramma's en grote projecten wordt dit proces doorlopen.



1. Risico-identificatie
De risico-identificatie gebeurt op regelmatige basis, bijvoorbeeld in voorbereiding op de nieuwe strategische plannen van een operating unit. Aansluitend wordt er jaarlijks stilgestaan bij de evolutie van de reeds geïdentificeerde risico's en de eventuele nieuwe risico's die intern ontstaan of ontstaan door veranderingen in de buitenwereld. Ook elk groot incident met focus op de mogelijkheid tot herhaling wordt geanalyseerd en bijgevolg al dan niet opgenomen als risico in het risicoregister.

2. Risico-evaluatie
Na elke risico-identificatie worden de risico's geëvalueerd en krijgen ze een risicoscore. Deze evaluatie houdt in dat de oorzaken en de gevolgen van een risico in kaart worden gebracht. Rekening houdend met de effectiviteit van de geïmplementeerde beheersmaatregelen worden de risico's ingeschaald naar kans en impact.
De kans dat een gebeurtenis zich voordoet, wordt ingeschat op basis van een tijdshorizon van vijf jaar en beoordeeld volgens een schaal met vijf categorieën: van "Zeldzaam", waarbij verwacht wordt dat het zich slechts in uitzonderlijke gevallen zal voordoen, tot "Bijna zeker", waarbij de gebeurtenis nagenoeg gegarandeerd plaatsvindt.
De impactschaal baseert zich op de risico-appetijt die werd vastgesteld in samenspraak met het Directiecomité en met de Raad van Bestuur. Om de impact in te schalen wordt er rekening gehouden met vier impact-assen, namelijk de financiële impact, impact op reputatie, de impact op de gezondheid en veiligheid van zowel de klant als de medewerker en de impact op het milieu. Reputatie wordt bij deze as zeer breed geïnterpreteerd als de reactie van alle mogelijke stakeholders. Stakeholders omvatten onder andere de klant, de medewerker, de aandeelhouder, de leverancier maar evengoed de buurtbewoner of belangengroeperingen.

3. Risicobeheer
Vervolgens wordt er een risicomatrix voor elke operating unit opgesteld aan de hand van de risicoscores, waarbij risico's worden onderverdeeld in kritiek, hoog, middelmatig, laag en insignificant. Elk risico wordt toegewezen aan een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor de opzet en implementatie van de actieplannen.
De kritieke risico's moeten zoveel als mogelijk vermeden worden; indien niet mogelijk moet men onmiddellijk mitigatieplannen voorzien.
De hoge risico's moeten voorzien worden van een actieplan.
De middelmatige risico's moeten periodiek gemonitord worden en actieplannen moeten uitgevoerd worden indien nodig.
De lage risico's worden bij voorkeur geaccepteerd; quick wins mogen uitgevoerd worden.
Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van de betrokken operating unit en worden nadien door de afdeling Risicobeheer geïntegreerd in een geconsolideerd risicoregister.

4. Risico monitoren
De risico-eigenaar is verantwoordelijk voor het monitoren van de actieplannen. Vanuit de afdeling Risicobeheer wordt er periodiek een overzicht bezorgd aan de verantwoordelijke risico-eigenaar, zodoende deze het residuele risico binnen elke risico categorie kan aftoetsen met de vooropgestelde risico-appetijt en bijkomende acties kan nemen waar nodig.

5. Interne & externe risicorapportering
Het hele proces wordt, in samenspraak met het Directiecomité, gecoördineerd en gefaciliteerd door de afdeling Risicobeheer. Trimestrieel wordt er gerapporteerd aan het Directiecomité en, via het Auditcomité, aan de Raad van Bestuur. Directieleden hebben de opdracht om risicobeheer als expliciet hoofdstuk aan hun periodiek activiteitenverslag toe te voegen.

Jaarlijks worden de hoogste Colruyt Group risico's gedocumenteerd in het jaarverslag. Hierin staat een overzicht van de voor Colruyt Group specifieke en belangrijke risicofactoren met hun beschrijving en een kort overzicht van de reeds bestaande beheersmaatregelen om die risico's te mitigeren.

3.3.3. Maatregelen inzake risicobeheer en interne controle

A. BELANGRIJKSTE RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN VAN COLRUYT GROUP

De belangrijkste risico's verbonden aan de activiteiten van Colruyt Group zijn weergegeven in een risico-universum dat is opgedeeld in acht categorieën:

- Strategisch: zoals strategie en businessmodel, marktdynamiek, relaties met leveranciers en mergers & acquisities;
- Financieel: zoals de risico's verbonden aan de financiële markten (rente, valuta, grondstoffen), liquiditeit en krediet, kapitaalstructuur, accounting en financiële verslaggeving;
- Operationeel: zoals supply chain, crisismanagement en asset management;
- Milieu: zoals risico's m.b.t. klimaatverandering; biodiversiteit en grondstoffengebruik en circulaire economie;
- Sociaal: zoals risico's over talentbeheer, mensenrechten, gezondheid en veiligheid;
- Governance: waaronder risico over Corporate Governance en ethiek;
- Informatie & Technologie: zoals risico's over datamanagement, cyberveiligheid, innovatie en digitalisatie;
- Markten & Commercieel: waaronder risico's over prijszetting, relevantie op de markt en digitale strategie.

Enterprise Risk Management (ERM) en Corporate Sustainability Reporting zijn nauw met elkaar verbonden, aangezien beide gericht zijn op het identificeren en beheersen van risico's en opportuniteiten, waaronder duurzaamheid-gerelateerde kwesties. Een aantal van de hieronder beschreven risico's wordt verder en gedetailleerder behandeld in onze duurzaamheidsrapportage.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
STRATEGISCHE RISICO'S		
Colruyt Strategie & Business Model	De behoeften van onze klanten evolueren voortdurend. Om relevant te blijven voor onze klanten en ons te onderscheiden van de concurrentie, zet Colruyt Group in op een sterk en complementair aanbod van producten en diensten. Dit omvat onze winkelformules, eigen merken en private labelproducten waarvan wij producent of exclusieve distributeur zijn. De consolidatie in de retailmarkt zal waarschijnlijk aanhouden door de toenemende concurrentie van grotere spelers. Daarnaast vormen demografische verschuivingen en veranderende consumentenvoorkeuren een belangrijke uitdaging. Indien Colruyt Group hier niet tijdig op zou anticiperen—bijvoorbeeld door een nieuw en verbeterd aanbod te introduceren—zou dit de vraag naar onze producten en diensten kunnen doen verminderen en een negatieve impact hebben op onze omzet. Ook kan veranderend consumentengedrag vereisen dat we onze strategie dienen bij te sturen en ons bestaande assortiment aanpassen of uitbreiden.	In elke van onze businessformules werken we kostenbewust, en daarnaast ontwikkelen we ook nieuwe formules om een antwoord te bieden op de voortdurend veranderende markt en ons te onderscheiden van de concurrenten. Een continue monitoring van consumentenvoorkeuren zorgt voor de noodzakelijke input voor onze strategische beslissingen. Onze groepsmissie: "Samen duurzaam meerwaarde creëren door waardengedreven vakmanschap in retail" staat bij deze beslissingen centraal en vormt de basis van ons nieuwe strategisch plan om dit risico daadkrachtig aan te pakken.
Leveranciers-relaties & Onderhande-lingsmacht	Colruyt Group heeft een uitgebreid netwerk van leveranciers om de beschikbaarheid van producten in zijn winkels te waarborgen. Effectieve relaties met deze leveranciers zijn cruciaal voor het operationele succes en de duurzaamheidsdoelstellingen van Colruyt Group. Slecht beheerde leveranciersrelaties kunnen leiden tot problemen zoals verstoringen in de supply chain, inconsistente productkwaliteit of niet-naleving van ethische en milieunormen. Bovendien kan afhankelijkheid van een beperkt aantal leveranciers de kwetsbaarheid vergroten, wat de continuïteit en flexibiliteit van de bedrijfsvoering beïnvloedt. Daarnaast staat onze onderhandelingsmacht onder druk door de impact van internationale concurrenten met hogere omzetten en de verdere concentratie van leveranciers. Hierdoor dreigt onze positie als Belgisch marktleider aan relevantie te verliezen aangezien beslissingen steeds minder in België worden genomen.	We zijn aangesloten bij verschillende inkooporganisaties (EMD en Agecore) en communiceerden ook recent over de oprichting van een nieuwe retailalliantie. Deze samenwerkingen stellen ons in staat om onze onderhandelingsposities te versterken en betere voorwaarden te verkrijgen bij leveranciers. Dit stelt ons ook in staat om bilaterale samenwerkingen aan te gaan met nieuwe partners. Dergelijke samenwerkingen komen ten goede van onze klanten aangezien deze noodzakelijk zijn om de verkoopsprijzen onder controle te houden en het toe laat om blijvend te investeren in innovaties. Daarnaast onderhouden we een voortdurende dialoog met onze leveranciers om langdurige samenwerkingen op te bouwen, samen vooruitgang te boeken in onze duurzaamheidsdoelstellingen en streven we maximaal naar waardegedreven samenwerkingen. Zo zetten we stappen richting duurzamer transport en waarborgen we de naleving van ethische en milieunormen.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
FINANCIËLE RISICO'S		
Financierings-risico	De groep behoudt haar langetermijn focus en blijft doelgericht investeren in duurzaamheid en efficiëntie, digitale transformatie en innovatie, haar medewerkers en haar aanbod. Dit kan vereisen dat de groep financiering ophaalt via de schuld- en kapitaalmarkten. De financiële prestaties van Colruyt Group, de macro-economische context, de veranderende verwachtingen van investeerders en het niveau van de uitstaande financiële schuld kunnen de mogelijkheid van Colruyt Group beïnvloeden om nieuwe schulden of effecten uit te geven of extra financiering aan te trekken. Indien Colruyt Group er niet in slaagt nieuwe financiële middelen aan te trekken, loopt zij het risico over onvoldoende middelen te beschikken om te investeren en zo haar langetermijnstrategie te realiseren.	Colruyt Group beschikt op 31 maart 2025 over een netto-cashpositie. Naast kostenefficiënt werken, wordt er ook blijvend gefocust op de verbetering van het werkkapitaal. Bovendien beschikt Colruyt Group, naast diverse bilaterale kredietlijnen, ook over een gesyndiceerde kredietfaciliteit van EUR 670 miljoen, die op 31 maart 2025 niet opgenomen is.
OPERATIONELE RISICO'S		
Supply Chain & Bedrijfs-continuïteit	Verstoringen in interne bedrijfsprocessen, zoals onderbrekingen in de logistiek, IT-infrastructuur of bedrijfsfaciliteiten, kunnen de beschikbaarheid van producten in de winkels beïnvloeden en de operationele continuïteit van Colruyt Group in gevaar brengen. Problemen zoals systeemstoringen, uitval van distributiecentra of onvoldoende capaciteiten in transport kunnen leiden tot vertragingen en verhoogde kosten. Daarnaast kunnen acties van derden, vakbondsacties of een gezondheidscrisis de werking van de toeleveringsketen verstoren, wat verdere uitdagingen met zich meebrengt. Dergelijke verstoringen kunnen aanzienlijke gevolgen hebben voor commerciële activiteiten, klanttevredenheid en de algehele reputatie van Colruyt Group.	Wij hebben een duidelijk beleid voor bedrijfscontinuïteit opgesteld, ondersteund door verschillende business continuity plannen en substantiële investeringen in onze supply chain en logistiek. Daarnaast zijn we (deels) verzekerd om eventuele resterende residuele risico's te beperken. De diversificatie van onze supply chain, zowel op het gebied van inkoop als operationele organisatie, stelt ons in staat om in te spelen op de beperkingen van lokale productie en om risico's zoals klimaatverandering en geopolitieke instabiliteit beter te beheren.
COMMERCIËLE RISICO'S		
Concurrentie & Marktdynamiek	Colruyt Group opereert in een zeer competitieve markt met internationale spelers en consolidatie van leveranciers. Veranderende consumentenvoorkeuren, een volatiele macro-economische en geopolitieke omgeving vereisen voortdurende monitoring en innovatie op het gebied van producten, branding en marktstrategieën. Factoren zoals inflatie, economische groei, geopolitieke spanningen, handelstarieven kunnen de operationele kosten en winstmarges onder druk zetten. Als Colruyt Group zich hier niet tijdig aan aanpast, kan dit leiden tot een afnemende vraag, verlies van marktaandeel, en bijkomende druk op de marges.	We blijven continu de marktdynamieken en consumentbestedingen scannen, terwijl we de macro-economische en geopolitieke situatie nauwgezet volgen om snel en efficiënt te kunnen reageren. Daarnaast blijft de focus liggen op operationele excellentie en continue kostenbeheersing, principes die Colruyt Group systematisch succesvol toepast.
Productkwaliteit & -veiligheid	Het waarborgen van hoogwaardige producten en strikte naleving van veiligheidsnormen is essentieel om de reputatie van Colruyt Group te beschermen en het risico op productterugroepingen, klantontevredenheid en juridische geschillen te verminderen. Colruyt Group loopt aansprakelijkheidsrisico's gedurende de productie, verpakking en verkoop van goederen. Colruyt Group is kwetsbaar voor zowel accidentele als opzettelijke productcontaminatie, bederf en verstoringen in transport of opslag, vooral bij bederfelijke producten.	Het Quality Management Systeem waarborgt de voedsel- en productveiligheid van ons assortiment door continue monitoring, analyse en verbetering. We hanteren strikte kwaliteitsstandaarden, certificeringen, normen en controles om een hoog kwaliteitsniveau te garanderen. Daarnaast blijven we actief investeren in *Product Defense*, *Product Fraud* en *Food Safety Culture* om de integriteit en veiligheid van onze producten te beschermen. We werken daarnaast nauw samen met leveranciers om de kwaliteit op een systematische en permanente manier te bewaken. Bovendien is Colruyt Group verzekerd tegen risico's zoals productaansprakelijkheid en recalls.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
MILIEURISICO'S		
Materiaalgebruik & Circulariteit	Colruyt Group erkent het cruciale belang van verantwoord gebruik van grondstoffen en het toepassen van circulaire praktijken om langdurige duurzaamheid te waarborgen. Inefficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen, afhankelijkheid van eindige materialen en afvalproductie vormen risico's voor zowel het milieu als de operationele efficiëntie van Colruyt Group. Een centraal gegeven hierbij is het gebruik van verpakking. Dit is inherent verbonden aan de activiteiten van Colruyt Group, zowel voor productbescherming, logistiek als merkperceptie. Indien Colruyt Group niet snel genoeg evolueert naar verpakkingsoplossingen met een (nog) lagere milieu-impact kan dit leiden tot reputatieschade en bijkomende kosten met impact op onze concurrentiepositie en omzet.	Bij Colruyt Group zetten we ons in voor een duurzamer beheer van grondstoffen door onze producten en verpakkingen en diensten steeds meer circulair te maken. Dit doen we volgens de principes van de circulaire economie. Ons verpakkingsbeleid steunt op 3 pijlers voor het ontwerp: (1) focus op reductie van grondstoffen door het vermijden, verminderen en hergebruiken (refuse/reduce/reuse) van verpakkingen, (2) duurzame materialen gebruiken en (3) inzetten op recyclage. Zo gebruiken we de grondstoffen zo efficiënt mogelijk en minimaliseren we afval. Ook op het vlak van bouw- en inrichtingsmaterialen hebben we een plan opgezet om tegen 2050 volledig circulair te werken. Daarbij richten we ons op het gebruik van herbruikbare en recycleerbare materialen en het verhogen van de effectieve hergebruikratio.
Klimaat-adaptatie	De gevolgen van klimaatverandering zijn wereldwijd merkbaar en omvatten stijgende zeespiegels, frequentere en intensere extreme weersomstandigheden, en verstoringen van ecosystemen en biodiversiteit. Deze extreme weersomstandigheden zoals droogte, overstromingen en stormen kunnen leiden tot mislukte oogsten en supply chain onderbrekingen en kunnen zo directe gevolgen hebben op kritieke operationele processen van Colruyt Group en de beschikbaarheid van onze producten.	Voor de beschikbaarheid van onze producten is een beleid ontwikkeld, waarin strategische keuzes zijn gemaakt met betrekking tot onderbrekingen in de toeleveringsketen. Daarnaast werken we aan plannen voor onze private brands. Colruyt Group heeft met Colimpo Ltd ook tradingactiviteiten in Hong Kong en Thailand om zo breed mogelijk te kunnen sourcen en snel te schakelen wanneer nodig. Wat onze eigen operaties betreft, worden er grondige analyses uitgevoerd met een specifieke focus op de fysieke impacten van klimaatverandering. Hiermee brengen we de specifieke risico's in kaart en nemen we indien nodig maatregelen om deze te mitigeren.
SOCIALE RISICO'S		
Talentbeheer	Het succes van Colruyt Group is in grote mate afhankelijk van het aantrekken, ontwikkelen en behouden van gekwalificeerd talent in een competitieve arbeidsmarkt. Hoog personeelsverloop of moeilijkheden bij het invullen van sleutelposities kunnen de strategische uitvoering en operationele efficiëntie belemmeren.	Colruyt Group investeert sterk in het aantrekken, ontwikkelen en behouden van gekwalificeerd talent via jobdagen, directe werving, interne jobrotatie en opleidingen. We hanteren het principe 'bezetting is meer dan aanwerven' door zelf opleidingen te organiseren voor moeilijk vindbare profielen en extra in te zetten op omscholing. Daarnaast optimaliseren we onze diensten door automatisering, outsourcing en offshoring. Tot slot ligt de focus op het creëren van een aangename werkomgeving die in lijn ligt met onze waarden.
Gezondheid & Veiligheid	Colruyt Group heeft in zijn retail-, logistieke en distributieactiviteiten rekening te houden met risico's op vlak van veiligheid en gezondheid op het werk. Deze risico's zorgen ervoor dat er dagelijks aandacht nodig is voor het vermijden van arbeidsongevallen, het aanpakken van ergonomische vraagstukken en uitdagingen op het gebied van mentale gezondheid. Programma's voor het welzijn van werknemers en dagelijkse aandacht voor veiligheid, inherent aan alle taken en activiteiten, zijn essentieel om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving	De veiligheid en arbeidsvreugde van onze medewerkers staat centraal in al onze processen. Colruyt Group heeft programma's geïmplementeerd met robuuste veiligheidsmaatregelen om het welzijn van werknemers te waarborgen en integreert deze in de dagelijkse werkprocessen. Dit stelt Colruyt Group in staat om ongevallen te voorkomen. Door een gezonde en veilige werkomgeving aan te bieden, is er een positieve bijdrage aan het bedrijfsresultaat. Daarnaast wordt er zowel proactief ingezet op factoren die bijdragen aan kwalitatief en zinvol werk, als reactief door medewerkers te ondersteunen bij hun re-integratie na ziekte.

Risico	Waarom is dit een risico voor ons?	Wat zijn onze mitigerende acties?
GOVERNANCE RISICO'S		
Niet-naleving van regelgeving	Colruyt Group wordt geconfronteerd met een steeds complexer en strenger regelgevingslandschap, dat aanzienlijke middelen en aandacht vereist. Deze complexiteit vergroot het risico op onbedoelde niet-naleving, wat kan leiden tot boetes, operationele verstoringen en reputatieschade. Niet-naleving kan ook de mogelijkheid van Colruyt Group beperken om uit te breiden en te investeren in strategische initiatieven zoals duurzaamheid en innovatie.	Colruyt Group volgt de ontwikkelingen in wet- en regelgeving nauwgezet en beoordeelt voortdurend de impact op onze bedrijfsvoering. Dankzij deze continue monitoring kunnen we snel inspelen op veranderingen, doordachte beslissingen nemen en proactieve maatregelen treffen om risico's te minimaliseren en naleving te waarborgen.
INFORMATIE & TECHNOLOGIE GERELATEERDE RISICO'S		
Gegevensprivacy & -beveiliging	Het beschermen van gevoelige klant-, medewerkers- en bedrijfsgegevens is essentieel voor het behoud van het vertrouwen van klanten en voor de naleving van de wetgeving op gegevensbescherming, zoals de GDPR. Risico's omvatten datalekken, onbevoegde toegang of onvoldoende versleuteling, wat kan leiden tot financiële boetes en reputatieschade. Het proactief beheren van cyberbeveiliging en het implementeren van robuuste gegevensbeschermingsmaatregelen zijn cruciaal.	Ethisch omgaan met data waarborgt niet alleen de integriteit, maar zorgt ook voor duurzame waardecreatie uit informatie. Colruyt Group blijft investeren in data-ethiek, transparantie en veiligheid om deze risico's te minimaliseren. Dit gebeurt onder andere door de continue monitoring van de Data, Privacy & Security Board en de Data Protection Officer (DPO) op groepsniveau. Gegevens van klanten/medewerkers/leveranciers zijn binnen Colruyt Group alleen toegankelijk voor de medewerkers die deze nodig hebben voor de uitvoering van hun werkzaamheden. Al deze medewerkers volgen een grondige GDPR-opleiding. Van onze klanten verzamelen we uitsluitend de gegevens die nodig zijn om ze zo goed mogelijk van dienst te zijn, en behandelen deze gegevens op een ethische manier. We vragen niet meer gegevens dan noodzakelijk voor het aanbieden van onze diensten en we verkopen nooit privacygevoelige klantgegevens aan derden.
Cyberveiligheid	Colruyt Group loopt risico's door cyberdreigingen, zoals phishing, ransomware en DDoS-aanvallen, die operationele systemen kunnen verstoren wat kan leiden tot financiële of reputatieschade. Deze risico's ontstaan zowel door interne kwetsbaarheden als externe bedreigers.	Met meer dan 33.000 medewerkers en tal van onlinekanalen en applicaties wordt Colruyt Group blootgesteld aan tal van bedreigingen. We investeren dan ook fors in cyberveiligheid en in een veiligheidsstrategie voor de lange termijn met de gepaste preventie- en detectiemaatregelen. Los daarvan zetten we continu in op bewustmaking en training van onze medewerkers.
Technologische Innovatie & Digitalisering	Concurrentieel blijven vereist dat Colruyt Group innoveert en digitale technologieën effectief implementeert. Risico's omvatten trage adoptie van nieuwe technologieën, weerstand tegen digitale transformatie of mislukte innovatietrajecten, die de concurrentiepositie kunnen belemmeren, de operationele efficiëntie kunnen verminderen en de klantervaring negatief kunnen beïnvloeden.	Er wordt stevig ingezet op baanbrekende manieren om onze (logistieke en winkel) processen te vereenvoudigen, versnellen of automatiseren. Efficiëntie is één van de kernwaarden van Colruyt Group, en daarom wordt er continu aandacht besteed aan technologische innovatie binnen de verschillende afdelingen. Zo werden we bijvoorbeeld in februari 2025 bekroond voor de introductie van palletautomatisatie in de winkel. We blijven ons als organisatie voortdurend afvragen wat onze strategische behoeften zijn op het gebied van digitalisering en blijven investeren in de opleidingen van onze medewerkers, de verdere digitalisering en het toepassen van kunstmatige intelligentie (AI).

3.3.4. Informatie en communicatie

Om medewerkers van de verschillende hiërarchische niveaus binnen Colruyt Group toe te laten hun functie naar behoren uit te voeren en hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen, beschikt Colruyt Group over uitgebreide en doorgedreven informatie- en communicatiestromen. Dit gaat van transactionele gegevens, die de afwikkeling van individuele transacties dienen te ondersteunen, tot operationele en financiële informatie met betrekking tot performantie van processen en activiteiten en dit van dienst- tot groepsniveau. Als algemeen principe geldt hierbij dat medewerkers de informatie ontvangen die zij nodig hebben om hun taken uit te voeren, terwijl leidinggevenden gegevens ontvangen met betrekking tot de elementen waar zij impact op hebben. De voornaamste sturingsinformatie bestaat uit de cockpitrapportering inzake de realisatie versus verwachting van de belangrijkste financiële en operationele KPI's:

- financiële boordtabellen bevatten onder andere omzet, brutowinst, loonkost, overige directe en indirecte kosten en afschrijvingen, EBIT en EBITDA;
- operationele rapportering bevat onder andere een gedetailleerde rapportering inzake omzet, brutowinst, loonkost, winkelcontributie, productiviteit winkels;
- project- of programmarapportering ten behoeve van de opvolging van projecten en programma's.

Monitoring

De Raad van Bestuur houdt toezicht op de goede functionering van de risicobeheersystemen via het Auditcomité. Het Auditcomité gebruikt hiervoor de informatie verstrekt door de externe auditors alsook de interactie met de afdelingen Riscobeheer en Legal & Compliance en de operating unit Finance. Deze rapporteren op kwartaalbasis de verrichte werkzaamheden en resultaten.

Zowel externe audit als de afdelingen Risk en Legal & Compliance beoordelen de opzet en werking van de in processen en systemen vervatte interne controles, en dit vanuit hun respectievelijk perspectief: voor externe audit betreft dit de certificering van de geconsolideerde jaarrekening en de afzonderlijke statutaire jaarrekeningen, voor de afdeling Risicobeheer ligt de nadruk eerder op beheersing van de procesrisico's en van de mogelijke negatieve gevolgen hiervan en voor de afdeling Legal & Compliance ligt dit op de opvolging van het volgen van de geldende interne beleidsregels en wetgeving in al onze processen.

De dagelijkse bewaking gebeurt door het management zelf op basis van supervisie, analyse en opvolging van de informatie vermeld in voorgaande paragraaf, opvolging van exceptierapporten en de monitoring in de context van het CORIS-traject. Zo nodig worden acties tot bijsturing geïnitieerd.

3.4. Risicobeheer en interne controle inzake het proces van financiële verslaggeving

Het niet tijdig of foutief rapporteren van financiële cijfers kan een grote impact hebben op de reputatie van Colruyt Group. Teneinde de kwaliteit en de tijdigheid van de geproduceerde en gerapporteerde financiële cijfers te verzekeren, heeft Colruyt Group de volgende beheersmaatregelen en interne controles ingevoerd:

3.4.1. Afsluitproces

Terwijl de boekhouding maandelijks wordt afgesloten, voornamelijk ten behoeve van de managementrapportering, worden de financiële cijfers van Colruyt Group vier keer per jaar geconsolideerd op basis van een geformaliseerd afsluitproces. Dit proces voorziet in de verschillende processtappen en de tijdslijn voor elke stap, in de op te leveren cijfers en overige informatie, alsook in de rollen en verantwoordelijkheden van en interactie tussen de verschillende spelers in het proces. Aan het einde van elke afsluiting wordt het proces geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd. Tijdens de halfjaarlijkse en jaarlijkse afsluiting voorziet het proces ook op geregelde tijdstippen afstemming met de externe auditors.
Ter ondersteuning van het afsluitproces werd een handboek rapportering uitgewerkt en ingevoerd en werd onder meer een IFRS-competentie cel opgezet.

3.4.2. Kwaliteitsbewaking opgeleverde cijfers

Het afsluitproces doorloopt verschillende rollen zoals Boekhouding, Financial Controlling, Consolidatie en Investor Relations, deze laatste twee ten behoeve van de informatieverstrekking aan de Raad van Bestuur. Elke afdeling voert kwaliteitscontroles uit binnen het kader van functiescheiding. Deze kwaliteitscontroles betreffen voornamelijk aansluitingen (bijvoorbeeld van de verschillende grootboeken), reconciliaties (bijvoorbeeld van rekeningen), afstemming van financiële rapportering met management- en operationele rapportering, variantieanalyses en valideringsregels (bijvoorbeeld van consolidatiestromen en geconsolideerde cijfers).

Aan het einde van het afsluitproces worden de geconsolideerde cijfers geanalyseerd ten opzichte van voorgaande periodes en dienen de fluctuaties onderbouwd te worden. Verder worden de gerealiseerde financiële resultaten vergeleken met de verwachtingen die voorop werden gesteld. Ten slotte gebeurt er een laatste nazicht ter validering door de financiële directie.

3.4.3. Communicatie financiële verslaggeving

Om zo transparant mogelijk te communiceren en te informeren publiceert Colruyt Group op vooraf afgesproken data financiële persberichten. Voorts komen de communicatie-inspanningen van het management tot uiting via roadshows en regelmatige telefonische contacten alsook fysieke bezoeken van en met investeerders en analisten.

Aandeelhouderschap - aandelen en obligaties Colruyt

1. Kalender voor de aandeelhouders

10/09/2025	Registratiedatum voor neerlegging van aandelen voor deelname aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders
24/09/2025 (16u00)	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2024/25
	Dividend over boekjaar 2024/25 (coupon 16)
25/09/2025	Cum dividend date (laatste handelsdag waarop het aandeel inclusief dividend wordt verhandeld)
26/09/2025	Ex-date (detachering van de coupons)
29/09/2025	Record date (centralisatie van de coupons)
30/09/2025	Betaalbaarstelling
10/10/2025	Attesten in verband met vrijstelling of verminderde roerende voorheffing op dividenden in ons bezit
09/10/2025	Buitengewone Algemene Vergadering Kapitaalverhoging Colruyt Group NV voorbehouden aan de personeelsleden van Colruyt Group (art. 7:204 Wetboek van vennootschappen en verenigingen)
16/12/2025	Publicatie geconsolideerde halfjaarlijkse informatie van het boekjaar 2025/26
17/12/2025	Informatievergadering voor de financiële analisten
16/06/2026	Publicatie geconsolideerde jaarlijkse informatie van het boekjaar 2025/26
17/06/2026	Informatievergadering voor de financiële analisten
31/07/2026	Publicatie jaarrapport van het boekjaar 2025/26
30/09/2026	Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het boekjaar 2025/26

2. Dividend van het boekjaar 2024/25 (1)

De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur beslissen om de uitkeerbare winst volledig of gedeeltelijk te gebruiken voor een vrije reserve of een overdracht naar het volgende boekjaar.

De Raad van Bestuur streeft ernaar het jaarlijks dividend per aandeel te laten evolueren in verhouding met de mutatie van de groepswinst. Hoewel dit geen vaste regel is, wordt jaarlijks, en onder voorbehoud van een positief resultaat, minimaal een derde van de economische groepswinst uitgekeerd.

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025 voorstellen om een brutodividend van 1,38 euro toe te kennen aan de in de winst van het boekjaar 2024/25 delende aandelen van Colruyt Group NV. Op het brutodividend van EUR 1,38 zullen de aandeelhouders EUR 0,966 netto ontvangen, na inhouding van 30% roerende voorheffing.

Het gewoon brutodividend van het boekjaar 2024/25 wordt betaalbaar gesteld vanaf 30 september 2025, tegen elektronische afgifte van coupon nr. 16 aan de loketten van de financiële instellingen. BNP Paribas Fortis Bank zal optreden als uitbetalingsinstelling (Principal Paying Agent) van de dividenden.

Op inkomsten uit roerende goederen zoals dividenden en interesten is sinds 1 januari 2017 30% roerende voorheffing verschuldigd. Sinds 1 januari 2018 kunnen Belgische belastingplichtigen- natuurlijke personen jaarlijks de roerende voorheffing die ingehouden werd op bepaalde dividenden van hun Belgische en buitenlandse aandelen tot een beperkt bedrag recupereren via de aangifte in de personenbelasting (voor het inkomstenjaar 2024 kan maximaal 249,90 euro aan roerende voorheffing op dividenden worden gerecupereerd, wat overeenstemt met 833 euro aan ontvangen brutodividenden). Voor de buitenlandse aandeelhouders kan het bedrag van het nettodividend verschillen, afhankelijk van de tussen België en de diverse landen geldende dubbele belastingverdragen. De nodige attesten moeten uiterlijk op 10 oktober 2025 in ons bezit zijn.

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025.

Sinds de beursgang in 1976 werd het aandeel Colruyt meerdere malen gesplitst. De laatste splitsing dateert van 15 oktober 2010 waarbij het aandeel door vijf werd gedeeld. Sinds 15 oktober 2010 zijn enkel de aandelen met ISIN-code BE0974256852 genoteerd op Euronext Brussel. Verwijzend naar de wet van 14 december 2005 houdende de afschaffing van de effecten aan toonder en zoals gewijzigd door de wet van 21 december 2013, heeft Colruyt haar resterende aandelen aan toonder (in totaal 28.395 aandelen) op 24 maart 2015 verkocht op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel. Personen die nog in het bezit waren van oude papieren Colruyt-aandelen en die hun hoedanigheid als aandeelhouder van deze stukken konden aantonen, hadden de mogelijkheid om van 1 januari 2016 tot 31 december 2024 de tegenwaarde ervan in geld, binnen de wettelijke grenzen, te bekomen bij de Deposito- en Consignatiekas. Sinds 1 januari 2025 zijn deze papieren effecten zonder waarde.

Rendement op het dividend

	Boekjaar 2024/25 (1)	Boekjaar 2023/24 (2)	Boekjaar 2022/23
Brutodividend per aandeel	1,38	2,38	0,80
Dividend-rendement	3,63%	5,56%	2,97%
Pay-out ratio	50,5%	28,6%	51,0%

(1) Onder voorbehoud van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 24 september 2025.
(2) Inclusief het uitbetaalde interimdividend van 1,00 euro per aandeel naar aanleiding van de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy. Exclusief het éénmalige netto positief effect gerelateerd aan Virya Energy en exclusief het interimdividend bedraagt het dividendrendement 3,22% en de pay-out ratio 50,2%.

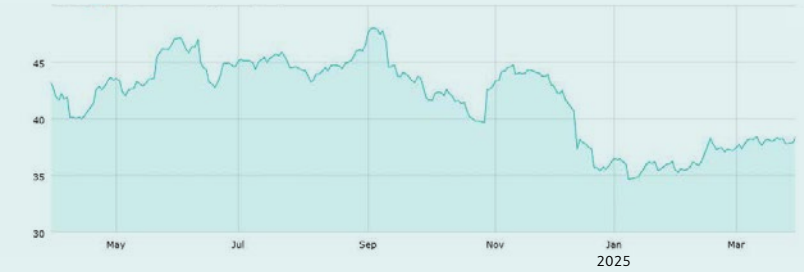
Informatie Colruyt-aandeel

COLR
LISTED
EURONEXT

Marktnotering

Euronext Brussel (sinds 1976)	
Lid Bel Mid index sinds 20/03/2023	
Ticker aandeel	COLR
ISIN-code	BE0974256852

Evolutie koers Colruyt-aandeel over het afgelopen boekjaar



Evolutie koers Colruyt-aandeel over de laatste vijf boekjaren



bron: www.euronext.com

3. Overzicht aandelenstructuur Colruyt Group NV [6]

Op 31 maart 2025 bedroeg het kapitaal van de Vennootschap EUR 384.689.455,45, volledig volstort en vertegenwoordigd door 124.497.858 aandelen zonder nominale waarde, die op naam of gedematerialiseerd kunnen zijn.

Bij notariële akte dd. 17 december 2024 werden naar aanleiding van een kapitaalverhoging voorbehouden aan het personeel van Colruyt Group 148.968 nieuwe aandelen uitgegeven. Tevens werd overgegaan tot een vernietiging van 3.000.000 eigen aandelen.

Behoudens de eigen aandelen aangehouden door de Vennootschap zelf, waarvan de stemrechten overeenkomstig artikel 7:217 §1 lid 2 van het Wetboek vennootschappen en verenigingen geschorst zijn, zijn er geen beperkingen op de uitoefening van de stemrechten verbonden aan de aandelen van de Vennootschap.

Mutatie overzicht	2024/25
Totaal aantal aandelen per 01/04/2024	127.348.890
Creatie nieuwe aandelen naar aanleiding van de kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel op 17/12/2024	+ 148.968
Vernietiging ingekochte eigen aandelen op 17/12/2024	- 3.000.000
Totaal aantal aandelen per 31/03/2025	**124.497.858**

Aantal aandelen [1]	2024/25	2023/24
Gewone aandelen	124.497.858	127.348.890
Winstdelende aandelen	124.497.858	127.348.890
Aandelen in eigen bezit	- 3.587.486	- 2.347.419
Aandelen in bezit van dochterondernemingen [2]	0	0
Saldo winstdelende aandelen in juni	120.910.372	125.001.471
Gewoon brutodividend [3]	1,38	1,38
Nettodividend	0,966	0,966
Winst [4]	2,73	2,75
Berekeningsbasis (gewogen gemiddelde) [5]	123.489.687 aandelen	126.163.912 aandelen
Beurskoers in Brussel (in EUR)		
Beurskoers op 31 maart	38,00	42,82
Hoogste koers van het boekjaar (slotkoers)	48,00	44,38
Laagste koers van het boekjaar (slotkoers)	34,62	24,94
Beurswaarde op 31 maart (in miljoen EUR)	4.730,92	5.453,08

(1) Toestand op 06/06/2025 en 07/06/2024 respectievelijk.
(2) De eigen aandelen die werden vervreemd aan dochtervennootschap CGMI BV worden niet in rekening gebracht omdat deze dividendgerechtigd zijn.
(3) Het totaal voorgestelde brutodividend voor boekjaar 2023/24 bestaat uit een interimdividend van EUR 1,00 bruto met betrekking tot de éénmalige gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind door Virya Energy (interimdividend uitgekeerd in december 2023) en uit een gewoon brutodividend van EUR 1,38.
(4) Voor boekjaar 2023/24: exclusief het éénmalige netto positief effect van EUR 704 miljoen gerelateerd aan Virya Energy. Inclusief dit effect bedroeg de nettowinst per aandeel in boekjaar 2023/24 EUR 8,33.
(5) Berekend op basis van het aantal winstdelende aandelen, na aftrek van de winstdelende aandelen in eigen bezit en in het bezit van dochterondernemingen (de eigen aandelen die werden vervreemd aan dochtervennootschap CGMI BV worden niet in rekening gebracht omdat deze dividendgerechtigd zijn).

(6) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

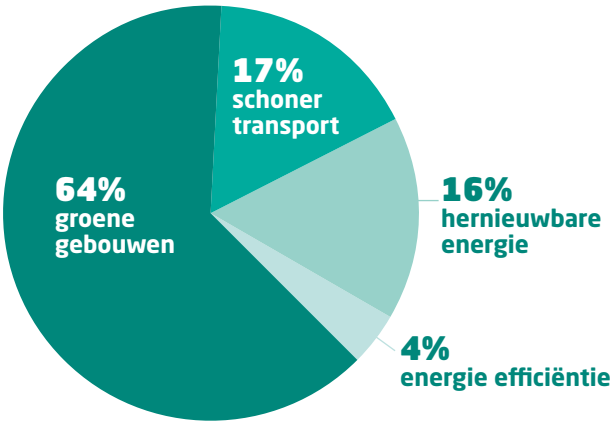
4. Obligaties [1]

Op 8 februari 2023 heeft Colruyt Group een uitgifte aangekondigd van vastrentende groene retailobligaties op naam van Colruyt Group NV voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen. De obligaties noteren op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel over een periode van vijf jaar tot 21 februari 2028. De obligaties werden uitgegeven in coupures van 1.000 euro aan een uitgifteprijs van 101,875%. De marktprijs op 31 maart 2025 bedroeg 1.046,30 euro per coupure.

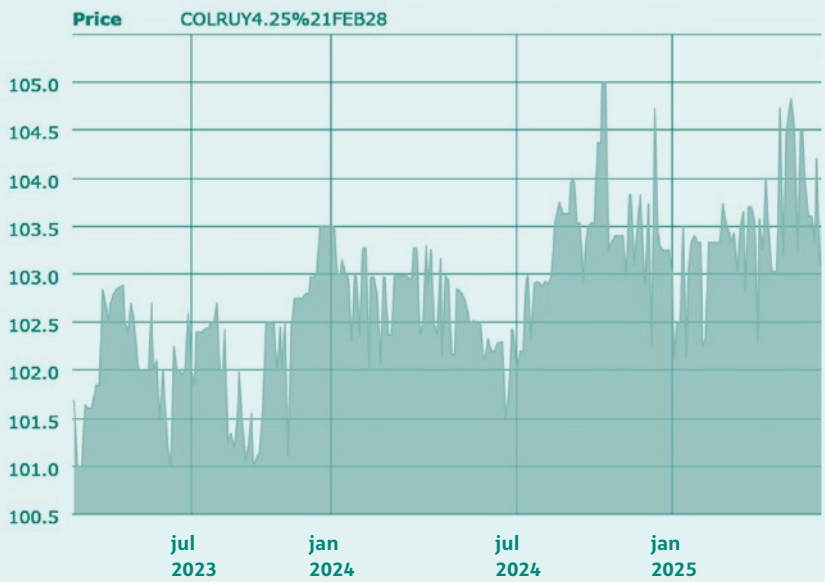
Geruggensteund door het intern ontwikkelde Sustainable Financing Framework dat een kader biedt voor duurzame financiering, laat de uitgifte van deze groene retailobligatie Colruyt Group toe zijn langetermijninvesteringen, in het bijzonder die in duurzaamheid, doelgericht verder te zetten alsook om een gediversifieerde financieringsmix op te zetten door optimaal om te gaan met alle mogelijke interest- en liquiditeitsrisico's. Colruyt Group heeft de volledige EUR 250 miljoen van de groene retailobligatie kunnen toewijzen aan groene investeringsprojecten. In lijn met de evolutie van de uitgaven op deze groene investeringsprojecten is in februari 2024 en februari 2025 gerapporteerd over de toewijzing ervan. Beide rapporten zijn samen met de prospectus consulteerbaar op de website van de Vennootschap onder www.colruytgroup.com/investeren/schuldfinanciering.

Emittent	Colruyt Group NV
Markt	Euronext Brussel
Soort	Corporate Bond
ISIN-code	BE0002920016
Nominaal bedrag	EUR 250 miljoen
Uitgiftedatum	21 februari 2023
Vervaldatum	21 februari 2028
Jaarlijks brutorendement	4,25%

Toewijzing per in aanmerking komende categorie



Prijsevolutie groene retailobligatie Colruyt Group NV - ISIN code BE000292016



bron: www.euronext.com

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

5. Inkoop en vervreemding van eigen aandelen (1)

Sinds meerdere jaren verleent de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders machtiging aan de Raad van Bestuur van Colruyt Group NV om eigen aandelen te verwerven. Deze verwervingen van aandelen gebeuren overeenkomstig artikel 7:215 tot 7:218 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen alsook overeenkomstig de artikelen 8:3 tot 8:6 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Inkopen eigen aandelen worden uitgevoerd door een onafhankelijke tussenpersoon met een discretionair mandaat, waardoor de inkopen zowel in open als in gesloten periodes plaatsvinden.

De Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 oktober 2024 heeft beslist vermelde machtiging aan de Raad van Bestuur te hernieuwen voor een periode van vijf jaar. Overeenkomstig artikel 8:4 van het koninklijk besluit van 29 april 2019 wordt de informatie over uitgevoerde inkoopverrichtingen uiterlijk op de zevende beursdag volgend op de datum van de verrichting meegedeeld aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) en tegelijk door de Vennootschap openbaar gemaakt via een persbericht op onze website www.colruytgroup.com.

Binnen het mandaat verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 oktober 2024 heeft Colruyt Group over de periode van 1 april 2024 tot 31 maart 2025 in totaal 4.414.803 eigen aandelen ingekocht via de beurs.

Tijdens het boekjaar 2024/25 heeft Colruyt Group bij notariële akte van 17 december 2024 in totaal 3.000.000 eigen aandelen vernietigd.

Als gevolg van bovenvermelde verrichtingen heeft de Vennootschap op datum van 31 maart 2025 rechtstreeks of onrechtstreeks in totaal 3.618.171 eigen aandelen in haar bezit. Die aandelen vertegenwoordigden 2,91% van het totale aantal uitgegeven aandelen (124.497.858) op het einde van de verslagperiode.

Overeenkomstig artikel 7:217, § 1 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen beslist de Raad van Bestuur dat de dividendrechten verbonden aan de aandelen of deelbewijzen die Colruyt Group NV rechtstreeks in bezit heeft, bij voortduur geschorst worden en vervallen zijn voor de periode dat zij worden aangehouden. Er worden bijgevolg geen dividenden op uitbetaald en de stemrechten verbonden aan deze aandelen zijn eveneens geschorst.

Overzicht inkoop eigen aandelen

Tijdens de verslagperiode	2024/25
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2024)	2.203.368
Aantal vernietigde eigen aandelen op 17/12/2024	- 3.000.000
Inkoop eigen aandelen in 2024/25	+ 4.414.803
Totaal eigen aandelen in bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op het einde van de verslagperiode (31/03/2025)	**3.618.171**

Na de verslagperiode	2025/26
Totaal eigen aandelen in bezit bij het begin van de verslagperiode (01/04/2025)	3.618.171
Inkoop eigen aandelen in de periode van 01/04/2025 tot en met 06/06/2025	181.988
Totaal eigen aandelen in ons bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, op 06/06/2025	**3.800.159**

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

6. Structuur van het aandeelhouderschap

De Vennootschap heeft als referentieaandeelhouder de familie Colruyt (gestructureerd via hun investeringsvennootschap Korys) en aanverwanten. De raad acht het niet nodig om relationship agreements af te sluiten tussen de referentieaandeelhouder en de Vennootschap aangezien de referentieaandeelhouder sterk vertegenwoordigd is in de Raad van Bestuur en Colruyt Group daarenboven een familiebedrijf is waardoor er reeds een zeer nauwe band is tussen de Vennootschap en de familiale aandeelhouders.

In het boekjaar 2024/25 hebben onderstaande mededelingen en transparantiekennisgevingen plaatsgevonden die de evolutie van de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap weergeven.

6.1 Mededeling van een akkoord van onderling overleg (art. 74 OBA-wet van 1 april 2007) (1)

Op 26 augustus 2024 heeft Korys NV in naam van de in onderling overleg handelende partijen (Korys NV, familie Colruyt en aanverwanten en Colruyt Group) een actualisering van de deelnemingen aan de Vennootschap en aan de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA) meegedeeld. Voornoemde partijen hadden op die datum een akkoord van onderling overleg overeenkomstig art. 74 § 7, lid 3 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen.

Volgens de voornoemde wet moet een actualisering van de betrokken deelnemingen één keer per jaar per einde augustus meegedeeld worden. De volledige brief is terug te vinden op onze website colruytgroup.com/nl/investeren.

Structuur van het aandeelhouderschap op basis van die actualisatie naar aanleiding van de mededeling van het akkoord van onderling overleg, dd. 26/08/2024

Betrokken partijen	Toestand 25/08/2023	Toestand 26/08/2024
Korys NV	74.058.801	81.075.093
Korys Investments NV	1.241.605	1.241.605
Korys Management Investments BV	193.915	193.915
Colruyt Group NV	7.762.826	2.854.482
Korys Business Services I NV	1.000	1.000
Korys Business Services II NV	1.000	1.000
Korys Business Services III NV	1.000	1.000
Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht	146.755	144.755
Impact Capital NV	60.000	60.000
Natuurlijke personen (die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten)	8.566.764	8.499.368
TOTAAL	**92.033.666**	**94.284.391**

Op 26 augustus 2024 bedroeg het aantal in het onderling overleg betrokken aandelen 74,04% van het totaal aantal Colruyt-aandelen.

(1) Dit onderdeel maakt deel uit van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:6 en 3:32 WVV.

6.2 Transparantiekennisgevingen (wet van 2 mei 2007)

In het kader van de wet van 2 mei 2007 en het KB van 14 februari 2008 (openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde vennootschappen) hebben Korys NV, de familie Colruyt en aanverwanten, die in onderling overleg handelen, samen met Colruyt Group, het afgelopen boekjaar 2024/25 slechts één transparantiekennisgeving gepubliceerd op 29 oktober 2024. Uit deze transparantiekennisgeving van 28 oktober 2024 bleek dat de in onderling overleg handelende aandeelhouders Korys, de familie Colruyt en aanverwanten samen met Colruyt Group op 22 oktober 2024 in totaal 96.015.638 aandelen Colruyt Group aanhielden, die samen 75,40% van het totaal aantal aandelen uitgegeven door de Vennootschap (127.348.890) vertegenwoordigden.

De Vennootschap heeft geen kennis van andere overeenkomsten tussen aandeelhouders. De wettelijke drempels per schijf van 5% zijn van toepassing. Alle transparantiekennisgevingen zijn beschikbaar op de website colruytgroup.com/nl/investeren/aandeelhoudersinformatie.

Transparantiekennisgeving van 28 oktober 2024

	Vorige kennisgeving	Na de transactie	
Houders van stemrechten	# stemrechten	# stemrechten verbonden aan effecten	% stemrechten verbonden aan effecten
Stichting Administratiekantoor Cozin	0	0	0,00%
Korys NV	78.110.483	82.065.193	64,44%
Korys Investments NV	1.241.605	1.241.605	0,97%
Korys Management Investments BV	193.915	193.915	0,15%
Korys Business Services I NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services II NV	1.000	1.000	0,001%
Korys Business Services III NV	1.000	1.000	0,001%
Stiftung Pro Creatura	146.755	144.255	0,11%
Impact Capital NV	60.000	60.000	0,05%
Familie-aandeelhouders Colruyt	8.615.948	8.504.008	6,68%
Colruyt Group NV	1.990.695	3.590.989	2,82%
CGMI BV	212.673	212.673	0,17%
TOTAAL	**90.575.074**	**96.015.638**	**75,40%**

Noemer: 127.348.890

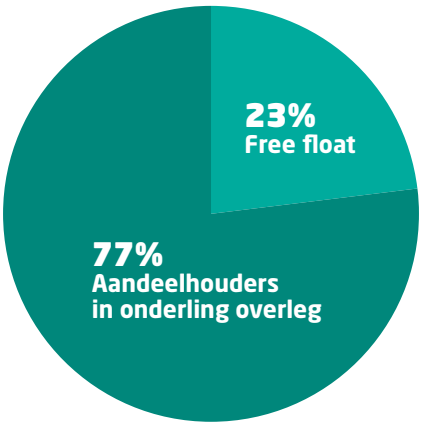
Volledige keten van gecontroleerde ondernemingen via dewelke de deelneming daadwerkelijk wordt gehouden:
- Colruyt Group NV en diens dochtervennootschap CGMI BV worden gecontroleerd door Korys NV die op haar beurt gecontroleerd wordt door Stichting Administratiekantoor Cozin.
- Korys Investments NV alsook Korys Management Investments BV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Korys Business Services I NV, Korys Business Services II NV en Korys Business Services III NV worden gecontroleerd door Korys NV.
- Stiftung Pro Creatura, stichting naar Zwitsers recht en Impact Capital NV worden gecontroleerd door natuurlijke personen die rechtstreeks of onrechtstreeks minder dan 3% van de effecten met stemrecht van de Vennootschap bezitten.

Colruyt Group NV en diens dochtervennootschap CGMI BV zijn geen partij bij de overeenkomsten van onderling overleg, maar die eigen aandelen worden wel meegenomen in hun hoedanigheid van dochtervennootschappen van Korys NV (art. 6, §5, 3° Transparantiewet); Korys NV wordt immers geacht deze aandelen onrechtstreeks aan te houden.

6.3 Actualisatie aandeelhouderschap per einde boekjaar 2024/25

Op basis van de structuur van het aandeelhouderschap naar aanleiding van voornoemde transparantieverklaring van de referentie-aandeelhouders van 28 oktober 2024 alsook van de eigen aandelen in bezit van de Vennootschap en de dochtervennootschappen op 31 maart 2025 en de gewijzigde noemer naar aanleiding van kapitaalverhoging voor personeel en de vernietiging van eigen aandelen op 17 december 2024, is de verdeling van het totaal aantal aandelen en gelijkgestelde financiële instrumenten op het einde van het boekjaar 2024/25 als volgt:

Aandeelhouders in onderling overleg	**95.830.147**
Familie Colruyt en Korys vennootschappen	92.211.976
Colruyt Group en dochtervennootschappen	3.618.171
Free float	**28.667.711**
TOTAAL	**124.497.858**



Per 31 maart 2025 hebben de aandeelhouders in onderling overleg ongeveer 77% van de aandelen van de Vennootschap in bezit. De overige aandelen (free float van 23%) zijn in handen van institutionele of individuele aandeelhouders die, individueel of in onderling overleg, niet de statutaire drempel van 5% overschrijden om een transparantiekennisgeving te doen.



Duurzaamheids-verslag

Dit hoofdstuk bevat het eerste duurzaamheidsverslag van Colruyt Group volgens de vereisten van de 'Corporate Sustainability Reporting Directive'. Het verslag is opgedeeld in vier grote delen, namelijk: Algemene informatie, Milieu, Sociaal en Governance.

Achteraan het hoofdstuk is ook het verslag van de commissaris opgenomen.

ALGEMENE INFORMATIE

Grondslag voor het opstellen van informatie

1. Consolidatie en de waardeketen

Het duurzaamheidsverslag van Colruyt Group is opgesteld in overeenstemming met de European Sustainability Reporting Standards (hierna 'ESRS' genoemd) en de Europese Taxonomieverordening (hierna 'EU-taxonomie' genoemd). Het heeft betrekking op de rapporteringsperiode 2024/25 (01/04/2024 - 31/03/2025) en is opgesteld op geconsolideerde basis. Dit betekent dat we dezelfde principes hanteren als voor de financiële verslaggeving. De rapportering omvat alle volledig geconsolideerde dochterondernemingen, tenzij anders gespecifieerd. Een overzicht van de geconsolideerde ondernemingen van Colruyt Group is opgenomen in het Financieel verslag (zie toelichting 34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen in het hoofdstuk 'Financieel verslag'). Daarnaast dekt de rapportering ook de upstream- en downstreamwaardeketen van Colruyt Group af. De dubbele materialiteitsanalyse (hierna 'DMA' genoemd) neemt de volledige waardeketen in rekening en bepaalt de inhoudelijke scope van dit duurzaamheidsverslag. Voor welbepaald beleid – maar ook specifieke acties of doelen – verduidelijken we het toepassingsgebied verder waar nodig.

We maken geen gebruik van de optie om specifieke informatie-elementen weg te laten die intellectueel eigendom, knowhow of de resultaten van innovatie vormen. Daarnaast hebben we ook geen beroep gedaan op de mogelijkheid om ophanden zijnde ontwikkelingen of kwesties waarover we onderhandelen, vrij te stellen van rapportage, zoals bepaald in artikel 19 bis, lid 3, en artikel 29 bis, lid 3, van Richtlijn 2013/34/EU.

2. Rapportage over specifieke omstandigheden

We volgen in onze duurzaamheidsrapportering de tijdintervallen zoals gedefinieerd in de ESRS, tenzij anders aangegeven. 'Korte', 'middellange' en 'lange termijn' verwijzen dus in principe respectievelijk naar de rapporteringsperiode voor de financiële verslaggeving, maximaal vijf jaar en meer dan vijf jaar.

Bij de berekening van welbepaalde indicatoren is vanzelfsprekend sprake van enige mate van onzekerheid of van het gebruik van schattingen en assumpties. Dit geldt vooral voor wat betrekking heeft op de upstream- en/of downstreamwaardeketen, en meer specifiek voor de rapportering over de uitstoot van broeikasgasemissies in scope 3 en materiaalgebruik. Hierover delen we verder in het duurzaamheidsverslag, waar nodig, meer informatie bij de relevante indicatoren. Zo bevatten in het bijzonder de rapporteringsprincipes bij de rapportering over onze broeikasgasemissies in het thematische hoofdstuk 'Klimaatverandering' (zie '4.2 Broeikasgasemissies') meer verduidelijking. We zijn ervan overtuigd dat de schattingen en assumpties redelijk van aard zijn. Ze zijn gebaseerd op ervaring, input van experten, beschikbare data, etc. We volgen de schattingen en assumpties nauw op met het oog op de verdere verbetering van onze rapportering naar de toekomst toe.

Zoals voorgeschreven door de ESRS, hanteren we voor het berekenen van onze broeikasgasemissies ook het Greenhouse Gas Protocol. In lijn met deze laatste standaard en met het oog op vergelijkbaarheid geven we in het thematische hoofdstuk 'Klimaatverandering' meer toelichting over enkele herzieningen die we doorvoerden bij onze doelstellingen voor het basisjaar 2021 (zie '2. Klimaatmitigatie'). De aanleiding is een update van emissiefactoren en structuurwijzigingen binnnen Colruyt Group.

We nemen in het duurzaamheidsverslag weinig informatie op door middel van verwijzing naar andere delen van het jaarverslag. Dit gebeurt voornamelijk in het onderdeel 'Algemene informatie'. We geven dit telkens expliciet aan. Aanvullend staat het voor de rapportage-eisen waarbij we een verwijzing gebruiken, telkens ook vermeld in het 'Overzicht ESRS rapportage-eisen' achteraan in dit duurzaamheidsverslag.

De informatie in het duurzaamheidsverslag is enkel gevalideerd door onze auditor en niet door een andere externe instantie.

Governance

We verwijzen naar het hoofdstuk 'Corporate governance' voor meer informatie over het bestuur en de interne controle van Colruyt Group, maar ook specifiek het deugdelijk bestuur inzake duurzaamheid. Hetzelfde geldt voor de integratie van duurzaamheid in de remuneratie (zie 'Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2024/25' in het hoofdstuk 'Corporate governance'). In de thematische hoofdstukken van het duurzaamheidsverslag geven we meer informatie over hoe we ons voor een welbepaald thema organiseren, bv. het hoogste niveau binnen de organisatie verantwoordelijk voor de uitvoering van specifiek beleid.
Hieronder gaan we dieper in op de due diligence-verklaring, alsook risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage.

1. Due diligence-verklaring

Bij Colruyt Group willen we aan due diligence of onze 'zorgvuldigheidsplicht' voldoen. Het gaat meer precies om het detecteren van negatieve impacten op mens en milieu, die verband houden met activiteiten van onszelf of actoren in onze waardeketen, en het actie ondernemen om deze aan te pakken. De nodige processen moeten toelaten deze impacten maximaal te voorkomen, te beperken of stop te zetten.

Ons due diligence-proces is gebaseerd op de 'Guiding Principles on Business and Human Rights' van de Verenigde Naties (UNGP) en de 'Due Diligence Handreiking voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Ook de aankomende Europese wetgeving over due diligence verwijst naar deze richtlijnen. Het due diligence-proces is een continu proces. Stap voor stap willen we onze inzichten en maatregelen inzake negatieve impacten op vlak van mens en milieu verbeteren.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van waar in het duurzaamheidsverslag meer info beschikbaar is over de verschillende kenmerken van onze aanpak inzake de due diligence voor mens en milieu.

Kernelementen van due diligence	Pagina jaarverslag
a) Due diligence integreren in governance, strategie en businessmodel	p. 99-100, 103-108, 130, 136-145, 161-162, 199, 210-211
b) Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	p. 99-100, 130, 133-135, 163-165, 182, 184-185, 187, 191, 208-211, 216-220
c) Negatieve impacten in kaart brengen en beoordelen	p. 136-145, 161-162, 182, 184, 187, 199, 210-211, 216
d) Maatregelen nemen om die negatieve impacten aan te pakken	p. 166-168, 174, 183, 185-186, 188-189, 191, 195, 197, 199-201, 203-204, 206-207, 212-213, 216-220
e) De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	p. 162-165, 169-172, 174-181, 183, 186, 190, 192-207, 212-213, 216, 218

2. Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage

Bij Colruyt Group organiseren we risicobeheersing en interne controles voor de geconsolideerde duurzaamheidsrapportage zoveel mogelijk naar analogie met de financiële rapportering. Robuuste interne processen met effectieve controlemechanismen moeten de kwaliteit van onze rapportering garanderen. Daarbij nemen we ook de geldende auditvereisten nauwgezet in rekening. Dit is in het bijzonder van belang voor de rapportage van de kwantitatieve datapunten met betrekking tot de materiële duurzaamheidsthema's volgens de DMA.

Mede naar aanleiding van de inwerkingtreding van de 'Corporate Sustainability Reporting Directive' (hierna 'CSRD' genoemd) vernieuwden we het proces voor interne en externe rapportering van duurzaamheidsinformatie. Het proces is aangepast aan de omvang en structuur van Colruyt Group en laat toe om onze inspanningen inzake de duurzaamheidsrapportering centraal te definiëren, te controleren en goed te keuren. Tegelijkertijd kan de gevalideerde duurzaamheidsinformatie door de hiervoor verantwoordelijke diensten binnen de organisatie ter beschikking worden gesteld om nadien te consolideren. Uiteindelijk volgt het Auditcomité overkoepelend de jaarlijkse duurzaamheidsrapportering op, opnieuw naar analogie van de financiële rapportering.

Bij de vernieuwing van het proces hielden we rekening met risico's voor de duurzaamheidsrapportering en de ernst en waarschijnlijkheid waarmee deze zich kunnen voordoen. De nodige controlemechanismen moeten vooral garanderen dat we relevante duurzaamheidsinformatie volledig, consistent, accuraat en transparant rapporteren. Belangrijk daarbij is een goede governance op een helder proces, alsook een uitgebreide kwaliteitsbewaking op opgeleverde cijfers in verschillende stappen en vormen. Voorbeelden van kwaliteitscontroles die in het proces opgenomen werden, zijn valideringsregels, variantieanalyses, etc.

Strategie

1. Strategie, businessmodel en waardeketen

Colruyt Group is een Belgisch familiebedrijf en een retailgroep met meer dan 33.000 medewerkers. We beschikken over een diverse merkenportefeuille in uiteenlopende, maar complementaire domeinen. Toch blijven we steeds trouw aan de detailhandel die het grootste deel van onze omzet vertegenwoordigt. Vandaag zijn we met verschillende businessformules actief in de vakgebieden Food, Gezondheid en Welzijn en Non-food. Dit met zowel fysieke vestigingen als webshops in België, Luxemburg en Frankrijk. We zijn daarnaast ook actief in de groothandel, onder meer als partner voor de zelfstandige Spar-winkels en via de foodservice Solucious. Ten slotte blijft Colruyt Group als toegewijde partner ook sterk geloven in de activiteiten in hernieuwbare energie die samenkomen binnen Virya Energy.

Duurzaamheid loopt al meer dan vijftig jaar als een rode draad door onze activiteiten. We maken onze ambitie concreter met zeven duurzaamheidsdoelstellingen en 27 subdoelstellingen (zie 'Onze kijk op duurzaamheid' in het hoofdstuk 'Intro' voor meer informatie). Deze doelstellingen maken onderdeel uit van de overkoepelende strategie van Colruyt Group en bieden een antwoord op onze belangrijkste duurzaamheidsuitdagingen. Ze kregen vorm op basis van onze eigen ondernemingsactiviteiten en de bredere waardeketen en hebben daar ook betrekking op.

Voor meer informatie over de strategie, het businessmodel en de waardeketen van Colruyt Group verwijzen we naar de algemene toelichting van onze strategie en activiteiten in dit jaarverslag (zie 'Onze strategie' in het hoofdstuk 'Intro' en het hoofdstuk 'Activiteiten'), alsook de visualisatie met het overzicht van onze materiële duurzaamheidsthema's in de waardeketen (zie '3. Materiële duurzaamheidsthema's in onze waardeketen' in dit hoofdstuk 'Algemene informatie'). De geconsolideerde omzet van Colruyt Group is terug te vinden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in het financiële verslag (zie 'Geconsolideerde winst- en verliesrekening' in het hoofdstuk 'Financieel verslag'). Het aantal werknemers per geografisch gebied rapporteren we in het thematische hoofdstuk 'Eigen personeel' (zie '2. Arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden').

2. Belangen en opvattingen van stakeholders

Bij Colruyt Group willen we een positief verschil maken in alles wat we ondernemen. We maken deel uit van de samenleving en nemen onze maatschappelijke rol serieus, om onze klanten zowel vandaag als in de toekomst optimaal te bedienen. Als handelaar staan we nu eenmaal midden in de maatschappij. Bovendien brengt onze unieke positie in de waardeketen – van producent tot retailer, tot dicht bij de consument – ons in direct contact met diverse spelers en geeft deze ons een unieke blik op hun noden en verwachtingen.

We zetten ons dagelijks in om samen duurzame meerwaarde te creëren. Niet alleen voor ons als bedrijf, maar ook voor onze stakeholders. We geloven in de kracht van samenwerking en duurzame relaties, omdat veel van onze doelstellingen enkel samen te realiseren zijn. Daarom zetten we actief in op stakeholderbetrokkenheid. Door echt te luisteren en in dialoog te blijven met onze stakeholders, slagen we erin om:

- relevant te blijven en samen meerwaarde te creëren;
- onze strategische focus te verscherpen;
- duurzame waarde en langetermijnrelaties op te bouwen;
- onze reputatie en geloofwaardigheid te versterken.

Stakeholders definiëren we als individuen, groepen of organisaties die direct of indirect invloed kunnen hebben op, of worden beïnvloed door, onze activiteiten en het realiseren van onze doelstellingen. Als Colruyt Group maken we daarbij een onderscheid tussen:

- business stakeholders: klanten, medewerkers, businesspartners en aandeelhouders met wie we een directe, transactionele relatie hebben;
- publieke stakeholders: overheden, maatschappelijke organisaties, sectorfederaties, kennisinstellingen, vakbonden, financiële analisten en media met wie we een indirecte relatie onderhouden.

Bij elke interactie met onze stakeholders vertrekken we vanuit onze waarden, met respect als leidraad. We baseren onze aanpak op transparantie en wederzijds vertrouwen. Zelfs bij uiteenlopende belangen zoeken we naar verbinding en gezamenlijke vooruitgang. We voeren een open, doelgerichte dialoog met onze stakeholders, afgestemd op hun rol, behoeften en betrokkenheid. De volgende tabellen geven een overzicht van onze belangrijkste stakeholdergroepen en hoe we hen actief betrekken.

2.1 Business stakeholders

Stakeholdergroep	Wat ze voor ons betekenen	Hoe we hen actief betrekken
Klanten	• Klanten staan centraal: zij zijn de reden van ons bestaan. • We luisteren actief naar hun verwachtingen en behoeften, zodat we onze klanten optimaal kunnen bedienen. • We communiceren ook transparant terug naar hen over onze keuzes.	• Direct contact via winkel, website, sociale media, klantendienst • Klantentevredenheidsonderzoeken, studies en focusgroepen • Communicatie en bewustmakingscampagnes • Testgroepen voor private labels • Evenementen, workshops, webinars (Colruyt Group Academy) • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Medewerkers	• Onze medewerkers zijn de drijvende kracht achter ons succes. Ze leveren de meerwaarde voor onze klanten. • We investeren continu in hun vakmanschap, betrokkenheid, welzijn en professionele groei, met veel aandacht voor ontwikkeling en arbeidsvreugde.	• Leidinggevende als eerstelijns HR-verantwoordelijke • De Schakel: interne sociale ondersteuning bieden • Opvangteam schokkende gebeurtenissen • Cultuurcirkels, waardeworkshops • Opleidingsprogramma's, leer- en groeitrajecten • Initiatieven rond mentale, fysieke en sociale gezondheid • Medewerkersbevragingen • Communicatie via intranet, nieuwsbrieven, overlegmomenten • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Leveranciers	• Onze leveranciers zijn voor ons een belangrijk klankbord. Hun inzichten zijn essentieel voor de dynamiek en vernieuwing in ons productaanbod en onze diensten. • We werken nauw samen om onze doelstellingen te behalen. Zo kunnen we elkaar ook versterken.	• Structurele en informele overlegmomenten, feedback en evaluaties • Marktonderzoek, benchmarks en reputatiemeting • Nieuwsbrieven en online communicatie • Partnerships, internationale ketenprojecten en directe samenwerkingsverbanden • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Aandeelhouders, investeerders	• We bouwen aan een stabiele vertrouwensrelatie met onze aandeelhouders door transparante communicatie en regelmatige dialoog. • We streven naar duurzame waardecreatie op lange termijn, waarbij we verantwoorde keuzes maken die zowel hun belangen als de toekomst van ons bedrijf waarborgen.	• Algemene Vergadering en kwartaalrapportering: financiële en niet-financiële presentaties Raad van Bestuur, Remuneratiecomité, Auditcomité, Directiecomité • Roadshows en strategische presentaties • Individueel en collectief overleg • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse

2.2 Publieke stakeholders

Naast onze business stakeholders onderhouden we een proactieve en constructieve dialoog met onze publieke stakeholders. Zij spelen immers een cruciale rol in de maatschappelijke en economische context waarin we opereren. Deze voortdurende samenwerking is essentieel om mee oplossingen te zoeken voor maatschappelijke uitdagingen, om wendbaar te blijven en om tijdig in te spelen op veranderingen in regelgeving, maatschappelijke trends, consumentverwachtingen en marktdynamiek. Zo blijven we duurzaam groeien, nemen we onze verantwoordelijkheid op en spelen we in op de steeds hogere eisen van klanten en de samenleving.

Stakeholdergroep	Hoe we hen actief betrekken
Nationale en lokale overheden, beleidsmakers	• Groeps- en individuele bijeenkomsten, schriftelijke communicatie en contact • Deelname aan conferenties, openbare zittingen • Samenwerkingsinitiatieven • Sectoroverleg en brancheverenigingen • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatschappelijke organisaties en ngo's	• Groeps- en individuele bijeenkomsten, schriftelijke communicatie en contact • Partnerships en samenwerkingsinitiatieven (Colruyt Group Foundation) • Werkbezoeken en dialoogsessies • Sponsoring en donaties • Deelname aan sectorbrede engagementen, netwerken • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Verenigingen, federaties en netwerken	• Groeps- en individuele bijeenkomsten, schriftelijke communicatie en contact • Opnemen van voorzitterschap • Partnerships, lid van federaties, verenigingen en netwerken • Informatie en best practices uitwisselen binnen brancheverenigingen • Nieuwsbrieven, dialoogsessies • Samenwerkingsinitiatieven • Consultaties in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse
Kennisinstelling/onderzoeksinstelling	• Partnerships met onderzoekscentra en universiteiten • Stages, praktijklessen, gastcolleges, workshops, duaal leren, bijscholingstrajecten en rondleidingen • Samenwerkingsinitiatieven
Vakbonden	• Structureel overleg via ondernemingsraden, syndicale comités en delegaties • Ad hoc en reguliere werkgroepen • Deelname aan (sector)overlegorganen
Pers/media	• Directe communicatie persdienst • Persberichten, nieuws via website en sociale media • Organisatie persbijeenkomsten en evenementen

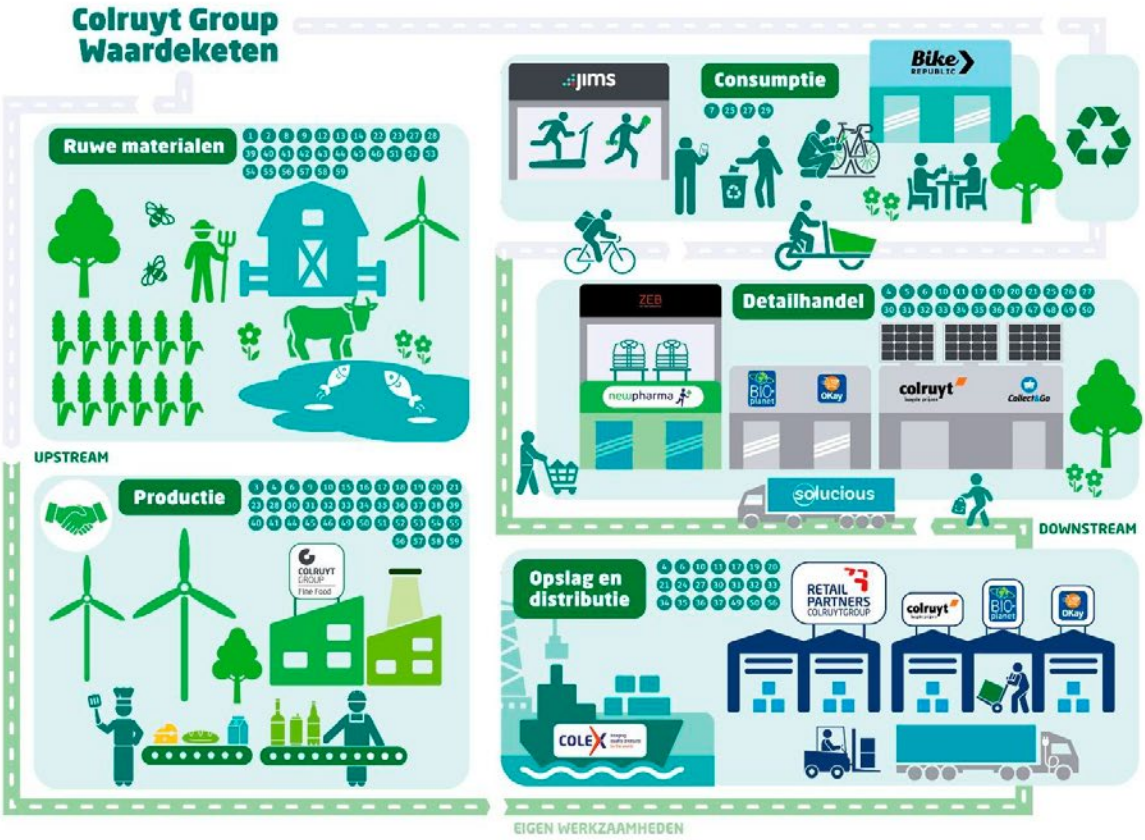
Stakeholderbetrokkenheid is voor ons geen momentopname, maar een dynamisch en continu proces. We verwerken inzichten systematisch en vertalen ze, waar relevant, naar concrete aanpassingen in onze strategie en bedrijfsvoering. We combineren stakeholderinzichten met andere analyses om fundamentele ontwikkelingen in de markt, de maatschappij, bij concurrenten en binnen de waardeketen te monitoren. Deze informatie wordt dan meegenomen in de voorbereiding van nieuwe businessinitiatieven of wanneer bestaande activiteiten worden herzien, en vormt een onmisbare basis om onze richting te bepalen en om onze toekomstplannen vorm te geven. Het spreekt dan ook voor zich dat onze bestuursorganen op regelmatige basis gerichte stakeholdersinzichten ontvangen zodat zij onderbouwde beslissingen kunnen nemen. Over onze strategie en de verkregen inzichten koppelen we ook helder en transparant terug naar onze stakeholders via de vermelde dialoogmomenten, het jaarverslag en andere kanalen.

3. Materiële duurzaamheidsthema's in onze waardeketen

Impacten, risico's en opportuniteiten (hierna 'IRO's' genoemd) situeren zich over onze hele waardeketen, vanaf de ontginning van grondstoffen of de landbouwteelt tot de verkoop van onze producten. Met onze duurzaamheidsstrategie willen we daar concreter mee aan de slag gaan. De DMA heeft materiële IRO's geïdentificeerd over 15 duurzaamheidsthema's die ook terug te voeren zijn tot de topics en (sub-)subtopics in de ESRS. Hiervan situeren zich acht materiële thema's binnen de milieustandaarden, vijf binnen de sociale standaarden en twee binnen de governance-standaarden. Voor het overzicht van de materiële IRO's van Colruyt Group verwijzen we naar de tabellen in dit hoofdstuk onder 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'.

Onderstaande visualisatie biedt alvast een overzicht van onze materiële duurzaamheidsthema's die zijn geïdentificeerd binnen de DMA. De figuur plaatst de thema's op onze bredere waardeketen en geeft op die manier inzicht in de wisselwerking met onze strategie en ons businessmodel. De effecten van materiële IRO's op onze bedrijfsvoering en overeenkomstige aanpak lichten we uitgebreider toe in de beschrijving van de DMA en de thematische hoofdstukken van het duurzaamheidsverslag.

Aanvullend verwijzen we voor risico- en opportuniteitenmanagement ook graag naar het overkoepelende beheersysteem dat we intern ontwikkelden gebaseerd op de principes van Enterprise Risk Management (ERM). Binnen onze organisatie is risico- en opportuniteitenmanagement in het algemeen een continu proces dat geïntegreerd is in onze operationele en strategische planning (zie 'Risicobeheer en interne controle' in het hoofdstuk 'Corporate governance'). We willen zoveel mogelijk de brug slaan tussen het proces van de DMA en de overkoepelende aanpak voor risico- en opportuniteitenmanagement binnen het bedrijf. Dit geldt ook voor onze due diligence-processen. Bovenstaande elementen zorgen ervoor dat we overtuigd zijn van de veerkracht van de strategie en het businessmodel van Colruyt Group in het licht van de materiële IRO's.



E1 - Klimaatverandering

Klimaatmitigatie

1 Meststoffen en pesticiden in landbouwactiviteiten
2 Veeteelt voor vlees en zuivel
3 Productie van kunststoffen
4 Fossiele brandstoffen voor goederentransport
5 Fossiele brandstoffen voor klantenverplaatsingen
6 Fossiele brandstoffen voor verwarming en industriële processen
7 Gebruik producten bij de consument

Klimaatadaptatie

8 Bevoorradingsproblemen door extreme weersomstandigheden
9 Eigen tradingbedrijf

Energie

10 Onafhankelijkheid van het stadsnet
11 Energie-efficiëntie

E3 - Water en mariene hulpbronnen

Watervoetafdruk product in de toeleveringsketen

12 Watergebruik in watergevoelige regio's

E4 - Biodiversiteit en ecosystemen

Biodiversiteit in de toeleveringsketen

13 Landconversie voor landbouw
14 Gebruik van meststoffen en pesticiden

E5 - Circulaire economie

Materiaalgebruik voor verkoopsgoederen

15 Productontwerp en materiaalkeuze
16 Productontwerp van voeding in eigen productie

Verpakkingen

17 (Om)verpakkingen en verpakkingen met hoge milieu-impact
18 Ontwerp en materiaalkeuze in primaire verpakkingen
19 Ontwerp en materiaalkeuze in secundaire en tertiaire verpakkingen
20 Omverpakking en per-verpakking

Voedselverlies en voedselafval

21 Voedselverlies en voorraadbeheer
22 Voedselverlies in de waardeketen door landbouwteelt
23 Voedselverlies en sourcen in verre landen
24 Voedselverlies door logistieke activiteiten en transport
25 Portiegroottes en voedselverlies bij de consument
26 Voedselverlies en breed assortiment in de winkels
27 Voedselverlies en onze promoties
28 Voedselverlies en het gebruik van reststromen uit voeding
29 Voedselverlies bij de consument

S1 - Eigen personeel

Arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden

30 Arbeidskrapte
31 Korte termijn verloop werknemers

Gelijke behandeling en kansen

32 Arbeidskrapte en anderstalige nieuwkomers
33 Ongewenst grensoverschrijdend gedrag
34 Inclusieve selectieprocedures
35 Diversiteit in onze managementteams

Opleiding en ontwikkeling

36 Verhoogde productiviteit door training en ontwikkeling
37 Hogere productiviteit en tevredenheid door opleiding en ontwikkeling

S2 - Werknemers in de waardeketen

Mensenrechten

38 Gezondheid en veiligheid: arbeidsomstandigheden
39 Verloning (negatieve impact)
40 Gezondheid en veiligheid: werktijden
41 Transparantie in kostenstructuur en kostenopbouw
42 Gezondheid en veiligheid: pesticidegebruik
43 Veiligheid in mijnen
44 Welzijn en veiligheid van kinderen
45 Dwangarbeid
46 Verloning (positieve impact)

S4 - Consumenten en eindgebruikers

Privacy en databeveiliging

47 Dataveiligheid
48 Cyberveiligheid

G1 - Zakelijk gedrag

Bedrijfsethiek

49 Bedrijfscultuur
50 Bedrijfsethiek

Beheer leveranciersrelaties

51 Ketensamenwerking
52 Continuïteit in de toeleveringsketen
53 Transparantie in het kader van herkomst en ketenopbouw
54 Samenwerking met leveranciers
55 Aankooppraktijken
56 Contractering met leveranciers
57 Samenwerking met kleinere, Belgische leveranciers
58 Opleiding duurzaamheid medewerkers
59 Lokale en regionale verankering

Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement

In het voorjaar van 2024 voerden we een dubbele materialiteitsanalyse uit. Dit gebeurde ter voorbereiding op de rapportering volgens de vereisten van CSRD, maar vooral om onze eigen duurzaamheidsstrategie te blijven aanscherpen. We konden daarbij de resultaten van een eerdere materialiteitsanalyse uit 2022 als input gebruiken voor de nieuwe DMA. Vanaf nu plannen we een jaarlijkse herziening van de DMA, rekening houdend met eventuele veranderingen in de organisatiescope of -activiteiten en externe factoren die de materiële IRO's kunnen beïnvloeden. Elke drie jaar komt er wellicht een grondigere heruitvoering.

We beginnen met een overzicht van het resultaat van de DMA, meer specifiek van de materiële impacten, risico's en opportuniteiten. Daarna gaan we dieper in op de DMA zelf en het proces dat we daarbij doorlopen hebben.

1. Onze materiële impacten, risico's en opportuniteiten

De volgende tabellen – opgedeeld per thematische standaard (ESRS) – geven een overzicht van de materiële IRO's die we identificeerden en onderzochten als resultaat van onze DMA. Naast een beschrijving van de IRO, specifiëren we telkens ook in welk deel van de waardeketen de materiële IRO zich manifesteert (EO = eigen operaties, U/D = upstream of downstream) en of het om een positieve of negatieve impact gaat. De IRO is actueel tenzij we uitdrukkelijk vermelden dat ze potentieel van aard is. We geven in de tabellen ook meer inzicht over hoe de IRO aansluiting vindt met onze strategie en op welke termijn deze zich voordoet. Ten slotte maken we nog de koppeling met de Sustainable Development Goals (SDG) van de Verenigde Naties.

E1 Klimaatverandering (SDG 7 en 13)

	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Klimaatmitigatie				
● Negatieve impact (U)	Meststoffen en pesticiden in landbouwactiviteiten	De impact van de productie en het gebruik van meststoffen en pesticiden in landbouwactiviteiten op de productvoetafdruk en de uitstoot van broeikasgassen.	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Veeteelt voor vlees en zuivel	De impact van veeteelt (inclusief veevoeder) voor vlees en zuivel op de uitstoot van broeikasgassen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Productie van kunststoffen	De impact van de productie van kunststoffen voor non-food, near-food en verpakkingen op de uitstoot van broeikasgassen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U/EO/D)	Fossiele brandstoffen voor goederentransport	De impact van het gebruik van fossiele brandstoffen voor goederentransport op de uitstoot van broeikasgassen.	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (EO/D)	Fossiele brandstoffen voor klantenverplaatsingen	De impact van het gebruik van fossiele brandstoffen voor klantenverplaatsingen op de uitstoot van broeikasgassen.	Algemeen	Lange termijn
● Negatieve impact (D)	Fossiele brandstoffen voor verwarming en industriële processen	De impact van het gebruik van fossiele brandstoffen voor verwarming en industriële processen.	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (D)	Gebruik producten bij de consument	De impact van de gebruiksfase van door Colruyt Group verkochte producten (fossiele brandstoffen, elektronica, houtskool) op de klimaatverandering.	Food	Korte termijn
Klimaatadaptatie				
● Risico (U)	Bevoorradingsproblemen door extreme weersomstandigheden	Het risico op verstoring van de businesscontinuïteit en omzetverlies door onderbrekingen in de toeleveringsketen als gevolg van mislukte oogsten door extreme weersomstandigheden.	Food	Korte & lange termijn
● Opportuniteit (U)	Eigen tradingbedrijf	De opportuniteit van een eigen tradingbedrijf (Colimpo) voor uitwijkmogelijkheden bij verstoringen in de toeleveringsketen veroorzaakt door klimaatverandering.	Algemeen	Korte termijn
Energie				
● Opportuniteit (EO)	Onafhankelijkheid van het stadsnet	De opportuniteit om minder afhankelijk te worden van het stadsnet doordat we meer onze eigen energie opwekken.	Algemeen	Korte termijn
● Opportuniteit (EO)	Energie-efficiëntie	De opportuniteit van energie-efficiëntie in zowel processen als het energiegebruik van gebouwen.	Real Estate	Korte termijn

E3 Water en mariene hulpbronnen (SDG 6 en 14)

	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Watervoetafdruk product in de toeleveringsketen				
● Negatieve impact (U)	Watergebruik in watergevoelige regio's	De impact van het watergebruik voor de productie van producten op de waterbeschikbaarheid bij het sourcen in watergevoelige regio's.	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn

E4 Biodiversiteit en ecosystemen (SDG 13, 14 en 15)

	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Biodiversiteit in de toeleveringsketen				
● Negatieve impact (U)	Landconversie voor landbouw	De impact van landconversie voor landbouw op kwetsbare natuur en bossen.	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Gebruik van meststoffen en pesticiden	De impact van het gebruik van meststoffen en pesticiden op de natuurlijke cycli (onder andere van stikstof en fosfor), de bodemgezondheid en de biodiversiteit.	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn

E5 Circulaire economie (SDG 12)				
	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Materiaalgebruik voor verkoopsgoederen				
● Negatieve impact (U)	Productontwerp en materiaalkeuze	De impact van het productontwerp en de materiaalkeuze (type materiaal, materiaalefficiëntie, moduleerbaarheid ...) op de materiaalvoetafdruk van verkoopsgoederen (kleding, fietsen, non-voeding in verkoop).	Food; Non-Food Textiles; Non-Food Bikes	Korte termijn
● Negatieve impact (EO)	Productontwerp van voeding in eigen productie	De impact van het productontwerp van voeding (welke ingrediënten, efficiëntie in grondstoffen ...) in de eigen productie-activiteiten op de materiaalvoetafdruk van verkoopsgoederen (bv. koffie, rundvlees ...).	Food	Lange termijn
Verpakkingen				
● Risico (EO)	(Om)verpakkingen en verpakkingen met hoge milieu-impact	Het reputatierisico indien Colruyt Group niet (snel genoeg) verschuift naar minder (om)verpakkingen en verpakkingen met lagere milieu- impact.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U/EO)	Ontwerp en materiaalkeuze in primaire verpakkingen	De impact van ontwerp en materiaalkeuze (fossiele, minerale, metalen, hernieuwbare, gerecycleerde, recycleerbare ... grondstoffen) in primaire verpakkingen op de materiaalvoetafdruk van de verpakkingen (en finaal op mens en milieu).	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (U/EO)	Ontwerp en materiaalkeuze in secundaire en tertiaire verpakkingen	De impact van ontwerp en materiaalkeuze (fossiele, minerale, metalen, hernieuwbare, gerecycleerde, recycleerbare ... grondstoffen) van secundaire en tertiaire verpakkingen op de materiaalvoetafdruk van de verpakking.	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (U/EO)	Omverpakking en per-verpakking	De impact van omverpakking/perverpakking op de materiaalvoetafdruk van de verpakking.	Algemeen	Korte termijn
Voedselverlies en voedselafval				
● Opportuniteit (EO/D)	Voedselverlies en voorraadbeheer	De opportuniteit om via het verkoopsaanbod en voorraadbeheer voedselverlies te verminderen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Voedselverlies in de waardeketen door landbouwteelt	De impact van landbouwteelt op voedselverlies in de waardeketen (overaanbod, 'lelijke groenten en fruit' ...).	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Voedselverlies en sourcen in verre landen	De impact van de afstand tot het land van sourcen op transport, verpakking en uiteindelijk voedselverlies.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (EO)	Voedselverlies door logistieke activiteiten en transport	De impact van transport- en logistieke activiteiten van voeding op voedselverlies.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (EO/D)	Portiegroottes en voedselverlies bij de consument	De impact van de portiegroottes van voeding die Colruyt Group verkoopt, op voedselverlies bij de consument.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (D)	Voedselverlies en breed assortiment in de winkels	De impact van de breedte van ons assortiment (om consumentenverwachtingen na te komen) op voedselverlies in de winkels.	Food	Korte termijn
● Positieve impact (U/EO)	Voedselverlies en onze promoties	De impact van onze promoties op voedselverlies bij de producent.	Food	Korte termijn

E5 Circulaire economie (SDG 12)				
	Materiële IRO	**Beschrijving**	**Vakgebied**	**Tijdshorizon**
● Positieve impact (U/EO)	Voedselverlies en het gebruik van reststromen uit voeding	De impact van het hergebruiken van reststromen uit voeding op de hoeveelheid voedselverlies (bv. broodresten gebruiken om champignons te kweken of gekneusde appels verwerken tot appelsap).	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (D)	Voedselverlies bij de consument	De impact van voedselgebruik bij de consument op voedselverspilling.	Food	Korte termijn

S1 Eigen personeel (SDG 3, 4, 5 en 8)				
	Materiële IRO	**Beschrijving**	**Vakgebied**	**Tijdshorizon**
Arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden				
● Risico (EO)	Arbeidskrapte	Het risico op het vlak van bedrijfscontinuïteit door gebrek aan (gekwalificeerde) medewerkers op de arbeidsmarkt (voor alle activiteiten).	Algemeen	Korte termijn
● Risico (EO)	Korte termijn verloop werknemers	Het risico op het vlak van bedrijfscontinuïteit doordat medewerkers kort na aanwerving en *onboarding* Colruyt Group weer verlaten.	Algemeen	Korte termijn
Gelijke behandeling en kansen				
● Opportuniteit (EO)	Arbeidskrapte en anderstalige nieuwkomers	De opportuniteit om door taalondersteuning en praktijkgerichte trainingen voor anderstalige nieuwkomers de arbeidskrapte tegen te gaan.	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (EO)	Ongewenst grensoverschrijdend gedrag	De impact van ongewenst grensoverschrijdend gedrag op het werk, wat leidt tot vermindering van het welzijn en de veiligheid van medewerkers.	Algemeen	Korte termijn
● Positieve impact (EO)	Inclusieve selectieprocedures	De impact van (inclusieve) selectieprocedures op gelijke kansen en diversiteit bij de eigen medewerkers.	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (EO)	Diversiteit in onze managementteams	De impact van minder diversiteit in de beslissingsnemende organen van Colruyt Group op evenwichtige en inclusieve beslissingen.	Algemeen	Korte termijn

S2 Werknemers in de waardeketen (SDG 1, 3 en 8)				
	Materiële IRO	**Beschrijving**	**Vakgebied**	**Tijdshorizon**
Mensenrechten				
● Negatieve impact (U)	Gezondheid en veiligheid: arbeidsomstandigheden	De impact van onveilige arbeidsomstandigheden in fabrieken (onduidelijke instructies, geen beschermende kledij, onveilig gebouw …) op de gezondheid en veiligheid van medewerkers in de waardeketen.	Food; Non-Food Textiles; Non-Food Bikes	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Verloning	De impact van te lage, geen tijdige en/of voorwaardelijke verloning op de leefomstandigheden van medewerkers in de waardeketen, onder andere in landbouw (bv. kandidaat moet betalen om aangeworven te worden).	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Gezondheid en veiligheid: werktijden	De impact van overuren en onvoldoende rusttijd op de gezondheid en veiligheid van medewerkers in de waardeketen (bv. in groente- en fruitsector, in ketens waar veel familiale landbouwers werken zoals koffie en cacao, in de bouwsector ...)	Algemeen	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Transparantie in kostenstructuur en kostenopbouw	De impact van gebrek aan transparantie in kostenstructuur en -opbouw van onze leveranciers en in de verschillende ketenschakels op de adequate verloning van medewerkers in de waardeketen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Gezondheid en veiligheid: pesticidegebruik	De impact van pesticidegebruik op de gezondheid en veiligheid van medewerkers in de waardeketen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Veiligheid in mijnen	De impact van onveilige arbeidsomstandigheden in mijnen op het welzijn van medewerkers (batterijen, IT-materiaal, zonnepanelen …).	Algemeen; Non-Food Bikes	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Welzijn en veiligheid van kinderen	De impact van kinderarbeid op de mensenrechten, het welzijn en de veiligheid van kinderen in de waardeketen (grootste bij landbouw, mijnbouw en productie voor overzeese grondstoffen).	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Dwangarbeid	De impact van dwangarbeid op de mensenrechten van medewerkers in de waardeketen (groter in ketens met veel getrapte leveranciers, bv. groenten en fruit, koffie, cacao, textiel; daarnaast ook specifiek in Thailand en China).	Food; Non-Food Textiles	Korte termijn
● Positieve potentiële impact (U)	Verloning	De impact van het uitbetalen van een volwaardig loon en voldoende afname op een volwaardig inkomen voor medewerkers en hun gezin.	Food	Korte termijn

S4 Consumenten en eindgebruikers (SDG 16)

	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Privacy en databeveiliging				
● Risico (EO)	Dataveiligheid	Het reputatie- en financiële risico door een datalek.	Algemeen	Middellange termijn
● Risico (EO)	Cyberveiligheid	Het risico van cyberaanvallen op de continuïteit van onze organisatievoering.	Algemeen	Korte termijn

G1 Zakelijk gedrag (SDG 2, 12, 16 en 17)

	Materiële IRO	Beschrijving	Vakgebied	Tijdshorizon
Bedrijfsethiek				
● Opportuniteit (EO)	Bedrijfscultuur	De opportuniteit van een sterke bedrijfscultuur voor het slagen van overnames en partnerships.	Algemeen	Korte termijn
● Opportuniteit (EO)	Bedrijfsethiek	De financiële opportuniteit van een sterke bedrijfsethiek bij de beoordeling van een kredietaanvraag door de banken.	Algemeen	Korte termijn
Beheer leveranciersrelaties				
● Opportuniteit (U)	Ketensamenwerking	De opportuniteit van nauw samenwerken in de keten (inclusief futureproof maken van kleinere leveranciers) om de toelevering van producten en dus veerkracht van Colruyt Group te verzekeren.	Food	Korte termijn
● Risico (EO)	Continuïteit in de toeleveringsketen	Het risico op de verstoring van de processen in de toeleveringsketen door acties van ketenpartners die maatschappelijke zichtbaarheid rond issues willen creëren (bv. uit onvrede over de doorrekening van kosten doorheen de waardeketen of beleidsbeslissingen).	Algemeen	Korte termijn
● Risico (U)	Transparantie in het kader van herkomst en ketenopbouw	Het risico op stockbreuk of hoge kosten doordat we de herkomst en ketenopbouw van belangrijke ingrediënten of producten niet kennen en zo onvoldoende kunnen anticiperen op klimaatrampen, structurele wijziging van teeltgebieden of geopolitieke gebeurtenissen.	Algemeen	Middellange termijn
● Positieve impact (U)	Samenwerking met leveranciers	De impact van jaarlijkse onderhandelingen op de kwaliteit en de duur van de samenwerking met leveranciers (van voornamelijk nationale merken), met effect op medewerkers in de waardeketen.	Food	Korte termijn
● Negatieve potentiële impact (U)	Aankooppraktijken	De impact van aankooppraktijken (onder andere prijszetting en prijspraktijken, duidingspraktijken, kwaliteitseisen …) op onze relatie met leveranciers, met effect op medewerkers in de waardeketen.	Food	Korte termijn
● Negatieve impact (U)	Contractering met leveranciers	De impact van kortetermijn- en flexibele contracten op de samenwerking met leveranciers (van voornamelijk onze private labels) en transportpartners, met effect op medewerkers in de waardeketen.	Food	Korte termijn
● Positieve impact (U)	Samenwerking met kleinere, Belgische leveranciers	De impact van inhoudelijke en financiële samenwerking rond duurzaamheidsthema's met kleinere, Belgische leveranciers op de onderlinge relaties en milieu-impact van de leveranciers.	Algemeen	Middellange termijn
● Negatieve impact (U)	Opleiding duurzaamheid medewerkers	De impact van het gebrek aan opleiding rond duurzaamheid van medewerkers die in contact staan met leveranciers op het engagement van leveranciers op milieu- en sociale topics.	Algemeen	Korte termijn
● Positieve impact (U)	Lokale en regionale verankering	De impact van lokale en regionale aankooppraktijken op het voortbestaan van kleinere en Belgische leveranciers.	Algemeen	Korte termijn

2. Onze dubbele materialiteitsanalyse

In overeenstemming met de ESRS, de toepassingsrichtlijn (IG 1) van de European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) en de bestaande marktpraktijken ontwikkelden we onze methodologie en de te volgen processtappen voor de DMA.

2.1 Methodologie

2.1.1 Scope

We voerden de DMA uit voor de geconsolideerde scope van Colruyt Group. Daarbij kenden we aan elke entiteit kenmerken toe, zoals het type activiteit en de aansluiting met de strategie van Colruyt Group. Zo maken we in de voorgaande IRO-tabellen de koppeling met onze vakgebieden die clusters van activiteiten omvatten en die verbonden zijn aan onze groepsstrategie. Aanvullend namen we ook de geografische dimensie en de plaats van de activiteiten in de waardeketen op in de analyse. Voor dit laatste verwijzen we naar de visualiatie van onze waardeketen eerder in dit hoofdstuk (zie '3. Materiële duurzaamheidsthema's in onze waardeketen'). Hoewel enkele heel specifieke activiteiten (bv. Jims) minder goed passen op deze algemene waardeketen, maakten ook die activiteiten vanzelfsprekend wel onderdeel uit van de materialiteitsanalyse.

Binnen de impactanalyse brachten we zowel positieve als negatieve impacten in kaart. Bij de financiële analyse identificeerden we risico's en opportuniteiten die de organisatie positief of negatief kunnen beïnvloeden. Telkens nam de analyse onze eigen ondernemingsactiviteiten, maar ook de upstream- en downstreamwaardeketen in rekening. Terwijl op een generieker niveau wel al enige input meegenomen kon worden in de analyse, was het nog niet altijd mogelijk om de gehele geografische dimensie voorbij onze eigen ondernemingsactiviteiten telkens in detail op te nemen. De komende jaren zullen we onder meer op dit vlak onze analyse verder kunnen verfijnen, mede dankzij de geplande stappen op het vlak van onze due-diligenceprocessen en de inzichten daaruit.

2.1.2 Stakeholderbetrokkenheid

Binnen de DMA staan stakeholders centraal. Door een diverse groep van interne en externe stakeholders te betrekken, zorgen we ervoor dat we een volledig beeld krijgen van de IRO's. We stelden een uitgebreid stakeholderplan samen met een indeling volgens de richtlijnen van 'ESRS 1 Algemene Vereisten' en gebaseerd op een bestaand intern stakeholderregister.

We identificeerden om te beginnen zorgvuldig onze interne stakeholders. Op basis van een mapping van stakeholders met de thema's en activiteiten verzekerden we voldoende representatie. Daarnaast stelden we, in het kader van financiële materialiteit, een representatieve groep van financiële experten samen.

De identificatie van externe stakeholders verliep in nauwe samenwerking met onder meer de dienst Public Affairs. Daarbij vulden we de opdeling uit ESRS 1 aan met enkele sector- en entiteitspecifieke stakeholdergroepen met het oog op de eigenheid van Colruyt Group. Ook hielden we rekening met onze waardeketen om te garanderen dat de belangrijkste stakeholders uit de upstream- en downstreamwaardeketen vertegenwoordigd waren.

Na identificatie hanteerden we voor het consulteren van stakeholders twee verschillende methoden, namelijk: workshops (interne stakeholders) en interviews (interne en externe stakeholders).

2.1.3 Scoring

IMPACTEN

Voor de opmaak van de scoringsschaal voor de impacten baseerden we ons maximaal op de voorschriften van ESRS 1 en de ondersteunende documentatie van de EFRAG. We scoorden impacten op schaal, scope, omkeerbaarheid (voor negatieve impacten) en waarschijnlijkheid (voor de potentiële impacten) en pasten dit als volgt toe:

- De schaal reflecteert de diepte van de impact op mens en milieu, gaande van verwaarloosbaar tot catastrofaal.
- De scope doelt op de verspreidheid van de impact en gaat van beperkt tot wijdverspreid.
- De omkeerbaarheid geeft aan hoe gemakkelijk/moeilijk, goedkoop/duur het is om een impact gedeeltelijk of volledig om te keren.
- De waarschijnlijkheid kon gescoord worden van zeldzaam tot zeker.

RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN

Voor de scoring van de duurzaamheidsrisico's gebruikten we een schaal gebaseerd op de huidige materialiteitsmaatstaven voor de financiële rapportering en op percentages van het bedrijfsresultaat (EBIT) (gebaseerd op het driejarige gemiddelde). De schaal liep van niet-significant tot majeur/belangrijk en werd voor de financiële effecten aangevuld met een specifieke inschaling voor de inschatting van reputatierisico's in lijn met het interne beheersysteem voor risico's en opportuniteiten volgens de principes van ERM. Zoals eerder vermeld, wordt dit raamwerk intern gebruikt voor het beheer van risico's en opportuniteiten in het algemeen (zie 'Risicobeheer en interne controle' in het hoofdstuk 'Corporate governance'). De komende jaren willen we nog verder de brug slaan tussen dit algemene beheersysteem en de DMA. Net zoals bij impacten namen we voor de scoring van risico's en opportuniteiten ook de waarschijnlijkheid in rekening volgens dezelfde definitie.

DREMPELS

We bepaalden drempels om de materiële IRO's van Colruyt Group te kunnen identificeren. Dit deden we onder meer op basis van bestaande processen voor het algemene risico- en opportuniteitenmanagement (cfr. Enterprise Risk Management) en met methodologische aanbevelingen van een neutrale expert. De schalen voor impactmaterialiteit en financiële materialiteit kennen een score van 1 tot 5. Voor impactmaterialiteit volgen we maximaal de geldende voorschriften van onder andere de toepassingsrichtlijn (IG 1) van de EFRAG en zetten we de drempel op 3,5/5. Voor financiële materialiteit baseren we ons op percentages van de EBIT (driejarig gemiddelde) en zetten we de drempel op 2/5. De drempels kennen een grondige onderbouw en werden goedgekeurd door het Directiecomité.

2.2 Proces

Hieronder volgt een beknopte beschrijving van het proces van de DMA. Binnen dit proces zetten we een gepaste governance op, bouwden we de nodige controlemechanismen in en betrokken we niet alleen een externe partner, maar ook onze auditor. Dit deden we om een goed verloop te garanderen en aan de geldende auditvereisten te voldoen.

2.2.1 Voorbereiding en contextbepaling

In een voorbereidende fase legden we de methodologie (zie voorgaande duiding van de scope, stakeholderbetrokkenheid en scoring) vast en stelden we de lijst van potentieel materiële duurzaamheidsthema's op aan de hand van verschillende bronnen. Voor dit laatste gebruikten we de thema's uit de ESRS als basis en vulden we die aan met sector- en entiteitspecifieke thema's.

2.2.2 Identificatie van de IRO's

We identificeerden vervolgens de IRO's aan de hand van bronnenonderzoek en interviews met zowel interne als externe stakeholders. Voor elke impact bepaalden we of het om een positieve of negatieve impact gaat. Voor de risico's en opportuniteiten lag de focus op thema's die onze financiële prestaties het meest beïnvloeden, alsook reputatierisico's of opportuniteiten. We onderzochten bovendien of uit de geïdentificeerde impacten mogelijke risico's en opportuniteiten voorvloeiden. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat een reputatierisico samenhangt met een negatieve impact.

Voor de verschillende IRO's gingen we ook na of ze actueel of potentieel van aard zijn en waar ze precies aansluiten bij onze activiteiten, strategie en waardeketen. We koppelden ten slotte nog tijdshorizonten aan elke IRO, zoals gedefinieerd in ESRS 1.

2.2.3 Evaluatie van de IRO's

Opgedeeld volgens de duurzaamheidsthema's, voerden we workshops uit met interne inhoudelijke experten voor de evaluatie van de impacten. De risico's en opportuniteiten evalueerden we tijdens een afzonderlijke workshop met financiële experten. We toetsten de geïdentificeerde IRO's af bij de deelnemers om ze vervolgens een score te geven aan de hand van onze scoringsmethodologie. Nadien werd nog relevante informatie uit bestaande datasets in rekening gebracht, zoals de WWF Risk Filter en de ENCORE-tool van het 'UN Environment Programme'. De WWF Risk Filter bepaalt op basis van de locaties van een organisatie in welke mate risico's zich voordoen met betrekking tot water en biodiversiteit. De ENCORE-tool baseert zich dan weer op de activiteiten van een organisatie voor meer inzicht in de impacten op het vlak van klimaat, vervuiling, water, biodiversiteit, afval en de gemeenschappen.

De uitkomst van bovenstaande bespraken we met externe experten tijdens een 20-tal gestructureerde interviews.

2.2.4 Validatie

De validatie van de uitkomst van de materialiteitsanalyse volgde een nauwkeurig uitgewerkt proces. Uiteindelijk valideerden het Directiecomité en de Raad van Bestuur de conclusies.

2.3 Identificatie en beoordeling van IRO's gerelateerd aan vervuiling

De IRO's op het vlak van vervuiling zijn binnen de DMA niet materieel bevonden. De vooropgestelde drempels werden met andere woorden niet gehaald. Dit ligt enigszins in lijn met het feit dat onze activiteiten in vergelijking met bepaalde andere sectoren minder vervuilend zijn. Het is wel zo dat bepaalde IRO's gerelateerd aan vervuiling meegenomen worden onder andere thema's. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het gebruik van meststoffen en pesticiden onder biodiversiteit en ecosystemen. Voor het algemene proces van de DMA verwijzen we naar voorgaande toelichting. We willen aanvullend vermelden dat de identificatie en evaluatie van IRO's voor onze eigen activiteiten het in kaart brengen van de types omgevingsvergunningen omvatte. Deze geven relevante inzichten in milieugerelateerde IRO's. Bovendien voerden we een screening uit van onze private labels en verbruiksproducten die (zeer) zorgwekkende stoffen bevatten. Voor de bredere waardeketen haalden we inzichten uit de 'Organisational Environmental Footprint' van Colruyt Group waarbinnen we een levenscyclusanalyse (LCA)-benadering toepassen.

Milieu

EU-taxonomie

1. EU-taxonomierapportering Colruyt Group

1.1 Classificatiesysteem voor duurzame activiteiten

De EU-taxonomie beoogt een heroriëntering van kapitaalstromen naar duurzame economische activiteiten om de vooropgestelde doelen binnen de Europese Green Deal te realiseren. In essentie betreft de EU-taxonomie een classificatiesysteem om te bepalen of een economische activiteit als duurzaam kan worden beschouwd. Zo wil men bedrijven – maar ook investeerders en beleidsmakers – helpen duurzame economische activiteiten te identificeren. Aanvullend koppelt de verordening een financiële rapporteringsverplichting aan het vermelde classificatiesysteem.

De EU-taxonomie verplicht bedrijven om te rapporteren over hun economische activiteiten die bijdragen aan zes milieudoelstellingen:
1. De mitigatie van klimaatverandering (KM)
2. De adaptatie aan klimaatverandering (KA)
3. Het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen (WTR)
4. De transitie naar een circulaire economie (CE)
5. De preventie en bestrijding van verontreiniging (PBV)
6. De bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen (BIO)

Graag merken we op dat de wetgeving en marktpraktijken met betrekking tot de EU-taxonomierapportering in volle ontwikkeling blijven (cfr. het Omnibus-pakket van de Europese Commissie). We volgen deze evoluties nauwgezet op en organiseren ons zo goed mogelijk op deze rapporteringsverplichting.

1.2 Rapporteringsjaar en toepassingsgebied

We gingen voor het rapporteringsjaar 2024/25 na welke van onze economische activiteiten potentieel duurzaam zijn in het licht van de zes milieudoelstellingen van de EU-taxonomie (‘voor de EU-taxonomie in aanmerking komende activiteiten’). Deze in aanmerking komende activiteiten toetsen we vervolgens aan de technische screeningscriteria. Daarbij worden ook de zogenaamde minimumgaranties geëvalueerd. Zo identificeren we de activiteiten die effectief ecologisch duurzaam zijn volgens de EU-taxonomie (‘op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten’). Voor het boekjaar 2024/25 rapporteren we het aandeel in onze omzet en investeringsuitgaven (CapEx) van deze in aanmerking komende en afgestemde economische activiteiten.

Het toepassingsgebied van onze EU-taxonomierapportering betreft de economische activiteiten van al onze integraal geconsolideerde vennootschappen.

1.3 Voor de EU-taxonomie in aanmerking komende activiteiten

De Europese Unie geeft binnen de EU-taxonomie prioriteit aan economische activiteiten die de meest relevante bijdrage kunnen leveren aan de zes milieudoelstellingen. Bij Colruyt Group zijn we voornamelijk actief in de detailhandel van voeding en niet-voeding, groothandel en foodservice. Deze economische activiteiten zitten niet vervat in de EU-taxonomie, waardoor de hoofdactiviteiten van onze onderneming buiten het inhoudelijke toepassingsgebied vallen. Een uitzondering hierop zijn de activiteiten van fietsketen Bike Republic. Daarnaast hebben we binnen Colruyt Group belangrijke groepsondersteunende activiteiten die wel aan bod komen in de EU-taxonomie.

Door de gefaseerde inwerkingtreding van de EU-taxonomie identificeren we sinds vorig jaar de in aanmerking komende activiteiten voor alle zes milieudoelstellingen. De eerstvolgende tabel geeft een overzicht van de voor de EU-taxonomie in aanmerking komende activiteiten voor rapporteringsjaar 2024/25. De tabel maakt duidelijk dat onze activiteiten in de eerste plaats bijdragen aan de eerste milieudoelstelling: de mitigatie van klimaatverandering.

1.4 Op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten

Om te bepalen of de in aanmerking komende activiteiten afgestemd zijn op de EU-taxonomie, analyseren we de activiteiten grondig en toetsen we ze aan de technische screeningscriteria. Deze ambitieuze criteria leggen per milieudoelstelling de voorwaarden vast om te bepalen of een activiteit:
een substantiële bijdrage levert aan een van de zes milieudoelstellingen (‘substantiële bijdrage’); en
daarbij geen ernstige afbreuk doet aan de vijf overige milieudoelstellingen (‘geen ernstige afbreuk doen aan’ of afgekort ‘GEAD’).

Terwijl we vorig rapporteringsjaar de in aanmerking komende activiteiten aan de technische screeningscriteria toetsten voor de milieudoelstellingen klimaatmitigatie en -adaptatie, deden we dit voor het boekjaar 2024/25 voor alle zes milieudoelstellingen. De volgende tabel geeft een overzicht van de activiteiten die al dan niet voldoen aan de technische screeningscriteria (substantiële bijdrage en GEAD). We geven daarbij ook een beknopte toelichting over de evaluatie van de criteria op activiteitniveau. Voor de vereisten vermeld in Aanhangsel A van de Gedelegeerde Klimaatverordening voerden we een uitgebreide risico-oefening uit met betrekking tot de fysieke impact van de klimaatverandering op onze ondernemingsactiviteiten en de overeenkomstige activa. Hierbij hielden we rekening met klimaatprojecties tot 2050 en evalueerden we zowel bestaande als bijkomende adaptatiemaatregelen. Onze analyse bevestigt dat we dit risico onder controle hebben en de bestaande adaptatieoplossingen effectief zijn. Meer info over de risicoanalyse staat in het thematische hoofdstuk ‘Klimaatverandering’ (zie ‘1. Impacten, risico’s en opportuniteiten’).

We melden een wijziging in de evaluatie van activiteit KM 6.5. Vervoer met motorfietsen, personenauto’s en lichte bedrijfsvoertuigen. De evaluatie van de GEAD-criteria bracht dit jaar een extra complexiteit naar boven. De toetsing aan het gecombineerde criterium voor de rolgeluidemissie en rolweerstandscoëfficient van de toegepaste banden per wagen blijkt uitgebreider dan initieel opgevat, onder andere door de vrijheidsgraden binnen dit criterium. Specifiek gaat het over het bepalen van de ‘hoogst bevolkte klasse’ per bandenmaat voor de combinatie van de twee voornoemde parameters en vervolgens het nagaan of het toegepast bandentype behoort tot deze hoogst bevolkte klasse en dit voor elk bandentype, toegepast op alle verschillende wagenmodellen die we dit boekjaar aankochten. Uiteindelijk blijkt het aantal voertuigen dat voldoet aan de vooropgestelde criteria, kleiner. Dit leidt tot een retroactieve aanpassing van het gerapporteerde cijfer van vorig boekjaar (zie ‘2. Overzicht financiële KPI’s’).

Nummer activiteit	Naam activiteit	Voornaamste activiteiten van Colruyt Group	Toetsing aan de technische screeningscriteria	Op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten
Klimaatmitigatie en -adaptatie				
KM 1.1.	Bebossing	Bosaanplant in de Democratische Republiek Congo	We beoordeelden de technische screeningscriteria positief, mede dankzij een goed onderbouwd bebossingsplan en daarmee gelijk te stellen documentatie. Verder worden de klimaatvoordelen geanalyseerd en het permanente karakter gewaarborgd. We lieten ook een audit uitvoeren door een derde partij. Het project realiseert een aantoonbare verbetering op vlak van waterhuishouding en biodiversiteit. Verontreiniging wordt vermeden.	Afgestemd
KM 3.6.	Fabricage van andere koolstofarme technologieën	Liquid ice container: zelfontwikkelde koelkar op basis van een bevroren maar vloeibaar mengsel (‘liquid ice’)	De bijdrage aan de reductie van broeikasgasemissies is substantieel en werd bevestigd door een extern geverifieerde, kwantitatieve LCA-analyse. Daarnaast wordt voldaan aan de principes van de circulaire economie en het gebruik van gevaarlijke stoffen vermeden. Ten slotte werd een MER-screening (milieueffectrapport) uitgevoerd.	Afgestemd
KM 4.9.	Transmissie en distributie van elektriciteit	Hoog- en middenspanningscabines	We beoordeelden de technische screeningscriteria positief. Zo gaat het wel degelijk om een activiteit zoals beschreven in de criteria inzake de substantiële bijdrage en is ook voldaan aan de GEAD-criteria. De hoog- en middenspanningscabines die we installeerden als onderdeel van de nieuwbouwprojecten afgestemd met activiteit KM 7.7 worden onder die activiteit meegenomen.	Afgestemd
KM 6.4.	Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	• Activiteiten van onze fietsketen Bike Republic • Aangekochte fietsen beschikbaar stellen voor medewerkers binnen het 'Bike to work'-programma en leasing van fietsen via een 'flexbudget'	De activiteiten van fietsketen Bike Republic voldoen aan de technische screeningscriteria, in de eerste plaats omwille van de aard van de activiteiten (cfr. substantiële bijdrage). Dit geldt ook voor de fietsprogramma's voor onze medewerkers. We nemen bij deze activiteiten maatregelen volgens de principes van de circulaire economie: zowel door de fietsen goed te onderhouden als door het hergebruik van de fietsen zelf, de onderdelen en de materialen.	Afgestemd
KM 6.5.	Vervoer met motorfietsen, personenauto’s en lichte bedrijfsvoertuigen	Voertuigen in eigen beheer, in het bijzonder firmawagens	De elektrische wagens, plug-inhybrides en waterstofwagens in ons wagenpark voldoen aan de criteria inzake de substantiële bijdrage door hun lage CO_2-uitstoot. Met uitgebreide analyses konden ook de GEAD-criteria positief geëvalueerd worden, zoals deze van de circulaire economie (bv. % recycleerbaar) en verontreiniging (bv. eisen rond euronorm of rolgeluidemissies).	Afgestemd
KM 6.6.	Goederenvervoer over de weg	Zware voertuigen in eigen beheer	De technische screeningscriteria kennen een gelijkaardige opbouw als activiteit KM 06.05. We kochten een elektrische trekker aan die voldoet aan de criteria, met uitzondering van de criteria die gelden voor de banden van het voertuig. De activiteit is dus niet afgestemd.	Niet afgestemd

Nummer activiteit	Naam activiteit	Voornaamste activiteiten van Colruyt Group	Toetsing aan de technische screeningscriteria	Op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten
KM 7.1.	Bouw van nieuwe gebouwen	Nieuwbouwprojecten met verkoop van een deel van het gebouw	Voorlopig kunnen we nog geen positieve evaluatie toekennen aan alle technische screeningscriteria voor de bouw van onze bestaande gebouwen, in het bijzonder door de GEAD-criteria.	Niet afgestemd
KM 7.2.	Renovatie van bestaande gebouwen	Renovatie met energetische ingrepen van filialen en sites	Voorlopig kunnen we nog geen positieve evaluatie toekennen aan alle technische screeningscriteria voor de renovatie van onze bestaande gebouwen. We verdiepen ons ondertussen wel in de vereisten en bekijken hoe we hieraan op termijn kunnen voldoen.	Niet afgestemd
KM 7.3.	Installatie, onderhoud en reparatie van energie-efficiënte uitrusting	Ledverlichting	Voor ledverlichting is voldaan aan de technische screeningscriteria. Het betreft de individuele maatregel 'installatie en vervanging van energie-efficiënte lichtbronnen'. Naast Aanhangsel A voor klimaatadaptatie, werd voor de GEAD-criteria ook de naleving van Aanhangsel C bevestigd.	Afgestemd
KM 7.4.	Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen verbonden aan gebouwen)	Oplaadstations voor elektrische voertuigen	Er is voor deze activiteit voldaan aan de technische screeningscriteria, vooral omwille van de aard van de activiteiten. Volgens de criteria inzake substantiële bijdrage moet het namelijk gaan om laadstations voor elektrische voertuigen. Op Aanhangsel A voor klimaatadaptatie na gelden verder geen GEAD-criteria.	Afgestemd
KM 7.6.	Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	• Zonnepanelen • Warmterecuperatie	Onze activiteit met betrekking tot zonnepanelen en warmterecuperatie voldoet aan de technische screeningscriteria, opnieuw vooral omwille van de aard van de activiteiten. Op Aanhangsel A voor klimaatadaptatie na gelden verder geen GEAD-criteria. Waar een installatie gebeurde als onderdeel van de nieuwbouwprojecten afgestemd met activiteit KM 7.7, nemen we dit mee onder die activiteit.	Afgestemd
KM 7.7.	Verwerving en eigendom van gebouwen	• Aankoop van gebouwen en gebouwen in eigen beheer (exclusief de gebruiksrechten voor gebouwen die volgens IFRS 16 werden opgenomen in onze balans) • Nieuwbouwprojecten voor eigen gebruik	De activiteit is afgestemd met de technische screeningscriteria voor de nieuwbouwprojecten die we in het rapporteringsjaar uitvoerden. De gebouwen zijn bedoeld voor eigen gebruik en niet voor verkoopdoeleinden. Bij de evaluatie van de criteria ligt de nadruk vooral op de energieprestaties van de gebouwen. Voor de GEAD-criteria geldt Aanhangsel A voor klimaatadaptatie.	Afgestemd
Water, circulaire economie, verontreiniging en biodiversiteit				
CE 3.2.	Renovatie van bestaande gebouwen	Renovatie zonder energetische ingrepen van filialen en sites	Voorlopig kunnen we nog geen positieve evaluatie toekennen aan alle technische screeningscriteria voor de renovatie van onze bestaande gebouwen. We verdiepen ons ondertussen wel in de vereisten en bekijken hoe we hieraan op termijn kunnen voldoen.	Niet afgestemd

1.5 Minimumgaranties

Naast de technische screeningscriteria moet ook voldaan worden aan de minimumgaranties van de EU-taxonomie. Deze hebben betrekking op mensenrechten, anti-corruptie, taxatie en eerlijke mededinging. De minimumgaranties vereisen dat organisaties processen opzetten die in lijn liggen met de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen en de VN-richtsnoeren voor het bedrijfsleven en de mensenrechten.

Het engagement van Colruyt Group met betrekking tot de minimumgaranties van de EU-taxonomie sluit resoluut aan bij deze richtlijnen. We evalueren de minimumgaranties op groepsniveau. Hierbij nemen we het rapport van het Platform on Sustainable Finance (cfr. Final Report on Minimum Safeguards) mee in rekening als aanvulling op de EU-taxonomie. We voeren daarnaast ook een analyse uit om na te gaan of er bij belangrijke leveranciers voor de relevante activiteiten een hoog risico bestaat dat zij niet aan de minimumgaranties voldoen.

Raadpleeg het hoofdstuk 'Corporate governance' voor meer info over deugdelijk en duurzaam bestuur bij Colruyt Group. We verwijzen ook naar het hoofdstuk 'Sociaal' binnen het duurzaamheidsverslag (zie in het bijzonder het thematische hoofdstuk 'Werknemers in de waardeketen') en vooral volgende beleidsteksten op onze website www.colruytgroup.com: het mensenrechtenbeleid, het beleidskader anti-omkoop en anti-corruptie en het fiscaal beleid.

1.6 Kritieke prestatie-indicatoren van de EU-taxonomie

De EU-taxonomie houdt vooral een financiële rapporteringsverplichting in over de toewijzing van financiële stromen aan de in aanmerking komende en afgestemde activiteiten. In dit gedeelte geven we meer toelichting bij het aandeel in de omzet en de investeringsuitgaven (CapEx) waarover we rapporteren. Sinds dit jaar rapporteren we niet langer over het aandeel in de operationele uitgaven (OpEx) omdat de in aanmerking komende en op de EU-taxonomie afgestemde OpEx niet materieel is. Dit heeft te maken met het gegeven dat de hoofdactiviteiten van Colruyt Group geen onderdeel uitmaken van de EU-taxonomie. Terwijl dat een weerslag heeft op de berekening van de andere twee financiële KPI's waarover we nog steeds rapporteren (omzet en CapEx), blijven we ook voor onze retailactiviteiten de ambitie hebben om een referentiepunt te zijn voor duurzaam ondernemen en een inspiratiebron voor bewust consumeren, in de hele waardeketen. In het overzicht van de financiële KPI's nemen we de verplichte tabel met betrekking tot de operationele uitgaven wel nog steeds op.

Om dubbeltellingen te voorkomen, volgen we steeds onze financiële rapporteringsprocessen en elimineren we intra-groepstransacties telkens op geconsolideerd niveau. Het volledige overzicht van alle financiële informatie voor onze in aanmerking komende en op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten is hierna beschikbaar (zie '2. Overzicht financiële KPI's').

1.6.1 Omzet

Volgens de definitie van de EU-taxonomie stemt de omzet overeen met de geconsolideerde omzet van Colruyt Group die terug te vinden is in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in het financiële verslag (zie 'Geconsolideerde winst- en verliesrekening' in het hoofdstuk 'Financieel verslag'). Onze waarderingsregels zijn terug te vinden in toelichting 1. Grondslagen voor financiële verslaggeving in het hoofdstuk 'Financieel verslag'.

Voor rapporteringsjaar 2024/25 heeft de in aanmerking komende omzet net als vorig jaar betrekking op de activiteiten van onze fietsketen Bike Republic. Deze houdt 0,37% van onze totale geconsolideerde omzet in ten opzichte van 0,39% vorig jaar. Aangezien de activiteiten van onze fietsketen de toetsing aan de technische screeningscriteria doorstaan hebben, komt de afgestemde omzet ook overeen met 0,37%.

1.6.2 CapEx

De CapEx gerapporteerd binnen de EU-taxonomie omvat de kapitaalsuitgaven en de investeringen die voortvloeien uit bedrijfscombinaties voor materieel en immaterieel vast actief, met inbegrip van geactiveerde ontwikkelingskosten en activa die met een gebruiksrecht overeenstemmen en met uitzondering van goodwill.

De gerapporteerde CapEx als onderdeel van de EU-taxonomie kan afwijken van andere in het jaarverslag gerapporteerde investeringen. Colruyt Group gebruikt bovendien andere 'alternative performance measures' om inzicht te geven in de investeringen.
De totale CapEx voor de berekening van de financiële KPI's kan worden afgestemd met de posten gerapporteerd in toelichting 10. Immateriële vaste activa en 11. Materiële vaste activa in het hoofdstuk 'Financieel verslag' en wordt als volgt samengesteld:

(in miljoen EUR)	Toelichting	2024/25
Immateriële vaste activa	10.	
Verwervingen		76,6
Verwervingen via bedrijfscombinaties		15,1
Materiële vaste activa	11.	
Verwervingen		444,4
Verwervingen via bedrijfscombinaties		38,9
Totaal CapEx EU-taxonomie		**575,0**

Voor rapporteringsjaar 2024/25 bedraagt de totale CapEx voor de EU-taxonomie EUR 575,0 miljoen. De totale in aanmerking komende CapEx komt uiteindelijk op 46,76%, waarvan 14,75% afgestemde CapEx. Dit in vergelijking met een in aanmerking komende CapEx van 48,12% vorig jaar, waarvan 13,22% afgestemde CapEx. Zoals al vermeld, voerden we een retroactieve aanpassing van het gerapporteerde cijfer door voor de activiteit KM 6.5. Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen.



- CapEx op de taxonomie afgestemde activiteiten: 14,75%
- CapEx voor de taxonomie in aanmerking komende, maar niet op de taxonomie afgestemde activiteiten: 32,01%
- CapEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten: 53,24%

In februari 2023 is Colruyt Group overgegaan tot de uitgifte van een groene retailobligatie. Daarbij volgen we de principes van de International Capital Market Association (ICMA). In lijn met de verplichtingen verbonden aan de uitgifte van deze retailobligatie, heeft Colruyt Group ondertussen zijn allocatierapporten gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com. Op basis van wat in deze rapporten als besteding van de opbrengsten van de uitgifte werd geclaimd, moeten we volgens de EU-taxonomie het aandeel hiervan in de rapportering toelichten. Dit houdt concreet in dat we deze bedragen aftrekken van de afgestemde CapEx in de rapportering van boekjaar 2023/24 en 2024/25 (zie volgende tabel). Wanneer we rekening houden met de retailobligatie, resulteert dat in EUR 11,0 miljoen of 2,16% afgestemde CapEx voor boekjaar 2023/24 en EUR 46,6 miljoen of 8,10% voor boekjaar 2024/25.

Kritieke prestatie-indicator	Eenheid	2024/25	2023/24
Totale CapEx	miljoen EUR	575,0	507,8
Op de EU-taxonomie afgestemde CapEx	%	14,75%	13,22%
Waarvan gealloceerd onder de groene obligatie	*%*	*6,65%*	*11,07%*
In aanmerking komende CapEx, exclusief de op de EU-taxonomie afgestemde CapEx	%	32,01%	34,90%
Niet in aanmerking komende CapEx	%	53,24%	51,87%

2. Overzicht financiële KPI's

Omzet Boekjaar 2024/25				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Omzet (3)	Aandeel CapEx, 2024/25 (4)	Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimumgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) CapEx, 2023/24 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitie-ondersteunende activiteit (20)
		in miljoen EUR	%	J/N/ niak	J/N/ niak	J/N/ niak	J/N/ niak	J/N/ niak	J/N/ niak	J/ N	J/ N	J/ N	J/ N	J/ N	J/ N	J/ N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	KM 6.4.	40,2	0,37%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,39%		
Omzet ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1.)		**40,2**	**0,37%**														**0,39%**		
Waarvan faciliterend		0,0	0,00%														0,00%	F	
Waarvan transitieondersteunend		0,0	0,00%														0,00%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
				iak; niak															
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1. + A.2.)		**40,2**	**0,37%**														**0,39%**		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
Omzet van niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		**10.923,2**	**99,63%**																
TOTAAL		**10.963,4**	**100%**																

CapEx Boekjaar 2024/25

Economische activiteiten (1)	Code (2)	CapEx (3)	Aandeel CapEx, 2024/25 (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage: Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan"): Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimumgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) CapEx, 2023/24 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitie-ondersteunende activiteit (20)
		in miljoen EUR	%	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Bebossing	KM 1.1.	1,2	0,20%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,16%		
Fabricage van andere koolstofarme technologieën	KM 3.6.	3,7	0,64%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,32%	F	
Hoogrenderende warmte-/koudekrachtkoppeling uit fossiele gasvormige brandstoffen	KM 4.9.	1,0	0,18%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,00%	F	
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	KM 6.4.	4,1	0,71%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,56%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	KM 6.5.	16,2	2,82%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	2,61%		T
Goederenvervoer over de weg	KM 6.6.	0,0	0,00%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,16%		
Installatie, onderhoud en reparatie van energie-efficiënte uitrusting	KM 7.3.	2,2	0,38%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,73%	F	
Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen verbonden aan gebouwen)	KM 7.4.	4,9	0,86%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,29%	F	
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	KM 7.6.	5,2	0,90%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	0,42%	F	
Verwerving en eigendom van gebouwen	KM 7.7.	46,4	8,06%	J	niak	niak	niak	niak	niak	J	J	J	J	J	J	J	7,96%		
CapEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1.)		**84,8**	**14,75%**														**13,22%**		
Waarvan faciliterend		17,2	2,99%														1,78%	F	
Waarvan transitieondersteunend		16,2	2,82%														2,61%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
				iak; niak															
Transmissie en distributie van elektriciteit	KM 3.6.	0,6	0,10%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								0,00%		
Transmissie en distributie van elektriciteit	KM 4.9.	4,1	0,71%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								0,11%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	KM 6.5.	29,2	5,08%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								5,56%		
Goederenvervoer over de weg	KM 6.6.	8,6	1,50%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								0,97%		
Bouw van nieuwe gebouwen	KM 7.1.	3,0	0,52%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								0,67%		
Renovatie van bestaande gebouwen	KM 7.2.	35,7	6,20%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								6,16%		

CapEx Boekjaar 2024/25

Economische activiteiten (1)	Code (2)	CapEx (3)	Aandeel CapEx, 2024/25 (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")						Minimumgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) CapEx, 2023/24 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitie-ondersteunende activiteit (20)
				Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)				
		in miljoen EUR	%	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J;N; niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
Verwerving en eigendom van gebouwen	KM 7.7.	50,8	8,84%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								18,60%		
Renovatie van bestaande gebouwen	CE 3.2.	52,1	9,06%	niak	niak	niak	niak	iak	niak								2,84%		
CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2.)		**184,1**	**32,01%**														**34,90%**		
CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1. + A.2.)		**268,9**	**46,76%**														**48,12%**		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
CapEx van niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		**306,1**	**53,24%**																
TOTAAL		**575,0**	**100%**																

OpEx boekjaar 2024/25				Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
Economische activiteiten (1)	Code (2)	OpEx (3)	Aandeel OpEx, 2024/25 (4)	Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimumgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) OpEx, 2023/24 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitie-ondersteunende activiteit (20)
		in miljoen EUR	*%*	*J/N/ niak*	*J/N/ niak*	*J/N/ niak*	*J/N/ niak*	*J/N/ niak*	*J/N/ niak*	*J/ N*	*J/ N*	*J/ N*	*J/ N*	*J/ N*	*J/ N*	*J/N*	*%*	*F*	*T*
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
OpEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
Waarvan faciliterend		0,0	0,00%														0,00%	F	
Waarvan transitieondersteunend		0,0	0,00%														0,00%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)																			
				iak/ niak	*iak/ niak*	*iak/ niak*	*iak/ niak*	*iak/ niak*	*iak/ niak*										
OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1. + A.2.)		**0,0**	**0,00%**														**0,00%**		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																			
OpEx van niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		**233,3**	**100%**																
TOTAAL		**233,3**	**100%**																

	Activiteiten in verband met kernenergie	JA/NEE
1.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan onderzoek, ontwikkeling, demonstratie en uitrol van innovatieve installaties voor elektriciteitsopwekking die energie produceren uit nucleaire processen met een minimum aan afval van de splijtstofcyclus.	NEE
2.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw en veilige exploitatie van nieuwe nucleaire installaties voor de productie van elektriciteit of proceswarmte, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof, alsook verbetering van de veiligheid daarvan, met gebruikmaking van de beste beschikbare technologieën.	NEE
3.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de veilige exploitatie van bestaande nucleaire installaties die elektriciteit of proceswarmte produceren, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof uit kernenergie, alsook verbetering van de veiligheid daarvan.	NEE

	Activiteiten in verband met fossiel gas	JA/NEE
4.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw of exploitatie van installaties voor elektriciteitsopwekking die elektriciteit produceren uit fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE
5.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmte-/koudekrachtkoppeling met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE
6.	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmteopwekking die warmte/koude produceren met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE

Klimaatverandering

De klimaatverandering is een van de grote uitdagingen van onze tijd. Als groot bedrijf nemen we dan ook onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de wereldwijde inspanningen om de uitstoot van broeikasgassen naar beneden te krijgen. Dat pad sloegen we al jaren geleden in voor de emissies die onder onze directe controle vallen. Ook in onze upstream- en downstreamwaardeketens gaan we een actieve rol spelen om duurzame praktijken te bevorderen. Tegelijk zien en erkennen we de potentieel grote effecten die het veranderende klimaat kan hebben op onze toeleveringsketens. Veerkrachtige ketens bouwen, krijgt de komende jaren dus meer dan ooit onze aandacht.

Dit hoofdstuk behandelt de materiële subtopics klimaatmitigatie, energie en klimaatadaptatie, zowel vanuit een impactperspectief, als vanuit een financiële blik met risico's en opportuniteiten. Het geheel omvat ons klimaattransitieplan en beschrijft zo het pad om toe te werken naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering, met een broeikasgasuitstoot zo dicht mogelijk tegen nul. De eerste bakens richting 2030 zijn gezet; stap voor stap werken we nu toe naar een geïntegreerd plan met horizon 2050.

1. Impacten, risico's en opportuniteiten

Voor de algemene toelichting over de dubbele materialiteitsanalyse verwijzen we naar het hoofdstuk 'Algemene informatie' (zie 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'). Vanzelfsprekend volgt de identificatie en evaluatie van de klimaatgerelateerde IRO's hetzelfde proces volgens dezelfde methodologie.

1.1 Klimaatgerelateerde impacten

Specifiek voor de impacten gelinkt aan klimaatmitigatie werd de inventaris van broeikasgasemissies voor scope 1, 2 en 3 van Colruyt Group geanalyseerd om daadwerkelijke of potentiële impacten van onze totale broeikasgasemissies te beoordelen. Deze inventaris geeft ons inzicht waar in de waardeketen onze directe en indirecte impacten op de klimaatverandering zich situeren (zie ook de visualisatie van onze waardeketen onder '3. Materiële duurzaamheidsthema's in onze waardeketen' in het hoofdstuk 'Algemene informatie'). We lichten deze verder uitgebreid toe bij 'Indicatoren'.

1.2 Klimaatgerelateerde risico's

In 2024 voerden we voor de volledige waardeketen een analyse uit op basis van de TCFD-richtlijnen ('Task Force on Climate-related Financial Disclosures') om onze klimaatgerelateerde transitierisico's en high-level fysieke risico's te beoordelen. We voerden nog geen algemene scenario-analyse uit, maar deden deze oefening wel voor specifieke risico's, namelijk voor onze eigen assets en voor de toeleveringsketen van de actueel meest kwetsbare producten (groenten en fruit). Het is onze bedoeling om dit in de toekomst verder uit te diepen. Specifiek voor onze eigen activiteiten en fysieke activa voerden we in 2023 een analyse uit rond fysieke klimaatrisico's.

De selectie van de relevante klimaatrisico's gebeurde aan de hand van de 'Climate Delegated Act (Annex I)' van de EU-taxonomie, met een onderscheid tussen acute en chronische gevaren. Eventuele ontbrekende klimaatrisico's werden toegevoegd. Volgende factoren speelden een rol bij de selectie: geografische locatie, mogelijke nadelige gevolgen voor de uitvoering van de activiteit, mitigatiemaatregelen door een derde partij en eigen mitigatiemaatregelen. Volgende acute en chronische risicocategorieën zijn weerhouden:

Acuut
Temperatuurgerelateerde risico's: hittegolf, koudegolf, bosbranden
Windgerelateerde risico's: tornado of storm
Watergerelateerde risico's: overstroming en neerslag, droogte
Bodemgerelateerde risico's: bodemverschuiving
Chronisch
Watergerelateerde risico's: zoutindringing
Bodemgerelateerde risico's: bodemdegradatie en -erosie

Voor de bedrijfsactiviteiten met een verwachte levensduur van minder dan 10 jaar werd een blootstellingsanalyse uitgevoerd ten opzichte van de huidige risico's. Voor deze met een verwachte levensduur van meer dan 10 jaar werden zowel de blootstelling aan de huidige als aan de toekomstige

risico's geanalyseerd (10-30 jaar). Zowel tijdshorizon 2030 als 2050 werden meegenomen, gebruikmakend van twee scenario's van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), namelijk het 'RCP 2.6-scenario' en het 'RCP 8.5-scenario', waarbij RCP staat voor Representative Concentration Pathway. Het 'RCP 2.6-scenario' is consistent met de Overeenkomst van Parijs (het beperken van de klimaatverandering tot een stijging van 1,5 °C ten opzichte van de pre-industriële periode). Het 'RCP 8.5-scenario' en de tijdshorizon 2050 werden gekozen omdat dit het ergst denkbare scenario vertegenwoordigt, de meest conservatieve aanpak biedt, goed ingeburgerd is en breed wordt toegepast in wetenschappelijk onderzoek en beleidsvorming. Elk jaar worden nieuwe assets geanalyseerd om mogelijk nieuwe risico's in kaart te brengen.

Een verdiepende risicoanalyse met betrekking tot fysieke klimaatrisico's in de upstreamwaardeketen voerden we begin 2025 uit. Hierbij maakten we gebruik van drie klimaatscenario's, namelijk een stijging van de temperatuur van 1,5 °C (matig scenario), een stijging van 3 °C (basisscenario) en van 5 °C (extreem scenario). Als tijdshorizonten keken we naar 2030 en 2040. We scoorden de geselecteerde productgroepen binnen de categorie groenten en fruit op afhankelijkheidsrisico's, landenrisico's en gewasrisico's, gebaseerd op primaire data en onafhankelijke, wetenschappelijke inzichten. Ook namen we het effect op onze organisatie en op consumenten mee. Vanuit de tien meest risicovolle productgroepen stelden we vervolgens voor telkens een groente- en een fruitsoort een aankoopplan op. De toepassing van deze risicoanalysemethode zal de komende jaren verder opgeschaald worden en samen met onze impactanalyse (due diligence-proces) leiden tot procurementplannen voor de meest risico- en impactvolle productcategorieën.

1.3 Veerkrachtanalyse

We identificeerden hittegolven, overstroming en hevige neerslag als acute fysieke klimaatrisico's binnen onze eigen operaties. Hittegolven kunnen gevolgen hebben voor het goederenvervoer (vertragingen), voor de gezondheid en de productiviteit van de werknemers en de kwaliteit van bepaalde productcategorieën. In de gekoelde distributiecentra wordt tijdens hitteperiodes een aanzienlijk hoger energieverbruik vastgesteld. Overstroming en hevige neerslag kunnen schade aan infrastructuur, uitrusting en materiaal omvatten, alsook verstoring van de werking van essentiële nutsvoorzieningen. Deze risico's overschreden echter niet de financiële drempel binnen de DMA. Potentiële effecten van klimaatgerelateerde risico's worden mee opgenomen in ons risicobeheer. Hierbij zien we geen elementen die een materieel effect hebben op de levensduur en waarde van activa van Colruyt Group.

Binnen onze upstream- en downstreamwaardeketen overschreed het risico op verstoring van onze bedrijfscontinuïteit en potentiële omzetverlies door onderbrekingen in de toeleveringsketen als gevolg van mislukte oogsten door extreme weersomstandigheden de financiële drempel. Tegen dit fysiek risico biedt de bedrijfsstrategie van Colruyt Group een zekere mate van veerkracht. Onze strategische keuzes om dit risico te mitigeren staan verderop beschreven (zie '3. Klimaatadaptatie').

1.4 Transitierisico's door locked-in emissies

We identificeerden en onderzochten onze belangrijkste activa die een bron zijn van potentiële locked-in emissies in scope 1 en 2, inclusief de verwachte uitbreidingen van activa met een significante uitstoot. Het gaat om een aantal industriële installaties die fossiele brandstoffen gebruiken, verpakkingsinstallaties met begassing onder beschermende atmosfeer, stookplaatsen in centrale gebouwen en gasketels in winkels. De uitstoot van deze activa brengt onze reductiedoelstelling voor scope 1 en 2 tegen 2030 niet in het gedrang, maar we geven deze wel hoge prioriteit voor verder onderzoek naar reductiepotentieel.

Onze locked-in emissies in scope 3 zijn beperkt omdat we nagenoeg geen producten verkopen die over een levensduur van meerdere jaren uitstoot genereren, zoals elektronische apparaten. De producten die in de categorie 'gebruik van verkochte producten' ('use of sold products') wel significant doorwegen, zijn voornamelijk brandstoffen en specifieke productgroepen zoals houtskool. We schatten in dat de aanwezigheid van eigen tankstations in Frankrijk de haalbaarheid van de doelstellingen in het transitieplan kan beïnvloeden, in het bijzonder voor de doelstelling om 42% van de emissies uit de gebruiksfase van onze verkochte producten te reduceren tegen 2030, in vergelijking met basisjaar 2021.

2. Klimaatmitigatie

2.1 Onze aanpak

Ons klimaatmitigatiebeleid geldt voor alle geconsolideerde activiteiten van Colruyt Group in België, Luxemburg en Frankrijk. Elke activiteit volgt de principes in dit beleid, maar heeft wel de vrijheid om extra eigen accenten te leggen die aansluiten bij de eigen strategie. In ons beleid lichten we onze strategische keuzes en doelstellingen toe, die overkoepelend een antwoord bieden op onze materiële impacten, risico's en opportuniteiten, gelinkt aan de thema's klimaatmitigatie en energie. Colruyt Group is niet uitgesloten van op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks.

Ons klimaatmitigatiebeleid richt zich op het beperken en mitigeren van klimaatverandering door onze emissies in scope 1, 2 en 3 te verminderen, in lijn met onze 'netto-nul'-ambitie tegen 2050 en met de doelstellingen die we hebben gesteld om dit doel te bereiken (zie verder bij '2.3 Doelstellingen'). We passen daarbij geen interne koolstofbeprijzing toe. Door alle emissiescopes te dekken, is het beleid van toepassing op emissies van onze eigen activiteiten (scope 1 en 2), evenals onze upstream- en downstreamwaardeketen (scope 3).

De Directeur Real Estate leidt het klimaatmitigatiebeleid voor scope 1 en 2. De chief operating officer Food Retail (hierna 'COO Food Retail' genoemd) leidt dit voor scope 3. De chief purchasing officer is verantwoordelijk voor het beleid rond duurzaam sourcen en de impact van producten in de waardeketen. Zij dragen de eindverantwoordelijheid voor de realisatie van het beleid en de bijhorende doelstellingen en bepalen de nodige veranderingen en acties.

2.1.1 Scope 1 en 2

Ons mitigatiebeleid voor scope 1 en 2 richt zich op energie-efficiëntie, hernieuwbare energie en koolstofverwijdering. Het bevat zes strategische keuzes waaruit vier decarbonisatiehefbomen vloeien (zie verder bij '2.2 Acties'). Principes zoals maximale impact per geïnvesteerde euro en actieve monitoring vormen hier de leidraad. Daarnaast verliezen we wetgevende initiatieven, sectorspecifieke trends en evoluties en mogelijke (precompetitieve) samenwerkingen niet uit het oog.

WE ZIJN VOORTREKKER IN ZERO-EMISSIEVRACHTTRANSPORT EN CIRCULAIR BOUWEN BINNEN DE BEDRIJFSWERELD
Voor zero-emissievrachttransport nemen we met de introductie van elektrische en waterstof-elektrische trucks opnieuw een voortrekkersrol op, net zoals we in het verleden deden met Compressed Natural Gas (CNG) als transitiebrandstof. Om onze emissies verder te verlagen, zoeken we naar oplossingen rond circulair bouwen, embodied carbon en bouwmaterialen met een lage koolstofvoetafdruk. Dat doen we via actieve samenwerkingen met bouwfirma's, leveranciers en verwerkers van bouwmaterialen. Voor andere thema's verkiezen we te wachten op (rendabele) oplossingen die technologisch marktklaar zijn.

WE ZETTEN ENERGIE-EFFICIËNTIE VOOROP: DE MEEST DUURZAME ENERGIE IS DE ENERGIE DIE WE NIET VERBRUIKEN
Helemaal in lijn met ons continue streven naar eenvoud en efficiëntie, blijven we verder inzetten op energiebesparing. Energie-efficiëntie, energierecuperatie en energiezorg zijn hieraan inherent en vormen een dagdagelijkse focus in onze bedrijfsprocessen en onze gebouwen. We beseffen dat energie-efficiëntie niet altijd gepaard gaat met lagere kosten. Mits voldoende positieve impact willen we hierin toch investeren.

WE GEBRUIKEN MAXIMAAL HERNIEUWBARE ENERGIE EN BLIJVEN ERIN INVESTEREN
Naast het gebruik van hernieuwbare energiebronnen zoals zon en wind, maar evengoed groene waterstof en biobrandstof voor specifieke toepassingen, optimaliseren we ons gebruik van hernieuwbare energie door maximale gelijktijdigheid tussen energieproductie en -verbruik. We genereren zelf elektriciteit met zonne-installaties op onze winkelsites en logistieke sites. Terwijl we verder blijven investeren in hernieuwbare energie – wat we al decennialang doen –, vergroten we met pioniersprojecten onze expertise in de productie van groene waterstof.

WE INVESTEREN IN KLIMAATNEUTRALE GEBOUWEN
We blijven verder investeren in het emissievrij maken van onze gebouwen tijdens hun gebruiksfase. Daarnaast willen we de uitstoot van onze gebouwen over hun volledige levenscyclus tot nul herleiden. Dit vergt echter een langere weg en hangt deels af van externe factoren. Toch zetten we vandaag al aantoonbare stappen en gaan we de komende jaren verder op de ingeslagen weg. We onderzoeken en testen nieuwe materialen en processen met een lagere CO_2-uitstoot en experimenteren daarbij ook met biologische reststromen, urban mining en hergebruik van materialen om de kringloop te sluiten.

WE NEMEN INVESTERINGSBESLISSINGEN MET AANDACHT VOOR DE VOLLEDIGE MILIEU-IMPACT
Bij het nemen van investeringsbeslissingen kijken we niet alleen naar de impact op klimaatverandering, maar naar de volledige milieu-impact. Dit gebeurt onder andere op basis van de consultatie van experten en impactanalyses. We nemen enkel weloverwogen keuzes. Zo beperken we negatieve effecten op andere belangrijke milieuthema's ten gevolge van een te eenzijdige focus op klimaatmitigatie.

WE INVESTEREN IN HERBEBOSSING VOOR DE OPVANG VAN ONZE RESTERENDE UITSTOOT IN SCOPE 1 EN 2
We blijven onze uitstoot stelselmatig en met de nodige ambitie reduceren, ook na 2030, maar kiezen tegelijk voor een complementaire oplossing. Na een grondige analyse van de verschillende alternatieven kozen we voor CO_2-verwijdering via bosaanplant in de Democratische Republiek Congo. Met dit herbebossingsproject willen we vanaf 2030 minstens het equivalent van onze resterende uitstoot in scope 1 en 2 opvangen (zie verder bij '4.3 Koolstofverwijdering en -opslag').

2.1.2 Scope 3

Binnen ons klimaatmitigatiebeleid voor scope 3 spelen twee grote stakeholdergroepen een centrale rol: onze klanten en onze businesspartners.

Onze klanten willen we met ons aanbod aanzetten tot gedragsverandering. Door duurzaam te ondernemen willen we bewust consumeren mogelijk maken. Om dit te bereiken, sturen we het klantengedrag richting koolstofarme(re) producten en passen we ook onze eigen werking daarop aan. Dat uit zich in volgende strategische keuzes:

WE ZETTEN IN OP DE EIWITTRANSITIE VOOR EEN DUURZAMER EN EVENWICHTIGER VOEDINGSPATROON
We begeleiden klanten naar een evenwichtiger en duurzamer voedingspatroon, maar geven hen de vrijheid zelf de uiteindelijke keuze te maken in het kader van hun levensstijl. Om de verkoop van plantaardige eiwitten te verhogen, bieden we producten aan die toegankelijk zijn qua prijs, smaak en zichtbaarheid. En dat zowel in fysieke en digitale winkelpunten, als in marketingcommunicatie.

WE STIMULEREN DUURZAMERE KEUZES MET DE ECO-SCORE EN ONS DUURZAAM SPAARPROGRAMMA
We positioneren de Eco-score niet enkel als een haalbaar, betaalbaar en schaalbaar middel om consumenten te informeren of te sensibiliseren maar bovenal als een middel om een effectieve gedragswijziging te realiseren. Vandaar ook de koppeling aan ons duurzaam spaarprogramma, waarmee we de klant expliciet belonen voor de aankoop van producten met een lagere milieu-impact. Klanten kunnen gespaarde punten inzetten om een Belgisch goed doel te steunen, een webinar te volgen van Colruyt Group Academy of een gratis product met Eco-score A of B te kiezen.

Met onze businesspartners werken we samen om duurzamer aan te kopen en de impact van de producten in onze winkels te verkleinen. Dat uit zich in volgende strategische keuzes:

WE HANTEREN TRANSPARANTE KLIMAATCRITERIA VOOR ONZE PRODUCTEN EN DE SAMENSTELLING VAN ONS ASSORTIMENT
Productcriteria bepalen we per productcategorie, zowel voor onze private labels als voor de nationale merken, met als doel de voetafdruk van onze producten in de winkel te verkleinen. We willen een transparante set aan klimaatcriteria ontwikkelen die we consistent zullen toepassen voor onze producten en voor de samenstelling van ons assortiment. Zo willen we het voor onze klanten zo eenvoudig mogelijk maken om duurzamere keuzes te maken.

WE WERKEN AAN EEN SECTORBREDE AANPAK EN UITROL VOOR KLIMAATMITIGATIE VOOR IMPACTVOLLE VOEDINGSGRONDSTOFFEN
De klimaatimpact verkleinen van de voedingsgrondstoffen in onze producten met een hoge uitstoot – zoals zuivel, vlees of chocolade – doen we bij voorkeur per grondstof en in samenwerking met de sector. Precompetitief samenwerken om een gelijk speelveld te creëren en een actieve rol spelen in multistakeholderinitiatieven en sectororganisaties, doen we zowel vanuit onze rol als retailer, als die van producent. Daarnaast helpt onze ervaring met internationale ketenprojecten en Belgische landbouwprojecten om productcriteria in kaart te brengen en gefaseerd uit te rollen.

WE KIJKEN HOLISTISCH NAAR MILIEU-IMPACT
Een maatregel die positief is in het licht van klimaatmitigatie, kan negatieve effecten hebben op bijvoorbeeld dierenwelzijn of stikstofvervuiling. Het kan ook andersom: soms zijn sociale thema's zoals een leefbaar inkomen een hefboom of zelfs een voorwaarde voor het behalen van klimaatdoelstellingen.

WE ZETTEN IN OP VERMINDERING VAN ONZE MILIEU-IMPACT MET ONS PRIVATE BRAND BONI
Complementair aan de gemaakte strategische keuzes maken we een specifiek CO_2-reductieplan op voor ons private brand Boni. Voor onze andere private labels volgen we de marktevoluties per merklaag.

WE EXPLICITEREN ONZE VERWACHTINGEN EN WERKEN GERICHT SAMEN MET ONZE BUSINESSPARTNERS VOOR NATIONALE MERKEN

De nationale merken zijn verantwoordelijk voor de meerderheid van onze scope 3-uitstoot. We starten daarom met hen structureel het gesprek op rond klimaatmitigatie en CO_2-reductie. Vandaag vragen we hen al om klimaatdoelstellingen te bepalen volgens de methodologie van het Science Based Targets initiative (hierna 'SBTi' genoemd), maar we willen onze verwachtingen nog verder uitbreiden rond doelstellingen, ambitieniveau, reductiepaden en rapportering van productuitstoot. Daarnaast willen we kansrijke projecten en opportuniteiten rond impactvolle producten en productgroepen met de gepaste businesspartner identificeren om samen reducties te realiseren in onze gemeenschappelijke waardeketens. Deze samenwerking laat bovendien toe om de relatie met onze businesspartners te verdiepen en te verrijken.

WE ONDERSTEUNEN BELGISCHE PRODUCENTEN

Als Belgische retailer bieden we in onze rekken zoveel mogelijk Belgische producten aan. Ook binnen onze klimaatinspanningen willen we specifiek onze Belgische producenten en leveranciers ondersteunen om samen de nodige progressie rond CO_2-reductie te kunnen maken. Dat kan op verschillende manieren, afhankelijk van de noden.

WE ZOEKEN PROACTIEF NAAR PARTNERSHIPS EN INNOVATIES GERICHT OP DECARBONISATIE

We beseffen dat CO_2-reductie op korte termijn inspanningen en investeringen vraagt van de hele sector. We gaan creatief en proactief op zoek naar slimme partnerships en innovaties die een win-winsituatie betekenen voor onszelf, onze businesspartners en onze klanten.

2.2 Acties

2.2.1 Scope 1 en 2

Binnen scope 1 en 2 van de Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard verminderen we onze emissies door de huidige uitstootbronnen uit te faseren, zoveel als technologisch en economisch kan. Dit geldt zowel voor onze installaties en voertuigen die emissies creëren (scope 1), als voor de energie die we aankopen en gebruiken (scope 2). Dit actieplan (scope 1 en 2) wordt gemonitord en beheerd door onze interne stuurgroep 'directe broeikasgasuitstoot'. De stuurgroep heeft per geïdentificeerde decarbonisatiehefboom een verantwoordelijke aangeduid. Zij zorgen voor de concrete invulling van het actieplan. We identificeren vier decarbonisatiehefbomen die bijdragen aan onze reductiedoelstelling en vandaag in de eerste plaats focussen op scope 1 (in volgorde van grootte):

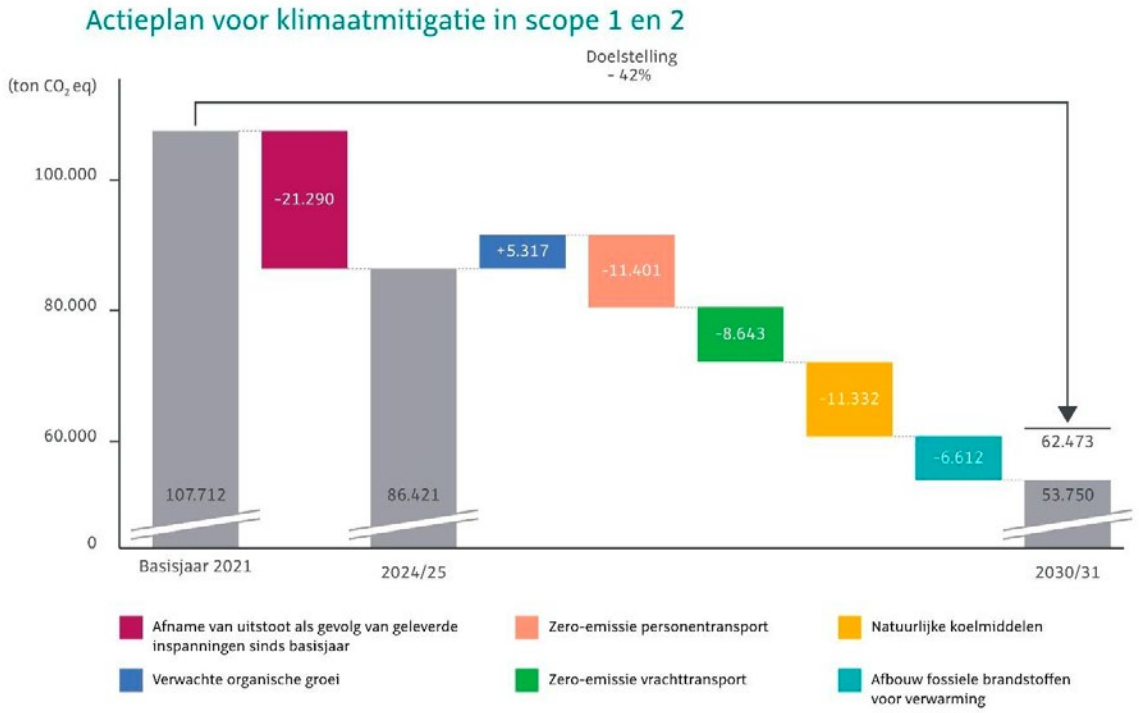
ZERO-EMISSIEPERSONENTRANSPORT
Het huidige bedrijfswagenpark van Colruyt Group bestaat uit wagens op CNG, diesel, benzine, waterstof en elektriciteit. Het aandeel van elektrische bedrijfswagens zal stijgen naar 100% tegen 2030, althans voor de centrale vloot van de groep die in België beheerd wordt. Voor de niet-geïntegreerde activiteiten van de groep starten we in het komende boekjaar reductieplannen op.

NATUURLIJKE KOELMIDDELEN
We hebben als doel om tegen 2030 al onze koelinstallaties met synthetische koelmiddelen te vervangen of aan te passen aan de nieuwe regelgeving. Dit betekent dat we nieuwe koelinstallaties met natuurlijke koelmiddelen installeren en bestaande installaties aanpassen om te voldoen aan de lagere 'Global Warming Potential (GWP)'-eisen volgens de Europese F-gasregeling. Dit gebeurt of zal gebeuren voor alle installaties in de filialen van Bio-Planet, Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Comarkt.

AFBOUW FOSSIELE BRANDSTOFFEN VOOR VERWARMING
Een eerste belangrijke actie binnen deze decarbonisatiehefboom is het gebruik van de restwarmte van de koelinstallaties in de filialen van Bio-Planet, Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Comarkt. Bij de installatie van nieuwe koelinstallaties met natuurlijke koelmiddelen wordt tegelijk een systeem geïnstalleerd om de restwarmte van deze installaties te benutten voor de verwarming van de winkelgebouwen. In vele gevallen is deze restwarmte voldoende om een groot deel of zelfs de volledige warmtevraag van de winkel te dekken.

Een tweede belangrijke actie binnen deze hefboom is het extra isoleren van (de daken van) de winkelgebouwen in onze eigendom. Dit wordt toegepast in de filialen van Bio-Planet, Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Comarkt. Bij verbouwingen onderzoeken we of het mogelijk is om extra isolatie toe te voegen om zo de warmtevraag van de gebouwen te verlagen en de behoefte aan externe verwarming zoveel mogelijk te reduceren. We bepalen daarbij de optimale isolatiegraad waarbij de hoeveelheid vrijgekomen emissies in de productiefase van het isolatiemateriaal niet groter mag zijn dan de hoeveelheid vermeden emissies in de gebruiksfase van het gebouw door de extra isolatie.

ZERO-EMISSIEVRACHTTRANSPORT
Met zero-emissievrachttransport willen we onze broeikasgasuitstoot op gebied van goederentransport tegen 2030 naar nul brengen. Deze doelstelling is van toepassing op onze eigen vloot, namelijk alle vrachtvoertuigen onder de activiteiten Davytrans, Solucious, Northlandt (België) en Codifrance (Frankrijk). Onze vrachtwagens schakelen we om naar elektrische voertuigen (Battery Electric Vehicle of Fuel Cell Electric Vehicle) en we onderzoeken de piste om op korte termijn de biobrandstof HVO100 in te zetten. Ten slotte werken we aan de elektrificatie van onze gekoelde trailers en terminaltrekkers.



(in tCO_2eq)	Gerealiseerde reducties 2024/25	Geplande reducties t.e.m. 2030/31
Zero-emissiepersonentransport	898,9	11.400,8
Natuurlijke koelmiddelen	-	11.332,3
Afbouw fossiele brandstoffen voor verwarming	2.161,5	6.611,6
Zero-emissievrachttransport	-	8.643,3

Rapporteringsprincipes
Deze vooruitzichten zijn gebaseerd op de geplande investeringen binnen onze groep. Uiteraard houdt dit geen rekening met mogelijke acquisities en desinvesteringen in de toekomst. Verder is de prognose onderhevig aan methodologische beperkingen, zoals updates van emissiefactoren of van de Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard (hierna 'GHG-Protocol' genoemd). De haalbaarheid van de doelstelling en de calculaties per hefboom zijn gebaseerd op de volgende assumpties:

- De afbouw van fossiele brandstoffen voor verwarming is afhankelijk van de aangehouden renovatiesnelheid van onze winkelgebouwen.
- De haalbaarheid van de hefboom zero-emissievrachttransport hangt nauw samen met de uitdagingen rond onder andere laadinfrastructuur, technologische oplossingen en beschikbaarheid van hernieuwbare energie.
- We gaan er in deze prognose van uit dat we hernieuwbare elektriciteit op grote schaal kunnen blijven aankopen, om zo de market-based scope 2-emissies zo dicht mogelijk bij nul te houden. Tegelijk weten we dat het elektriciteitsverbruik zal blijven stijgen, onder andere door meer en meer elektrificatie van transport en verwarming, maar ook door organische groei.
- Onze Belgische winkels zullen enkel nog natuurlijke koelmiddelen gebruiken vanaf 2030, terwijl in Frankrijk ook nog (tijdelijk) gebruik kan gemaakt worden van koelmiddelen met een lagere GWP.
- Organische groei wordt proactief ingecalculeerd door een jaarlijkse procentuele stijging van de uitstoot toe te passen.

2.2.2 Scope 3

Voor de implementatie van onze strategische keuzes (zie '2.1 Onze aanpak') en doelen (zie '2.3 Doelstellingen') selecteerden we in boekjaar 2024/25 zes decarbonisatiehefbomen die moeten toelaten om onze impact op de klimaatverandering te mitigeren. In boekjaar 2025/26 gaan we deze ook kwantificeren, verfijnen en onderbouwen in een actieplan. Dit zal ons in staat stellen om de komende jaren concreter te rapporteren over de voortgang van het transitieplan.

ECO-SCORE EN DUURZAAM SPAARPROGRAMMA
We willen het gedrag van onze klanten actief beïnvloeden en stimuleren hen om duurzamer te consumeren. Daarom koppelen we de Eco-score aan een spaarprogramma. Klanten verdienen extra punten bij aankopen van producten met Eco-score A en B, zoals plantaardige alternatieven of verse groenten en fruit. Daarnaast willen we dit systeem verder versterken door meer leveranciers te betrekken en een mogelijke wettelijke verankering te onderzoeken.

EIWITSHIFT
We trachten de ecologische voetafdruk van voeding te verkleinen door onze klanten aan te moedigen om geleidelijk minder dierlijke eiwitten te consumeren en vaker te kiezen voor plantaardige alternatieven. Naast de klassieke marketingaanpak benutten we cruciale momenten waarop mensen openstaan voor verandering, zoals via Colruyt Group Academy, onze smaaktesten en andere klantcontacten. Tot slot vergroten we de zichtbaarheid van plantaardige producten in onze winkels en marketingkanalen, op een tempo dat aansluit bij dat van onze klanten.

ASSORTIMENT
We onderzoeken hoe we binnen ons assortimentsbeheer en de bepaling van de productmix klimaatimpact een plaats kunnen geven en hoe we deze hefboom kunnen concretiseren in een actieplan. Met ons submerk Boni Plan't, dat gelanceerd werd begin 2025, en een vernieuwde invulling van ons bestaande submerk Boni Eco willen we alvast een klimaatvriendelijker alternatief bieden voor koolstofintensieve producten binnen onze private labels. Door samen met onze winkelformules in te zetten op verschillende parameters (zoals distributiegraad, promo-intensiteit, marketingcommunicatie …) willen we nog meer klanten overtuigen om deze producten te kopen.

LEVERANCIERSCRITERIA
We vragen aan al onze leveranciers om klimaatdoelstellingen te bepalen die goedgekeurd zijn door het SBTi. Onze aankoopafdeling zet deze vereiste tot wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelstellingen bij bestaande en nieuwe businesspartners vandaag al actief op de agenda.

Ook onderzoeken we bijkomende verwachtingen naar onze leveranciers toe, zoals voor uitstootmonitoring, rapportage over de voortgang van de doelstellingen en actieplannen en data-uitwisseling op productniveau. Erg belangrijk daarin is standaardisatie doorheen de sector, zowel qua methodologie als platform. In het komende boekjaar gaan we onze aanpak hierrond verder vormgeven en/of bijsturen.

PRODUCTCRITERIA
Met deze hefboom willen we de klimaatimpact van onze verkoopsproducten verlagen door – na een interne analyse – duurzaamheidscriteria per geïdentificeerde productgroep te definiëren en in te voeren. Directe maatregelen kunnen certificeringen of duurzame energie-eisen voor productie omvatten. Wanneer nodig starten we samenwerkingen met leveranciers en andere externe partijen om haalbare reductiemaatregelen te identificeren – bij voorkeur pre-competitief om een brede sectorale aanpak te stimuleren. De opgedane kennis vertalen we in ons aankoopbeleid.

ZERO-EMISSIEVRACHTTRANSPORT
Tegen 2035 moeten alle transporten naar en van onze distributiecentra, winkels en klanten volledig emissievrij zijn. Een deel van onze uitgaande transporten gebeurt door zelfstandige transportpartners. Onze transportafdeling werkt vandaag al nauw samen met zowel transport- als businesspartners om de eerste transportstromen op korte termijn zero-emissie te maken. We ondersteunen deze transitie via de nodige infrastructuur en vaste levervensters, maar ook via kennisdeling, aangepaste businesscases en oplossingen op maat. In samenwerking met Virya Energy bouwen we bovendien ecosystemen rond duurzame energieproductie en -afname.

2.3 Doelstellingen

2.3.1 Scope 1 en 2

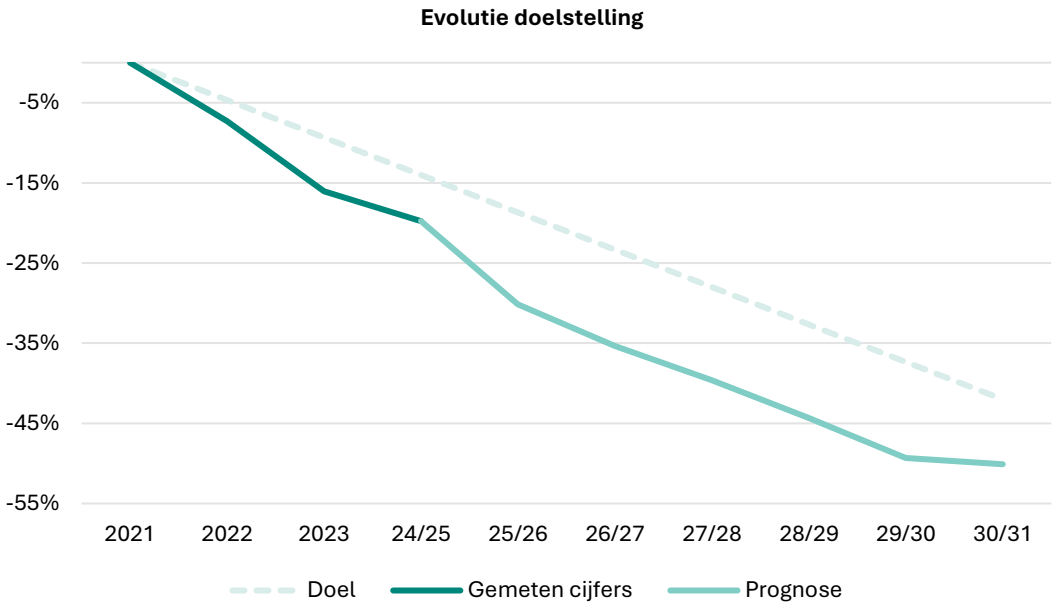
Colruyt Group definieert één doelstelling gelinkt aan de klimaatmitigatie in scope 1 en 2.

TEGEN 2030 STOTEN WE 42% MINDER BROEIKASGASSEN UIT IN SCOPE 1 EN 2 TEGENOVER 2021 (MARKET-BASED)
Deze doelstelling beschrijft onze beoogde broeikasgasemissiereductie tussen het basisjaar 2021 en het doeljaar 2030. De doelstelling geldt voor alle geconsolideerde dochterondernemingen van de groep. Maatregelen die bijdragen aan het verminderen van de broeikasgasuitstoot, worden berekend in absolute waarden (tCO2eq) en geprojecteerd op de totale broeikasgasuitstoot van Colruyt Group in basisjaar 2021.

De doelstelling werd in 2022 opgemaakt volgens de methodologie van het SBTi en vervolgens ook met succes gevalideerd door deze organisatie. Dit betekent dat het ambitieniveau van onze doelstelling verenigbaar is met het beperken van de opwarming van de aarde tot 1,5 °C, in lijn met de Overeenkomst van Parijs. De retail- en distributiesector is geen sector die een apart uitgewerkt reductiepad kreeg bij het SBTi. Colruyt Group koos daarom voor de 'cross-sector pathway' om science-based targets uit te werken.

Voor het afgelopen boekjaar kunnen we een mooi resultaat voorleggen. Impactvolle bijdrages kwamen vooral van de omschakeling van de overgenomen Comarkt-winkels naar groenestroomcontracten, de keuze voor biomethaan in plaats van fossiel aardgas bij Colruyt Prix Qualité en de verdere uitrol van warmterecuperatie in onze winkels. Ook de uitstoot afkomstig van onze bedrijfsvloot daalt. We zitten goed op schema om deze doelstelling tegen 2030 te halen. We voeren de reductieplannen verder uit voor onze centrale entiteiten en startten met de opmaak en uitvoering van reductieplannen voor de niet-geïntegreerde entiteiten.

(in tCO_2eq)	Basisjaar 2021	2024/25	Evolutie	Doel 2030
Tegen 2030 stoten we 42% minder broeikasgassen uit in scope 1 en 2 tegenover 2021 (market-based).	107.711,5	86.421,1	-19,8%	-42%



Rapporteringsprincipes
Deze doelstelling geldt voor alle geconsolideerde dochterondernemingen van Colruyt Group, volgens het principe van financiële controle. Omwille van de vergelijkbaarheid en in lijn met de voorschriften van het Greenhouse Gas Protocol wordt het basisjaar wanneer nodig herrekend om structuur- en methodologische wijzigingen te reflecteren, met toepassing van een hercalculatiedrempel van 5%. We maken een retroactieve aanpassing voor het basisjaar 2021 (kalenderjaar 2021) omwille van structurele organisatiewijzigingen: de desinvestering in Dreambaby en de materiële acquisitie van de Match- en Smatch-winkels onder de Comarkt-winkelformule. Daarnaast gebruiken we voortaan voor aardgas een emissiefactor volgens de bovenste verbrandingswaarde, wat methodologisch correcter is.

We berekenen de voortgang richting deze doelstelling volgens de richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol, gebruikmakend van de indicatoren 'Bruto scope 1-emissies' en 'Bruto market-based scope 2-emissies'. Meer informatie over de berekeningsmethode hiervan staat verder bij '4.2 Broeikasgasemissies'. Het basisjaar 2021 waartegen de evolutie wordt afgemeten, is representatief zowel in termen van activiteiten en emissiebronnen, als naar invloed van externe factoren zoals onvoorziene weersomstandigheden of economische schokken.

Vanaf het huidige duurzaamheidsverslag hanteren we het financiële jaar in plaats van het kalenderjaar als rapporteringsperiode. Aangezien het in beide gevallen een periode van twaalf maanden betreft, spelen seizoenseffecten geen rol. We passen de gegevens van het basisjaar daarom niet retroactief aan aan de nieuwe rapporteringsperiode.

2.3.2 Scope 3

Colruyt Group heeft twee doelstellingen gedefinieerd, gelinkt aan klimaatmitigatie in scope 3. Uiteraard dragen ook doelstellingen rond andere thema's (bv. verpakkingen en ontbossing) indirect bij aan het verkleinen van de broeikasgasuitstoot in de toeleveringsketen.

Colruyt Group valt onder de 'SBTi FLAG guidance': aangezien we als foodretailer significante emissies in scope 3 hebben binnen de FLAG-sectoren (Forest, Land and Agriculture), zullen we de FLAG-emissies scheiden van de bestaande broeikasgasinventaris en hiervoor aparte doelstellingen definiëren. Deze stap zullen we in de loop van boekjaar 2025/26 zetten.

TEGEN 2027 IS 77% VAN ONS AANKOOPCIJFER IN DE CATEGORIE 'AANGEKOCHTE GOEDEREN EN DIENSTEN' AANGEKOCHT BIJ LEVERANCIERS MET WETENSCHAPPELIJK ONDERBOUWDE KLIMAATDOELSTELLINGEN

Ook deze doelstelling werd opgemaakt en gevalideerd volgens de methodologie van het SBTi. Dit is een zogenaamde doelstelling voor leveranciersbetrokkenheid (supplier engagement), wat wil zeggen dat we onze businesspartners activeren om zelf ook wetenschappelijk onderbouwde klimaatmitigatiedoelstellingen te bepalen en actieplannen te ontwikkelen. Dit achten we essentieel als tussenstap om te kunnen evolueren naar een absolute reductiedoelstelling. Een geïntegreerde scope 3-cockpit met stilaan ook meer primaire data van onze businesspartners zal ons voorbereiden op het monitoren hiervan.

We maakten in het voorbije boekjaar zichtbare progressie met het activeren van leveranciers om zelf ook wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelstellingen en -plannen op te maken. In het boekjaar 2025/26 zullen we deze aanpak verderzetten en intensifiëren.

(in %)	2023/24	2024/25	Evolutie	Doel 2027
Tegen 2027 kopen we 77% van ons aankoopcijfer in de categorie 'Aangekochte goederen en diensten' aan bij leveranciers met wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelstellingen.	30,7	36,5	5,8	77

Rapporteringsprincipes

We berekenen de voortgang richting deze doelstelling door het aankoopcijfer per leverancier te linken met diens status in het dashboard van het SBTi. Enkel de status 'Targets set' telt mee voor het behalen van de doelstelling. Het aankoopcijfer gerealiseerd bij leveranciers met wetenschappelijk onderbouwde klimaatdoelstellingen delen we vervolgens door het totale aankoopcijfer, om zo tot een percentage te komen.

Deze doelstelling geldt voor het volledige aankoopcijfer van de geconsolideerde dochterondernemingen van Colruyt Group, binnen de categorie 'Aangekochte goederen en diensten' van het Greenhouse Gas Protocol. Om aan die definitie te voldoen en dubbeltellingen te vermijden, nemen we geen aankoopcijfer op dat gelinkt is aan andere scope 3-categorieën of aan scope 1 en 2.

TEGEN 2030 REDUCEREN WE DE SCOPE 3-EMISSIES VAN DE GEBRUIKSFASE VAN ONZE VERKOCHTE PRODUCTEN MET 42% TEGENOVER 2021

Deze doelstelling werd net als de andere twee klimaatdoelstellingen opgemaakt en gevalideerd volgens de methodologie van het SBTi. Ze gaat specifiek over emissies gelinkt aan producten met een directe uitstoot in de gebruiksfase, zoals fossiele brandstoffen, elektronische apparaten of specifieke producten zoals houtskool. Producten met een indirecte uitstoot in de gebruiksfase worden – in lijn met de regels van het Greenhouse Gas Protocol en het SBTi – niet meegenomen binnen deze doelstelling.

(in tCO_2eq)	Basisjaar 2021	2024/25	Evolutie	Doel 2030
Tegen 2030 reduceren we de scope 3-emissies van de gebruiksfase van onze verkochte producten met 42% tegenover 2021.	357.759,1	462.522,8	29,3%	-42%

Rapporteringsprincipes

De doelstelling geldt voor alle geconsolideerde dochterondernemingen van Colruyt Group, voor de broeikasgasemissies gerapporteerd in de categorie 'Gebruik van verkochte producten' ('Direct use-phase emissions') in scope 3 van het Greenhouse Gas Protocol.

We berekenen de voortgang richting deze doelstelling via de indicator 'Bruto scope 3-emissies uit gebruik van verkochte producten'. Meer informatie over de berekeningsmethode hiervan staat verder bij '4.2 Broeikasgasemissies'. Het basisjaar 2021 (kalenderjaar 2021) waartegen de evolutie wordt afgemeten, is representatief zowel qua activiteiten en emissiebronnen, als qua invloed van externe factoren zoals seizoenseffecten of economische schokken.

We maken een retroactieve aanpassing voor het basisjaar 2021 omwille van structurele organisatiewijzigingen: de desinvestering in Dreambaby en de materiële acquisitie van de Match- en Smatch-winkels onder de Comarkt-winkelformule. Ook de gegevens van Codifrance en Roelandt werden toegevoegd, omdat de gecumuleerde impact van de verschillende structuurwijzigingen dit jaar de drempelwaarde van 5% overschreed. Verder hebben we onze methodologie en rekenwaarden verder verfijnd.

Vanaf het huidige duurzaamheidsverslag hanteren we het financiële jaar in plaats van het kalenderjaar als rapporteringsperiode. Aangezien het in beide gevallen een periode van twaalf maanden betreft, spelen seizoenseffecten geen rol. We passen de gegevens van het basisjaar daarom niet retroactief aan aan de nieuwe rapporteringsperiode.

2.4 Afstemming op het bedrijfsmodel en de financiële planning

Duurzaamheid is altijd al belangrijk geweest voor Colruyt Group. Dit concretiseren we in zeven duurzaamheidsdoelstellingen en 27 subdoelstellingen (zie 'Onze kijk op duurzaamheid' in het hoofdstuk 'Intro' voor meer informatie). Zowel de reductiedoelstelling voor scope 1 en 2, als voor scope 3 maken hiervan deel uit. Onze strategische beleidskeuzes (zie '2.1 Onze aanpak') ondersteunen de doelstellingen, zoals energiereductie, de eiwitshift, de Eco-score en het duurzaam spaarprogramma. Deze doelstellingen zijn meebepaald en gevalideerd door het Directiecomité. Zowel de doelstellingen zelf als de voortgang ervan worden door de CEO geagendeerd en besproken op de Raad van Bestuur. Het transitieplan, samen met het beleid en de acties om dit te bereiken, is goedgekeurd door het Directiecomité onder leiding van de CEO.

Om onze doelstellingen te realiseren en hiervoor de nodige acties te nemen in de organisatie, geven de betrokken entiteiten via hun roadmaps de nodige prioriteit aan het vrijmaken van mensen en middelen. We zorgen voor een sterke integratie van de CapEx-investeringen die nodig zijn om de doelstellingen te realiseren, in de financiële planning. Zo kunnen duurzame investeringen transparant beoordeeld en al dan niet gevalideerd worden.

Aangezien Colruyt Group al jaarlijks investeert in de verschillende decarbonisatiehefbomen, verwachten we dat de geplande investeringen t.e.m. boekjaar 2030/31 in lijn zullen liggen met de financiële planning binnen de huidige strategie.

Als de geplande investeringen extern gefinancierd worden, zal dit maximaal gebeuren met groene of duurzame instrumenten. Onze 'sustainability linked revolving credit facility' vormt een belangrijk onderdeel van onze financieringsstrategie. Zo zijn voortaan onze reductiedoelstelling voor scope 1 en 2 en onze doelstelling voor leveranciersbetrokkenheid voor scope 3 gekoppeld aan de interestvoet waaraan we kunnen lenen. Als groene of duurzame instrumenten uitgegeven worden op de publieke markt, zal dat gebeuren volgens de principes uitgewerkt in ons 'Sustainable financing framework' dat beschikbaar is op onze website www.colruytgroup.com. Zo gaven we in februari 2023 een groene retailobligatie uit onder dit framework. De volledige EUR 250 miljoen die gealloceerd werd onder deze groene retailobligatie, kan gelinkt worden aan de decarbonisatiehefbomen in ons transitieplan. Meer info hierover staat in het 'Allocation & Impact Rapport' dat ook beschikbaar is op onze website.

2.5 Afstemming op de EU-taxonomieverordening

We streven naar een maximale integratie tussen ons klimaattransitieplan en de vereisten binnen de EU-taxonomie. Voor de EU-taxonomie rapporteren we in het bijzonder over activiteiten die betrekking hebben op de eerste milieudoelstelling, namelijk: de mitigatie van klimaatverandering. Voor de doelstelling 'de adaptatie aan klimaatverandering' rapporteren we op dit moment geen activiteiten.

Voor meer informatie en vooral de KPI's van de in aanmerking komende en op de EU-taxonomie afgestemde CapEx van boekjaar 2024/05 verwijzen we naar het hoofdstuk 'EU-taxonomie'. Het is onze ambitie om de afgestemde CapEx de komende jaren verder te verhogen. Zo werken we bijvoorbeeld aan een positieve beoordeling van de technische criteria voor de activiteit KM 7.2. Renovatie van bestaande gebouwen. Daarnaast zullen een aantal investeringen in het kader van ons klimaattransitieplan, die binnen de activiteiten van de EU-taxonomie vallen (bv. KM 7.6. Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie), naar verwachting ook een positief effect hebben op de KPI's van de afgestemde CapEx.

3. Klimaatadaptatie

3.1 Onze aanpak

De effecten van de klimaatverandering treffen ook Colruyt Group. We zijn ons ten volle bewust van de uitdagingen die voor ons liggen en nemen momenteel al acties hierrond. Ons huidig beleid zien we als het startpunt van een formeler beleid dat vanuit strategische keuzes een nog gerichter antwoord zal bieden op onze materiële risico's en opportuniteiten.

De resultaten van de dubbele materialiteitsanalyse wijzen duidelijk in de richting van de upstreamwaardeketen en in het bijzonder de toeleveringsketen van voedingsproducten. Het due diligence-proces en verdere risicoanalyses zullen de komende jaren verder richting geven aan ons te hanteren beleid en de scope ervan. Geografisch is de scope erg afhankelijk van de verschillende productgroepen en de gemaakte sourcingskeuzes, al ligt de focus voornamelijk op de teeltgebieden die vandaag al het hardst geraakt worden door de klimaatverandering.

Ons beleid bevat een aantal strategische keuzes die berusten op de huidige praktijken. Zo leggen we proactief extra voorraden aan wanneer we het risico op onderbrekingen in de toeleveringsketen door onder andere klimaatrampen of mislukte oogsten reëel achten. Daarnaast stellen we gefaseerd plannen op voor alle relevante productgroepen van onze private labels. Deze plannen gaan bewust breder dan enkel klimaatrisico's. Ten slotte kiezen we met Colimpo, ons eigen tradingbedrijf, voor lokale aanwezigheid in het Oosten, zodat we sneller kunnen handelen.

De verantwoordelijkheid voor dit beleid ligt bij de CEO als eigenaar van het risicodomein 'klimaatadaptatie' binnen het enterprise risk management van Colruyt Group.

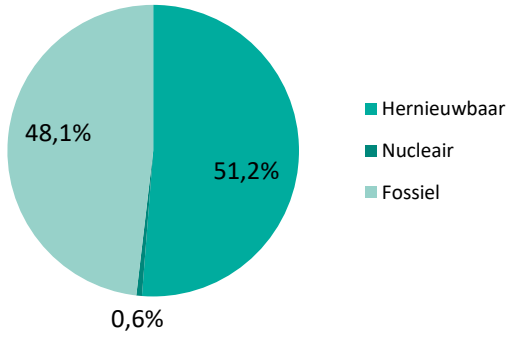
Momenteel hebben we geen formeel actieplan of meetbare doelen gekoppeld aan onze materiële risico's en opportuniteiten met betrekking tot klimaatadaptatie in de upstreamwaardeketen. In het komende jaar zullen we bekijken welke stappen – waar relevant – kunnen worden genomen, in functie van de realisatie van onze strategie. In elk geval werken we verder aan de aankoopplannen voor de relevante productgroepen van onze private labels en zullen we starten met de implementatie ervan.

4. Indicatoren

4.1 Energie

Energieverbruik en -mix	
	2024/25
Brandstofverbruik uit kolen en steenkoolproducten (MWh)	0
Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten (MWh)	102.150,7
Brandstofverbruik uit aardgas (MWh)	180.874,5
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen (MWh)	1.887,6
Verbruik van aangekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen (MWh)	5.638,8
Totale energieverbruik uit fossiele bronnen (MWh)	**290.551,5**
Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik (%)	48,1
Verbruik van aangekochte of verworven elektriciteit uit nucleaire bronnen (MWh)	3.745,9
Totale energieverbruik uit nucleaire bronnen (MWh)	**3.745,9**
Aandeel nucleaire bronnen in totale energieverbruik (%)	0,6
Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen, inclusief biomassa (MWh)	8.342,9
Verbruik van aangekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen (MWh)	281.421,7
Verbruik van zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (MWh)	19.398,4
Totale energieverbruik uit hernieuwbare bronnen (MWh)	**309.163,0**
Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	51,2
Totale energieverbruik (MWh)	**603.460,4**

Energiemix



Rapporteringsprincipes
Het totale energieverbruik voor onze eigen operaties omvat het brandstofverbruik op de sites onder eigen controle (winkels, distributiecentra, kantoren …), het brandstofverbruik van eigen en geleasde voertuigen en het verbruik van aangekochte en zelfopgewekte elektriciteit. Aangekochte energie die verder verkocht wordt, is niet inbegrepen in de energieverbruikscijfers.

Voor de conversie van brandstofverbruiken naar energieverbruiken gebruiken we gegevens van de netbeheerder en betrouwbare literatuurwaarden, zoals het 'JEC Tank-to-Wheel-rapport (v5)' en de richtlijnen vanuit het Carbon Disclosure Project (CDP). Volgens ESRS-voorschriften gebruiken we voortaan standaard de onderste verbrandingswaarde voor deze omzetting.

Bij de aankoop van grijze elektriciteit wordt de residuele mix opgesplitst tussen elektriciteit uit fossiele, nucleaire of hernieuwbare bronnen, op basis van de residuele mix voor EU-landen (gegevens AIB) en de elektriciteitsproductiemix voor niet-EU-landen (gegevens International Energy Agency, hierna 'IEA' genoemd) .

Energie-intensiteit	
	2024/25
Totale energie-intensiteit van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact (MWh per miljoen EUR netto-omzet)	54,8

Rapporteringsprincipes
Deze indicator wordt berekend door het energieverbruik van de legale entiteiten actief in sectoren met een grote klimaatimpact te delen door de netto-omzet van diezelfde selectie aan legale entiteiten. De teller en noemer bevatten dezelfde legale entiteiten en volgen dezelfde rapporteringsperiode. Voor Colruyt Group gaat dit voornamelijk om activiteiten binnen de NACE-secties A (landbouw), C (industrie), G (retail) en H (vervoer en opslag). Niet alle activiteiten van Colruyt Group worden beschouwd als sectoren met een grote klimaatimpact, maar deze indicator omvat wel de meerderheid van het energieverbruik en de omzet van de groep.

De gerapporteerde financiële cijfers van deze indicator zijn verenigbaar met onze financiële verslaggeving.

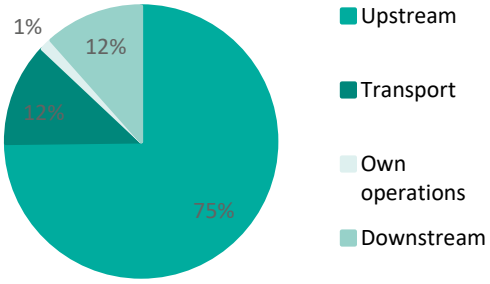
Energieproductie	
	2024/25
Totale productie van niet-hernieuwbare energie (MWh)	30.881,6
Totale productie van hernieuwbare energie (MWh)	24.474,4

Rapporteringsprincipes
De productie van niet-hernieuwbare energie komt nagenoeg exclusief uit onze warmtekrachtkoppelingen. De productie van hernieuwbare energie komt uit fotovoltaïsche installaties die onder de financiële controle vallen. Beide productiecijfers worden opgevolgd door middel van meetapparatuur op de installaties zelf.

4.2 Broeikasgasemissies

Broeikasgasemissies	
	2024/25
Broeikasgasemissies in scope 1	
Bruto scope 1-emissies (tCO_2eq)	84.335,8
Aandeel scope 1-emissies uit gereglementeerde emissiehandelssystemen (%)	0
Broeikasgasemissies in scope 2	
Bruto location-based scope 2-emissies (tCO_2eq)	35.747,7
Bruto market-based scope 2-emissies (tCO_2eq)	2.085,3
Aandeel market-based scope 2-emissies gedekt door contractuele instrumenten (%)	96,6
Aandeel market-based scope 2-emissies gedekt door garanties van oorsprong (%)	81,5
Aandeel market-based scope 2-emissies gedekt door stroomafnameovereenkomsten (PPA's) (%)	15,2
Significante broeikasgasemissies in scope 3	
Bruto scope 3-emissies (tCO_2eq)	5.928.732,1
1: Aangekochte goederen en diensten	4.324.265,4
2: Kapitaalgoederen	158.850,6
3: Brandstof- en energieactiviteiten (niet opgenomen in scope 1 of 2)	14.171,3
4: Upstream transport en distributie	655.758,1
5: Afval geproduceerd in eigen operaties	53.860,7
6: Zakenreizen	4.490,9
7: Woon-werkverkeer van werknemers	34.824,5
9: Downstream transport en distributie	39.072,4
11: Gebruik van verkochte producten	462.522,8
12: End-of-life-verwerking van verkochte producten	156.965,4
14: Franchises	21.335,3
15: Investeringen	2.614,5
Totale broeikasgasemissies	
Totale location-based broeikasgasemissies (tCO_2eq)	6.048.815,6
Totale market-based broeikasgasemissies (tCO_2eq)	6.015.153,2
Broeikasgasintensiteit	
Location-based broeikasgasintensiteit (tCO_2eq per miljoen EUR)	551,7
Market-based broeikasgasintensiteit (tCO_2eq per miljoen EUR)	548,7

Broeikasgasemissies doorheen de waardeketen (%)



Rapporteringsprincipes
We rapporteren over onze broeikasgasemissies in scope 1, 2 en 3 volgens de principes van het GHG Protocol. De broeikasgasinventaris bestaat uit een berekend CO_2-equivalent, gedefinieerd als de werkelijk uitgestoten CO_2 plus de equivalente uitstoot van andere relevante broeikasgassen zoals gedefinieerd door het protocol.

Voor de berekening van de broeikasgasinventaris passen we de controlebenadering toe: we houden rekening met 100% van de broeikasgasemissies van de activiteiten waarover we financiële controle hebben. De definitie van operationele controle is gelijk aan die van financiële controle, namelijk op basis van het stemrecht in de Raad van Bestuur van een entiteit. De emissieberekening volgt dus de consolidatiescope. Colruyt Group heeft geen controle over zijn joint ventures en geassocieerde ondernemingen. Alle emissies van deze activiteiten zijn dus opgenomen in categorie 15 van scope 3 ('Investeringen'), in lijn met het GHG Protocol.

Voor de emissiefactoren voor scope 1 en 2 werken we als volgt:
- Voor de berekening van de verbrandingsemissies uit brandstoffen doen we beroep op de 'Base Carbone V23.4' van ADEME.
- Voor het bepalen van de fossiele en biogene verbrandingsuitstoot uit biobrandstoffen gebruiken we emissiefactoren van DEFRA (2024).
- Voor niet-CO_2-gassen – zoals lekverliezen van synthetische koelmiddelen – gebruiken we telkens de meest recente GWP-waarden gepubliceerd door het IPCC (AR6) en gebaseerd op een tijdshorizon van honderd jaar.
- Voor op locatie gebaseerde emissiefactoren voor elektriciteit gebruiken we de datasets van het IEA (editie van 2024,. Voor de marktgebaseerde emissiefactoren (residuele mix) gebruiken we de waarden van de AIB (2023) als deze beschikbaar zijn. Anders worden opnieuw de IEA-factoren toegepast.

Vanaf het boekjaar 2024/25 koopt de Franse entiteit Colruyt Retail France biomethaan aan via het contractuele instrument van Garanties van Oorsprong (GO). Bij gebrek aan bruikbare voorschriften in het GHG Protocol en in afwachting van de update van de standaard, opteren we voor het rapporteren van deze scope 1-emissies volgens de marktgebaseerde aanpak. We anticiperen met deze keuze dus op mogelijke toekomstige richtlijnen. Concreet rapporteren we op basis van biogascertificaten de N2O- en CH4-emissies in scope 1 en de CO2-emissies onder de indicator 'Biogene scope 1-emissies'. Als we het aangekochte biomethaan zouden rapporteren als fossiel aardgas, zou dit optellen tot 1.421 tCO2eq voor het boekjaar 2024/25.

Colruyt Group maakt gebruik van garanties van oorsprong en stroomafnameovereenkomsten (PPA's) om hernieuwbare elektriciteit aan te kopen. Het aandeel van market-based scope 2-emissies gedekt door contractuele instrumenten is dus gelijk aan de som van het aandeel gedekt door garanties van oorsprong en het aandeel gedekt door stroomafnameovereenkomsten. Dit aandeel wordt telkens berekend op basis van de activiteitsdata voor scope 2, dus in kWh in plaats van tCO_2eq. Aangezien Colruyt Group in scope 2 enkel elektriciteit aankoopt, wordt het elektriciteitsverbruik per contractueel instrument gedeeld door het totale elektriciteitsverbruik.

Onze broeikasgasinventaris voor scope 3 bestaat uit 12 van de 15 categorieën gedefinieerd door het GHG Protocol. We hanteren voornamelijk de *average data*- en *spend-based*-methodes uit het GHG Protocol. Per scope 3-categorie bepalen we de geschikte methode. We investeren onze tijd en resources in de meest significante categorieën, gelinkt aan onze verkoopsproducten. We rapporteren niet over de scope 3-categorieën 'Upstream geleasede assets', 'Downstream geleasede assets' en 'Verwerking van verkochte producten', aangezien deze activiteiten niet van toepassing of niet significant zijn voor Colruyt Group.

De berekening voor scope 3 is vele malen complexer dan voor scope 1 en 2. Een hogere mate van onzekerheid is dan ook aanwezig in de gerapporteerde datapunten. Van de totale scope 3-emissies is minder dan 1% berekend met gebruik van primaire leveranciersdata of informatie uit specifieke activiteiten in de upstream- of downstreamwaardeketen. Dit gaat voornamelijk om gegevens gelinkt aan upstream en downstream transport. We werken aan de integratie van meer primaire leveranciersgegevens om de kwaliteit van onze berekening te verhogen.

Per categorie werken we als volgt:
- Aangekochte goederen en diensten: in deze categorie maken we een onderscheid in aanpak tussen onze aangekochte handelsgoederen en de aankopen van gebruiksgoederen en services. De handelsgoederen vormen het meest materiële onderdeel van onze scope 3-inventaris. We hanteren daar een gewichtsgebaseerde aanpak: per verkoopsactiviteit ontvangen we de gewichten van de verkochte producten, gecorrigeerd met de afvalcijfers. Alle producten worden vervolgens gematcht met een

corresponderende categorie in 'Agribalyse V3.2' (voor voedingsproducten) of LCA-modellen op basis van data uit 'ecoinvent V3.9' (voor niet-voeding). Voor de aangekochte gebruiksgoederen en services hanteren we de *spend-based*-methode, met gebruik van emissiefactoren uit de 'Base Carbone V23.4'.

- Kapitaalgoederen: deze categorie wordt berekend volgens de *spend-based*-methode, met gebruik van emissiefactoren uit de 'Base Carbone V23.4'.
- Brandstof- en energieactiviteiten: deze categorie wordt berekend door de activiteitsdata uit scope 1 en 2 te combineren met de *well-to-tank* emissiefactoren voor fossiele brandstoffen uit de 'Base Carbone V23.4' en voor biobrandstoffen uit DEFRA (2024) en de *lifecycle* upstream emissiefactoren voor elektriciteit van het IEA (editie van 2024).
- Upstream transport en distributie: in deze categorie maken we onderscheid tussen de kilometers die gereden worden tussen onze tier 1-leveranciers en onze eigen gebouwen, en de kilometers, die in onze opdracht gereden worden tussen onze eigen gebouwen door zelfstandige transportpartners. De eerste berekening is dezelfde als de gewichtgebaseerde aanpak voor de handelsgoederen in de categorie 'Aangekochte goederen en diensten'. Hier doen we beroep op dezelfde LCA-databases en wordt de juiste transportcomponent afgezonderd. De tweede berekening is afstandgebaseerd: het aantal afgelegde kilometers wordt vermenigvuldigd met een *well-to-wheel* emissiefactor uit de 'Base Carbone V23.4'.
- Afval geproduceerd in eigen operaties: deze categorie wordt berekend volgens de *average data*-methode, met gebruik van emissiefactoren uit de 'Base Carbone V23.4'. De afvalvolumes per verwerkingsmethode komen uit de registers van onze afvalophalers en -verwerkers.
- Zakenreizen: deze categorie wordt berekend volgens de *spend-based*-methode, met gebruik van emissiefactoren uit de 'Base Carbone V23.4'.
- Woon-werkverkeer van medewerkers: deze categorie wordt berekend volgens de afstandgebaseerde methode. Afstanden per transportmodus en per medewerker komen uit de centrale loonadministratie en worden geëxtrapoleerd naar alle dochterondernemingen. Emissiefactoren (*well-to-wheel*) komen uit de 'Base Carbone V23.4'.
- Downstream transport en distributie: deze categorie omvat enerzijds de *well-to-wheel* emissies van transport tussen onze eigen sites en de klanten, bijvoorbeeld voor e-commerce. Anderzijds nemen we ook de uitstoot op van distributie bij B2B-verkoop, met name wanneer zelfstandige winkeliers hun goederen afnemen bij onze groothandelsactiviteiten Retail Partners Colruyt Group en Codifrance. In dat geval is de werkwijze gelijk aan die voor franchises: de scope 1 en 2-emissies per m² van de winkels in eigen beheer worden geëxtrapoleerd volgens de gemiddelde winkelgrootte van de zelfstandige winkeliers.
- Gebruik van verkochte producten: deze categorie omvat enkel de directe emissies in de gebruiksfase van specifieke handelsgoederen, bijvoorbeeld brandstoffen of elektronische apparaten, zoals voorgeschreven door het GHG Protocol. Voor brandstoffen wordt het verkochte volume gekoppeld aan de relevante emissiefactor voor verbranding in de 'Base Carbone V23.4'. Voor andere producten gebruiken we gegevens uit LCA-modellen gebaseerd op 'ecoinvent V3.9'.
- End-of-life verwerking van verkochte producten: in deze categorie berekenen we de uitstoot gelinkt aan de afvalverwerking van de verkochte handelsgoederen, namelijk de niet-eetbare fractie van voedingsproducten, de niet-voedingsproducten en de verpakking van de producten. Deze informatie is opnieuw gebaseerd op 'Agribalyse V3.2' (voor voedingsproducten) of LCA-modellen op basis van data uit 'ecoinvent V3.9' (voor niet-voeding).
- Franchises: deze categorie wordt berekend door de scope 1 en 2-emissies per m² van de winkels in eigen beheer te extrapoleren volgens de winkelgrootte van onze franchises. We maken hierbij een onderscheid tussen voedingswinkels en niet-voedingswinkels.
- Investeringen: deze categorie wordt voornamelijk berekend aan de hand van de *average data*-methode, waarbij we omzet en participatiepercentage koppelen aan de gemiddelde broeikasgasintensiteit van vergelijkbare bedrijven.

Voor de berekening van de broeikasgasintensiteit delen we de bruto scope 1, 2 en 3-emissies door de totale netto-omzet van Colruyt Group, en dat zowel voor de location-based als de market-based methode. Teller en noemer zijn gelijk qua rapporteringsperiode, maar niet qua scope. Voor de noemer gebruiken we de geconsolideerde omzet, verenigbaar met de financiële verslaggeving.

Biogene emissies	
	2024/25
Biogene scope 1-emissies uit verbranding of biologische afbraak van biomassa (tCO_2eq)	2.912,1
Biogene scope 2-emissies uit verbranding of biologische afbraak van biomassa (tCO_2eq)	0
Biogene scope 3-emissies uit verbranding of biologische afbraak van biomassa (tCO_2eq)	0

Rapporteringsprincipes
De biogene emissies in scope 1 bevatten de bruto CO2-emissies door de verbranding van biobrandstoffen en de biofracties in de traditionele fossiele brandstoffen. De emissiefactoren voor deze berekening komen uit DEFRA (versie 2024).

Door de onbeschikbaarheid van de nodige informatie over de biogene energiemix in de bestaande sets van emissiefactoren kan de (eventuele) biogene scope 2-uitstoot uit verbranding of biologische afbraak van biomassa niet berekenend worden, noch voor de market-based methode, noch voor de location-based methode. We rapporteren dan ook geen cijfer voor deze indicator.

De biogene scope 3-emissies bevatten vandaag enkel de upstream koolstofverwijderingen van de gebruikte biobrandstoffen. De *well-to-tank* emissies voor de productie van deze brandstoffen zijn immers opgenomen in de fossiele scope 3-emissies. Ze heffen de biogene scope 1-emissies volledig op. Dit cijfer is dus negatief. Om een verkeerd beeld te vermijden, rapporteren we dit cijfer bijgevolg niet. We hebben geen andere informatie uit onze waardeketen die ons toelaat om dit cijfer accurater te berekenen vanuit de andere scope 3-categorieën. We verwachten hieraan tegemoet te komen in het volgende duurzaamheidsverslag, wanneer de oefening om onze FLAG-emissies af te zonderen van de totale broeikasgasinventaris, afgerond zal zijn.

4.3 Koolstofverwijdering en -opslag

Koolstofverwijderingen	
	2024/25
Totale koolstofverwijdering in de eigen activiteiten (tCO_2eq)	0
Omkeringen van koolstofverwijdering en -opslag (tCO_2eq)	0
Totale aankoop van koolstofkredieten uit projecten buiten de waardeketen (EUR)	0

Binnen de huidige rapporteringsperiode maken we geen neutraliteitsclaim. Tegen 2030 willen we in onze bedrijfsvoering emissieneutraal zijn (scope 1 en 2). Dit staat los van onze klimaatmitigatiedoelstellingen (zie '2.3 Doelstellingen'). Het beheer van de klimaatmitigatiedoelstellingen zit ingebed in beslissingsorganen op directieniveau die grotendeels verschillend zijn van de beslissingsorganen voor de neutraliteitsclaim. De (toekomstige) neutraliteitsclaim zal bovendien afzonderlijk gemonitord worden. In geen enkele mate wordt het ambitieniveau voor de klimaatmitigatiedoelen beïnvloed door het bestaan van de neutraliteitsclaim.

Om emissieneutraliteit te bereiken, hebben we het herbebossingsproject N'situ Pelende in de Democratische Republiek Congo opgestart. We herbebossen voormalige savannegraslanden, met als doelstelling om koolstofopslag te optimaliseren en biodiversiteit te stimuleren. De bebossingsstrategie, prognose van de koolstofopslag, modellering, monitoring en rapportage is in overeenstemming met de technische screeningscriteria van de EU-taxonomie en de Gold Standard-kwaliteitscriteria. Het project voldoet aan de definitie van een '*nature-based solution'.*

Begin 2025 verwierf het project de status 'Gold Standard Certified Design' voor 7.023 hectare projectoppervlakte. Deze status laat toe om na periodieke monitoring gecertificeerde koolstofkredieten te verwerven. Verder zal het project en de berekening van de broeikasgasverwijdering minstens tienjaarlijks geauditeerd en geverifieerd worden, in lijn met de vereisten van de EU-taxonomie. De doelstelling is om finaal 10.000 hectare te herbebossen.

Rapporteringsprincipes
De broeikasgassen die meegenomen worden in deze berekening zijn de verwijdering van CO_2 door boomgroei (primair effect), de initiële emissies van CO_2 ten gevolge van het verwijderen van de huidige vegetatie en de emissies van N_2O ten gevolge van kunstmestgebruik (secundair effect).

De verwachting is dat we vanaf het boekjaar 2029/30 netto-positieve koolstofverwijderingen zullen rapporteren.

Water en mariene hulpbronnen

Water is essentieel in de productie van onze verkoopsproducten. Het is nodig voor de teelt van voedingsgrondstoffen en grondstoffen voor het textiel dat we verkopen. De effecten van de klimaatverandering en de bevolkingsgroei zetten de watervoorziening wereldwijd onder druk, vooral in bepaalde risicovolle stroomgebieden. Dit gedeelte bespreekt hoe we bij het sourcen van producten omgaan met de impact van het watergebruik op de waterbeschikbaarheid in watergevoelige regio's.

1. Impacten, risico's en opportuniteiten

Voor de algemene toelichting over de dubbele materialiteitsanalyse verwijzen we naar het hoofdstuk 'Algemene informatie' (zie 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'). Vanzelfsprekend volgt de identificatie en evaluatie van de IRO's met betrekking tot water en mariene hulpbronnen hetzelfde proces volgens dezelfde methodologie.

Specifiek voor de IRO's met betrekking tot water en mariene hulpbronnen kunnen we voor onze eigen activiteiten aanvullend terugvallen op bestaande interne monitoring en dus intern beschikbare data rond waterverbruik in rekening nemen, zoals het percentage waterverbruik uit gezuiverd hemel- of afvalwater en onze grootste gekende waterverbruikers. Zoals al eerder aangehaald in de algemene toelichting van de dubbele materialiteitsanalyse, gebruiken we voor de evaluatie van de financiële materialiteit (risico's en opportuniteiten) ook de WWF Risk Filter. In deze tool laden we een lijst op met de locaties van Colruyt Group – zowel gebouwen als landbouwgronden – om zo potentiële IRO's te identificeren. Voor de impactmaterialiteit binnen onze eigen activiteiten en de bredere waardeketen weegt ook de ENCORE-tool van het 'UN Environment Programme' mee in de scoring. Die tool baseert zich op de activiteiten van een organisatie om te bepalen hoe sterk de impact van de activiteit is op vlak van water, maar bijvoorbeeld ook klimaat, biodiversiteit …

Voor de upstream- en downstreamwaardeketen brengen we ten slotte de 'Organisational Environmental Footprint' van Colruyt Group mee in rekening, alsook het geconsolideerde rapport van het Sustainable Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV) rond het sourcen van groenten en fruit in landen met een hoog waterrisico. Dit laatste kadert binnen een sectorinitiatief waarvan Colruyt Group deel uitmaakt. Binnen de upstreamwaardeketen blijven we met ons due diligence-proces risicovolle voedingsgrondstoffen en de gerelateerde sourcinggebieden in kaart brengen om gerichter daadwerkelijke en potentiële impacten, risico's en opportuniteiten wat betreft water en mariene hulpbronnen te detecteren. Getroffen gemeenschappen zullen hierin ook worden meegenomen ter aanvulling van de stakeholders die we nu al consulteren.

2. Watervoetafdruk van producten in de toeleveringsketen

2.1 Onze aanpak

We streven naar een systematische verlaging van de watervoetafdruk van onze producten. Voor producten uit landen met een hoog waterrisico hebben we de vrijwillige ambitie dat deze in de toekomst voor 75% voldoen aan best practice-waterstandaarden.

Als Colruyt Group zijn we sinds 2021 lid van SIFAV, een initiatief dat streeft naar duurzaam watergebruik in de toeleveringsketen voor verse groenten en fruit. Het waterrisico voor onze volumes groenten en fruit brachten we daarom al eerder in kaart. Met onze due diligence-aanpak gaan we dat uitbreiden naar al onze waterintensieve producten en hun herkomsten identificeren. Voor de bepaling van de best practice-waterstandaarden gaan we ons baseren op de 'SIFAV Basket of Good Water Management Standards'.

Voor onze impact die voortkomt uit de watervoetafdruk van onze producten, rapporteren we voorlopig nog geen specifiek beleid, acties, doelstellingen noch indicatoren. We willen eerst meer inzicht krijgen in onze impacten en hefbomen door het toepassen van onze due diligence-processen. Daarom maken we gebruik van de overgangsbepaling voor informatie over de waardeketen.

Biodiversiteit en ecosystemen

Het verdwijnen van ecosystemen heeft een negatieve impact op de klimaatverandering en zo ook op de beschikbaarheid van producten uit bepaalde regio's. Onze voedselvoorziening is bovendien rechtstreeks afhankelijk van ecosysteemdiensten (bestuiving, bodem, water, genetische diversiteit).

Een van de grootste oorzaken van het verlies aan biodiversiteit zijn veranderingen in landgebruik, waarbij natuurgebieden worden omgezet tot landbouwgronden.

Een andere belangrijke impact komt voort uit het gebruik van meststoffen en pesticiden.

In dit gedeelte beschrijven we onze beleidsmaatregelen, doelstellingen en acties om onze impact op biodiversiteit in de waardeketen te mitigeren, in het bijzonder door in te zetten op de preventie van ontbossing, onze meeste materiële impact.

1. Impacten, risico's en opportuniteiten

Voor de algemene toelichting over de dubbele materialiteitsanalyse verwijzen we naar het hoofdstuk 'Algemene informatie' (zie 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'). Vanzelfsprekend volgt de identificatie en evaluatie van de IRO's met betrekking tot biodiversiteit en ecosystemen hetzelfde proces en dezelfde methodologie.

Binnen onze eigen activiteiten analyseren we aanvullend de verschillende bedrijfsactiviteiten met hun specifieke locatie om zowel hun impact op biodiversiteit en ecosystemen als de afhankelijkheden van biodiversiteit en ecosystemen op onze eigen bedrijfslocaties in kaart te brengen. We kijken hierbij ook naar de ecosysteemdiensten. Telkens we een omgevingsvergunning aanvragen, brengen we potentiële milieugerelateerde impacten of risico's van onze eigen activiteiten op biodiversiteit en ecosystemen in een bepaalde projectzone of locatie in kaart. De voorwaarden om de vergunning te verkrijgen, leiden – waar nodig – tot mitigatiemaatregelen of tot het volgen van een strikt monitoringsprogramma. Omgevingsvergunningen impliceren eveneens dat getroffen gemeenschappen worden geconsulteerd en geïnformeerd om mogelijke negatieve impacten op biodiversiteit en ecosystemen te identificeren.

Zoals al eerder aangehaald in de algemene toelichting van de dubbele materialiteitsanalyse, gebruiken we voor de evaluatie van de financiële materialiteit (risico's en opportuniteiten) ook de WWF Risk Filter. In deze tool laden we een lijst op met de locaties van Colruyt Group – zowel gebouwen als landbouwgronden – om zo potentiële IRO's te identificeren. Voor de impactmaterialiteit binnen onze eigen activiteiten en de bredere waardeketen weegt ook de ENCORE-tool van het 'UN Environment Programme' mee in de scoring. Die tool baseert zich op de activiteiten van een organisatie om te bepalen hoe sterk de impact van de activiteit is op vlak van water, maar bijvoorbeeld ook klimaat, biodiversiteit …

Voor de upstream- en downstreamwaardeketen brengen we ten slotte de 'Organisational Environmental Footprint' van Colruyt Group mee in rekening. Deze informatie vullen we aan met een literatuurstudie met betrekking tot de belangrijkste oorzaken voor biodiversiteitsverlies op mondiaal vlak en de impact hiervan op onze upstreamwaardeketen. Binnen de upstreamwaardeketen blijven we met ons due diligence-proces risicovolle voedingsgrondstoffen en de gerelateerde sourcinggebieden in kaart brengen om gerichter afhankelijkheden van biodiversiteit en ecosystemen en daadwerkelijke en potentiële impacten op biodiversiteit en ecosystemen in de toeleveringsketen te detecteren. Getroffen gemeenschappen zullen hierin ook worden meegenomen ter aanvulling van de stakeholders die we nu al consulteren.

We onderzochten systeemrisico's, transitierisico's, fysieke risico's en opportuniteiten, maar identificeerden geen materiële risico's en opportuniteiten voor wat betreft biodiversiteit en ecosystemen.

2. Biodiversiteit in de toeleveringsketen

2.1 Onze aanpak

We willen onze klanten garanderen dat onze verkoopsproducten niet (deels) geproduceerd zijn op gronden die na 2020 ontbost zijn. Onze inzet voor het beschermen van ecosystemen draagt bij aan het verkleinen van onze milieu-impact en past dus binnen ons algemeen duurzaamheidsbeleid. Daarenboven willen we de Europese regelgeving omtrent ontbossing – de EU Deforestation Regulation (hierna 'EUDR' of 'Ontbossingsverordening' genoemd) – naleven wanneer deze van kracht wordt. In ons beleid beschrijven we hoe we hieraan zullen voldoen. Drie strategische keuzes geven ons beleid vorm:

WE GARANDEREN DAT ONZE PRODUCTEN ONTBOSSINGSVRIJ ZIJN ALS DEEL VAN HET VERDUURZAMEN VAN DE WAARDEKETEN VAN ONZE VERKOOPSPRODUCTEN
Bij het opstellen van onze productcriteria, kijken we holistisch naar de milieu-impact om secundaire negatieve effecten op andere belangrijke thema's, zoals gezondheid, mensenrechten en lokale verankering, te vermijden. Ons beleid rond due diligence en duurzame sourcing, alsook de relatie met onze businesspartners gaan ons hierin verder sturen.

WE ZOEKEN NAAR SLIMME PARTNERSHIPS MET ONZE BUSINESSPARTNERS
Dit doen we sectoroverschrijdend met verschillende stakeholders zoals aankoopallianties, kennisinstellingen, multistakeholderplatformen … Schaalvoordelen zorgen voor een win-winsituatie voor onszelf, onze businesspartners en onze klanten.

WE HANTEREN EEN MIX VAN MAATREGELEN
Bij Colruyt Group hanteren we meerdere types van maatregelen om negatieve milieu- en/of sociale impacten in onze toeleveringsketens te mitigeren: maatregelen op productniveau, maatregelen met betrekking tot onze businesspartners, maar ook maatregelen op het vlak van commerciële praktijken of aanbod voor de klant. De komende jaren ontwikkelen en combineren we deze maatregelen in functie van het type businesspartner, toeleveringsketen, negatieve impact en ook de grootte van het risico. We hanteren een gefaseerde, actiegerichte aanpak met als doel prioritair de grootste negatieve impacten in onze waardeketen te mitigeren.

In deze fase focussen we enkel op de producten in scope van de EUDR: soja, palmolie, hout (inclusief papier), cacao, koffie, rubber, rund (inclusief leder) en hun afgeleide producten. Alle activiteiten van Colruyt Group in België, Luxemburg en Frankrijk, die de producten binnen deze scope verhandelen, en hun upstreamwaardeketens vallen binnen het toepassingsgebied.
Het beleid geldt zowel voor nationale merken als voor onze private labels. De chief purchasing officer is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid rond ontbossing, duurzaam sourcen en de impact van producten in de waardeketen.

Voor onze impact die voortkomt uit het gebruik van meststoffen en pesticiden in de waardeketen, rapporteren we voorlopig nog geen specifiek beleid, acties, doelstellingen noch indicatoren. We willen eerst meer inzicht krijgen in onze impacten en hefbomen door het toepassen van onze due diligence-processen. Daarom maken we gebruik van de overgangsbepaling voor informatie over de waardeketen.

2.2 Acties

Om het hierboven beschreven beleid en de bijhorende doelstelling te realiseren, implementeren we volgende due diligence-processtappen:
- data en informatie met betrekking tot producten en businesspartners verzamelen;
- overkoepelende impactanalyses;
- mitigerende acties plannen en implementeren;
- aanmaken, beheren en controleren van EUDR-specifieke due diligence-statements;
- aangepaste selectie van producten en businesspartners;
- monitoring opzetten om de vooruitgang op te volgen en te rapporteren.

Colruyt Group heeft een overkoepelend project opgestart om de EUDR te implementeren. In boekjaar 2024/25 hebben we impactanalyses uitgevoerd. In boekjaar 2025/26 focussen we met een projectmatige aanpak op de verdere EUDR-implementatie.

2.2.1 Acties op productniveau

Voor onze private labels met palmolie, soja, koffie, cacao of houtvezels kiezen we al voor duurzaamheidscertificaten die oog hebben voor ecologische en sociale aspecten. Het gaat hier om certificeringsprogramma's om ontbossing en landconversie aan te pakken en te minimaliseren. Waar gecertificeerd materiaal niet beschikbaar is, kopen we credits om landbouwers die gecertificeerde soja produceren, direct te ondersteunen. Voor rubber en rund (inclusief leder) onderzoeken we welke relevante duurzaamheidscertificaten ontwikkeld worden.

2.2.2 Acties op niveau van de samenwerking met onze businesspartners

In het kader van de EUDR bevragen we relevante leveranciers over hun aanpak en stand van zaken op vlak van de Ontbossingsverordening en exploreren we de mogelijkheden om tot een efficiënte uitwisseling van de vereiste informatie te komen. In de bredere context van due dilligence verkennen we (pre-competitieve) samenwerkingen die een win-winsituatie betekenen voor onze groep en haar businesspartners, waarbij de focus ligt op het uitwisselen van informatie, standaarden, methodologieën en resultaten, maar ook op het ondersteunen van inspanningen in het kader van supply chain mapping.

2.3 Doelstelling

TEGEN 2030 WEREN WE ONTBOSSING EN CONVERSIE VAN LANDGEBRUIK VOOR PRODUCTEN UIT RISICOVOLLE KETENS
In een eerste fase focussen we voor de realisatie van onze doelstelling op de producten met voedingsgrondstoffen binnen de scope van de EUDR. In een tweede fase identificeren en definiëren we andere risicovolle voedingsgrondstoffen. Door landconversie te voorkomen, voorkomen we negatieve impact op biodiversiteit, de voorkeursaanpak in de mitigatiehiërarchie. We zetten geen compenserende maatregelen (offsets) in om dit doel te bereiken.

Om onze vooruitgang te meten, inventariseren we onze producten in scope van de EUDR en hun leveranciers. We onderzoeken verder welke indicatoren op product- en leveranciersniveau relevant zijn om onze vooruitgang concreter op te volgen.

Circulaire economie

Om onze activiteiten als retailer uit te oefenen, zijn heel wat grondstoffen en materialen nodig. Maar deze dreigen steeds schaarser te worden. Daarom willen we efficiënt omgaan met de grondstoffen die we doorheen de keten gebruiken. Met twee doelen: de beschikbaarheid van die grondstoffen stabiel houden en de negatieve impact van de ontginning en het gebruik ervan op mens en milieu reduceren. Daarvoor passen we meer en meer de principes van de circulaire economie toe, in het bijzonder voor onze meest materiële entiteitspecifieke stromen: voedsel(verlies) en verpakkingen.

1. Impacten, risico's en opportuniteiten

Voor de algemene toelichting over de dubbele materialiteitsanalyse verwijzen we naar het hoofdstuk 'Algemene informatie' (zie 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'). Vanzelfsprekend volgt de identificatie en evaluatie van de IRO's rond circulaire economie hetzelfde proces volgens dezelfde methodologie.

Meer specifiek werden de IRO's met betrekking tot circulaire economie geïdentificeerd met input van de 'Operational Environmental Footprint', de afvalcijfers van de voorbije jaren, de recycling rate van afval (verkoopsgerelateerd) en data rond voedselverlies. Interne en externe expertise rond gebruik en beschikbaarheid van (verpakkings)materialen (onder andere met data-analyses van Fost Plus en relevante literatuur) zorgde voor extra onderbouwing bij de identificatie van de IRO's.

Ook bestaande toepassingen van principes van de circulaire economie – bijvoorbeeld voor verpakkingen en bouwmethoden – werden meegenomen in de analyse. Er werden geen rechtstreekse consultaties met getroffen gemeenschappen georganiseerd, maar organisaties zoals 'Bond Beter Leefmilieu' en 'Recycling Network' werden geïnterviewd om inzichten vanuit bijvoorbeeld huishoudens (verpakkingsafval en ander huishoudelijk afval) mee te nemen in de analyse.

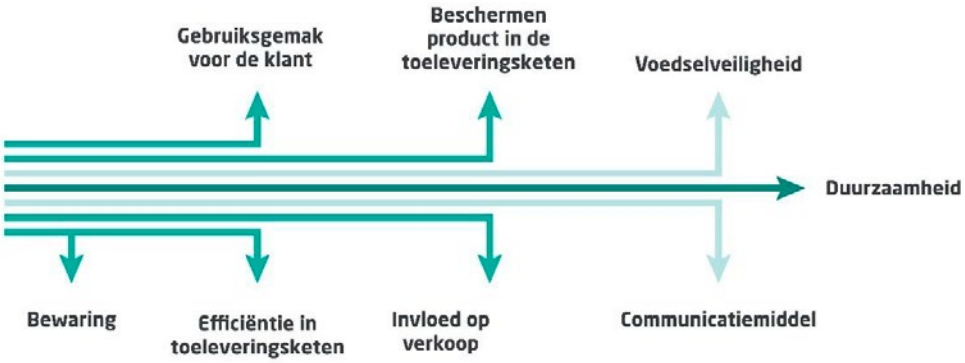
2. Verpakkingen

2.1 Onze aanpak

Een goede verpakking is belangrijk en soms noodzakelijk of zelfs verplicht. Ze beschermt producten, laat toe om voedingsmiddelen langer te bewaren en geeft nuttige en wettelijk verplichte informatie. Bij Colruyt Group willen we de milieu-impact van onze producten, inclusief hun verpakking, beperken. We beschrijven hier onze strategische keuzes om onze product-verpakkingscombinaties verder te blijven verduurzamen.

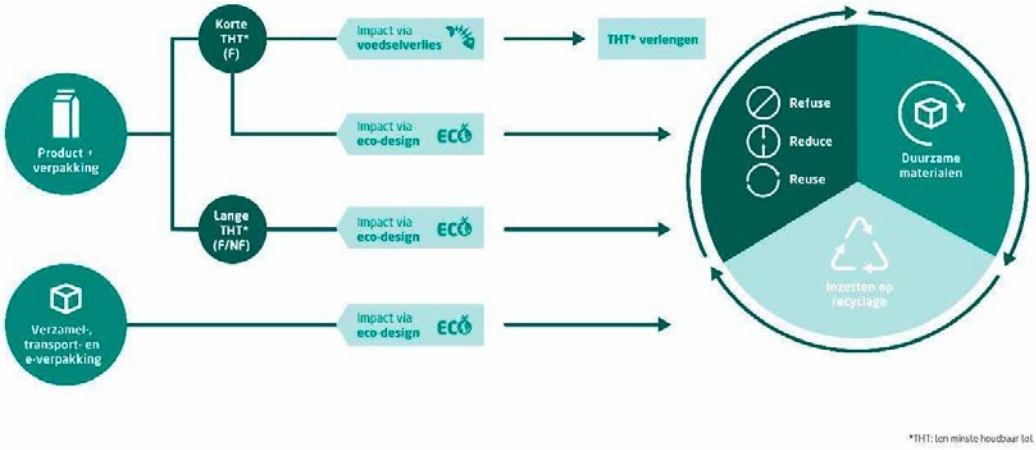
ELK INITIATIEF TOT VERDUURZAMING HOUDT REKENING MET DE VERSCHILLENDE VERPAKKINGSFUNCTIES DOORHEEN DE WAARDEKETEN
Een verpakking wordt gekozen in functie van een product. Samen leggen ze immers een hele reis af vanaf de productie tot bij de klant. Ook de duurzaamheid van product en verpakking worden samen geanalyseerd om zo tot een duurzame product-verpakkingscombinatie te komen.

Volgende figuur geeft onze aanpak hieromtrent weer.



VOOR KORT HOUDBARE PRODUCTEN KIEZEN WE VOOR VERPAKKINGEN DIE DE HOUDBAARHEID VERLENGEN
Voor producten met een korte houdbaarheid kiezen we in de eerste plaats voor verpakkingen die de houdbaarheid verlengen en het potentiële voedselverlies reduceren. Pas in tweede instantie reduceren we de impact van de verpakking zelf via eco-design. Voedselverlies heeft immers steeds een grote invloed op de milieu-impact van een voedingsproduct.

Onderstaande figuur illustreert onze aanpak hierrond.



WE KIEZEN VOOR ECO-DESIGN BIJ VERPAKKINGEN VOOR LANG HOUDBARE PRODUCTEN EN TRANSPORT
Voor producten met lange houdbaarheid en voor verzamel- en transportverpakkingen ligt de focus onmiddellijk op het toepassen van de principes van eco-design bij het ontwerp van de verpakking. Dit betekent dat we (1) verpakkingen vermijden, reduceren of hergebruiken, (2) duurzame materialen gebruiken en (3) inzetten op hergebruik en recyclage. Verpakkingen vermijden of herbruikbaar maken, vereist andere businessmodellen, wijzigingen in logistieke processen, aanpassingen in de winkels en sensibilisering van onze klanten.

Ons beleid geldt voor onze private labels en voor elk type verpakking (verkoopverpakking, verzamelverpakking, transportverpakking en verpakkingen voor e-commerce).

De COO Food Retail is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid rond verpakkingen.

2.2 Acties

Colruyt Group heeft verschillende initiatieven ondernomen om de duurzaamheid van verpakkingen te verbeteren, in lijn met het beleid en de principes van eco-design.

TRANSITIE NAAR RECYCLEERBARE VERPAKKINGEN VOOR ONZE PRIVATE LABELS

We optimaliseren het gebruik van materialen om het recyclageproces te vergemakkelijken. Het doel is om tijdens de 'end of life'-fase van een verpakking zoveel mogelijk zuivere en hoogwaardige materialen terug te winnen. Die materialen gebruiken we vervolgens opnieuw voor de productie van nieuwe verpakkingen. We kunnen de zuiverheid van materialen hoog houden door te zorgen voor een correcte sortering en te kiezen voor transparante verpakkingen en verpakkingen die uit zo weinig mogelijk verschillende materialen bestaan.

Uit onze analyses blijkt dat we al een hoog percentage aan recycleerbare verpakkingen op de markt brengen. Om dit percentage verder te verhogen naar 99,95%, werkten we in 2024 voornamelijk aan het onderzoeken van alternatieven, zodat we in 2025 het resterende volume aan niet-recycleerbaar materiaal kunnen overzetten naar een recycleerbaar alternatief. Dit omvat projecten binnen onze eigen productie, onze winkels en bij onze leveranciers. Daarnaast bereiden we ons voor op strengere richtlijnen tegen 2030 door nauwe samenwerking met Fost Plus.

We streven ook naar reductie van verpakkingsgewichten, optimaal gebruik van gerecycleerd materiaal en vragen leveranciers om FSC/PEFC-certificatie (wat staat voor 'Forest Stewardship Council' en 'Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes') bij het gebruik van niet-gerecycleerde vezels in verpakkingen gemaakt uit papier of karton.

PREVENTIE VAN VERPAKKINGSAFVAL

Colruyt Group zet zich in voor hergebruik en innovatie binnen verpakkingen door middel van diverse projecten en samenwerkingen. Deze omvatten navulstations in de winkel, navulverpakkingen, onderzoek naar herbruikbare logistieke verpakkingen en samenwerking met andere retailers binnen de 'Reusable Packaging Coalition'. Die laatste focust in een eerste pilootproject op een gestandaardiseerde herbruikbare verpakking voor verse groenten en fruit. Samen onderzoeken we de impact hiervan op de klanten en op de eigen werkprocessen.

DOORVERTALING VAN HET WETGEVEND KADER

Er loopt een project om ervoor te zorgen dat Colruyt Group aan alle vereisten van de 'Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)' zal voldoen. In boekjaar 2024/25 voerden we impactanalyses uit en stelden we een eerste versie van de roadmap op. In boekjaar 2025/26 verrijken we de roadmap en worden de eerste acties voorbereid.

2.3 Doelstelling

TEGEN 2030 ZIJN ALLE VERPAKKINGEN IN ONZE WINKELS RECYCLEERBAAR OF HERBRUIKBAAR. VOOR ONZE PRIVATE LABELS WILLEN WE DEZE DOELSTELLING AL BEREIKEN TEGEN 31/12/2025

De Europese wetgeving vraagt dat alle verpakkingen in onze winkels recycleerbaar of herbruikbaar zijn tegen 2030. Bij Colruyt Group willen we deze doelstelling voor onze private labels vrijwillig al behalen tegen eind 2025.

(in %)	2023 (1)	2024	Doel 2025
Tegen 2025 zijn alle verpakkingen van onze private labels recycleerbaar of herbruikbaar	99,5	99,7	100

(1) Deze historische data is beschikbaar, maar werd niet meer expliciet geauditeerd

Het resultaat in 2024 is het gevolg van ons al jarenlang lopende actieplan 'Transitie naar recycleerbare verpakkingen voor onze private labels'. Daarin zijn ook de acties gedefinieerd voor tientallen referenties om toe te werken naar de doelstelling tegen eind 2025.

Rapporteringsprincipes

We berekenen onze voortgang via het percentage (gewicht) van de verpakkingen van onze verkochte private labels dat recycleerbaar of herbruikbaar is. Het beheerorganisme voor verpakkingsafval Fost Plus voorziet via MyFost de tool voor de verplichte wettelijke aangifte op kalenderjaar. Via de data in deze tool kunnen we de recycleerbaarheid van onze verpakkingen van private labels berekenen en monitoren. De aangifte bij Fost Plus geldt specifiek voor België, waardoor onze niet-Belgische activiteiten niet in het percentage worden meegenomen.

Onder 'gewicht van verpakkingen' verstaan we de som van de gewichten van alle onderdelen van de primaire verpakking (of huishoudelijke multiverpakking) van een product, vermenigvuldigd met de verkochte hoeveelheid per product. Dit wordt opgenomen in de aangifte bij Fost Plus en door hen gevalideerd.

Onder 'primaire verpakkingen' verstaan we de eerste laag van bescherming die direct in contact komt met het product. Ze dienen om het product te bewaren, te beschermen en te presenteren aan de consument.

Onder 'verkochte producten' nemen we enkel onze private labels mee uit de aangifte bij Fost Plus die verkocht zijn bij Colruyt Laagste Prijzen, Collect&Go, Okay, Bio-Planet, Retail Partners Colruyt Group en Comarkt.

Voor 'recycleerbaar of herbruikbaar' volgen we de definities van Fost Plus.

2.4 Indicatoren

De cijfers met betrekking tot de instroom van verpakkingen zijn integraal deel van de cijfers van de instroom van verkoopsgoederen, conform de CSRD-definities (zie '5.2 Indicatoren').

De cijfers met betrekking tot het verpakkingsafval van onze eigen activiteiten zijn integraal onderdeel van de algemene afvalcijfers, conform de wettelijk bij te houden afvalstoffenregisters (zie '3.4 Indicatoren').

3. Voedselverlies en voedselafval

3.1 Onze aanpak

Bij Colruyt Group willen we de milieu-impact van onze producten beperken. Inzetten op de reductie van voedselverlies en voedselverspilling is daartoe een belangrijke hefboom. Zo reduceren we ook de negatieve impacten op klimaat en biodiversiteit die het gevolg zijn van het verloren gaan van alle land, tijd, energie, grondstoffen en kosten die nodig waren om de voeding te produceren, vervoeren, koelen en/of bereiden.
Ons beleid beschrijft hoe we voedselverlies en voedselverspilling bij Colruyt Group voorkomen en beperken.

WE BEPERKEN HET ECONOMISCH VOEDSELVERLIES IN ONZE EIGEN ACTIVITEITEN TOT HET MINIMUM
Het is onvermijdelijk in onze retailactiviteiten dat producten niet (op tijd) verkocht geraken. Elk verkoopsartikel dat we – om eender welke reden – niet verkopen, betekent een economisch verlies voor het bedrijf, ongeacht of het al dan niet nog wordt opgegeten door mens of dier. We proberen er in de eerste plaats voor te zorgen dat er zo weinig mogelijk voeding in onze rekken blijft liggen. We stemmen het versaanbod in onze winkels – en dus onze voorraad – af op de verwachte vraag.

WE VERMIJDEN DAT ONVERKOCHTE VOEDING VERLOREN GAAT VOOR MENSELIJKE (OF DIERLIJKE) CONSUMPTIE
Voedingsproducten die onverkoopbaar zijn, zijn vaak nog perfect consumeerbaar. Ze zijn al geproduceerd, verwerkt, verpakt en vervoerd waarbij kostbare grondstoffen en energie gebruikt zijn. Daarom kiezen we ervoor om deze nog consumeerbare voedselverliezen te herbestemmen voor menselijke (of dierlijke) consumptie. Zo voorkomen we voedselverspilling en reduceren we de daarbij horende negatieve impacten op milieu en maatschappij. Door prioriteit te geven aan schenkingen aan sociale organisaties en zo voeding toegankelijker te maken voor kwetsbare doelgroepen, hebben we bovendien een positieve sociale impact. Een win-winsituatie die aansluit bij onze holistische kijk op het verduurzamen van onze productwaardeketens.

VOEDSELOVERSCHOT DAT NIET MEER GESCHIKT IS VOOR MENSELIJKE NOCH DIERLIJKE CONSUMPTIE, VALIDEREN WE ZO WAARDEVOL MOGELIJK
We mikken daarbij zo hoog mogelijk op de ladder van Moerman, een model van een cascade van waardebehoud dat toont hoe voedselverliezen zo hoogwaardig mogelijk gebruikt kunnen worden. Het voorkomen van verspilling is de meest wenselijke situatie en – als dat niet mogelijk is – het verwerken tot nieuwe grondstoffen voor veevoer of hoogwaardige materialen. Recycleren, composteren of verbranden van voeding zijn de minst wenselijke opties.

WE WERKEN SAMEN MET LEVERANCIERS, PRODUCENTEN, CONSUMENTEN EN OVERHEDEN OM VOEDSELVERLIES IN DE HELE KETEN TE VERMINDEREN
Het meeste voedselverlies gebeurt voor en na ons in de keten. Daarom is het zeer relevant ook daar actie te ondernemen.

Al onze voedingsactiviteiten (productie en verkoop) en onze eigen distributiecentra zijn in scope van dit beleid. Alle voedingsproducten zijn in scope, zowel kort houdbare als lang houdbare. We focussen meer op kort houdbare producten omdat daar de grootste hefbomen zitten om voedselverlies en -verspilling te reduceren.

De COO Food Retail is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid rond voedselverlies.

3.2 Acties

Binnen onze foodretailactiviteiten hebben we een lange historiek aan acties en projecten om voedselverlies en voedselafval te reduceren. We gaan deze verderzetten en uitbreiden in toekomstige iteraties van PDCA-cyclussen (Plan, Do, Check, Act). We detecteren en analyseren hotspots en focussen op de uitbreiding, bijsturing en optimalisatie van:

- een assortiment op maat van elke winkel en de klanten die er winkelen (preventie);
- de variabelen van de prognoses voor geautomatiseerde bevoorrading (preventie);
- de koude keten van bij de leverancier over de distributiecentra tot in de winkels (reductie);
- innovatieve bewaartechnologieën en verpakkingen die de houdbaarheid verlengen (reductie);
- de monitoring, het beheer en de bestemming van voedingswaren enkele dagen voor hun vervaldag (optimalisatie en bijdrage aan circulaire economie);
- de samenwerking met sociale organisaties (optimalisatie);
- pilootprojecten om het potentieel te onderzoeken van het opwaarderen van voedingsreststromen tot nieuwe producten (bijdrage aan circulaire economie).

We geven voorrang aan maatregelen die bijdragen aan de realisatie van onze doelstellingen (zie ‘3.3 Doelstellingen’). De meeste aandacht gaat dus naar de eigen activiteiten van onze grootste b2c-foodretailformules in België. De monitoring gebeurt daarom ook via de opvolging van de indicatoren voor de doelstellingen.

3.3 Doelstellingen

Colruyt Group definieert twee doelstellingen gelinkt aan de preventie en reductie van (economische) voedselverliezen en voedselafval. In scope van beide doelstellingen zitten de winkelpunten en distributiecentra van Colruyt Laagste Prijzen, Okay, en Bio-Planet in België, omdat daar de grootste impacten en hefbomen zitten binnen onze eigen activiteiten. Dit zijn vrijwillige doelstellingen zonder wettelijke verplichting.

Onze eerste doelstelling focust op de reductie van (economische) voedselverliezen.

WE VERKOPEN JAARLIJKS MINSTENS 97,4% VAN ONZE VERSE VOEDINGSPRODUCTEN

(in %)	*2022[(1)(2)]*	2023 [(2)]	2024/25	Doel Jaarlijks
We verkopen jaarlijks minstens 97,4% van onze verse producten.	96,8	97,2	97,1	97,4

(1) Deze historische data is beschikbaar, maar werd niet meer expliciet geauditeerd
(2) Deze cijfers werden historisch berekend op kalenderjaar en niet op boekjaar.

In de laatste acht jaar hebben we deze doelstelling slechts tweemaal behaald. Een benchmark van het Nederlandse initiatief 'Samen tegen voedselverspilling' maakt duidelijk dat dit een ambitieuze doelstelling is.

Het voorbije boekjaar verkochten we 97,1% van onze verse voedingsproducten in België. Het streefcijfer van 97,4% – dat gelinkt is aan onze omzet – haalden we dit jaar dus net niet. Na analyse van de oorzaken zullen we onze acties bijsturen om de doelstelling in de toekomst wel te halen.

Rapporteringsprincipes
Het aandeel van de verkoop van verse producten wordt berekend door de totale omzet (exclusief btw) van de verkochte verse voeding te delen door de totale waarde van alle verse voeding (berekend als de som van de omzet (exclusief btw) van de verkochte verse voeding en de onverkochte verse voeding aan aankoopwaarde) . Deze cijfers worden consistent gemonitord sinds 2009 en zijn daarom de beste indicator om evoluties in performantie op te volgen. De Belgische winkels van Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Bio-Planet worden in het percentage meegenomen. Deze activiteiten genereren meer dan 90% van onze food retailomzet. De doelstelling is daarmee een reflectie van een substantieel deel van onze food retailactiviteiten.

De verse voedingsproducten betreffen een segment van voedingsmiddelen met een korte houdbaarheid, waardoor ze het meest aan uitval onderhevig zijn, zoals verse groenten, fruit en zuivel.

Het huidige cijfer is gebaseerd op ons boekjaar 2024/25, waar voorgaande cijfers per kalenderjaar werden gerapporteerd. Q1 van het kalenderjaar 2024 zit dus niet in de cijfers vervat. Het verschil tussen het kalender- en boekjaar is echter minder dan 0,05%, waardoor de gevolgen van het wegvallen van Q1 van het kalenderjaar 2024 verwaarloosbaar zijn.

Onze tweede doelstelling zorgt ervoor dat onverkochte voeding niet verspild wordt, maar toch nog geconsumeerd kan worden door mens of dier.

TEGEN 2030 BESTEMMEN WE MINSTENS 50% VAN ONZE NIET-VERKOCHTE, MAAR NOG CONSUMEERBARE PRODUCTEN VOOR MENSELIJKE OF DIERLIJKE CONSUMPTIE

(in %)	2022 (1)	2023 (1)	2024/25	Evolutie	Doel 2030
Tegen 2030 bestemmen we minstens 50% van onze niet-verkochte, maar nog consumeerbare producten voor menselijke of dierlijke consumptie	38,3	44,7	47,6	2,9	50

(1) Deze historische data is beschikbaar op kalenderjaar, maar werd niet meer expliciet geauditeerd

Door een hogere omzet, gecombineerd met een verdere professionalisering van de Belgische Federatie van Voedselbanken, steeg het volume geschonken voeding tot 9.445,3 ton (bruto). 47,6% van onze niet-verkochte, maar nog consumeerbare producten werd bestemd voor menselijke consumptie of dierenvoer. Het aandeel voedseloverschotten dat naar menselijke consumptie gaat, steeg tot 28,9%. We boekten dus een mooie vooruitgang in ons streven om voedseloverschotten een duurzame bestemming te geven.

Rapporteringsprincipes
Het aandeel 'niet-verkochte maar nog consumeerbare producten voor menselijke of dierlijke consumptie' wordt berekend door het totaalgewicht van onze voedselbankschenkingen en het commercieel voedselverlies dat wordt afgeleid naar dierlijke consumptie te delen door het totaalgewicht van voedselverlies in onze reststromen. Hierbij nemen we het verlies van voedingsmiddelen in de winkels en distributiecentra van Colruyt Laagste Prijzen, Okay, Bio-Planet en Comarkt in rekening. Deze activiteiten genereren meer dan 90% van onze food retailomzet. De doelstelling is daarmee een reflectie van een substantieel deel van onze food retailactiviteiten.

De berekening is gebaseerd op een aantal standaardassumpties om het aandeel van verpakkingen in de uitgeschreven stromen uit te sluiten, net als het aandeel van niet-eetbare componenten in voedingsproducten, zoals schillen, pitten en beenderen. Hiernaast werken we voor onze gemengde restroom met een percentage om het aandeel voedselafval te identificeren, gebaseerd op een compositieanalyse van deze afvalstroom.

3.4 Indicatoren

De cijfers met betrekking tot de instroom van voedingsproducten zijn integraal deel van de cijfers van de instroom van verkoopsgoederen, conform de CSRD-definities (zie '5.2 Indicatoren').

Volgende tabel toont onze cijfers met betrekking tot voedselverlies en -afval:

Voedselverlies en - afval	
(in ton)	2024/25
Totaal voedselverlies en voedselafval	**27.920,3**
Voedselverlies- en afval omgeleid van verwijdering	27.920,3
Preventie van voedselafval	13.584,4
Waarvan donaties aan voedselbanken	6.283,3
Recycling	12.464,5
Andere nuttige toepassingen	1.871,3
Voedselafval toegeleid naar verwijdering	0
Verbranding (zonder energierecuperatie)	0
Storten	0
Andere vormen van afvalverwijdering	0

Rapporteringsprincipes
In de cijfers met betrekking tot voedselverlies en -afval worden al onze activiteiten die actief zijn op het gebied van voedselproductie en -verkoop, meegenomen.
De cijfers reflecteren deels onze inspanning om zoveel mogelijk te voorkomen dat voeding als afval uitvalt, waarbij Colruyt Group zich tevens sociaal engageert via schenkingen van nog consumeerbare voedingsproducten aan sociale organisaties. Naast de voedselbankschenkingen wordt onder de preventie van voedselafval ook het voedselverlies meegenomen dat via externe partners wordt verwerkt tot dierenvoer.

De hoeveelheid voedselverlies en -afval is gebaseerd op de voornaamste afvalstromen die uit (voormalige) voedingsmiddelen bestaan, zoals brood-, vlees-, rest- en organisch afval. Methodologisch volgen wij het 'Food Loss and Waste Protocol (FLW)' waarbij we het aandeel verpakkingen en niet-eetbare delen – zoals schillen, pitten en beenderen – uit de cijfers weren. Het gewicht van verpakkingen en niet-eetbare delen werd dus van de onderliggende afvalstromen afgetrokken om tot het gewicht van het voedselverlies te komen. Voor de uitsluiting van deze twee componenten, baseren wij ons deels op sectorakkoorden, waarnaast het aandeel van voeding in het restafval tevens is gebaseerd op een eerdere compositieanalyse.

4. Voedsel- en verpakkingsafval: recyclage

4.1 Onze aanpak

We vinden het mede onze verantwoordelijkheid dat wat recycleerbaar is op het moment van instroom ook effectief gerecycleerd wordt bij uitstroom en beschouwen dit als een noodzakelijke bijdrage aan de circulaire economie. We zetten daarom heel sterk in op de recyclage van materialen en grondstoffen. Zowel in onze winkels als in de retourcentra hebben we gestructureerde werkinstructies om goed sorteren te waarborgen. Zo kan elke afvalstroom optimaal hergebruikt, gerecycleerd of gevaloriseerd worden. We gaan daarbij verder dan de wetgeving: we sorteren meer stromen dan verplicht is.

4.2 Doelstelling

WE STREVEN NAAR EEN MINIMALE RECYCLING RATE VAN 85%

(in %)	*2022[(1)(2)]*	2023[(1)(2)]	2024/25	Doel Jaarlijks
We streven naar een minimale recycling rate van 85%.	85,5	85,9	86,5	85

(1) Deze historische data is beschikbaar, maar werd niet meer expliciet geauditeerd
(2) Deze cijfers werden historisch berekend op kalenderjaar en niet op boekjaar.

Het voorbije jaar daalde ons afval (excl. schenkingen aan voedselbanken) met 740,1ton (-1,1%) tot 67.563,1 ton. Met 86,5% haalden we ons hoogste recyclagepercentage ooit. Het restafval dat geen herbestemming kreeg en werd verbrand met energierecuperatie, daalde tot 10.390,3ton: het laagste niveau sinds de start van onze metingen in 2003.

Rapporteringsprincipes
De recycling rate wordt berekend door het totaalgewicht van onze afvalstromen die naar recyclage worden afgeleid (inclusief het totaalgewicht van schenkingen aan sociale organisaties) te delen door het totaalgewicht van de afvalstromen. Het percentage neemt de afvalstromen uit de winkels en distributiecentra van Colruyt Laagste Prijzen, Okay, Comarkt en Bio-Planet mee, alsook het afval van de kantoren dat via onze retourcentra wordt ingezameld.

Doordat voedselverkoop de hoofdactiviteit is van de activiteiten die in scope worden meegenomen, kunnen we met een hoge mate van zekerheid zeggen dat de materiële stromen van verpakkingen en voeding het significant grootste aandeel uitmaken van de gerapporteerde cijfers.

De recycling rate wijkt af van het aandeel niet-gerecycleerd afval vermeld onder ‘4.3 Indicatoren’ doordat de doelstelling met betrekking tot de recycling rate een nauwere organisatiescope heeft.

4.3 Indicatoren

Afval	
(in ton)	2024/25
Totaal afval gegenereerd (voornamelijk bestaand uit verpakkings- en voedingsafval)	**97.859,0**
Afval omgeleid van verwijdering	97.853,7
Voorbereiding voor hergebruik	9.973,5
Recycling	73.327,3
Andere nuttige toepassingen	14.553,0
Afval toegeleid naar verwijdering	5,3
Verbranding (zonder energierecuperatie)	0
Storten	5,3
Andere vormen van afvalverwijdering	0

Rapporteringsprincipes
De afvalstromen die in rekening worden genomen, zijn die van de foodretail- en voedselproductieactiviteiten van Colruyt Group. Hierdoor bestaan de afvalstromen voornamelijk uit verpakkingsgerelateerde materialen en (voormalige) voedingsmiddelen. Onder de gegenereerde afvalstromen wordt er specifiek met de volgende afvalstoffen rekening gehouden: papier en karton, organisch afval, vlees, brood, voedselbankdonaties, plasticfolies, harde kunststoffen, pmd, glas, metaal, hout, textiel en gemengd restafval.

Doordat afval per materiaalsoort dient te worden gescheiden voor ophaling (pmd, papier en karton, plasticfolies …), ongeacht de voormalige functionele toepassing van het tot-afval-geworden materiaal – dus of het materiaal als verpakking werd gebruikt of een andere toepassing had – is het mogelijk dat de gerapporteerde afvalstromen van verpakkingen tevens materialen met een andere voormalige toepassing bevatten. Enkel voor het gemengde restafval, dat per definitie uit meerdere materiaalsoorten bestaat, werd er eerder een compositieanalyse uitgevoerd voor Colruyt Laagste Prijzen, Okay en Bio-Planet met als doel het voedingsaandeel te identificeren in functie van onze doelstelling rond het zoveel mogelijk afleiden van voedseluitval richting menselijke en dierlijke consumptie.

De cijfers komen voornamelijk uit afvalregisters die worden bijgehouden op basis van gegevens verstrekt door externe partners, waarbij maximaal op de recyclage van afvalstromen wordt ingezet. Bij het ontbreken van vaste externe partners voor de afvalinzameling en -verwerking, wordt er met assumpties gewerkt die deels gebaseerd zijn op gemeentelijke afvaldrempels en in uitzonderlijke gevallen op algemenere afvalstatistieken.

Onder ‘hergebruik’ worden tevens onze voedselschenkingen aan sociale organisaties – zoals de Voedselbanken – mee in acht genomen. Onder ‘afvalomleiding naar andere nuttige toepassingen’ nemen we afvalstromen mee die worden verbrand met energierecuperatie, met als voornaamste stroom het gemengde restafval waarvoor geen recyclage mogelijk is.

	2024/25
Totaal niet-gerecycleerd afval (ton)	14.558,3
Aandeel niet-gerecyleerd afval (%)	14,9

Voor het niet-gerecycleerde afval nemen we alle afvalstromen mee, behalve de stromen die worden (her)gebruikt of gerecycleerd. Het hoge aandeel niet-gerecycleerd afval ligt in de lijn van verwachtingen en reflecteert onze priorisering voor de hoogwaardige verwerking van reststromen. Dit aandeel wijkt af van onze doelstelling met betrekking tot de recycling rate doordat de scope van die doelstelling beperkter is, waarover meer uitleg onder ‘4.2 Doelstelling’.

Aangezien de voornaamste afvalstromen in scope van deze cijfers afkomstig zijn van verpakkingen en voedingsmiddelen, is er geen gevaarlijk afval noch radioactief afval te rapporteren.

5. Materiaalgebruik voor verkoopsgoederen

5.1 Onze aanpak

We kijken holistisch naar de verduurzaming van de waardeketen van de producten die we verkopen. Ons beleid, onze acties en onze doelstellingen met betrekking tot het materiaalgebruik voor verkoopsgoederen zitten vervat in het beleid, de acties en de doelstellingen van de thema's verpakkingen, voedselverlies, klimaat, biodiversiteit, water …

5.2 Indicatoren

Materiaalinstroom	
	2024/25
Totaalgewicht van gebruikte producten en materialen (ton)	3.485.669,7
Aandeel van duurzaam ingekochte biologische materialen op de totale instroom (%)	1,7
Totaalgewicht secundaire hergebruikte en gerecyleerde materialen (ton)	-
Aandeel secundaire hergebruikte en gerecycleerde materialen op de totale instroom (ton)	-

Rapporteringsprincipes
Het totale gewicht van gebruikte producten en biologische materialen is gebaseerd op de aankoop van grondstoffen en producten (inclusief verpakking) met een commercieel doeleinde, die ofwel rechtstreeks aan klanten worden doorverkocht, ofwel verwerkt worden in private labels die daarna doorverkocht worden aan klanten. De aankoop van operationele materialen, zoals kantoorbenodigdheden, werd uit de cijfers geweerd op basis van de materialiteitsanalyse.

Doordat enkel de producten en grondstoffen voor commerciële doeleinde als materieel werden bevonden, is de scope van deze indicator toegespitst op onze activiteiten binnen de food- en non-foodretail en onze voedselproductieactiviteiten. De cijfers zijn gebaseerd op gewichten en aantallen van food- en non-foodproducten, rauwe grondstoffen ingekocht voor voedselproductie, inclusief primaire en secundaire verpakking. Er worden een aantal standaardassumpties toegepast om tot het gewicht van de primaire en secundaire verpakking te komen. Daar waar gewichten van individuele producten ontbreken, wordt er tevens met assumpties gewerkt gebaseerd op gelijkaardigheid van producten.

Voor het percentage duurzaam ingekochte biologische materialen wordt het gewicht van duurzaam aangekochte biologische materialen binnen onze private labels gedeeld door het totaalgewicht van aangekochte producten.
Onder 'duurzaam ingekochte biologische materialen' worden onze private labels meegenomen met de volgende grondstoffen, waarvan bekend is dat ze significante duurzaamheidsrisico's met zich meebrengen en waarvoor de volgende duurzaamheidscertificaten aanwezig zijn:

- Chocolade en producten die cacao bevatten: Bio, Fairtrade en Rainforest Alliance
- Hout en papier: PEFC), FSC en Der Blaue Engel (enkel voor papier)
- Katoen: GOTS (Global Organic Textile Standard)
- Koffie: Bio, Fairtrade en Rainforest Alliance
- Palm- en palmpitolie: RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)
- Soja: Bio, ProTerra en RTRS-certificatie (Round Table on Responsible Soy Association), plus compensatie via RTRS-credits
- Gekweekte vis, schaal- en schelpdieren: ASC (Aquaculture Stewardship Council) en Bio
- Wilde vis, schaal- en schelpdieren: MSC (Marine Stewardship Council) en positieve beoordeling door het ILVO (Instituut voor Landbouw en Visserijonderzoek) of ISSF (International Seafood Sustainability Foundation) voor tonijn in conserven

Het gerapporteerde percentage is een onderschatting van de realiteit doordat er in de teller slechts private labels worden meegenomen met één van de bovenstaande grondstoffen als ingrediënt, terwijl de noemer het totaalgewicht van de aankoop van alle producten meeneemt. Aangezien er momenteel geen structurele informatie is over duurzaamheidscertificering voor nationale merken, noch voor andere grondstoffen is het gerapporteerde percentage een significante onderschatting van het aandeel daadwerkelijk duurzaam aangekochte biologische materialen.

Methodologisch is het gerapporteerde percentage onderhevig aan meerdere beperkingen voorkomend uit het ontbreken van systematische informatie over het aandeel grondstoffen in producten, voorwaarden rond externe rapporteringen en certificaatspecifieke eisen.

Wanneer er uitsluitend gekeken wordt naar de private labels met deze grondstoffen, dan liggen de percentages gecertificeerde producten aanzienlijk hoger.

Percentage gecertificeerde private labels	
(in %)	2024/25
Chocolade en producten die cacao bevatten	89,7
Hout en papier	100,0
Katoen	68,6
Koffie	90,4
Palm- en palmpitolie	100,0
Soja	61,3
Gekweekte vis, schaal- en schelpdieren	100,0
Wilde vis, schaal- en schelpdieren	98,3

Ten slotte rapporteren wij niet over het aandeel secundaire hergebruikte en gerecycleerde materialen, doordat het grootste deel van de aankopen van Colruyt Group bestaat uit voedingsproducten, waar hergebruik en recyclage in de aankoop niet voorkomen

SOCIAAL

Eigen personeel

Bij Colruyt Group begint ondernemen bij de passie en de drive van mensen die bereid zijn om hun schouders mee onder ons gezamenlijke doel te zetten. We hebben ons succes in grote mate te danken aan de inspanningen van onze medewerkers, elke dag opnieuw. Zij zijn ons echte kapitaal. Meer dan 33.000 fiere, betrokken en tevreden medewerkers, dat is waar wij voor willen gaan. Daarom stellen we alles in het werk om hen te voorzien in waardig, werkbaar en betekenisvol werk. Bijkomend investeren we sterk in hun gezondheid en ontwikkeling. Hoe we dat doen, lichten we hier graag verder toe. We behandelen de volgende drie materiële thema's: arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden, gelijke behandeling en kansen en ten slotte opleiding en ontwikkeling. Voor elk van deze thema's beschrijven we ons beleid, onze acties en een aantal indicatoren. Deze liggen in lijn met geldende standaarden. Gezien de jarenlange focus van Colruyt Group op deze thema's, zijn de acties die we nemen grotendeels verankerd in onze operationele HR-processen en lopen ze, tenzij expliciet anders vermeld, op continue basis. We omschrijven eveneens de processen die we hanteren om met onze medewerkers in gesprek te gaan en eventuele zorgen te capteren.

1. Kenmerken van onze werknemers en van onze medewerkers niet in loondienst

Op 31/3/2025 bestond het personeelsbestand van Colruyt Group uit 33.468 vaste werknemers (tegenover 33.827 vaste werknemers op 31/3/2024) en 2.670 medewerkers niet in loondienst.

Vaste werknemers zijn werknemers die werken onder een standaard (wettelijk) arbeidscontract, met als doel om een specifieke rol te vervullen, hetzij op permanente of tijdelijke basis.

Medewerkers niet in loondienst zijn medewerkers die via een commerciële overeenkomst met een uitzendbureau, op zelfstandige basis of via een onafhankelijke partij, arbeid verrichten voor een van de juridische entiteiten van Colruyt Group – hetzij als interimmedewerker of als interne consultant – en die belangrijk zijn voor de dagelijkse bedrijfsvoering.

Alle cijfers over medewerkers worden gerapporteerd in absolute aantallen.

Hoewel in onze voorgaande duurzaamheidsverslagen ook indicatoren betreffende ons personeelsbestand werden opgenomen, zal hiernaar niet gerefereerd worden. Dit omwille van een beperktere organisatiescope die in het verleden gehanteerd werd. Enkel voor het aantal vaste medewerkers hanteerden we dezelfde scope en maken we dus wel de vergelijking.

Door onze keuze voor een rapportering in absolute aantallen worden studenten enkel mee in beschouwing genomen waar relevant. Voor meerdere indicatoren zou het meetellen van de studenten immers een vertekend beeld geven.

De reikwijdte van de IRO's betreft in principe alle vaste werknemers, inclusief studenten. Medewerkers niet in loondienst vallen ook onder deze beleidsmaatregelen voor zover ze wettelijk of contractueel op hen van toepassing zijn. Waar specifiekere doelgroepen beschouwd worden, laten we dit naar voor komen in de beschrijving van de IRO's en onze aanpak.

2. Arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden

2.1 Onze aanpak

Bij Colruyt Group kiezen we bewust voor duurzame werkgelegenheid en waardig werk. Door een gezonde en veilige werkcontext te creëren waarin iedereen de beste versie van zichzelf kan zijn, streven we naar een langdurige relatie met elk van onze medewerkers. We investeren voortdurend in een gezonde werk-privébalans en loopbaanontwikkeling. Geschikte werknemers aanwerven en behouden – zeker in een moeilijke arbeidsmarkt – is een grote uitdaging die we aangaan door breed in te zetten op opleidingen, slimme werkverdeling en door actief in te zetten op retentie.

Het beleid rond arbeidsomstandigheden en -voorwaarden is geldig voor heel Colruyt Group. Elke entiteit implementeert de beleidsprincipes binnen haar werking, met ruimte voor aanvullende accenten op basis van strategie, context en groeifase.

Investeren in duurzame werkgelegenheid doen we op basis van volgende vijf strategische keuzes. Deze keuzes zijn belangrijke hefbomen, zowel in het aantrekken van nieuwe medewerkers als in het optimaal inzetten van ons interne potentieel.

EEN BILLIJKE VERLONING
Het remuneratiebeleid van Colruyt Group vertrekt vanuit een billijke remuneratie voor iedere medewerker, waarbij de variabele verloning van medewerkers gekoppeld wordt aan de collectieve resultaten van de groep en individuele prestaties en groeipotentieel worden gewaardeerd.

Remuneratie is meer dan loon alleen. Bij Colruyt Group maken doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, een duurzame context en een gezonde werk-privébalans naast de vergoeding essentieel deel uit van het totale remuneratiepakket.

DUURZAME LOOPBANEN OP LANGE TERMIJN
Duurzame loopbanen zijn een speerpunt van Colruyt Group. We bieden meer dan 1.500 functies aan in verschillende expertisegebieden verspreid over de diverse entiteiten van de groep. We selecteren kandidaten op een objectieve en professionele manier met een mindset gericht op groei en aandacht voor groeipotentieel. Verdere loopbaanontwikkeling stimuleren we actief.

OPLEIDING EN ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN
Ons opleidings- en ontwikkelaanbod biedt tal van opleidingen en workshops die medewerkers en leidinggevenden de nodige vaktechnische kennis en vaardigheden bijbrengen voor een huidige of toekomstige job. Daarnaast zijn er ook heel wat opleidingen die uitnodigen om te groeien als mens.

EEN GEZONDE WERK-PRIVÉBALANS
We faciliteren flexibel werken voor onze medewerkers en maken hierover heldere afspraken. 85% van onze medewerkers werkt tijd- en plaatsafhankelijk (winkels, logistiek en productie). Ze werken in een vast ploegensysteem of uurregelingsysteem waarbij overuren gerecupereerd worden.

Voor onze kantoormedewerkers in de centrale diensten vertrekken we vanuit het principe van beweeglijk en outputgericht samenwerken, met een glijdende uurregeling en mogelijkheid tot telewerk, kantoorwerk en regionaal werken. Dat er geen verwachting is dat medewerkers buiten hun normale werkuren beschikbaar en/of bereikbaar zijn, zit al lang ingebed in onze bedrijfscultuur.

EEN VEILIGE EN GEZONDE WERKOMGEVING OP LICHAMELIJK, MENTAAL EN SOCIAAL VLAK
We creëren een veilige en gezonde werkomgeving met aandacht voor fysiek, mentaal en sociaal welbevinden.

Bijkomend doen we de volgende inspanningen om nieuwe medewerkers aan te trekken:

CONSISTENT BOUWEN AAN ONS WERKGEVERSMERK
Colruyt Group is een plek waar medewerkers zichzelf kunnen zijn, zich veilig en thuis voelen in een hecht team en samenwerken vanuit complementariteit. Medewerkers krijgen alle kansen om hun talenten te ontplooien via opleidingen en leertrajecten om zo een duurzame loopbaan uit te bouwen binnen Colruyt Group. In talloze duurzame en innovatieve projecten bieden we medewerkers de mogelijkheid om mee te ondernemen en mee te bouwen aan de toekomst.

ONZE REKRUTERINGS- EN SELECTIEPROCESSEN AANPASSEN NAARGELANG DE DOELGROEP
We kijken steeds naar de match met onze Colruyt Group-cultuur, de aanwezige competenties en een gezonde dosis motivatie. We werven aan op groeipotentieel en groeimindset en zetten hiermee in op ontwikkelbaar talent. We selecteren oriënterend en gebruiken hierdoor onze instroom zo efficiënt en effectief mogelijk om onze organisatienoden in te vullen. We bieden elke kandidaat ontwikkelingsgerichte feedback, ongeacht of deze aangeworven werd of niet.

2.2 Acties

Om ons beleid te realiseren, zetten we actief in op de volgende hefbomen:

EEN BILLIJKE VERLONING
Elke medewerker tijdig en correct uitbetalen en de nodige aangiftes doen aan verschillende externe instanties, behoren uiteraard tot de belangrijkste

kerntaken. In boekjaar 2024/25 hebben we duurzaamheidsdoelstellingen geïntegreerd in het variabele loonbeleid en het federale mobiliteitsbudget geïntroduceerd. Daarnaast wordt de nodige transparantie bieden over de remuneratie een belangrijk actiepunt in het boekjaar 2025/26.

DUURZAME LOOPBANEN OP LANGE TERMIJN
Onze leidinggevenden nemen ook de rol op van eerstelijns HR-verantwoordelijke. Op die manier wordt de werknemer op een heel laagdrempelige manier geïnformeerd en ondersteund in zijn loopbaan- en persoonlijke ontwikkeling. Onze leidinggevenden krijgen hiertoe opleidingen en ondersteuning van de HR-partners rond tal van sociaaljuridische en arbeids-organisatorische aspecten. Colruyt Group zet blijvend in op persoonlijk overleg tussen medewerker en leidinggevende met tijd en aandacht voor onder andere het bespreken van de loopbaan en ambities van de medewerker.

In boekjaar 2024/25 hebben we ingezet op het gebruik van toolboxen voor loopbaanontwikkeling. Daarenboven investeren we in boekjaar 2025/26 verder in een datagedreven HR-beleid. Dit gebeurt door de optimalisatie en het gebruik van data tussen verschillende tools te bevorderen. Zo stimuleren we interne mobiliteit en komt de juiste persoon op het juiste moment op de juiste plaats terecht. We nemen ook maatregelen om medewerkers langer aan de slag te houden. Deze zijn vastgelegd in werkgelegenheidsplannen (CAO104).

INVESTEREN IN EEN GEZONDE WERK-PRIVÉBALANS
Onze principes rond deconnecteren, thuiswerk en kantoorwerk zijn samengebracht in een beleidstekst. In alle entiteiten van de groep gaan we verder aan de slag met ‘hybride samenwerken’: een gezonde mix van kantoorwerk en thuiswerk.

Voor onze winkelmedewerkers is er het afgelopen boekjaar 2024/2025 een systeem ingevoerd dat hen in staat stelt om deels autonoom hun eigen werkplanning op te maken.

EEN VEILIGE EN GEZONDE WERKOMGEVING OP LICHAMELIJK, MENTAAL EN SOCIAAL VLAK
We beheren de risico’s rond veiligheid en gezondheid op de werkvloer en focussen op arbeidsveiligheid, ergonomie, gezondheid (fysiek, mentaal en sociaal) en arbeidshygiëne. We besteden specifieke aandacht aan leidinggevenden opleiden in deze materie, werknemers begeleiden bij re-integratie, gezondheidscampagnes uitvoeren en sensibiliseren rond psychosociaal welzijn. Leidinggevenden en medewerkers kunnen hiervoor beroep doen op een aantal interne ondersteunende diensten zoals ‘De Schakel’ en vertrouwenspersonen. In boekjaar 2024/25 zetten we gezondheidsprogramma’s op in samenwerking met Jims en Yoboo. In boekjaar 2025/26 werken we een b2c-aanbod voor medewerkers uit, opnieuw in samenwerking met Jims en Yoboo. Daarnaast zullen we ook diverse evenementen rond sociale gezondheid organiseren.

CONSISTENT BOUWEN AAN ONS WERKGEVERSMERK
Door rekruteringsacties en employer branding-campagnes op te zetten, willen we Colruyt Group als aantrekkelijke werkgever in de markt zetten op maat van specifieke doelgroepen.

ONZE REKRUTERINGS- EN SELECTIEPROCESSEN AANPASSEN NAARGELANG DE DOELGROEP
We zetten breed in op de selectie van nieuwe medewerkers. Dat gebeurt zowel via vacatures op onze jobsite als via samenwerking met interimkantoren, rekruteringsbureaus, VDAB en vzw’s die zich specifiek richten op het begeleiden van kansengroepen.

Daarnaast investeren we in boekjaar 2025/26 in een nieuw rekruteringssysteem om kwalitatiever, efficiënter en effectiever te kunnen rekruteren en om de externe en interne arbeidsmarkt optimaal te benutten.

Momenteel hebben we nog geen meetbare doelen gekoppeld aan onze materiële impacten en risico's met betrekking tot arbeidsvoorwaarden en arbeids-omstandigheden. In het komende jaar zullen we bekijken welke stappen we – waar relevant – kunnen nemen, in functie van de realisatie van onze strategie.

2.3 Indicatoren

WERKNEMERS PER CONTRACTTYPE EN GENDER

(totale aantal)	Vrouw	Man	Overig (*)	Niet vermeld	Totaal
Aantal werknemers	13.350	20.118	0	0	33.468
Aantal vaste werknemers	13.146	19.911	0	0	33.057
Aantal tijdelijke werknemers	204	207	0	0	411
Aantal oproepkrachten	0	0	0	0	0

(*) Gender zoals opgegeven door de werknemers zelf

Rapporteringsprincipes
Bij de uitspliting in aantal werknemers per contracttype rapporteren we de vaste werknemers op permanente of tijdelijke basis en de oproepkrachten. We hanteren het principe van gelijke contracttypes voor alle landen. De oproepkrachten zijn werknemers met een arbeidscontract zonder garantie van een minimum of vast aantal werkuren. Voor het grootste deel van ons personeelsbestand worden de oproepkrachten ingezet via uitzendbureaus en wordt het grootste deel dus gecategoriseerd als medewerkers niet in loondienst, die in dit deel niet zijn meegenomen. Eventuele verschillen in het aantal werknemers vermeld op andere plaatsen in het jaarverslag zijn te wijten aan een conservatieve toepassing van materialiteit.

WERKNEMERS PER LAND

Land	Aantal werknemers (in aantal personeelsleden)
België	29.684
Frankrijk	2.756
Luxemburg	183
Andere landen	845

Rapporteringsprincipes
De uitsplitsing in aantal vaste werknemers per land gebeurt op basis van de locatie waar de onderneming wettelijk is gevestigd. Naast de landen waar Colruyt Group meer dan 50 werknemers heeft die minstens 10% van ons totale medewerkersbestand uitmaken, kiezen we er ook voor om – zoals de voorbije jaren – informatie te verstrekken over Frankrijk en Luxemburg.

EXTERN VERLOOP
In boekjaar 2024/25 hebben 4.535 van onze vaste werknemers op permanente basis de onderneming verlaten. Dit betreft 13,7% van ons gemiddeld aantal vaste werknemers op permanente basis. Werknemers die binnen het boekjaar alsnog aan de slag gaan bij een onderneming die niet onder het centrale beheer van Colruyt Group valt, worden eveneens meegeteld onder extern verloop.

Het cijfer omvat al het verloop, ongeacht de reden. Het percentage extern verloop wordt berekend door het externe verloop in aantal te vergelijken met het gemiddeld aantal vaste werknemers op permanente basis.

LEEFBARE LONEN
Geen enkele werknemer van Colruyt Group krijgt een loon onder het wettelijk minimumloon van het land waar de betreffende entiteit gevestigd is.

3. Gelijke behandeling en kansen

3.1 Onze aanpak

Colruyt Group heeft een mensgerichte cultuur waarin respect en samenhorigheid centraal staan. We geloven sterk in de kracht van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Iedereen moet de kans krijgen om zich volledig te ontplooien en bij te dragen op een manier die aansluit bij zijn talenten. Deze overtuiging is niet nieuw: inclusie maakt al jaren een essentieel onderdeel uit van onze cultuur en waarden. De eerste teksten hierover dateren van de jaren 90. In 2023 hebben we deze visie vertaald naar een concreet beleid en strategische keuzes, zodat inclusie nog meer een realiteit wordt. We erkennen en waarderen ieders unieke bijdrage en zetten ons actief in om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich welkom voelt en dezelfde kansen krijgt. We zoeken voortdurend naar nieuwe initiatieven die inclusie en gelijkwaardigheid in een context van diversiteit ondersteunen en stimuleren. We zetten in op alle aspecten van diversiteit met een focus op genderdiversiteit, leeftijdsdiversiteit, culturele diversiteit en taaldiversiteit.

Om vooruitgang te boeken rond deze thema's hebben we drie overkoepelende strategische keuzes geformuleerd:

WE WILLEN GELIJKWAARDIGE KANSEN VERZEKEREN
Inclusie wordt mogelijk gemaakt door samen drempels weg te nemen zodat iedereen kan participeren. Dit vraagt om inclusieve co-worker-processen, praktijken en gerichte acties per entiteit om de diversiteit van onze medewerkers en het management te vergroten. We bekijken diversiteit vanuit een breed perspectief en weten dat verschillende mensen verschillende noden hebben. Dit vraagt om maatwerk, een aanpak die de eigenheid van elke entiteit respecteert en versterkt.

WE WILLEN KANSEN VERHOGEN
Colruyt Group wil ervoor zorgen dat we als organisatie niemand uitsluiten. We willen de samenleving en de arbeidsmarkt meer inclusief maken, ook voor doelgroepen uit een kwetsbare context. Het gaat hier om medewerkers voor wie het moeilijk is om op basis van maatschappelijke ongelijkheden te connecteren met de arbeidsmarkt (bv. mensen in armoede, mensen met een beperking …). Daarenboven investeren we in de continue ontwikkeling van onze medewerkers en stimuleren we hen actief om verticaal of horizontaal door te groeien. Voor alle medewerkers voorzien we opleidingen op het vlak van professionele en persoonlijke groei.

WE ZIJN TEGEN DISCRIMINATIE
Bij Colruyt Group is geen plaats voor discriminatie. We geloven in een werkomgeving waar iedereen met respect wordt behandeld en gelijke kansen krijgt. Vanuit ieders unieke identiteit streven we naar een inclusieve en neutrale omgang met elkaar. Discriminatie en ongelijkwaardige behandeling wijzen we resoluut af, zowel in onze samenwerking als in onze bredere maatschappelijke rol.

Ons beleid omtrent gelijke behandeling en behandeling geldt voor heel Colruyt Group, in alle landen waar we actief zijn en voor al onze medewerkers. Elke entiteit implementeert de principes van dit beleid binnen haar werking, met de mogelijkheid om aanvullende accenten te leggen die aansluiten bij de eigen strategie en specifieke context. Voor nieuw aangesloten entiteiten binnen de groep streven we naar een gefaseerde implementatie van het beleid, in lijn met hun groeifase en integratieproces. De verantwoordelijkheid van dit beleid en de opvolging van de uitvoering ligt bij de Directeur People & Organisation.

3.2 Acties

Om ons beleid te realiseren, nemen we heel wat acties:

OP HET VLAK VAN GELIJKWAARDIGE KANSEN
Bij ons staat inclusie centraal in alle fasen van de loopbaan, van instroom tot doorstroom. Dit doen we door bewuste keuzes te maken in ons rekruterings-proces, onze doorgroeimogelijkheden en onze leiderschapsontwikkeling. We stellen onze vacatures zorgvuldig op in een toegankelijke en inclusieve taal, zodat iedereen zich aangesproken voelt en aangemoedigd wordt om te solliciteren. We maken expliciet duidelijk dat iedereen welkom is, ongeacht persoonlijke kenmerken of achtergrond. Daarnaast experimenteren we met alternatieve selectiemethoden, zoals blind aanwerven (blind hiring), om onbewuste vooroordelen te minimaliseren en zo een objectiever selectieproces te garanderen. We investeren eveneens in opleidingen voor aanwervende leidinggevenden en selectieverantwoordelijken, zodat zij zich bewust zijn van mogelijke vooroordelen en de juiste tools hebben om inclusieve beslissingen te nemen. Ten slotte analyseren we doorgroeidata om inzicht te krijgen in kansen en drempels en creëren we bewustzijn om een representatieve doorstroom te realiseren.
Talentontwikkeling staat centraal: we stimuleren doorgroeimogelijkheden voor medewerkers met diverse achtergronden en begeleiden hen naar leidinggevende functies. Als silver partner bij 'Women on Board' dragen we actief bij aan genderdiversiteit binnen onze Raad van Bestuur.

OP HET VLAK VAN KANSEN VERHOGEN
We zetten ons in om drempels tot de arbeidsmarkt te verlagen en gelijke kansen te creëren voor iedereen. Dit doen we door te investeren in gerichte taal- en praktijkopleidingen en door samenwerkingen aan te gaan met externe organisaties. Voor anderstalige nieuwe medewerkers bieden we – naast hun praktijkopleiding –

taaltrajecten aan in de vorm van taalcoaching en taalopleiding. Zo ondersteunen we hen in hun professionele ontwikkeling en versterken we hun integratie op de werkplek. Daarnaast werken we actief samen met organisaties die zich inzetten voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Door deze samenwerkingsacties vergroten we de toegankelijkheid tot duurzame tewerkstelling en bieden we extra ondersteuning aan wie dat nodig heeft.

OP HET VLAK VAN DISCRIMINATIE

We hanteren een proactief beleid tegen discriminatie, waarbij risicoanalyse, preventie en bewustwording centraal staan. Minstens om de vijf jaar voeren we een risicoanalyse uit om psychosociale risico's in de werkomgeving te identificeren en te beperken. Op basis van de bevindingen nemen we gerichte maatregelen om een veilige en inclusieve werkplek te waarborgen. Wanneer zich incidenten of conflicten voordoen, hanteren we een snelle en bemiddelende aanpak, waarbij wederzijds begrip vooropstaat. Medewerkers kunnen terecht bij leidinggevenden, HR, de sociale interne dienst of vertrouwenspersonen voor ondersteuning en opvolging. Daarnaast versterken we de rol van leidinggevenden door hen te voorzien van gerichte opleidingen en praktische tools om ongewenst grensoverschrijdend gedrag te herkennen, te voorkomen en aan te pakken. Ook bij medewerkers stimuleren we bewustwording door middel van workshops, zodat zij grenzen beter herkennen en bespreekbaar kunnen maken. Dit wordt verder ondersteund met gerichte communicatiecampagnes die sensibilisering en gedragsverandering bevorderen.

Momenteel hebben we nog geen meetbare doelen gekoppeld aan onze materiële impacten met betrekking tot gelijke behandeling en kansen. In het komende jaar zullen we bekijken welke stappen – waar relevant – kunnen worden genomen, in functie van de realisatie van onze strategie.

3.3 Indicatoren

3.3.1 Diversiteit

LEEFTIJDSVERDELING

Leeftijd	Aantal vaste/ reguliere werknemers	% vaste/ reguliere werknemers
Jonger dan 30 jaar	6.439	19,2
30 – 50 jaar	18.074	54,0
Ouder dan 50 jaar	8.955	26,8

GENDERVERDELING

Gender	Aantal personeelsleden
Vrouw	13.350
Man	20.118
Overig	0
Niet gerapporteerd	0
Werknemers (totaal)	33.468

Rapporteringsprincipes

Genderdiversiteit wordt gerapporteerd op basis van vrijwillige openbaarmaking door onze vaste werknemers. Studenten zijn hier niet meegenomen. 'Overige' wordt gebruikt voor medewerkers die zich niet identificeren als vrouw of man. Wanneer het diversiteitskenmerk van gender niet bekend is in onze bronsystemen, wordt het biologische geslacht (vrouw/man) gebruikt.

GENDERDIVERSITEIT IN TOPMANAGEMENT

Gender	Aantal personeelsleden in topmanagement	% personeelsleden in topmanagement
Vrouw	137	29,6
Man	326	70,4
Werknemers (totaal)	463	100

Rapporteringsprincipes

Binnen Colruyt Group behoren medewerkers tot het topmanagement indien ze verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen en implementeren van strategie, instaan voor het beheren van de organisatie zodat de doelen worden bereikt en wanneer ze hiërarchisch andere medewerkers aansturen. Naast het vaste werknemersbestand worden hier ook de topmanagers niet in loondienst mee in beschouwing genomen.

3.3.2 Beloning

	2024/25
Gemiddelde genderloonkloof (%)	4,2
Jaarlijkse totale beloningsverhouding	18,6

Rapporteringsprincipes
We drukken de gemiddelde genderloonkloof bij Colruyt Group uit als het gemiddelde verschil in contractueel basisuurloon tussen mannelijke en vrouwelijke vaste werknemers, uitgedrukt als percentage van het contractuele basisuurloon van mannelijke vaste werknemers. We passen hierbij een weging toe volgens het aantal werknemers per entiteit.

De jaarlijkse totale beloningsverhouding is de verhouding tussen het contractuele basisuurloon van de hoogst betaalde persoon (CEO) op groepsniveau en het mediane contractuele basisuurloon onder de vaste werknemers (exclusief studenten). De indicator wordt gemeten als een ratio en weerspiegelt de situatie op de laatste dag van het betreffende boekjaar. De basis voor het berekenen van deze ratio is het contractuele basisuurloon voor elke vaste werknemer. We verwijzen naar het hoofdstuk 'Corporate governance' voor meer informatie over ons remuneratiebeleid (zie 'Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en de comités in boekjaar 2024/25').

3.3.3 Incidenten, klachten en ernstige impacten op het gebied van discriminatie

	2024/25
Aantal incidenten van discriminatie	165
Aantal klachten	3
Totale bedrag in euro aan geldboetes, geldstraffen en schadevergoeding voor schade	0

Rapporteringsprincipes
We rapporteren het aantal werkgerelateerde discriminatie-incidenten en verzoeken die gemeld zijn met betrekking tot het eigen personeel (inclusief studenten). Deze incidenten/verzoeken kunnen gaan om potentiële discriminatie die optreedt onder de vorm van pesterijen, agressie, ongewenst seksueel gedrag en andere vormen.

Daarnaast rapporteren we ook het aantal werkgerelateerde formele discriminatieklachten dat is ingediend volgens de interne procedures van de Colruyt Group-ondernemingen en die zijn ingediend bij het Nationaal Contactpunt. Ze werden geregistreerd volgens het tijdstip van melding of indiening gedurende boekjaar 2024/25. Als een formele klacht zowel via de interne procedures als het Nationaal Contactpunt is ingediend, wordt deze slechts één keer meegeteld.

Incidenten/verzoeken en klachten hebben altijd betrekking op discriminatie op grond van geslacht, ras of etnische afkomst, nationaliteit, religie of overtuiging, handicap, leeftijd of seksuele geaardheid.

De klachten en incidenten met betrekking tot medewerkers niet in loondienst worden hier niet opgenomen.

4. Opleiding en ontwikkeling

4.1 Onze aanpak

Het is een uitdrukkelijke keuze van Colruyt Group om een bewust ontwikkelingsgerichte organisatie te zijn. In alles wat we doen, trachten we leer- en ontwikkelmogelijkheden te verankeren en zelfontplooiing te stimuleren. We willen dat de investering in leren en ontwikkelen een win is zowel voor de organisatie als voor de medewerker. We streven ernaar dat medewerkers sterker worden en goed in hun vel zitten, dat ze graag bij Colruyt Group blijven werken en vanuit hun kracht een maximale bijdrage leveren. Ons beleid omtrent leren en ontwikkelen is gestoeld op vijf principes.

IN DE MATE DAT DE MENSEN GROEIEN, GROEIT DE FIRMA
Het belang van leren en ontwikkelen zit diep verankerd in het DNA van Colruyt Group. Essentieel hierbij is dat het realiseren van menselijk potentieel en organisatiepotentieel niet als spanningsveld wordt gezien. Integendeel, we zijn ervan overtuigd dat het ontwikkelen van mens en organisatie hand in hand gaat. In de mate dat de mensen groeien, groeit de firma.

WE VERTREKKEN VANUIT EEN POSITIEF MENSBEELD
We zijn ervan overtuigd dat mensen het verschil maken en dat hun ontwikkeling essentieel is voor zakelijk succes. Dit onder andere door een toename aan zelfvertrouwen, zelfredzaamheid, onafhankelijkheid en ondernemerschap. Ontwikkeling vertrekt vanuit geloof in elke mens en maakt deel uit van de keuze om een bewust ontwikkelingsgerichte organisatie te zijn. We geloven dat elke mens van nature gemotiveerd is en van daaruit blijvend kan bijleren en ontwikkelen.

MEDEWERKER EN ORGANISATIE IN EVENWICHT
Medewerker en organisatie zijn met elkaar verbonden. Daarom houden we bij het bepalen van leer- en ontwikkeldoelen bewust rekening met zowel de talenten, motivatie en wensen van de medewerker als met de noden van de rol, het team en de organisatie. We bouwen enerzijds verder op krachten, successen en gekende talenten en anderzijds nodigen we de medewerkers ook uit om uit hun comfortzone te stappen. We beslissen welke leer- en ontwikkeldoelen het meest waardevol zijn en dit steeds in dialoog tussen medewerker en organisatie.

EEN LERENDE ORGANISATIE IS EEN WENDBARE ORGANISATIE
Zolang medewerkers en teams zich blijven heruitvinden, blijft de organisatie leren. Leren is veranderen en veranderen is leren. We veranderen ons gedrag door toenemende kennis en vaardigheden en onder invloed van een veranderende kijk op onszelf en de wereld. Zo blijven we als organisatie wendbaar, kunnen we ons aanpassen aan nieuwe invloeden en blijven we relevant in een snel evoluerende wereld.

WE INVESTEREN IN LEREN EN ONTWIKKELEN
Bij Colruyt Group investeren we in de ontwikkeling van de vakpersoon én de mens. Dit omvat zowel een investering in specifieke kennis, attitude en concrete vaardigheden (leren) als in een toenemend maturiteitsniveau en persoonlijk groeien (ontwikkeling).

Ons beleid omtrent leren en ontwikkelen is geldig voor heel Colruyt Group, in alle landen waar we actief zijn en geldt voor al onze medewerkers. Elke entiteit implementeert de principes van dit beleid binnen haar werking, met de mogelijkheid om aanvullende accenten te leggen die aansluiten bij de eigen strategie en specifieke context. Voor nieuw aangesloten entiteiten binnen de groep wordt gestreefd naar gefaseerde implementatie van het beleid, in lijn met hun groeifase en integratieproces. De verantwoordelijkheid van dit beleid en de opvolging van de uitvoering ligt bij de Directeur People & Organisation.

4.2 Acties

Om ons beleid te realiseren, zetten we in op drie grote hefbomen: 1) een uitgebreid en kwalitatief leeraanbod, 2) een netwerk van learning professionals en 3) de rol van onze leidinggevenden in de ontwikkeling van medewerkers.

RELEVANT EN KWALITATIEF LEERAANBOD
We willen steeds de beste leeroplossing aanbieden voor elke leernood, aangepast aan de specifieke context en gebracht op het meest optimale moment voor de medewerker. We bieden daarom zowel een centraal opleidingsaanbod aan als een per entiteit. Op enkele uitzonderingen na zijn de meer dan vijfduizend opleidingen allemaal zichtbaar en beschikbaar voor alle medewerkers van Colruyt Group. In dit aanbod zit ook een aanzienlijk segment aan trainingen omtrent persoonlijke groei, beschikbaar voor medewerkers om aan hun persoonlijke ontwikkeling te werken. Aanvullend op de intern georganiseerde opleidingen kunnen medewerkers ook voor specifieke thema's aan externe opleidingen deelnemen. De opleidingsteams in de entiteiten zorgen voor een opleidingsplan en een mentor voor iedere medewerker. Leeracties worden geregistreerd in ons leermanagementsysteem, zodat voor medewerkers en leidinggevenden de leerhistoriek beschikbaar blijft.

We investeren voortdurend in nieuwe vormen van leren en ontwikkelen en bieden daardoor vandaag een diverse waaier aan leervormen aan: training, coaching, mentoring, e-learning, training on the job, ondersteunende apps on the job, social learning,

intervisie, serious games, VR, learning experience platforms ...

EEN NETWERK VAN LEARNING PROFESSIONALS
Op groepsniveau wordt de (strategische) richting uitgezet door het 'Learning & Development'-team binnen de directie van Colruyt Group People & Organisation. Daarnaast zijn er centres of excellence die voor de belangrijkste kennisdomeinen het gewenste vakmanschap bepalen, op basis waarvan opleidingsinitiatieven worden uitgewerkt. Per entiteit zijn er gedecentraliseerde opleidingsteams om gerichter in te spelen op de specifieke leernoden. Zij onderhouden ook een netwerk van mentors en trainers om nieuwe medewerkers te onthalen en op te leiden. Elke entiteit kan ook beroep doen op een 'Leadership & Development'-partner vanuit People & Organisation, die op maat werkt rond topics zoals leiderschap, teamontwikkeling, leercultuur en andere ontwikkelthema's. We zetten in op het vakmanschap van deze diverse learning professionals door voor hen een eigen opleidingsaanbod, toolboxen en een communitywerking te voorzien.

DE ROL VAN DE LEIDINGGEVENDE
Onze leidinggevenden zijn het eerste aanspreekpunt voor medewerkers en spelen een centrale rol in hun ontwikkeling. Een belangrijk middel in hun toolbox is het persoonlijk overleg: een gesprek waarin het vakmanschap en de ontwikkeling van de medewerker samen besproken wordt. We registreren deze gesprekken via een systeem voor talentmanagement, zodat de medewerker doorheen diens loopbaan binnen Colruyt Group kan blijven groeien, telkens voortbouwend op eerdere ervaringen en gesprekken. Elke leidinggevende wordt uitvoerig opgeleid om deze rol van 'ontwikkelaar' op te nemen en kan indien nodig beroep doen op een 'Leadership & Development'-partner voor coaching on the job.

De diverse bestaande rapporteringen rond leren en ontwikkelen worden momenteel verzameld en omgebouwd tot een centrale, gestroomlijnde rapportering om van hieruit verdere stappen te zetten in het verhogen van onze leerintelligentie. Deze zullen we gebruiken om voor het boekjaar 2025/26 de indicatoren voor leren en ontwikkelen te rapporteren.

Momenteel hebben we nog geen meetbare doelen gekoppeld aan onze materiële impacten met betrekking tot opleiding en vakmanschap. In het komende jaar zullen we bekijken welke stappen – waar relevant – kunnen worden genomen, in functie van de realisatie van onze strategie.

5. Processen voor medewerkersbetrokkenheid

5.1 Onze aanpak

OVERLEG MET ONZE EIGEN WERKNEMERS EN WERKNEMERSVERTEGENWOORDIGERS OVER IMPACTEN

Bij Colruyt Group zetten we in op open communicatie en een cultuur van gelijkwaardigheid. Iedereen moet met iedereen in gesprek kunnen gaan, ongeacht hiërarchie of organisatiestructuur. We geloven in betrokken medewerkers die over afdelingen heen meedenken en beslissingen nemen die hun werk en resultaten verbeteren. Dit doen we door écht te luisteren en in dialoog te blijven.

De Directeur People & Organisation draagt de eindverantwoordelijkheid voor de globale engagementprocessen en waakt over de consistentie en afstemming met onze waarden. Directe medewerkersbetrokkenheid is hierin essentieel. Persoonlijk contact tussen leidinggevenden en medewerkers staat centraal: leidinggevenden zijn het eerste aanspreekpunt binnen HR en zorgen ervoor dat signalen vanuit de werkcontext worden opgevangen en – waar nodig – geëscaleerd. Om hen hierin te ondersteunen, krijgen zij opleidingen om zowel op werkgerelateerd als persoonlijk vlak in gesprek te gaan met hun medewerkers.

Ter ondersteuning van persoonlijke vragen van medewerkers heeft Colruyt Group twee interne diensten. De Schakel, onze sociale dienst, biedt in alle vertrouwelijkheid hulp bij persoonlijke of familiale problemen. Het opvangteam schokkende gebeurtenissen – een specifiek hiervoor opgeleid team – biedt ondersteuning bij schokkende gebeurtenissen zoals het overlijden van een collega, een zwaar verkeersongeval of een overval. Dit team helpt bij de eerste opvang, het verwerkingsproces en het vinden van gespecialiseerde hulp.

Onze medewerkers zijn de drijvende kracht achter ons succes en de meerwaarde voor onze klanten. Daarom investeren we continu in hun vakmanschap, welzijn en professionele groei. Via regelmatige dialoogmomenten versterken we hun betrokkenheid en bouwen we samen aan een toekomstgerichte werkcultuur. Daarnaast maken we identiteit en cultuur binnen Colruyt Group via cultuurcirkels en waardeworkshops bespreekbaar. Op die manier krijgen we inzicht in hoe medewerkers onze waarden beleven. Om de ervaringen en behoeften van medewerkers in kaart te brengen, organiseren we verschillende bevragingen. De risicoanalyse psychosociale aspecten wordt om de vier à vijf jaar uitgevoerd in elke afdeling, met aandacht voor welzijn en werkomgeving. Daarnaast worden integratie- en exitbevragingen afgenomen bij de start en het einde van een loopbaan. Tot slot is er een betrokkenheids-onderzoek waarvan de frequentie per entiteit bepaald wordt. Leidinggevenden ontvangen de resultaten en worden op maat begeleid door hun aanspreekpunt van People & Organisation om hiermee mee aan de slag te gaan.

Vakbonden spelen een belangrijke rol binnen Colruyt Group. We investeren in structureel overleg via ondernemingsraden, syndicale comités en delegaties. Daarnaast zijn er ad hoc- en reguliere werkgroepen en nemen we deel aan sectoroverlegorganen. Bovendien zetten we in verschillende entiteiten samenwerkingen op met vzw's die kwetsbare doelgroepen dichter bij de arbeidsmarkt brengen. Dit helpt ons om drempels te identificeren en in overleg met leidinggevenden en partners van People & Organisation oplossingen te vinden.

Om medewerkers betrokken te houden, hechten we veel waarde aan transparante en toegankelijke communicatie. We delen nieuws over Colruyt Group via het intranet, nieuwsbrieven en teambriefings. Daarnaast stimuleren we persoonlijke en professionele ontwikkeling via opleidingsprogramma's, leer- en groeitrajecten en initiatieven rond mentale, fysieke en sociale gezondheid. Op deze manier bouwen we samen aan een open, betrokken en toekomstgerichte werkomgeving.

HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTEN

We zetten ons in om materiële negatieve impacten op onze werknemers te voorkomen en te verhelpen, met extra aandacht voor psychosociale risico's zoals ongewenst grensoverschrijdend gedrag en belemmeringen voor inclusieve besluitvorming. Er wordt sterk ingezet om alle soorten van ongewenst grensoverschrijdend gedrag te voorkomen. Ongewenst grensoverschrijdend gedrag dat toch vastgesteld wordt (door een risicoanalyse psychosociale aspecten), wordt direct aangepakt via bestaande procedures. De betreffende entiteit wordt geadviseerd en opgevolgd om actie te ondernemen door middel van onder andere opleiding en awarenesscampagnes. Wanneer een werknemer rechtstreeks te maken krijgt met psychosociale problemen – zoals conflicten, stress of ongewenst gedrag – kan die persoon terecht bij een vertrouwenspersoon of bij de preventieadviseur psychosociale aspecten. Afhankelijk van de situatie zijn er twee mogelijke procedures: een informele procedure of een formele procedure. We informeren onze medewerkers regelmatig over de beschikbare vertrouwens- en meldingskanalen en moedigen hen aan om zich uit te spreken. Deze processen monitoren en evalueren we om een veilige en inclusieve werkomgeving te waarborgen.

Daarnaast erkennen we dat diversiteit binnen het management essentieel is voor een evenwichtige besluitvorming en een inclusieve bedrijfscultuur. Een diverse leidinggevende groep zorgt voor bredere

perspectieven, stimuleert innovatie en draagt bij aan een werkomgeving waarin alle medewerkers zich erkend en vertegenwoordigd voelen. Daarom zetten we in op bewustwording rond de samenstelling van onze managementteams en de impact hiervan op besluitvorming. Dit doen we door vooruitgang te meten, gerichte acties te ondernemen en cijfers over de diversiteit binnen het management te rapporteren. We blijven inzetten op een inclusieve leiderschapscultuur waarin alle stemmen gehoord worden en waarin diversiteit als een kracht wordt gezien die bijdraagt aan het succes van onze organisatie.

PROCESSEN EN KANALEN VOOR EIGEN WERKNEMERS OM ZORGEN KENBAAR TE MAKEN

Als mensgerichte organisatie streven we naar een veilige en open werkomgeving waarin elke medewerker zorgen of klachten op een toegankelijke manier kan melden. Om hieraan tegemoet te komen, bieden we verschillende ondersteuningskanalen aan, afhankelijk van de aard van de vraag. De leidinggevende is het eerste aanspreekpunt voor werkgerelateerde vragen, loopbaanadvies of andere noden van de medewerker. Leidinggevenden zijn getraind als eerstelijns HR-aanspreekpunt en helpen oplossingen of doorverwijzingen te vinden. Wanneer medewerkers zich om welke reden dan ook niet tot hun leidinggevende willen richten, zijn er alternatieve kanalen beschikbaar. Voor praktische vragen over bijvoorbeeld loon, mobiliteit, IT of faciliteiten biedt ons intern medewerkersplatform een snelle en efficiënte manier om antwoorden te vinden op veelvoorkomende vragen. Indien verdere ondersteuning nodig is, kunnen medewerkers ook contact opnemen met het HR-contactcenter via e-mail of telefoon. Daarnaast kunnen zij rechtstreeks terecht bij medewerkers van de afdeling People & Organisation voor specifieke noden, zoals gezondheid of juridisch advies.

Wanneer een werknemer rechtstreeks te maken krijgt met psychosociale problemen – zoals conflicten, stress of ongewenst gedrag – kan die persoon terecht bij een vertrouwenspersoon of bij de preventieadviseur psychosociale aspecten. Afhankelijk van de situatie zijn er twee mogelijke procedures: een informele procedure of een formele procedure. Als laatste is er ook ‘De Schakel’, onze interne sociale dienst, waar medewerkers in alle vertrouwen ondersteuning krijgen bij persoonlijke of familiale problemen.

Ten slotte hebben we een klokkenluidersregeling, een onafhankelijk en autonoom meldkanaal om mogelijke wantoestanden te signaleren zoals fraude, corruptie of ander onverantwoord gedrag binnen Colruyt Group. Dit systeem garandeert de bescherming van de klokkenluider en diens omgeving tegen eventuele negatieve gevolgen van de melding. Met deze brede waaier aan ondersteuningskanalen zorgen we ervoor dat elke medewerker zich gehoord en ondersteund voelt.

Werknemers in de waardeketen

In het thematische hoofdstuk 'Zakelijk gedrag' gaan we dieper in op het belang van een goede verstandhouding met onze leveranciers om elke dag kwalitatieve producten en diensten te kunnen aanbieden (zie '3. Beheer van leveranciersrelaties'). Daarbij hebben we oog voor de omstandigheden van de medewerkers die betrokken zijn in de vele toeleveringsketens. Dat zijn er uiteraard heel wat, van lokale tot internationale en van eenvoudige tot complexe ketens waarbij erg veel medewerkers betrokken zijn. Dit vraagt om een goede aanpak voor de problematiek van mensenrechtenschendingen in de waardeketen. Daarbij moeten we oog hebben voor het systemische karakter van schendingen van mensenrechten. Mede daardoor geloven we stellig in de nood aan samenwerking over de keten heen. Alleen zo kunnen we meer positieve impact creëren en tot meer stabiele, inclusieve en duurzame productketens komen.

In het volgende gedeelte geven we inzicht in hoe we menswaardige arbeids- en leefomstandigheden over de waardeketen willen mogelijk maken en mogelijke inbreuken willen terugdringen.

1. Mensenrechten

1.1 Onze aanpak

Ons beleid is geldig voor de werknemers van de toeleveringsketens die verbonden zijn aan de bedrijfsactiviteiten van Colruyt Group. Het betreft upstreamketens van de producten en diensten die:

- we verkopen of aanbieden in onze commerciële winkelpunten (directe aankopen), zowel voor private labels als voor nationale merken;
- we als bedrijf nodig hebben in het kader van de werking van onze activiteiten (bv. in het kader van onze infrastructuur en de dagelijkse werking).

Deze ketens kunnen zich zowel binnen België als internationaal situeren. Algemeen gesteld maken we geen onderscheid tussen type werknemers, noch in functie van de verschillende sectoren waar ze werkzaam zijn, noch in type functie die ze uitoefenen of type van dienstverband.

We erkennen uiteraard dat er specifieke kwetsbare groepen zijn zoals kinderen, vrouwen, arbeidsmigranten, etnische minderheden en inheemse mensen, waaronder lokale landbouwers, die in wereldwijde toeleveringsketens een verhoogd risico lopen op uitbuiting, discriminatie en onrechtvaardige arbeidsomstandigheden. Zij verdienen specifieke aandacht in het controleren van en het toezien op hun mensenrechten. Binnen de voedingsgerelateerde industrieën zijn systemische problemen zoals kinderarbeid, slavernij en dwangarbeid het meest wijdverspreid, waardoor extra aandacht en gerichte maatregelen noodzakelijk zijn.

De chief purchasing officer leidt ons mensenrechten-beleid en draagt de verantwoordelijheid voor de realisatie ervan. Het is de chief purchasing officer die de nodige veranderingen en acties bepaalt om de vooropgestelde doelstellingen te behalen.

EUROPESE EN INTERNATIONALE STANDAARDEN

Het engagement dat binnen ons beleid vervat zit, sluit aan bij belangrijke mensenrechtenverdragen en standaarden:

- het Internationaal Statuut van de Rechten van de Mens;
- de OESO-Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen;
- de Verklaring van de IAO over de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk;
- de VN-Richtsnoeren voor het Bedrijfsleven en de Mensenrechten (UNGP);
- de VN Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen;
- het Internationaal Verdrag over de Rechten van het Kind (IVRK);
- de VN-Principes voor de Empowerment van Vrouwen;
- het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens;
- de verordening inzake een verbod op met dwangarbeid vervaardigde producten op de markt van de Europese Unie.

We verwachten van onze leveranciers van onze private labels dat zij deze standaarden ook erkennen en naleven bij het (verplicht) ondertekenen van een 'Letter of Commitment' (zie verder bij '1.2 Acties').

In ons mensenrechtenbeleid onderschrijven we vijf strategische keuzes:

WE FOCUSSEN OP EEN STRATEGISCH AANTAL INHOUDELIJKE TOPICS MET HET OOG OP HET MITIGEREN VAN DE GROOTSTE NEGATIEVE IMPACTEN
Deze topics worden bepaald in functie van de resultaten van onze sociale audits en zijn gekoppeld aan onze sourcingregio's en specifieke sectoren waarin we actief zijn. Dit gaat over:

- redelijke werktijden: deze dienen te voldoen aan de lokale wetgeving en internationale normen;
- gezonde en veilige werkomgeving: we zorgen voor regelmatige risicobeoordelingen, passende veiligheidsmaatregelen en trainingen in veiligheidsprocedures in onze toeleveringsketens;
- recht op vereniging en collectieve onderhandelingen: werknemers moeten vakbonden kunnen vormen en zich kunnen aansluiten zonder angst voor represailles of discriminatie. We moedigen constructieve onderhandelingen met werknemers-vertegenwoordigers doorheen de toeleveringsketen aan;
- dwangarbeid, slavernij en mensenhandel: we identificeren en remediëren alle vormen van gedwongen arbeid, slavernij en mensenhandel in onze toeleveringsketens;
- kinderarbeid: met risicobeoordelingen, strenge controlemechanismen, samenwerking met lokale en internationale gemeenschappen en trainingen streven we naar het vermijden van kinderarbeid.

Bij vastgestelde inbreuken gaan we in constructieve dialoog met de betrokken leveranciers met het oog op maximaal en langdurig herstel van de inbreuk(en). Echter, in geval van onethische praktijken en de zwaarste inbreuken (1) hanteren we een zero tolerance-beleid. Als er op korte termijn geen tastbare herstelmaatregelen toegepast worden, kan de contractuele samenwerking met de betrokken leverancier met onmiddellijke ingang stopgezet worden.

WE FOCUSSEN EERST OP ONZE PRIVATE LABELS IN FOODRETAIL. ONZE AANPAK IS EEN INSPIRATIE VOOR DE MARKT
We passen verschillende samenwerkingsmechanismen toe die dankzij hun complementariteit zorgen voor een brede en doeltreffende aanpak. Deze mechanismen zijn:

- Als medestichter van amfori BSCI werken we internationaal samen in het kader van sociale audits.
- We verbinden ons aan organisaties die instaan voor productgebonden certificeringen.
- We nemen deel aan sectorinitiatieven voor hoog-risicoproducten, zowel nationaal als internationaal.
- We werken intensief samen met ketenactoren in het kader van ketensamenwerking.

We geven prioriteit aan onze private labels omwille van de hogere mate van controle en verantwoordelijkheid die we uitoefenen, maar ook de verhoogde flexibiliteit en diepere samenwerkingsrelaties. Uiteraard is er ook verantwoordingsplicht. In tweede instantie focussen we ons op de toeleveringsketens van de nationale merken en deze in functie van onze eigen activiteiten.

WE HEBBEN SPECIFIEKE AANDACHT VOOR HET IDENTIFICEREN EN BEHANDELEN VAN KLACHTEN BIJ HET DOORLOPEN VAN DUE DILIGENCE-PROCESSEN
Naast het identificeren en mitigeren van negatieve impacten willen we mensenrechtenschendingen proactief herkennen en herstellen. Daarom zetten we binnen ons due diligence-proces een effectief klachtenmechanisme op.

VOOR ONZE MEEST MATERIËLE KETENS VAN PRIVATE LABELS ZETTEN WE IN OP LANGDURIGE KETEN-SAMENWERKING
In een beperkt aantal end-to-endproductketens hanteren we de principes rond inclusief zakendoen. Hieronder verstaan we een intens samenwerkingproces dat gericht op is langdurige ketensamenwerking op economisch, sociaal en ecologisch vlak. Dat gaat onder meer over een gemeenschappelijk doel bepalen, toegang tot marktwerking en inclusieve innovatie. Centraal staan een faire en transparante governance en meetbare resultaten.

Deze ketensamenwerkingen vormen een speerpunt in ons due diligence-beleid waarmee we maximale transparantie en het mitigeren van negatieve impacten beogen. Ze kunnen zowel ontstaan op eigen initiatief als op sectorniveau voor de meest materiële voedingsgrondstoffen zoals melk, vlees, koffie, cacao en fruit. Met Colruyt Group Foundation zetten we ook in op een inclusieve samenleving en ondersteunen we landbouwers bij het toepassen van duurzamere landbouwpraktijken, zowel voor Belgische als internationale productketens. Het beleid rond ketensamenwerkingen heeft vele raakvlakken met sociale en ecologische thema's en wordt momenteel geactualiseerd en verfijnd.

WE ERKENNEN EEN LEEFBAAR LOON EN INKOMEN ALS BASISBEGINSEL IN ONZE STRATEGIE MET BETREKKING TOT RISICO-VOEDINGSGRONDSTOFFEN
We agenderen en – waar mogelijk – implementeren een leefbaar loon en inkomen in de ketensamenwerkingen waar we zelf een directe impact hebben, met name voor risico-voedingsgrondstoffen binnen onze private labels. Indien mogelijk schalen we op binnen onze verschillende merklagen.

(1) De zwaarste inbreuken worden bepaald via onze interne LOC/COC-afspraken met inachtneming van het profiel van de betrokkenen en de context.

1.2 Acties

1.2.1 Huidige maatregelen

LETTER OF COMMITMENT EN AMFORI CODE OF CONDUCT
Bij elke nieuwe samenwerking en/of introductie bij private labels start er een nieuw 'socially responsible business engagement'. In een 'Letter of Commitment (LOC)' verbinden leveranciers van private labels zich aan de naleving van onze standaarden en de internationale richtlijnen. Ze engageren zich er bovendien toe om informatie te delen over hun waardeketen tot op productieniveau zodat we de naleving ervan kunnen controleren.

We verplichten ook al onze leveranciers van onze private labels om de 'amfori Code of Conduct (COC)' te ondertekenen. Deze geldt als standaard voor het respecteren van arbeidsomstandigheden en mensenrechten binnen de toeleveringsketens.

DOELGERICHTE CONTROLES
Voor producten uit hoogrisicolanden – zoals geïdentificeerd door de 'Worldwide Governance Indicators (WGI)' – nemen we extra maatregelen. We voeren regelmatig audits uit om de werkomstandigheden te controleren via onze partners amfori en Sedex. Daarnaast werken wij met derde-partijcertificeringen op product- en grondstoffenniveau om bijzondere risico's te mitigeren.

Controles zijn gericht op de toeleveringsketens verbonden aan private labels waarvan voedselproductieketens het grootste deel uitmaken.

In geval van specifieke risico's qua producttype, oorsprong of in het geval van systemische schendingen verhogen we onze controles. Dit kan onder meer door:

- deelname aan sectorinitiatieven – waaronder onze actieve rol in Beyond Chocolate – in het kader van de bestrijding van kinderarbeid en ontbossing en het bevorderen van leefbare lonen;
- het opzetten van specifieke product- of grondstoffenketens waarbij we nauw samenwerken met ketenactoren in functie van maximale positieve impact en transparantie (zie strategische keuze 4);
- aanvullende controles bij product- en grondstoffenketens die verhoogde aandacht vragen. Om die reden volgen we onder andere de ketens van cacao en koffie zorgvuldig op door samen te werken met partners, terwijl we in de tomatenconcentraatketens uit Italië en Xinjiang verbeteringen nastreven door middel van gerichte acties en nauwere monitoring.

1.2.2 Korte termijn

We analyseren grondig de vijf grootste impacten op het vlak van mensenrechten voor voedingsgrondstoffen van private labels die uit de due diligence-analyse komen. Op basis van de ernstgraad en volgens de kennis die we over de keten hebben, bekijken we of het relevant is om een diepgaandere 'Human Right Impact Assessment (HRIA)' en/of een 'Human Rights Landscape Assessment (HRLA)' uit te voeren. Voor beide methodieken werken we samen met relevante actoren binnen specifieke grondstoffenketens. Na deze pilootprojecten evalueren we hoe en wanneer we best HRIA en/of HRLA verder introduceren in onze processen.

We implementeren een pilootproject gericht op de ontwikkeling en integratie van een eerste klachtenmechanismeproces, geïnspireerd door het amfori Speak for Change-programma. Hierbij zullen we de stem van werknemers in de waardeketen een centrale plaats geven. Dit zal ons helpen om diepgaander inzicht te krijgen in risico's en verbeterpunten en onze strategie verder aan te scherpen. Dit is het begin. We zullen blijven groeien en toewerken naar een waardeketen waarin werknemers niet alleen worden gehoord, maar ook echt impact hebben. Net zoals dit ook bij ketensamenwerkingen het geval is.

We verbeteren stelselmatig de processen met betrekking tot communicatie en rapportering alsook aangaande de opsporing van incidenten en remediëringsacties. Dit houdt in dat we telkens verder bouwen op bestaande processen en deze verder verrijken en optimaliseren.

We verdiepen ons grondig in de problematiek rond kinderarbeid, dwangarbeid en slavernij en scherpen onze strategie verder aan. We werken hiervoor maximaal samen met deskundigen en relevante stakeholders.

Tegelijkertijd brengen we onze stakeholders in kaart met betrekking tot de realisatie van onze doelstellingen en maken we een actieplan op voor verdere samenwerking, zowel met ketenactoren en de sector, als met organisaties met relevante expertise in mensenrechten uit diverse domeinen zoals ngo's, onderzoekers en universiteiten.

We informeren en inspireren onze collega's – zowel intern als extern – via opleidingen en zingevingssessies, zeker diegene die mee een rol spelen in de realisatie van due diligence-processen en -doelstellingen, zoals aankopers, kwaliteitsdiensten en businesspartners.

1.2.3 Middellange termijn

We breiden ons 'social compliance'-proces verder uit door de focus te verbreden van sociale audits naar een bredere toepassing van mensenrechtenstandaarden bij onze leveranciers. We breiden stelselmatig de scope uit van private labels naar nationale merken en ketens die verbonden zijn aan onze eigen activiteiten.

We werken de volgende doelstellingen uit en definiëren een overeenkomstig actieplan. Zo maken we deze doelstellingen concreet en meetbaar.

TEGEN 2030 INTEGREREN WE DE PRINCIPES VAN INCLUSIEF ZAKENDOEN IN DE MEEST MATERIËLE KETENS VAN PRIVATE LABELS

TEGEN 2030 DICHTEN WE VOOR ONZE TOP VIJF RISICO-COMMODITIES DE KLOOF IN LEEFBAAR LOON EN LEEFBAAR INKOMEN

Consumenten en eindgebruikers

Tijdens het uitoefenen van zijn activiteiten verwerkt Colruyt Group heel wat persoonsgegevens. Dat doen we steeds met grote zorgvuldigheid. Inbreuken op privacy en persoonsgegevens hebben immers gevolgen voor de rechten en integriteit van mensen en kunnen leiden tot hoge boetes, imagoschade en verlies van het vertrouwen van onze klanten. Onder klanten en eindgebruikers begrijpen we alle klanten die aankopen doen of diensten afnemen bij onze retailformules. Zij kunnen voorkomen in b2c-, b2b- of b2b2c-relaties. Waar specifiekere doelgroepen beschouwd worden, laten we dit naar voor komen in de beschrijving van de IRO's en onze aanpak.

Het waarborgen van het recht op privacy en bescherming van persoonsgegevens is een belangrijke pijler van ons mensenrechtenbeleid, in het bijzonder als het gaat over onze klanten en eindgebruikers. Dat vertaalt zich enerzijds in transparante en heldere communicatie met en ondersteuning van klanten met betrekking tot het beheer en gebruik van hun persoonsgegevens, maar anderzijds ook in een laagdrempelige toegang voor het melden van klachten of mogelijke inbreuken en een respectvolle en efficiënte begeleiding.

Ons mensenrechtenbeleid sluit aan bij internationaal erkende mensenrechtenverdragen en standaarden zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Colruyt Group volgt daarnaast alle wijzigingen op van Unierechtelijke of lidstaatrechtelijke gegevensbeschermingsbepalingen en voert waar nodig aanpassingen door.

Dit gedeelte bespreekt hoe we omgaan met privacy en databeveiliging. We rapporteren daarbij geen meetbare doelen en focussen vooral op het maximaal reduceren van inbreuken.

1. Privacy en databeveiliging

1.1 Onze aanpak

1.1.1 Privacy

Om inbreuken op vlak van privacy maximaal te vermijden, zetten we in op een eenvoudig en coherent privacybeleid dat beantwoordt aan de geldende wetgeving, met in het bijzonder de Algemene Verordening Gegevensbescherming, de Camerawet en de e-Privacy-richtlijn.

Klanten en eindgebruikers kunnen steeds onze privacyverklaring raadplegen op onze verschillende websites die ze bezoeken en applicaties die ze gebruiken, zoals bijvoorbeeld de Xtra-app. Daar staat telkens beschreven hoe persoonsgegevens worden verzameld, opgeslagen en gebruikt en hoe gebruikers hun persoonlijke gegevens kunnen inzien en bijwerken.

Onze privacyverklaring heeft zowel betrekking op on- en offline gegevens die worden verzameld via onder meer websites, applicaties (zoals de Xtra-app) en verkooppunten.

1.1.2 Informatie

Via het interne beleidskader rond informatie ontvangen onze medewerkers duidelijke richtlijnen over hoe ze moeten omgaan met data en informatie. Die richtlijnen houden rekening met externe standaarden zoals de ISO-27001 kwaliteitsnormen, de NIST Cybersecurity standaarden en het 'Data Management Body Of Knowledge'. Ze zijn telkens verder uitgewerkt in interne werkkaders rond de versleuteling van informatie, fysieke beveiliging van informatie, transport van informatie, informatiecompliance, crisissituaties inzake informatie en omgaan met informatie-incidenten.

Hoewel het niet wettelijk verplicht is voor alle legale entiteiten binnen Colruyt Group, kiezen we er bewust voor om vanuit de Network and Information Systems Directive 2 (NIS2) van de Europese Unie. overal het NIS2-niveau 'important' na te streven. Dit niveau van beveiliging komt het best overeen met de keuzes die we op onze securityroadmap hebben gedefinieerd.

1.1.3 Artificiële intelligentie

We hebben specifiek aandacht voor het gebruik en de impact van artificiële intelligentie (AI). Alle gegevens die worden gebruikt bij de ontwikkeling en werking van AI-systemen moeten voldoen aan de 'General Data Protection Regulation (GDPR)' en de rechten van klanten en eindgebruikers. De gegevens worden veilig verwerkt in overeenstemming met het gegevensbeschermingsbeleid van Colruyt Group en de relevante wetgeving met betrekking tot gegevensbescherming.

Als we AI toepassen – of het nu voor intern of extern gebruik is – moet het een duidelijke meerwaarde hebben voor ons, onze klanten en onze eindgebruikers. Elke toepassing moet aansluiten bij onze groepsmissie, waarden en aandachtspunten.

Een centraal monitoringsysteem rond governance, risicomanagement en compliance zorgt ervoor dat we compliant blijven met ons intern beleid, terwijl risico's worden gemitigeerd en wordt voldaan aan wettelijke vereisten.

1.1.4 Governance

Gezien het belang dat we hechten aan het waarborgen van privacy en databeveiliging, stelden we een duidelijke governance op. Het interne orgaan 'Data Privacy & Security Board' definieert en controleert verantwoorde praktijken rond datagebruik bij Colruyt Group. Dit datagebruik omvat AI, robotisering, het delen van data binnen de mededingingswetgeving, datahandel etc. Belangrijk is de afstemming op de bedrijfscultuur en -identiteit, de naleving van wettelijke bepalingen en de beperking van de risico's. Dit orgaan valideert de beleidslijnen, houdt toezicht op de naleving ervan, rapporteert incidenten en valideert beoordelingen van hoge risico's en risicobeperkende maatregelen. De 'Data Privacy & Security Board' is samengesteld uit de CEO, COO's, de Directeur People & Organisation, de information security officer, de data & analytics officer, de data protection officer en de head of Legal & Compliance.

In het hoofdstuk 'Algemene informatie' lichten we ons beleid rond stakeholderbetrokkenheid toe (zie '2. Belangen en opvattingen van stakeholders').

1.2 Acties

1.2.1 Privacy

Preventief zorgt de data protection officer samen met het DPO (Data Protection Office)-team voor de nodige kennis en expertise om mogelijke inbreuken maximaal te voorkomen. Zij staan in voor het informeren en sensibiliseren van medewerkers. Dat gaat over onboardingsessies voor zowel alle nieuwe medewerkers, als voor medewerkers die werken met persoonsgegevens van klanten en eindgebruikers in het bijzonder. Ze zijn blijvend up-to-date in functie van wijzigingen in het juridische landschap, geven ondersteuning bij analyses en formuleren adviezen waar nodig.

Het DPO-team voert onafhankelijke audits uit en fungeert als contactpunt voor zowel betrokken klanten als voor de autoriteiten indien een inbreuk zich voordoet.

1.2.2 Informatie

We informeren onze medewerkers over de risico's en de beveiligingsmechanismen die er bestaan bij het gebruik van IT. We leggen hierbij ook de nadruk op het belang van cybersecurity. We geven opleidingen en installeren bijkomende beveiliging in dagelijkse activiteiten en processen.

We stellen een actieplan op om compliant te worden met de NIS2-richtlijn.

1.2.3 Artificiële intelligentie

We bieden medewerkers richtlijnen en ondersteunende documentatie aan om de risico's van het gebruik van AI te kunnen inschatten en er op die manier verantwoord mee om te gaan. Daarnaast voeren we periodieke controles uit om ervoor te zorgen dat het beleid rond AI wordt nageleefd. Klanten en eindgebruikers moeten transparant en duidelijk worden geïnformeerd wanneer ze in contact komen met een AI-toepassing, zoals een chatbox.

We integreren AI in bestaande processen van de organisatie en zorgen voor een goede opvolging via een monitoringsysteem.

We gaan een proces opstellen voor audits om de naleving van ethische richtlijnen te beoordelen en verbeterpunten te identificeren. Meer informatie over ons beleid voor het gebruik van artificiële intelligentie kan teruggevonden worden op onze website www.colruytgroup.com.

GOVERNANCE

Zakelijk gedrag

Colruyt Group is een waardengedreven onderneming. Om die reden is onze bedrijfscultuur leidend in hoe we omgaan met zakelijk gedrag. Door de waarden van het bedrijf actief te promoten, willen we elke medewerker stimuleren om authentiek en integer in verbinding te gaan, zowel binnen als buiten de organisatie, onder meer ook met onze leveranciers. Tegelijk zijn er duidelijke richtlijnen en beleidskaders om risico's op corruptie en omkoping maximaal te vermijden en mechanismen om mogelijke inbreuken te onderzoeken en te mitigeren.

Dit gedeelte bespreekt hoe we omgaan met bedrijfsethiek en het beheer van leveranciersrelaties. Voor meer informatie over het bestuur verwijzen we naar het hoofdstuk 'Corporate governance'.

1. Impacten, risico's en opportuniteiten

Voor de algemene toelichting over de dubbele materialiteitsanalyse verwijzen we naar het hoofdstuk 'Algemene informatie' (zie 'Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement'). De identificatie en evaluatie van de IRO's met betrekking tot bedrijfsethiek en het beheer van leveranciersrelaties volgt hetzelfde proces volgens dezelfde methodologie.

2. Bedrijfsethiek

2.1 Onze aanpak

2.1.1 Bedrijfscultuur

Bij Colruyt Group willen we een positief verschil maken met alles wat we ondernemen. Daarbij vormen onze groepsmissie, waarden, aandachtspunten en groepsprincipes de cruciale leidraad. Onze negen kernwaarden – dienstbaarheid, eenvoud, respect, samenhorigheid, geloof, hoop, ruimte, moed en kracht – zijn een essentieel onderdeel van de totale identiteit en cultuur van Colruyt Group. Ze liggen aan de bron van wie we zijn en hoe we in de wereld staan. Door aan elke waarde een vertaalslag (we gebruiken hiervoor de term 'aandachtspunt') te koppelen, integreren we ze in ons dagelijkse werk. Zo is 'efficiëntie' het aandachtspunt voor 'eenvoud' en 'kwaliteit' een invulling van 'dienstbaarheid'. Aandachtspunten helpen ons om tijdig stil te staan bij onze intentie en ons gedrag en om die onderling bespreekbaar te maken. Zo willen we stap voor stap groeien als individu, als team en als firma.

Groepsprincipes helpen ons om waarden en aandachtspunten tastbaar te maken in de praktijk en om invulling te geven aan het waardengedreven vakmanschap dat ons als organisatie onderscheidt. Een greep aan typische slagzinnen zijn: 'in de mate dat de mensen groeien, groeit de firma', 'de meest duurzame kilometer is diegene die je niet rijdt' of 'hier zijn geen mijnheren, mijnheer'. Deze slagzinnen leven sterk in de organisatie en zijn al decennialang een leidraad voor elke medewerker.

BEDRIJFSCULTUUR BELEVEN EN TOEPASSEN BINNEN ONZE ORGANISATIE

Binnen onze organisatie zijn er heel wat instrumenten ontwikkeld voor individuele medewerkers en teams om onze cultuur en identiteit levend te houden. Al sinds jaar en dag bestaat er in onze groep ons eigen ontwikkeld leiderschapsmodel waar de verschillende facetten van leiderschap aan bod komen. Centraal in dat model staat het facet van 'cultuuranker' waarbij elke leidinggevende bewust aandacht heeft voor een stimulerende context en werkomgeving. Hierin heeft de medewerker ruimte om zichzelf te zijn, kan hij zich verder ontwikkelen en is er een sterke stimulans voor ondernemerschap en initiatief. We geloven dat dit bijdraagt tot persoonlijke voldoening en fierheid.

Leidinggevenden worden ook regelmatig uitgenodigd om deel te nemen aan cultuurcirkels. Deze zijn bedoeld

om stil te staan, ervaringen uit te wisselen en een actuele invulling te geven aan onze bedrijfsvoering. Leden van de Raad van Bestuur hebben een eigen inlooptraject met betrekking tot onze missie, waarden en groepsprincipes.

BEDRIJFSCULTUUR BELEVEN EN TOEPASSEN BUITEN ONZE ORGANISATIE
Vanuit onze waarden, aandachtspunten en groepsprincipes formuleerden we ook negen samenwerkingsprincipes voor hoe we willen samenwerken met externe partners en stakeholders. Voorbeelden hiervan zijn transparantie, vertrouwen en respect voor ieders eigenheid.. De principes zijn een leidraad voor alle afdelingen die dergelijke samenwerkingen initiëren en onderhouden, zoals Aankoop, Farming, Innovatie, Infrastructuur…

Een tweede manier om onze cultuur door te vertalen is de identiteits- en cultuurscan. Deze scan is een waardevolle stap bij elke strategisch belangrijke oefening en doet ons bewust stilstaan bij wie we zijn en hoe strategische bedrijfsbeslissingen impact kunnen hebben op onze activiteiten. Specifiek in het kader van overnames ontwikkelen we een scan die helpt om andere organisaties te screenen op het vlak van bedrijfscultuur met het oog op een mogelijke integratie in de groep. Deze cultuurscan wordt volop uitgetest en nemen we op in het due diligence-proces bij overnames.

BEDRIJFSCULTUUR ONTWIKKELEN EN PROMOTEN
Zowel de missie, waarden, aandachtspunten als groepsprincipes zijn beschikbaar voor alle medewerkers van Colruyt Group. Ze worden telkens geïntegreerd bij het onboardingsproces en (verplichte) opleidingen van nieuwe medewerkers. Daarnaast verwerken we ze ook in specifieke processen en principes voor afdelingen zoals Finance, Public Affairs, Aankoop, Verkoop … waarbij medewerkers regelmatig contact hebben met klanten, leveranciers, overheden, drukkingsgroepen, investeerders en financiële instellingen. Instrumenten zoals waardenbarometers, cultuurcirkels, een cultuurkompas … zijn steeds ter beschikking van medewerkers en worden specifiek gebruikt in evaluatiesessies van teams of afstemmingsmomenten met het hoger kader. Alle medewerkers worden ten slotte aangemoedigd om regelmatig trainingen te volgen rond bedrijfscultuur. Voor meer informatie over ons beleid en acties met betrekking tot opleiding en ontwikkeling verwijzen we naar het thematische hoofdstuk ‘Eigen personeel’ (zie ‘4. Opleiding en ontwikkeling’).

WAKEN OVER EN EVALUEREN VAN DE BEDRIJFSCULTUUR
Het hoogste niveau dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van het beleid is de CEO. Typisch voor Colruyt Group is dat de Raad van Bestuur ook stevig waakt over de cultuur en identiteit. In de organisatie – met de CEO als eindverantwoordelijke – hebben we heel wat organen die zich bezighouden met bedrijfscultuur, deze gezond houden en bijdragen aan de uitvoering van het beleid errond. Er is een expertise- en serviceteam dat dagelijks werkt op dit thema. Zij zijn betrokken bij strategische trajecten, faciliteren workshops rond het thema, etc. Het team zorgt operationeel voor de uitvoering van het beleid en maakt deel uit van de divisie ‘Identiteit, Brand en Marketing’. De divisiemanager – samen met het diensthoofd van het expert- en serviceteam – nemen deel aan de ‘Identity, Culture & Brand board’ die algemeen waakt over en op strategisch niveau bouwt aan de bedrijfscultuur van Colruyt Group. In die board zetelen de CEO, de COO’s, de voorzitter van de Raad van Bestuur, de divisiemanager ‘Identiteit, Brand en Marketing’, het diensthoofd ‘Identiteit en Cultuur’ en de brand manager Colruyt Group.

2.1.2 Anti-corruptie en anti-omkoping

‘We organiseren ons op basis van vertrouwen’ is één van onze groepsprincipes die in dit beleid leidend is. Bij Colruyt Group willen we een organisatie bouwen op basis van vertrouwen. We zijn ervan overtuigd dat in de mate dat we vertrouwen geven, we ook vertrouwen krijgen. Daarbij vertrekken we vanuit het geloof dat iedere medewerker gemotiveerd is om goed en eerlijk werk te leveren en daarvoor verantwoordelijkheid neemt.

Als waardengedreven onderneming hecht Colruyt Group veel belang aan integer zakendoen, zowel met betrekking tot onze eigen medewerkers als met de partners waarmee we elke dag duurzame meerwaarde creëren. Het beleid over anti-omkoping en anti-corruptie geeft concrete richtlijnen mee die van toepassing zijn op alle entiteiten waarover Colruyt Group controle heeft en is gepubliceerd op onze website www.colruytgroup.com.

Het beheren en bevorderen van belangenconflicten of potentiële gevallen van corruptie of omkoping sluit nauw aan bij onze kijk op transparantie, ethische bedrijfsvoering en duurzaamheid, die op lange termijn essentieel zijn voor Colruyt Group. Elke medewerker draagt een duidelijke verantwoordelijkheid in dit kader. Zowel om zelf te handelen op een manier die te allen tijde in het beste belang is van Colruyt Group en zijn stakeholders, maar ook om melding te maken van (potentiële) incidenten bij zichzelf alsook bij collega’s.

Het beleid gaat uit van de basisstelling dat de groep geen enkele vorm van fraude of corruptie tolereert. Zowel bestuurders en leden van het Directiecomité als medewerkers van Colruyt Group mogen in geen enkel geval rechtstreeks of onrechtstreeks een daad van corruptie of omkoping plegen of die aanvaarden. Deze stelling niet naleven kan leiden tot disciplinaire en andere maatregelen, tot en met de beëindiging van het dienstverband of – in het geval van externen – de beëindiging van commerciële relaties.

We moedigen onze medewerkers aan om oneerbaar gedrag en alle potentiële gevallen inzake anti-corruptie en omkoping intern te melden. Bij twijfel of wanneer er sprake is van een conflict, moet het mogelijke conflict altijd gemeld worden aan het compliance team. Dit

team behandelt dergelijke vragen volgens de hoogste ethische standaarden, biedt ondersteuning om belangenconflicten te voorkomen en voert waar nodig een onafhankelijk onderzoek uit. Meldingen met betrekking tot oneerbaar gedrag kunnen ook steeds gedaan worden via de directe leidinggevende (of de leidinggevende daarvan), de verantwoordelijke personeelszaken, de vertrouwenspersoon of indien men dat anoniem wil doen, via het Colruyt Group-meldingskanaal voor klokkenluiders, dat ook beschikbaar is voor externe stakeholders. De dienst Compliance volgt deze meldingen onverwijld, onafhankelijk en objectief op en geeft – waar nodig – opdracht voor verder onderzoek. Interne of externe auditdiensten voeren onafhankelijke onderzoeken uit naar potentiële fraude, vermoedens of meldingen.

Ook vragen we de directie van de vennootschappen om jaarlijks te bevestigen dat de beleidskaders gevolgd zijn en alle potentiële incidenten – indien ze voorkwamen – gemeld zijn. Een overzicht van de gemaakte meldingen en opgestarte onderzoeken wordt – indien ze voorkwamen – gerapporteerd aan het Directiecomité en het Auditcomité. Het verslag van het auditcomité wordt vervolgens gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

We informeren en sensibiliseren onze medewerkers actief over de verantwoordelijkheden van hun functie. Dit geldt ook voor directieleden en leden van de raad van bestuur. Al vanop het moment van indienstneming zijn ze betrokken bij de waarden en principes van onze groep en hoe ze deze kunnen gebruiken in de uitvoering van hun rol. Om het bewustzijn en de knowhow over anti-omkoping en anti-corruptie bij medewerkers met een risicofunctie te vergroten, zetten we ons extra in voor deze specifieke doelgroep. Binnen Colruyt Group worden de volgende functies beschouwd als risicofuncties wat betreft omkoping en corruptie: klantgerichte functies (b2b-verkoop), leveranciersgerichte functies (aankoop) en de leden van de Toekomstraad.

Deze doelgroep ontvangt jaarlijks een survey waarbij ze specifieke vragen ontvangen rond anti-omkoping, anti-corruptie maar ook ‘conflict of interest’ of bedrijfscultuur in het algemeen. Aankopers ondertekenen een ethisch charter waarin belangrijke principes rond samenwerking met externe partners, onder andere inzake anti-corruptie en anti-omkoping, staan in opgenomen. In de toekomst willen we blijven inzetten op het doorlopend actief trainen van onze medewerkers in deze materie.

We geven alvast inzicht in een aantal richtlijnen en afspraken in het kader van ons beleid over anti-corruptie en anti-omkoping, die voor alle medewerkers van Colruyt Group gelden.

GESCHENKEN EN PERSOONLIJKE VOORDELEN
Alle medewerkers handelen in het belang van de groep en niet in eigen belang. Principieel worden alle geschenken en persoonlijke voordelen geweigerd. Slechts in uitzonderlijke gevallen kan hiervan afgeweken worden in samenspraak met de rechtstreekse leidinggevende. Dit kan dan gaan over deelname aan evenementen of zakenlunches in kader van de functie.

HOUDING TEGENOVER CONCURRENTIE
Elke medewerker engageert zich voor een faire concurrentie en houdt zich aan de wetten met betrekking tot eerlijke concurrentie. Ze mogen mogelijk vertrouwelijke informatie enkel delen als dat strikt noodzakelijk is, in het kader van een professionele relatie en onder de juiste voorwaarden.

POLITIEKE BIJDRAGEN EN OVERHEIDSINSTELLINGEN
Medewerkers mogen geen bedrijfsmiddelen gebruiken ter ondersteuning van politieke partijen, overheidsinstellingen, bewegingen, comités, politieke organisaties en vakbonden, of ten behoeve van vertegenwoordigers en kandidaten.

LIEFDADIGHEID EN GOEDE DOELEN
Onze organisatie heeft heel wat initiatieven ter ondersteuning van goede doelen of liefdadigheid. Deze initiatieven kunnen zowel financiële bijdragen zijn als diensten zoals het aanbieden van zalen, persoonlijke tijd of kennis. Elke bijdrage moet voldoen aan volgende voorwaarden: het goede doel is gekend en legitiem, het gaat over een ‘redelijke’ schenking, de bijdrage ligt in lijn met het maatschappelijk verantwoord ondernemerschap van de groep en mag geen ongeoorloofd voordeel opleveren, noch voor ons, noch voor derde partijen.

2.2 Indicatoren

Bedrijfsethiek	2024/25
Bedrag aan boetes voor overtreding van anti-omkopings- en anticorruptiewetgeving (EUR)	0,0
Aantal veroordelingen voor overtreding van anti-omkopings- en anticorruptiewetten	0
Percentage risicofuncties dat onder opleidingsprogramma's valt (%)	71,0

3. Beheer van leveranciersrelaties

3.1 Onze aanpak

Bij Colruyt Group zijn onze leveranciersrelaties en een correct beheer ervan essentieel om onze retailactiviteiten elke dag goed en vlot te laten verlopen, zowel met betrekking tot de producten die we verkopen, als de diensten die we aanbieden. Elke leveranciersrelatie is uniek en heeft zijn eigen type toeleveringsketen, of deze nu veraf of dichtbij is, overzichtelijk of complex, risico- en/of impactvol. Al deze elementen spelen mee in de opbouw en het onderhoud van de relatie met elk type leverancier. Een continue, open dialoog en eenduidige principes rond hoe we omgaan met leveranciers zijn belangrijke voorwaarden om de relaties vlot te laten verlopen. We werken momenteel aan een overkoepelend leveranciersbeleid op het vlak van duurzaamheid. In afwachting geven we alvast een blik op een aantal belangrijke speerpunten die meer inzicht geven in onze aanpak met betrekking tot de vastgestelde IRO's.

WE GELOVEN IN DE KRACHT VAN SAMENWERKING
Vanuit onze decennialange ervaring hebben we duidelijke richtlijnen en samenwerkingsprincipes. Ze zijn een belangrijke handleiding voor de dagelijkse toepassing van onze leveranciersrelaties, of het nu gaat om samenwerkingen op korte of op lange termijn. We lichten er drie uit: een win-win-win voor elke partner, het belang van een langetermijnrelatie en duidelijke afspraken rond informatie-uitwisseling en middelen.

Zo moet er steeds een duidelijke win-win-win zijn voor iedereen: zowel voor onze leveranciers, voor onszelf als voor onze klanten. De win-win-win bekijken we ruim. Hierbij hebben we ook oog voor sociale en ecologische impacten waarmee onze leveranciers en hun medewerkers te maken hebben. Binnen onze due diligence-processen willen we deze sociale en milieugerelateerde impacten screenen en – waar nodig – mitigeren.

We bouwen aan een langetermijnrelatie met onze leveranciers. Belangrijk hierbij is een continue, open dialoog met ruimte voor feedback. Wanneer de context plots verandert of wanneer er op korte termijn een van de partners nadeel ondervindt, willen we samen achter het gezamenlijke doel blijven staan waarbij de lange termijn primeert.

We spreken duidelijk af welke informatie en welke middelen er nodig zijn van elke partij en leggen dit vast. Meer concreet kan dat gaan over duurzaamheids-informatie die nodig is in het kader van due diligence-processen, informatie en opleidingen die nodig zijn om hieraan te voldoen, of specifieke investeringskosten die verband houden met duurzaamheid.

WE VERSTEVIGEN DE SAMENWERKINGEN IN DE BELGISCHE AGROVOEDINGSKETEN
Al decennialang zijn we een belangrijke partner van de Belgische landbouwsector. We werken nauw samen met landbouwers of groepen van landbouwers zoals coöperaties, producten- en brancheorganisaties. Strategische voedingsproducten zijn onder meer vlees, zuivel, groenten en fruit.

Indien opportuun durven we ook een stap verder te gaan. Zeker met betrekking tot aardappelen, groenten, fruit en vlees – zowel conventioneel als biologisch geteeld – zetten we samen met Belgische telers (innovatie)trajecten op. Dit kan kaderen in een breder Belgisch aanbod, grotere volumes en/of de (her)introductie van nieuwe producten. We spannen ons ook in om het Belgische seizoen – waar mogelijk – te verlengen. Zo kiezen we variëteiten die hier goed gedijen en langere kwalitatieve oogsten opleveren. Daardoor moeten we minder snel overschakelen op import.

WE RESPECTEREN BESCHERMINGSMAATREGELEN VOOR LEVERANCIERS

Specifiek voor de landbouw- en voedselvoorzieningsketen zijn er aanvullende regels met betrekking tot oneerlijke handelspraktijken geïmplementeerd. Deze regels zijn ontworpen om de ongelijkheid tussen sterke en zwakke spelers in de markt te verkleinen. We engageren ons ertoe om deze regels strikt na te leven, met de focus op het beschermen van kleinschalige leveranciers en producenten tegen onredelijke contractvoorwaarden. Zo willen we de wettelijke betalingstermijn van 30 dagen respecteren, wat moet helpen om in te spelen op de voorkomende liquiditeitsnoden van kleinschalige leveranciers en producenten. Daarnaast zijn we ook voorstander van tijdelijke beschermende mechanismen voor het inkomen van de landbouwer, waar dat nodig is om zijn activiteiten te ondersteunen binnen het kader van de duurzaamheidstransitie.

WE DEFINIËREN SOCIALE EN ECOLOGISCHE CRITERIA

Momenteel zijn er enkel sociale en ecologische criteria gedefinieerd voor private labels. Zeker bij internationale ketens zijn zowel sociale als ecologische criteria verbonden aan certificering, zoals RSPO, Rainforest Alliance, FSC en Fairtrade. Typische productketens zijn hier koffie en chocolade, die 100% gecertificeerd zijn. Bijkomend verplichten we al onze leveranciers van private labels om de 'amfori Code of Conduct' te ondertekenen. Deze geldt als standaard voor het respecteren van arbeidsomstandigheden en mensenrechten binnen deze toeleveringsketens. In een 'Letter of Commitment' engageren ze zich ertoe om informatie te delen over hun volledige waardeketen tot op het productieniveau zodat we de naleving ervan kunnen controleren.

Bij productketens waarbij we samenwerken over de keten heen, kunnen er bijkomende sociale en/of ecologische criteria gevraagd worden. Dit kan gaan over sectorinitiatieven zoals SIFAV of Beyond Chocolate of de specifieke ketensamenwerkingen die we zelf opzetten met leveranciers en faciliterende partners zoals ngo's.

Overzicht ESRS rapportage-eisen

ESRS 2	Algemene toelichtingen	Pagina jaarverslag
BP-1	Algemene grondslag voor het opstellen van het duurzaamheidsverslag	p. 128
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden	p. 129
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	p. 99-101, 130
GOV-2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen van de onderneming	p. 99-100, 130
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	p. 103-108
GOV-4	Due-diligenceverklaring	p. 130
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	p. 131
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	p. 8-20, 37-92, 132, 136-137
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	p. 133-135
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	p. 136-145
IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 146-148
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in het duurzaamheidsverslag van de onderneming	p. 221-224

ESRS E1	Klimaatverandering	Pagina jaarverslag
GOV-3 (ESRS 2)	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	p. 103-108
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	p. 161-173
SBM-3 (ESRS 2)	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	p. 161-162
IRO-1 (ESRS 2)	Beschrijving van de processen om materiële klimaatimpacts, -risico's en -kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 161-162
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	p. 163-165, 174
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	p. 166-168, 174
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	p. 169-172, 174
E1-5	Energieverbruik en energiemix	p. 175-176
E1-6	Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies	p. 177-180
E1-7	Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit carbon credits	p. 181
E1-8	Interne koolstofbeprijzing	p. 162-165
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen	Overgangsbepaling

ESRS E3	Water en mariene hulpbronnen	Pagina jaarverslag
IRO-1 (ESRS 2)	Beschrijving van de processen om voor water en mariene hulpbronnen materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 182
E3-1	Beleid ten aanzien van water en mariene hulpbronnen	p. 183
E3-2	Maatregelen en middelen wat betreft water en mariene hulpbronnen	p. 183
E3-3	Doelen wat betreft water en mariene hulpbronnen	p. 183
E3-4	Waterverbruik	Niet materieel
E3-5	Beoogde financiële effecten van materiële risico's en kansen wat betreft water en mariene hulpbronnen	Niet materieel

ESRS E4	Biodiversiteit en ecosystemen	Pagina jaarverslag
E4-1	Transitieplan en meeweging van biodiversiteit en ecosystemen in strategie en businessmodel	p. 136-137
SBM-3 (ESRS 2)	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	Niet materieel
IRO-1 (ESRS 2)	Beschrijving van processen om voor biodiversiteit en ecosystemen materiële impacts, risico's, afhankelijkheden en kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 184
E4-2	Beleid ten aanzien van biodiversiteit en ecosystemen	p. 185
E4-3	Maatregelen en middelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	p. 185-186
E4-4	Doelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	p. 186
E4-5	Impactmaatstaven wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	Overgangsbepaling
E4-6	Beoogde financiële effecten van materiële risico's en kansen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	Niet materieel

ESRS E5	Materiaalgebruik en circulaire economie	Pagina jaarverslag
IRO-1 (ESRS 2)	Beschrijving van de processen om voor materiaalgebruik en circulaire economie materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 187
E5-1	Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie	p. 187-188, 191, 195, 197
E5-2	Maatregelen en middelen inzake materiaalgebruik en circulaire economie	p. 188-189, 191, 195, 197
E5-3	Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	p. 190, 192-193, 195, 197
E5-4	Materiaalinstromen	p. 190, 194, 197-198
E5-5	Materiaaluitstromen	p. 190, 194, 196
E5-6	Beoogde financiële effecten van materiële risico's en kansen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	Overgangsbepaling

ESRS S1	Eigen personeel	Pagina jaarverslag
SBM-2 (ESRS 2)	Belangen en opvattingen van stakeholders	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	p. 199
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	p. 200, 203, 206
S1-2	Processen om met eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	p. 208-209
S1-3	Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor eigen personeel om zorgen kenbaar te maken	p. 208-209
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	p. 199-201, 203-204, 206-207
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	p. 200-201, 203-204, 206-207
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	p. 199, 202
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel van de onderneming	p. 199
S1-8	Cao-dekkingsgraad en sociale dialoog	Niet materieel
S1-9	Diversiteitsmaatstaven	p. 204
S1-10	Leefbare lonen	p. 202
S1-11	Sociale bescherming	Overgangsbepaling
S1-12	Mensen met een beperking	Overgangsbepaling
S1-13	Maatstaven voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden	Overgangsbepaling
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	Niet materieel
S1-15	Maatstaven voor werk-privébalans	Overgangsbepaling
S1-16	Beloningsmaatstaven (loonkloof en totale beloning)	p. 205
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	p. 205

ESRS S2	Werknemers in de waardeketen	Pagina jaarverslag
SBM-2 (ESRS 2)	Belangen en opvattingen van stakeholders	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	p. 210-211
S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen	p. 210-211
S2-2	Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impacts	p. 210-213
S2-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor werknemers in de waardeketen om zorgen kenbaar te maken	p. 210-213
S2-4	Acteren op materiële impacts op werknemers in de waardeketen, en benaderingen om wat betreft werknemers in de waardeketen materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	p. 212-213
S2-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	p. 212-213

ESRS S4	Consumenten en eindgebruikers	Pagina jaarverslag
SBM-2 (ESRS 2)	Belangen en opvattingen van stakeholders	p. 133-135
SBM-3 (ESRS 2)	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	p. 214
S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	p. 214-215
S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers te overleggen over impacts	Niet materieel
S4-3	Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor consumenten en eindgebruikers om zorgen kenbaar te maken	Niet materieel
S4-4	Acteren op materiële impacts op consumenten en/of eindgebruikers en benaderingen om met betrekking tot consumenten en eindgebruikers materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	p. 215
S4-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	p. 214

ESRS G1	Zakelijk gedrag	Pagina jaarverslag
GOV-1 (ESRS 2)	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	p. 99-101, 130, 216
IRO-1 (ESRS 2)	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	p. 216
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur	p. 216-220
G1-2	Beheer van relaties met leveranciers	p. 219-220
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie of omkoping	p. 217-218
G1-4	Incidenten van corruptie of omkoping	p. 218
G1-5	Politieke invloed en lobbyactiviteiten	Niet materieel
G1-6	Betalingspraktijken	Niet materieel

Datapunten uit andere EU-wetgeving

Rapportage-eis en betrokken datapunt	SFDR(1)	Pijler 3(2)	Benchmarkverordening(3)	EU-Klimaatwet(4)	Pagina jaarverslag
ESRS 2 GOV-1 Genderdiversiteit raad van bestuur alinea 21(d)	X		X		p. 100-101
ESRS 2 GOV-1 Percentage onafhankelijke bestuurders alinea 21(e)			X		p. 100-101
ESRS 2 GOV-4 Due-diligence-verklaring alinea 30	X				p. 130
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. activiteiten fossiele brandstoffen alinea 40(d)	X	X	X		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. chemische productie alinea 40(d) ii	X		X		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. controversiële wapens alinea 40(d) iii	X		X		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1 Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. teelt en productie tabak alinea 40(d) iv			X		Niet relevant
ESRS E1-1 Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken alinea 14				X	p. 161-173
ESRS E1-1 Ondernemingen uitgesloten van op Overeenkomst van Parijs afgestemde benchmarks alinea 16(g)		X	X		p. 163
ESRS E1-4 Doelen BKG-emissiereductie alinea 34	X	X	X		p. 169-172
ESRS E1-5 Totale energieverbruik uit hernieuwbare bronnen, uitgesplitst naar bronnen (alleen sectoren met grote klimaatimpact) alinea 38	X				p. 175-176
ESRS E1-5 Energieverbruik en energiemix alinea 37	X				p. 175-176
ESRS E1-5 Energie-intensiteit activiteiten in sectoren met grote klimaatimpact alinea's 40 t/m 43	X				p. 175-176
ESRS E1-6 Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies alinea 44	X	X	X		p. 177-180
ESRS E1-6 Intensiteit bruto-BKGemissies alinea's 53 t/m 55	X	X	X		p. 177-180
ESRS E1-7 BKG-verwijderingen en carbon credits alinea 56				X	p. 181
ESRS E1-9 Blootstelling benchmarkportefeuille aan fysieke klimaatrisico's alinea 66			X		Overgangs-bepaling
ESRS E1-9 Uitsplitsing geldbedragen in acuut en chronisch fysiek risico alinea 66(a) ESRS E1-9 Locatie significante activa die materieel fysiek risico lopen alinea 66(c)		X			Overgangs-bepaling
ESRS E1-9 Uitsplitsing boekwaarde vastgoedactiva naar energie-efficiëntieklasse alinea 67(c)		X			Overgangs-bepaling
ESRS E1-9 Mate blootstelling portefeuille aan klimaatkansen alinea 69			X		Overgangs-bepaling
ESRS E2-4 Hoeveelheid emissies naar lucht, water en bodem van elke verontreinigende stof in bijlage II bij E-PRTR-verordening (Europees register uitstoot en overbrenging verontreinigende stoffen) alinea 28	X				Niet materieel
ESRS E3-1 Water en mariene hulpbronnen alinea 9	X				p. 183
ESRS E3-1 Specifiek beleid alinea 13	X				Niet relevant

Rapportage-eis en betrokken datapunt	SFDR(1)	Pijler 3(2)	Benchmarkverordening(3)	EU-Klimaatwet(4)	Pagina jaarverslag
ESRS E3-1 Duurzame oceanen en zeeën alinea 14	X				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale hoeveelheid gerecycled en hergebruikt water alinea 28(c)	X				Niet materieel
ESRS E3-4 Totale waterverbruik in m3 per netto-opbrengst eigen activiteiten alinea 29	X				Niet materieel
ESRS 2 — SBM-3 — E4 alinea 16 (a) i	X				Niet materieel
ESRS 2 — SBM 3 — E4 alinea 16 (b)	X				Niet materieel
ESRS 2 — SBM 3 — E4 alinea 16 (c)	X				Niet materieel
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer bodem / duurzame landbouw alinea 24(b)	X				p. 185
ESRS E4-2 Praktijken of beleid duurzaam beheer oceanen / zee alinea 24(c)	X				Niet materieel
ESRS E4-2 Beleid tegen ontbossing alinea 24(d)	X				p. 185
ESRS E5-5 Niet-gerecycled afval alinea 37(d)	X				p. 196
ESRS E5-5 Gevaarlijk afval en radioactief afval alinea 39	X				p. 196
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risico incidenten gedwongen arbeid alinea 14(f)	X				Niet materieel
ESRS 2 – SBM3 – S1 Risico incidenten kinderarbeid alinea 14(g)	X				Niet materieel
ESRS S1-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 20	X				Niet materieel
ESRS S1-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 21			X		p. 199
ESRS S1-1 Procedures en maatregelen ter voorkoming van mensenhandel alinea 22	X				Niet materieel
ESRS S1-1 Beleid of beheersysteem ter voorkoming van arbeidsongevallen alinea 23	X				Niet materieel
ESRS S1-3 Klachtenregelingen alinea 32(c)	X				p. 208-209
ESRS S1-14 Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen alinea 88(b) en (c)	X		X		Niet materieel
ESRS S1-14 Aantal verzuimdagen als gevolg van letsel, ongevallen, dodelijke ongevallen of ziekte alinea 88(e)	X				Niet materieel
ESRS S1-16 Niet-gecorrigeerde loonkloof man-vrouw alinea 97(a)	X		X		p. 205
ESRS S1-16 Ratio buitensporige beloning CEO alinea 97(b)	X				p. 205
ESRS S1-17 Gevallen van discriminatie alinea 103(a)	X				p. 205
ESRS S1-17 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 104(a)	X		X		Niet materieel
ESR S2 – SBM3 – S2 Aanzienlijk risico kinderarbeid of gedwongen arbeid in waardeketen alinea 11(b)	X				p. 210-213
ESRS S2-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 17	X				p. 210-211
ESRS S2-1 Beleid ten aanzien van werknemers in waardeketen alinea 18	X				p. 210-211
ESRS S2-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 19	X		X		Overgangs-bepaling
ESRS S2-1 Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 19			X		p. 210-211

Rapportage-eis en betrokken datapunt	SFDR(1)	Pijler 3(2)	Benchmarkverordening(3)	EU-Klimaatwet(4)	Pagina jaarverslag
ESRS S2-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten m.b.t. upstream- en downstream-waardeketen alinea 36	X				Overgangs-bepaling
ESRS S3-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechten-beleid alinea 16	X				Niet materieel
ESRS S3-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights, ILO-beginselen of OESO-richtlijnen alinea 17	X		X		Niet materieel
ESRS S3-4 Mensenrechtenproblemen en -incidenten alinea 36	X				Niet materieel
ESRS S4-1 Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers alinea 16	X				p. 214-215
ESRS S4-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 17	X		X		Niet materieel
ESRS S4-4 Mensenrechten-problemen en -incidenten alinea 35	X				Niet materieel
ESRS G1-1 VN-Verdrag tegen corruptie alinea 10(b)	X				Niet relevant
ESRS G1-1 Bescherming klokkenluiders alinea 10(d)	X				Niet materieel
ESRS G1-4 Geldboeten voor overtredingen wetgeving tegen corruptie en omkoping alinea 24(a)	X		X		p. 218
ESRS G1-4 Normen bestrijding corruptie en omkoping alinea 24(b)	X				p. 218

(1) Verordening (EU) 2019/2088 van het Europees Parlement en de Raad van 27 november 2019 betreffende informatieverschaffing over duurzaamheid in de financiëledienstensector (verordening duurzaamheidsinformatie financiële sector) (PB L 317 van 9.12.2019, blz. 1).

(2) Verordening (EU) nr. 575/2013 van het Europees Parlement en de Raad van 26 juni 2013 betreffende prudentiële vereisten voor kredietinstellingen en tot verwijzing van Verordening (EU) nr. 648/2012 (Verordening kapitaalvereisten - "VKV") (PB L 176 van 27.6.2013, blz. 1).

(3) Verordening (EU) 2016/1011 van het Europees Parlement en de Raad van 8 juni 2016 betreffende indices die worden gebruikt als benchmarks voor financiële instrumenten en financiële overeenkomsten of om de prestatie van beleggingsfondsen te meten en tot wijziging van Richtlijnen 2008/48/EG en 2014/17/EU en Verordening (EU) nr. 596/2014 (PB L 171 van 29.6.2016, blz. 1).

(4) Verordening (EU) 2021/1119 van het Europees Parlement en de Raad van 30 juni 2021 tot vaststelling van een kader voor de verwezenlijking van klimaatneutraliteit, en tot wijziging van Verordening (EG) nr. 401/2009 en Verordening (EU) 2018/1999 ("Europese klimaatwet") (PB L 243 van 9.7.2021, blz. 1).

EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
Kouterveldstraat 7B 001
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11
ey.com/be

Verslag van de commissaris met een beperkte mate van zekerheid over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Colruyt Group NV

Aan de Algemene Vergadering van de Vennootschap

In het kader van de wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van Colruyt Group NV (de "Vennootschap" of "de Groep"), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor.

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 25 september 2024, overeenkomstig het voorstel van de Raad van Bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad van Colruyt Group NV voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep, opgenomen in de Duurzaamheidsverklaringen van het jaarverslag op 31 maart 2025 en voor de periode afgesloten op deze datum (hierna de "duurzaamheidsinformatie").

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 maart 2025. Wij hebben onze assuranceopdracht over de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd gedurende 1 opeenvolgend boekjaar.

Conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assuranceinformatie is niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de duurzaamheidsinformatie van de Groep, in alle van materieel belang zijnde opzichten:

- niet is opgesteld in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de overeenstemming met de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (de European Sustainability Reporting Standards ("ESRS's"));
- niet in overeenstemming is met het door de Groep uitgevoerde proces ("het Proces") om de op grond van de ESRS's openbaar gemaakte duurzaamheidsinformatie vast te stellen, zoals uiteengezet in de sectie ESRS 2 IRO-1 "Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement "; en
- de vereisten niet naleeft van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in de toelichting "EU Taxonomie" in de sectie van de duurzaamheidsinformatie met betrekking tot milieu-gerelateerde aspecten.

Basis voor de conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie ("ISAE 3000 (Herzien)"), zoals in België van toepassing.

Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaard zijn uitvoeriger beschreven in de sectie van ons verslag "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekherheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie".

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de assuranceopdracht van de duurzaamheidsinformatie in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij passen de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement 1 ("ISQM 1") toe, die vereist dat het kantoor een kwaliteitsmanagementsysteem opzet, implementeert en in werking stelt, inclusief beleidslijnen of procedures met betrekking tot de naleving van ethische vereisten, professionele normen en toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

We hebben van de Raad van Bestuur en van de aangestelden van de Groep de vereiste opheldering en inlichtingen verkregen voor onze

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

assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assuranceinformatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Overige aangelegenheden

De reikwijdte van onze werkzaamheden is beperkt tot de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsinformatie van de Groep met betrekking tot de huidige rapporteringsperiode. Onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot de vergelijkende cijfers.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur betreffende het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

De Raad van Bestuur van de Groep is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van een Proces en voor het toelichten van dit Proces in toelichting ESRS 2 IRO-1 "Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement " van de duurzaamheidsinformatie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het begrijpen van de context waarin de activiteiten en zakelijke betrekkingen van de Groep plaatsvinden en het ontwikkelen van inzicht in haar betrokken belanghebbenden;
- het identificeren van de feitelijke en potentiële effecten (zowel negatieve als positieve) in verband met duurzaamheidskwesties, alsook van risico's en opportuniteiten die de financiële positie, de financiële prestaties, de kasstromen, de toegang tot financiering of de kapitaalkosten van de Groep op korte, middellange of lange termijn beïnvloeden of waarvan redelijkerwijs zou kunnen worden verwacht dat zij hierop een invloed zullen hebben;
- het beoordelen van de materialiteit van de vastgestelde effecten, risico's en opportuniteiten in verband met duurzaamheidskwesties door passende drempelwaarden te selecteren en toe te passen; en
- het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

De Raad van Bestuur van de Groep is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, die de door het Proces vastgestelde informatie bevat,

- in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de toepasbare ESRS's; en
- met naleving van de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van informatie opgenomen in de toelichting "EU Taxonomie" in de sectie van de duurzaamheidsinformatie met betrekking tot milieugerelateerde aspecten.

Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van duurzaamheidsinformatie die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat; en
- het kiezen en toepassen van geschikte methoden voor duurzaamheidsverslaggeving, en het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheids-verslaggevingsproces van de Groep.

Inherente beperkingen bij het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS's, wordt van de Raad van Bestuur van de Groep vereist dat het de toekomstgerichte informatie opstelt op basis van toegelichte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van de Groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn.

Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie

Het is onze verantwoordelijkheid om de assuranceopdracht te plannen en uit te voeren met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid over de vraag of de duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van

fouten, bevat, en het uitbrengen van een assuranceverslag met een beperkte mate van zekerheid waarin onze conclusie is opgenomen. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de beslissingen genomen door gebruikers op basis van de duurzaamheidsinformatie, beïnvloeden.

Als deel van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), zoals in België van toepassing, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de opdracht. De uitgevoerde werkzaamheden in een opdracht met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, waarvoor wij verwijzen naar de sectie "Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden" zijn minder uitgebreid dan in het geval van een opdracht met het oog op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. We brengen dan ook geen oordeel met een redelijke mate van zekerheid tot uitdrukking als deel van deze opdracht.

Aangezien de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie en de veronderstellingen waarop deze is gebaseerd, betrekking hebben op de toekomst, kunnen deze worden beïnvloed door gebeurtenissen die zich mogelijks voordoen en/of door mogelijke acties van de Groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn. Onze conclusie biedt daarom geen garantie dat de gerapporteerde werkelijke uitkomsten zullen overeenkomen met diegenen opgenomen in de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie, met betrekking tot het Proces, omvatten:

- Het verwerven van inzicht in het Proces, maar niet met het oog op het verstrekken van een conclusie over de effectiviteit van het Proces, met inbegrip van de uitkomst van het Proces; en;
- Het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om te evalueren of het Proces in overeenstemming is met de beschrijving van het Proces door de Vennootschap, zoals toegelicht in toelichting ESRS 2 IRO-1 "Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement ";

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie omvatten:

- Het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de Groep, en in de relevante processen en informatiesystemen voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, maar zonder de opzet van de specifieke controleactiviteiten te beoordelen, onderbouwende informatie over hun implementatie te verkrijgen of de effectieve werking van de opgezette interne beheersingsmaatregelen te toetsen;
- Het identificeren van de gebieden waar van materieel belang zijnde afwijkingen waarschijnlijk zullen optreden in de duurzaamheidsinformatie, of deze nu het gevolg zijn van fraude of van fouten; en
- Het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden die inspelen op gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie zich waarschijnlijk zullen voordoen. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden

Een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid omvat het uitvoeren van werkzaamheden om assuranceinformatie te verkrijgen over de duurzaamheidsinformatie. De werkzaamheden die bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid zijn uitgevoerd, zijn verschillend in aard en timing en geringer van omvang dan voor opdrachten tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Daardoor ligt het niveau van zekerheid dat is verkregen bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid aanzienlijk lager dan wanneer een opdracht met een redelijke mate van zekerheid is uitgevoerd.

De aard, timing en omvang van geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van professionele oordeelsvorming, waaronder de vaststelling van gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie, als gevolg van fraude of van fouten, zich waarschijnlijk zullen voordoen.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot het Proces, hebben wij:

- Inzicht verworven in het Proces door:
  - het verzoeken om inlichtingen teneinde inzicht te verwerven in de bronnen van informatie gebruikt door het management (bijv. betrokkenheid van belanghebbenden, bedrijfsplannen en strategie-documenten); alsook
  - het beoordelen van de interne documentatie van de Groep van haar Proces
- Geëvalueerd of de assuranceinformatie verkregen uit onze werkzaamheden over het door de Groep geïmplementeerde Proces in overeenstemming was met de beschrijving van het Proces zoals uiteengezet in toelichting ESRS 2 IRO-1 "Impact-, risico- en opportuniteitenmanagement".

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie, hebben wij:

- Inzicht verworven in de verslaggevingsprocessen van de Groep die relevant zijn voor het opstellen van haar duurzaamheidsinformatie door:
  - het interviewen van management en betrokken medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het consolideren en het uitvoeren van interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot de duurzaamheids-informatie; en
  - wanneer dit passend wordt geacht, het bekomen van onderbouwende documentatie voor de betreffende verslaggevingsprocessen
- Geëvalueerd of de informatie zoals vastgesteld door het Proces is opgenomen in de duurzaamheidsinformatie;
- Geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de duurzaamheidsinformatie overeenstemt met de ESRS's;
- Om inlichtingen verzocht bij relevant personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;
- Gegevensgerichte assurancewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;
- Voor een aantal locaties die bijdragen tot de kwantitatieve informatie opgenomen in de duurzaamheidsinformatie, hebben we ter plaatse of via remote connectie, op basis van professionele oordeelsvorming, en op steekproefbasis, beperkte detailtesten uitgevoerd met betrekking tot de processen van gegevensverzameling en berekening, evenals validatieprocedures met betrekking tot de betreffende kwantitatieve informatie;
- Assuranceinformatie verkregen en geëvalueerd over de methoden voor het ontwikkelen van schattingen en toekomstgerichte informatie, zoals beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie";
- Inzicht verworven in het proces voor het vaststellen van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de duurzaamheidsinformatie;
- Op steekproefbasis, afstemming gedaan van de economische activiteiten met bewijsstukken die de substantiële bijdrage, de geen ernstige afbreuk doen bijdrage, en de minimumgaranties onderbouwen;
- Het afstemmen gedaan van de input voor de omzet, de kapitaaluitgaven, en de operationele uitgaven met onderliggende financiële informatie van de Vennootschap.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.

Diegem, 29 juli 2025

EY Bedrijfsrevisoren BV
Commissaris
Vertegenwoordigd door

Eef Naessens*
Partner
* Handelend in naam van een BV

25EN0328



Financieel verslag

FINANCIEEL VERSLAG

Geconsolideerde winst- en verliesrekening
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Verklaring van de verantwoordelijke personen
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
1. Grondslagen voor financiële verslaggeving
1.1 Presentatiebasis
1.2 Belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen
1.3 Overeenstemmingsverklaring
1.4 Consolidatieprincipes
1.5 Andere grondslagen voor financiële verslaggeving
2. Segmentinformatie
2.1 Operationele bedrijfssegmenten
2.2 Geografische informatie
3. Omzet en brutowinst
3.1. Omzet
4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten
5. Diensten en diverse goederen
6. Personeelsbeloningen
7. Netto financieel resultaat
8. Winstbelastingen
8.1 Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening
8.2 Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten
9. Goodwill
10. Immateriële vaste activa
11. Materiële vaste activa
12. Investeringen in geassocieerde deelnemingen
13. Investeringen in joint ventures
14. Financiële activa
14.1 Vaste activa
14.2 Vlottende activa
15. Bedrijfscombinaties
16. Activa aangehouden voor verkoop, verkoop van dochterondernemingen en beëindigde bedrijfsactiviteiten
16.1 Activa aangehouden voor verkoop
16.2 Verkoop van dochterondernemingen
16.3 Beëindigde bedrijfsactiviteiten
17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen
17.1 Netto boekwaarde
17.2 Evolutie van de netto boekwaarde
18. Voorraden
19. Handelsvorderingen en overige vorderingen
19.1 Overige vorderingen op lange termijn
19.2 Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn
20. Geldmiddelen en kasequivalenten
21. Eigen vermogen
21.1 Kapitaal-management
21.2 Kapitaal
21.3 Eigen aandelen
21.4 Dividenden
21.5 Aandeelhoudersstructuur
22. Winst per aandeel
23. Voorzieningen
24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen
24.1 Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement
24.2 Overige vergoedingen na uitdiensttreding
25. Rentedragende verplichtingen
25.1 Termijnen en terugbetalingsschema
25.2 Terugbetalingsschema leaseverplichtingen
25.3 Terugbetalingsschema bankleningen en overige
25.4 Wijzigingen in de uit financieringsactiviteiten voortvloeiende verplichtingen
26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen
27. Risicobeheer
27.1 Risico's verbonden aan financiële instrumenten
27.2 Overige risico's
28. Rechten en verplichtingen buiten balans
29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa
30. Betaalde en voorgestelde dividenden
31. Verbonden partijen
31.1 Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities
31.2 Vergoedingen aan managers op sleutelposities
32. Gebeurtenissen na balansdatum
33. Vergoedingen aan de commissaris
34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen
34.1 Entiteit
34.2 Dochterondernemingen
34.3 Joint ventures
34.4 Geassocieerde ondernemingen
34.5 Wijzigingen in de consolidatiekring
35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Colruyt Group NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen
Definities

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	Toelichting	2024/25	2023/24
Omzet	3.	10.963,4	10.844,8
Kostprijs verkopen	3.	(7.675,9)	(7.614,3)
Brutowinst	**3.**	**3.287,5**	**3.230,4**
Overige bedrijfsopbrengsten	4.	164,4	188,6
Diensten en diverse goederen	5.	(767,3)	(769,7)
Personeelsbeloningen	6.	(1.786,8)	(1.703,4)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		(412,1)	(423,2)
Overige bedrijfskosten	4.	(39,2)	(52,9)
Bedrijfsresultaat (EBIT)		**446,4**	**469,8**
Financiële opbrengsten	7.	37,1	33,2
Financiële kosten	7.	(36,6)	(36,2)
Netto financieel resultaat	**7.**	**0,5**	**(3,0)**
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12.,13.	0,2	709,1
Resultaat vóór belastingen		**447,1**	**1.175,9**
Winstbelastingen	8.	(112,7)	(104,3)
Resultaat van het boekjaar uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**334,4**	**1.071,6**
Resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	16.	2,6	(20,9)
Resultaat van het boekjaar		**337,0**	**1.050,7**
Toerekenbaar aan:			
Minderheidsbelangen		(0,3)	(0,2)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		337,3	1.050,9
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR) - uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	22.	2,71	8,50
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR) - uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	22.	0,02	(0,17)
Winst per aandeel – gewoon en verwaterd (in EUR)	22.	2,73	8,33

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in miljoen EUR)	Toelichting	2024/25	2023/24
RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR		**337,0**	**1.050,7**
ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN VOLLEDIG GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN			
Elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn, na belastingen	8., 24.	12,6	(7,1)
Nettoverandering in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten, na belastingen	14.	0,2	(1,0)
Totaal van de elementen die niet naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		**12,8**	**(8,1)**
Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Winst/(verlies) op wisselkoersverschillen bij omrekening van buitenlandse dochterondernemingen, na belastingen		(0,5)	(0,1)
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen	8.	(1,9)	(1,5)
Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		**(2,4)**	**(1,6)**
ELEMENTEN VAN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN DEELNEMINGEN OPGENOMEN VOLGENS DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE			
Elementen die niet in de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn, na belastingen	8.	-	-
Nettoverandering in de reële waarde van financiële activa gewaardeerd tegen reele waarde via niet gerealiseerde resultaten		-	-
Totaal van de elementen die niet in de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		**-**	**-**
Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden			
Winst/(verlies) op wisselkoersverschillen bij omrekening van buitenlandse activiteiten, na belastingen		0,3	(0,1)
Nettoverandering in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, na belastingen[(1)]	12., 13.	(0,3)	(63,7)
Totaal van de elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening geherclassificeerd kunnen worden		**(0,1)**	**(63,8)**
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR		**10,4**	**(73,5)**
GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN VAN HET BOEKJAAR		**347,4**	**977,2**
Toerekenbaar aan:			
Minderheidsbelangen		(0,3)	(0,2)
Aandeelhouders van de moedermaatschappij		347,7	977,4

(1) Betreft voornamelijk de interest rate swap-contracten binnen Virya Energy NV. De daling in huidig boekjaar wordt voornamelijk veroorzaakt door het wegvallen van de interest rate swap-contracten van Parkwind binnen Virya Energy NV.

Geconsolideerde balans

(in miljoen EUR)	Toelichting	31.03.25	31.03.24
Goodwill	9.	449,2	415,3
Immateriële vaste activa	10.	423,0	396,2
Materiële vaste activa	11.	3.123,4	2.951,2
Deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	269,0	260,1
Financiële activa	14.	27,3	26,8
Uitgestelde belastingvorderingen	17.	13,0	16,3
Overige vorderingen	19.	43,0	48,2
Totaal vaste activa		**4.347,9**	**4.114,1**
Voorraden	18.	776,0	757,8
Handelsvorderingen	19.	539,8	566,6
Actuele belastingvorderingen		16,5	15,4
Overige vorderingen	19.	92,4	104,0
Financiële activa	14.	65,3	226,2
Geldmiddelen en kasequivalenten	20.	626,8	774,6
Activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten	16.	-	12,5
Totaal vlottende activa		**2.116,8**	**2.457,1**
TOTAAL ACTIVA		**6.464,7**	**6.571,2**
Kapitaal		384,7	379,0
Reserves en overgedragen resultaten		2.787,6	2.794,5
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij		**3.172,3**	**3.173,6**
Minderheidsbelangen		(0,4)	(0,1)
Totaal eigen vermogen	**21.**	**3.171,9**	**3.173,4**
Voorzieningen	23.	10,2	19,7
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	24.	71,7	92,7
Uitgestelde belastingverplichtingen	17.	96,3	92,6
Rentedragende en overige verplichtingen	25., 26.	755,6	812,6
Totaal langlopende verplichtingen		**933,8**	**1.017,6**
Voorzieningen	23.	0,7	0,4
Rentedragende verplichtingen	25.	206,9	211,9
Handelsschulden	26.	1.385,7	1.406,1
Actuele belastingverplichtingen		29,8	33,7
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen	26.	735,8	719,0
Verplichtingen van beëindigde bedrijfsactiviteiten	16.	-	8,9
Totaal kortlopende verplichtingen		**2.359,0**	**2.380,1**
Totaal verplichtingen		**3.292,8**	**3.397,7**
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		**6.464,7**	**6.571,2**

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

De hieronder vermelde bedragen omvatten zowel voortgezette als beëindigde bedrijfsactiviteiten

(in miljoen EUR)	Toelichting	2024/25	2023/24
Resultaat vóór belastingen		**447,1**	**1.152,7**
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa		412,1	430,3
Financiële opbrengsten en financiële kosten	7.	(0,5)	3,6
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode	12., 13.	(0,2)	(709,1)
Minderwaarden/(meerwaarden) op de verkoop van materiële, immateriële en financiële vaste activa	4.	(7,2)	(7,5)
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel		0,8	2,5
Overige		(4,0)	(3,2)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten vóór mutaties in werkkapitaal en voorzieningen		**848,1**	**869,2**
Afname/(toename) in handels- en overige vorderingen		55,1	(2,0)
Afname/(toename) in voorraden		(18,3)	16,3
(Afname)/toename in handels- en overige schulden		(27,2)	80,5
(Afname)/toename in voorzieningen en verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen		(3,8)	58,2
Ontvangen dividenden	7.	1,0	584,9
Betaalde winstbelastingen		(116,3)	(91,4)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		**738,6**	**1.515,7**
Verwerving van materiële en immateriële vaste activa	2., 10., 11.	(478,7)	(433,8)
Bedrijfscombinaties (verminderd met de verworven geldmiddelen en kasequivalenten)	15.	(47,7)	(180,9)
Bedrijfsdesinvesteringen (verminderd met de verkochte geldmiddelen en kasequivalenten)		5,9	86,2
Verhoging deelneming in kapitaal van geassocieerde deelnemingen en joint ventures	12., 13.	(15,7)	(1,9)
Ontvangen terugbetalingen kapitaal van geassocieerde deelnemingen en joint ventures	12., 13.	0,3	345,0
(Aankopen)/verkopen van financiële activa	14.	167,5	(186,8)
(Uitgifte)/terugbetaling van verstrekte leningen		(3,4)	(3,6)
Opbrengsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa		14,7	32,9
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**(357,0)**	**(342,9)**
Ontvangsten uit de uitgifte van aandelen	21.	5,7	8,8
Verwerving van minderheidsbelangen		-	(0,4)
Inkoop van eigen aandelen		(176,0)	(93,2)
Nieuwe leningen	25.	25,5	58,9
Aflossing van leningen	25.	(139,3)	(417,5)
Betaalde rente		(21,6)	(23,5)
Ontvangen rente		22,8	14,5
Betalingen van leaseverplichtingen	25.	(76,4)	(69,2)
Betaalde dividenden	21.	(171,1)	(226,5)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**(530,4)**	**(748,2)**
NETTOTOENAME/(AFNAME) VAN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN		**(148,8)**	**424,5**
Geldmiddelen en kasequivalenten op 1 april		775,5	352,7
Effect van wijzigingen in consolidatiekring		-	(1,8)
GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN OP 31 MAART	**20., 16.**	**626,7**	**775,4**

Het resultaat vóór belastingen is inclusief beëindigde bedrijfsactiviteiten. Dit is de som van het resultaat van het boekjaar uit voortgezette activiteiten (EUR 447,2 miljoen voor 2024/25 en EUR 1.175,9 miljoen voor 2023/24) en het resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten (EUR -0,1 miljoen voor 2024/25 en EUR -23,3 miljoen voor 2023/24).
De post 'Overige' omvat waardeverminderingen en terugnames van waardeverminderingen op voorraden en handels- en overige vorderingen.
Bedrijfscombinaties omvat voornamelijk de bedrijfscombinaties van Delidis en NRG (zie toelichting 15. *Bedrijfscombinaties*).

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

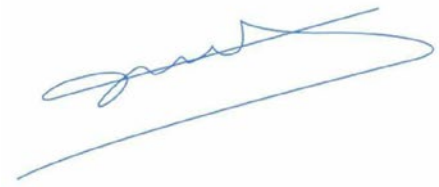
(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)	Toelichting	Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroomafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten	Overgedragen resultaten	Totaal	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
		Toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij				Overige reserves							
Per 1 april 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**
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		**-**	**-**	**-**	**-**	**12,7**	**(0,2)**	**(2,3)**	**0,2**	**337,3**	**347,7**	**(0,3)**	**347,4**
Resultaat van het boekjaar		-	-	-	-	-	-	-	-	337,3	337,3	(0,3)	337,0
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar		-	-	-	-	12,7	(0,2)	(2,3)	0,2	-	10,4	-	10,4
Transacties met de aandeelhouders		**(2.851.032)**	**5,7**	**1.414.803**	**(54,7)**	**0,7**	**-**	**-**	**-**	**(300,7)**	**(349,0)**	**-**	**(349,0)**
Kapitaalverhoging	21.	148.968	5,7	-	-	-	-	-	-	0,8	6,5	-	6,5
Ingekochte eigen aandelen		-	-	4.414.803	(174,8)	-	-	-	-	(0,5)	(175,2)	-	(175,2)
Vernietiging eigen aandelen	21.	(3.000.000)	-	(3.000.000)	120,1	-	-	-	-	(120,1)	-	-	-
Transacties met minderheidsbelangen bij geassocieerde deelnemingen		-	-	-	-	-	-	-	-	(9,3)	(9,3)	-	(9,3)
Dividenden	21.	-	-	-	-	-	-	-	-	(171,1)	(171,1)	-	(171,1)
Overige		-	-	-	-	0,7	-	-	-	(0,6)	0,1	-	0,1
Per 31 maart 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**

(in miljoen EUR, behalve aantal aandelen)	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij											
					Overige reserves							
	Aantal aandelen	Kapitaal	Aantal eigen aandelen	Eigen aandelen	Herwaarderingsreserves van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	Cumulatieve omrekeningsverschillen	Kasstroomafdekkingsreserves	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten	Overgedragen resultaten	Totaal	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
Per 1 april 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**
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	**-**	**-**	**-**	**-**	**(7,1)**	**(0,2)**	**(65,2)**	**(1,0)**	**1.050,9**	**977,4**	**(0,2)**	**977,2**
Resultaat van het boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	1.050,9	1.050,9	(0,2)	1.050,7
Niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar	-	-	-	-	(7,1)	(0,2)	(65,2)	(1,0)	-	(73,5)	-	(73,5)
Transacties met de aandeelhouders	**(6.728.798)**	**8,8**	**(4.484.612)**	**155,5**	**(1,6)**	**-**	**(7,8)**	**-**	**(469,1)**	**(314,2)**	**(0,1)**	**(314,2)**
Kapitaalverhoging	271.202	8,8	-	-	-	-	-	-	1,6	10,4	-	10,4
Ingekochte eigen aandelen	-	-	2.533.995	(93,1)	-	-	-	-	(0,6)	(93,7)	-	(93,7)
Verkoop eigen aandelen aan personeel	-	-	(18.607)	0,9	-	-	-	-	-	0,9	-	0,9
Vernietiging eigen aandelen	(7.000.000)	-	(7.000.000)	247,8	-	-	-	-	(247,8)	-	-	-
Transacties met minderheidsbelangen bij geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,0)	(8,0)	-	(8,0)
Dividenden	-	-	-	-	-	-	-	-	(226,6)	(226,6)	-	(226,6)
Wijzigingen in consolidatiemethode	-	-	-	-	(1,6)	-	-	-	1,6	-	-	-
Overige	-	-	-	-	-	-	(7,8)	-	10,6	2,8	(0,1)	2,7
Per 31 maart 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**

Verklaring van de verantwoordelijke personen

Stefan Goethaert, CEO, en Stefaan Vandamme, CFO, verklaren in naam en voor rekening van de vennootschap, dat, voor zover hen bekend:

- de geconsolideerde jaarrekeningen voor de boekjaren 2024/25 en 2023/24 opgesteld in overeenstemming met IFRS accounting standards zoals aanvaard door de Europese Unie tot en met 31 maart 2025, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de vennootschap Colruyt Group NV en van de ondernemingen die deel uitmaken van de consolidatiekring.
- het jaarverslag met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en resultaten van de activiteiten van Colruyt Group, alsmede van de positie van de vennootschap en de ondernemingen opgenomen in de consolidatiekring, samen met een omschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waaraan Colruyt Group het hoofd biedt.





Stefan Goethaert
CEO

Stefaan Vandamme
CFO

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Grondslagen voor financiële verslaggeving

Colruyt Group NV (verder 'de Entiteit' genoemd) is gevestigd in België, te Halle en is op NYSE Euronext Brussel genoteerd onder code COLR. De geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar 2024/25, eindigend op 31 maart 2025, omvat de Entiteit, haar dochterondernemingen en het belang in geassocieerde deelnemingen en joint ventures (samen 'Colruyt Group' genoemd).

Colruyt Group is een familiebedrijf dat in drie generaties is uitgegroeid tot een detailhandelsgroep met een diverse portefeuille van voedings- en niet-voedingsformules, in België en het buitenland. De belangrijkste activiteit van Colruyt Group is de exploitatie van supermarkten onder de commerciële benaming 'Colruyt Laagste Prijzen'. Colruyt Group is actief in de detailhandel met winkelformules die elk een eigen merkbelofte bevatten, met zowel fysieke winkels als online shops, voornamelijk in België, Luxemburg en Frankrijk maar ook met activiteiten op het Afrikaanse continent. Daarnaast is Colruyt Group actief in voedingsdiensten (Foodservice) en in groothandel van voeding, heeft het groeiende activiteiten binnen gezondheid en welzijn met o.a. fitnessclubs en als verdeler van medicatie en aanverwante producten en is het ook actief in de detailhandel van kleding en fietsen. Ten slotte worden bepaalde aspecten van technologie, IT en communicatie door Colruyt Group zelf verzorgd, evenals de verwerking en/of verpakking van vlees, brood, koffie, kaas en wijn.

De geconsolideerde jaarrekening en het jaarverslag van de Raad van Bestuur conform artikel 3:32 van het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen opgenomen onder het deel 'Corporate governance', over het boekjaar 2024/25 werd op 13 juni 2025 door de Raad van Bestuur goedgekeurd voor publicatie, onder voorbehoud van de goedkeuring van de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening door de aandeelhouders tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die zal plaatsvinden op 24 september 2025. Conform de Belgische wetgeving zal de geconsolideerde jaarrekening tijdens dezelfde vergadering ter informatie voorgesteld worden aan de aandeelhouders van Colruyt Group. De geconsolideerde jaarrekening is niet onderworpen aan wijzigingen, behalve als het gaat om wijzigingen als gevolg van eventuele beslissingen van de aandeelhouders betreffende de statutaire niet-geconsolideerde jaarrekening die een impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

1.1 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt uitgedrukt in miljoenen EUR afgerond op één decimaal. Ten gevolge van afrondingen is het mogelijk dat het totaal van bepaalde cijfers in de tabellen niet overeenstemt met de cijfers in de hoofdstaten of tussen verschillende toelichtingen onderling. De geconsolideerde jaarrekening bevat vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar.

De geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de financiële toestand per 31 maart en wordt opgemaakt op basis van de historische kostprijsmethode met uitzondering van bepaalde posten, waaronder afgeleide financiële instrumenten, financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten en financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening, dewelke gewaardeerd worden aan reële waarde. Daarnaast worden de nettoverplichtingen uit hoofde van Belgische toegezegde-bijdrageregelingen met gegarandeerd minimumrendement, die verwerkt worden onder de toegezegd-pensioenregeling, tevens niet geboekt aan de historische kost, maar worden deze gewaardeerd volgens de 'projected unit credit' -methode. Colruyt Group heeft de geconsolideerde jaarrekening opgesteld op basis van de veronderstelling dat het zijn activiteiten als going concern zal voortzetten, aangezien er geen materiële onzekerheden bestaan en er voldoende middelen zijn om de activiteiten voort te zetten.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld vóór winstverdeling van de Entiteit zoals voorgesteld aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving worden consistent toegepast voor alle gepresenteerde periodes in deze geconsolideerde jaarrekening.

1.2 Belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen

De opstelling van de geconsolideerde jaarrekening vereist dat het management van Colruyt Group oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt. In het algemeen zijn schattingen en hieraan verbonden veronderstellingen gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere elementen die gegeven de omstandigheden als redelijk beschouwd kunnen worden. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld en bijgestuurd. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, op voorwaarde dat de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als de toekomstige periode(s) dan wordt de herziening opgenomen in de periode van herziening en de toekomstige periode(s).

Belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden met een risico op materiële aanpassingen in het volgende boekjaar zijn:

Bijzondere waardeverminderingen van activa

Jaarlijks, en tevens wanneer er aanwijzingen zijn dat hun nettoboekwaarde mogelijk hoger is dan hun realiseerbare waarde, worden kasstroomgenererende eenheden (op groepsniveau) waaraan goodwill of immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur worden toegerekend, getest op bijzondere waardeverminderingen. Deze analyse vereist dat het management de realiseerbare waarde berekent. De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen gebruikmakend van een relevante discontovoet (WACC) en een terminaal groeipercentage. Voor meer informatie over welke veronderstellingen en de gevoeligheden van de boekwaarden voor de veronderstellingen, verwijzen we naar toelichting 9. *Goodwill*.

Opname en waardering van intern ontwikkelde immateriële activa

Colruyt Group investeert in eigen ontwikkelde, innovatieve veranderingsprogramma's en IT-investeringen. Een belangrijke voorwaarde voor de erkenning van immateriële activa hieraan gerelateerd zijn de toekomstige economische voordelen van deze programma's. Deze toekomstige economische voordelen zijn gebaseerd op inschattingen van de directie en de programmaverantwoordelijken, die op regelmatige basis worden gevalideerd en besproken. Voor meer informatie verwijzen we naar toelichting 10. *Immateriële vaste activa.*

Belasting op het resultaat en uitgestelde belastingen

De uitgestelde belastingvorderingen worden enkel opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige winst zal beschikbaar zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group een periode van vijf jaar. De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke balansdatum herzien, op basis van de inschattingen van de toekomstige winsten. Voor meer informatie over de niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verwijzen we naar toelichting 17. *Uitgestelde belastingvorderingen en* -verplichtingen.

Personeelsbeloningen – IAS 19

Jaarlijks worden de verplichtingen voor toegezegde-bijdrageregelingen en de jaarlijkse kosten bepaald op basis van actuariële veronderstellingen. De discontovoeten en inflatiecijfers worden op groepsniveau door het management vastgelegd. De andere veronderstellingen (zoals verwachte toekomstige loonsverhogingen en vertrekkansen) worden op lokaal niveau bepaald. Alle plannen voor personeelsbeloningen worden jaarlijks door onafhankelijke actuarissen geëvalueerd. Voor meer informatie over de veronderstellingen en de gevoeligheden van de boekwaarde van de verplichtingen voor de veronderstellingen verwijzen we naar toelichting 24. *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen*.

Belangrijke bronnen van veronderstellingen in het volgende boekjaar zijn:

Berekening van de huidige waarde van leasebetalingen en vastlegging van de leasetermijn van contracten met verlengingsopties

Het bepalen van de leaseperiode vereist een zekere beoordeling. Factoren die beschouwd worden, hebben betrekking op de waarschijnlijkheid dat opties tot vervroegde beëindiging of opties tot verlenging zullen worden uitgeoefend. Alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor het beoordelen van de leaseperiode worden in acht genomen. Leaseperiodes worden bepaald met behulp van de afdelingen die hier relevante kennis over hebben. Op basis van ervaring uit het verleden en het feit dat het commercieel belangrijk is om gedurende een langere periode op een locatie aanwezig te zijn, wordt de leaseperiode doorgaans vastgelegd op 9 jaar.

Colruyt Group kan de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomsten niet gemakkelijk bepalen. Daarom wordt de Incremental Borrowing Rate (IBR) gebruikt om de leaseverplichtingen te waarderen. De IBR is de rentevoet die Colruyt Group zou moeten betalen om over een vergelijkbare periode en met een vergelijkbare zekerheid de middelen te lenen die nodig zijn om een actief met een vergelijkbare waarde als het gebruiksrecht te verkrijgen. Colruyt Group schat de IBR met behulp van waarneembare gegevens (zoals marktrentetarieven) en bepaalde entiteitspecifieke parameters.

Consolidatieprincipes

Het bepalen of Colruyt Group zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis heeft, gebeurt op basis van de specifieke feiten en omstandigheden. Deze conclusies kunnen verschillen van beoordelingen die louter gebaseerd zouden zijn op het deelnemingspercentage van Colruyt Group.

1.3 Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group wordt opgesteld in overeenstemming met de IFRS accounting standards, zoals uitgevaardigd door de 'International Accounting Standards Board (IASB)' en aanvaard door de Europese Unie.

A. Nieuwe standaarden en interpretaties van toepassing in 2024/25

Sinds 1 april 2024 zijn volgende (aangepaste) standaarden en verbeteringen toepasbaar op Colruyt Group:

- IAS 1 (Aanpassing), 'Presentatie van de jaarrekening – Classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend';
- IFRS 16 (Aanpassing), 'Leaseovereenkomsten – Leaseverplichtingen in een 'sale and leaseback';
- IAS 7 (Aanpassing), 'Het kasstroomoverzicht' en IFRS 7 (Aanpassing), 'Financiële Instrumenten: informatieverschaffing – Regelingen voor lerveranciersfinanciering'.

B. Standaarden en interpretaties uitgegeven, maar nog niet van toepassing in 2024/25

Colruyt Group paste onderstaande gepubliceerde (aangepaste) standaarden, interpretaties en verbeteringen, die voor de groep relevant zijn en pas van kracht worden na 31 maart 2025, niet vervroegd toe. Colruyt Group is van plan deze standaarden toe te passen zodra deze van toepassing zijn.

- IAS 21 (Aanpassing), '*De gevolgen van wisselkoerswijzigingen - Gebrek aan inwisselbaarheid*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2025);
- Wijzigingen aan IFRS 9, 'Financiële instrumenten – Classificatie- en waarderingsvereisten' en IFRS 7, 'Financiële instrumenten - Informatieverschaffing' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2026);
- IFRS 18 (nieuwe standaard), '*Presentatie en informatieverschaffing in financiële overzichten*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2027);
- IFRS 19 (nieuwe standaard), '*Dochterondernemingen zonder publieke verantwoording: informatieverschaffing*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2027);
- Wijzigingen aan IFRS 9 en IFRS 7, '*Contracten met betrekking tot natuurafhankelijke elektriciteit*' (ingangsdatum voor Colruyt Group 1 april 2026);
- Jaarlijkse verbeteringen aan Volume 11.

1.4 Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group omvat de rekeningen van de Entiteit, haar dochterondernemingen na eliminatie van onderlinge saldi en transacties, en het belang van Colruyt Group in geassocieerde deelnemingen en joint ventures.

A. Consolidatiemethodes

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover Colruyt Group zeggenschap heeft. Joint ventures zijn entiteiten waarover Colruyt Group gezamenlijke zeggenschap heeft en waarbij deze zeggenschap in een contractuele overeenkomst is vastgelegd, waardoor de groep rechten heeft op de nettoactiva van de overeenkomst, maar geen rechten op de activa van de overeenkomst en geen verplichtingen uit hoofde van de schulden van de overeenkomst. Geassocieerde deelnemingen zijn entiteiten waarin Colruyt Group invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover het geen zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap heeft.

Het bepalen of Colruyt Group zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis heeft, gebeurt op basis van de specifieke feiten en omstandigheden. Deze conclusies kunnen verschillen van beoordelingen die louter gebaseerd zouden zijn op het deelnemingspercentage van Colruyt Group.

In de meeste gevallen is het bepalen van de consolidatiemethode eenduidig binnen de groep, aangezien Colruyt Group vaak 100% van de aandelen bezit van zijn dochters. De voornaamste beoordeling vindt plaats bij het bepalen van de consolidatiemethode van joint ventures en geassocieerde deelnemingen.

Joint ventures en geassocieerde deelnemingen worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode waarbij Colruyt Group zijn aandeel in het resultaat van de joint venture of de geassocieerde deelneming opneemt via de resultatenrekening. Wanneer de joint venture of geassocieerde deelneming een andere afsluitperiode heeft dan Colruyt Group, worden deze ofwel aangepast naar het boekjaar van Colruyt Group voor rapporteringsdoeleinden naar de groep, ofwel wordt een maximumverschil van 3 maanden toegestaan, bijvoorbeeld bij Virya Energy NV, waarbij het resultaat wel wordt aangepast voor materiële transacties tussen december en maart voor rapporteringsdoeleinden naar de groep.

Op basis van het materialiteitsconcept heeft Colruyt Group een aantal ondernemingen die niet significant zijn van omvang, niet opgenomen in de consolidatiekring. Deze worden opgenomen aan historische kostprijs en jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen. In totaliteit hebben deze niet-geconsolideerde ondernemingen een immateriële impact op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

B. Geëlimineerde transacties bij de consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, met inbegrip van niet-gerealiseerde resultaten op intragroepstransacties, worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd.

Wanneer een dochteronderneming wordt verkocht aan een joint venture of een geassocieerde deelneming, erkent Colruyt Group het volledige resultaat en wordt dit niet geëlimineerd naar rato van het belang van Colruyt Group in de geassocieerde deelneming of joint venture.

Colruyt Group neemt wijzigingen binnen het eigen vermogen van zijn joint ventures en geassocieerde deelnemingen die gerelateerd zijn aan transacties met hun minderheidsbelangen, op als wijzigingen in het geconsolideerd eigen vermogen van de groep.

C. Jaarrekeningen van buitenlandse vennootschappen in vreemde valuta

Voor de consolidatie van Colruyt Group en al zijn dochterondernemingen worden de jaarrekeningen van de individuele dochterondernemingen omgerekend naar euro, de functionele valuta van de Entiteit en de presentatievaluta van de groep. De omrekening gebeurt als volgt:

- activa en verplichtingen, met inbegrip van goodwill en bij overnames ontstane reëlewaardecorrecties, tegen de slotkoers van de Europese Centrale Bank op balansdatum;
- opbrengsten, kosten en kasstromen tegen de gemiddelde wisselkoers van de Europese Centrale Bank van het boekjaar (die de wisselkoers op transactiedatum benadert);
- eigen vermogen tegen de historische wisselkoers.

1.5 Andere grondslagen voor financiële verslaggeving

A. Goodwill

Voor de bedrijfsspecifieke waarderingsregels met betrekking tot goodwill en eventuele waardeverminderingen wordt verwezen naar toelichting 1.2. *Belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen* en toelichting 9. *Goodwill.*

B. Immateriële vaste activa

Colruyt Group maakt bij de immateriële vaste activa een onderscheid tussen intern ontwikkelde immateriële vaste activa, extern aangekochte software, licenties en vergunningen, verworven klantenbestanden en klantenrelaties en activa in ontwikkeling. De activa in ontwikkeling (hoofdzakelijk veranderingsprogramma's) worden geherclassificeerd naar de overige categorieën wanneer ze gebruiksklaar zijn.

Onderzoek en ontwikkeling

Colruyt Group investeert in eigen ontwikkelde innovatieve veranderingsprogramma's en IT-investeringen. Een belangrijke voorwaarde voor de erkenning van immateriële activa hieraan gerelateerd, zijn de toekomstige economische voordelen van deze programma's. Voor de administratieve opvolging van de te activeren ontwikkelingskosten, maakt Colruyt Group een onderscheid tussen de substantiële veranderingsprogramma's en IT-investeringen, de zogenaamde groepsprogramma's, en de kleinere veranderingsprogramma's. Voor de kleinere veranderingsprogramma's wordt een vaste verdeelsleutel gebruikt om de te activeren kosten te bepalen.

Kosten in het kader van ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de resultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp bestemd voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten of processen, worden geactiveerd als volgende voorwaarden voldaan zijn:

- de technische en commerciële haalbaarheid van het product of proces is bewezen en het product of proces zal gecommercialiseerd worden of binnen de onderneming aangewend worden;
- het product of proces zal toekomstige economische voordelen genereren;
- Colruyt Group beschikt over de nodige technische, financiële en andere middelen om de ontwikkeling te voltooien en te gebruiken of te verkopen; en
- het product of proces is nauwkeurig omschreven en de uitgaven zijn afzonderlijk identificeerbaar en op een betrouwbare manier meetbaar.

Afschrijvingen

Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur en dit voor zover de gebruiksduur niet onbepaald is. Immateriële vaste activa worden pas afgeschreven als ze gebruiksklaar zijn.

Voor immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur wordt minstens één keer per jaar getoetst of er zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan. Voor intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd.

Per soort immaterieel vast actief wordt er een verschillende gebruiksduur toegepast:

- intern ontwikkelde immateriële vaste activa: 3, 5, 7 of 10 jaar;
- extern aangekochte software, licenties en vergunningen: contractueel vastgelegde periode;
- handelsfondsen: onbepaalde gebruiksduur;
- Klantenrelaties: tussen 5 en 20 jaar;
- andere immateriële vaste activa: 3, 5 of 10 jaar.

De afschrijvingsmethode en de gebruiksduur worden jaarlijks herbekeken en indien nodig aangepast.

C. Materiële vaste activa

Colruyt Group maakt bij de materiële vaste activa een onderscheid tussen terreinen en gebouwen, installaties, machines en uitrusting, meubilair en rollend materieel, gebruiksrechten en activa in aanbouw. De activa in aanbouw (hoofdzakelijk gebouwen) worden geherclassificeerd naar de overige categorieën wanneer ze gebruiksklaar zijn.

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat naast de directe materiaalkosten tevens de directe arbeidskosten en het deel van de indirecte vervaardigingsprijs dat redelijkerwijs toegewezen kan worden om het actief op de locatie en in de staat te brengen die noodzakelijk is om op de beoogde wijze te functioneren. Colruyt Group neemt geen restwaarde in beschouwing bij de berekening van de afschrijvingen.

Colruyt Group heeft geopteerd om kapitaalsubsidies te presenteren in mindering van de kostprijs van de materiële vaste activa. De subsidies worden erkend als er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. De subsidies worden over de gebruiksduur van het af te schrijven actief als een opbrengst opgenomen bij wijze van verlaagde afschrijvingskosten.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel. Materiële vaste activa met een onbeperkte gebruiksduur worden niet afgeschreven, maar jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen.

De geschatte gebruiksduur wordt als volgt bepaald:

- terreinen: onbeperkt;
- gebouwen: 20 tot 30 jaar;
- onroerende inrichting: 9 tot 15 jaar;
- installaties, machines, uitrusting, meubilair en rollend materieel: 3 tot 20 jaar;
- informaticamateriaal: 3 tot 5 jaar;
- gebruiksrechten op activa: levensduur van de activa of, indien korter, de leasetermijn.

D. Leaseovereenkomsten

Voor alle leaseovereenkomsten met een leaseperiode van meer dan één jaar, wordt een met een gebruiksrecht overeenstemmend actief en een overeenkomstige leaseverplichting opgenomen op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar wordt gesteld voor gebruik.

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

Een beperkt aantal panden die Colruyt Group huurt, worden onderverhuurd aan derden (de zogenaamde ‘subleasecontracten’). Wanneer het gebruiksrecht van deze activa niet volledig wordt doorgegeven aan de onderhuurder (dit is onder andere het geval wanneer de huurperiode van de sublease significant kleiner is dan deze van de hoofdhuur), worden deze ‘subleasecontracten’ beschouwd als operationele subleaseovereenkomsten en worden de huurinkomsten op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de winst- en verliesrekening onder de ‘Overige bedrijfsopbrengsten’.

Huuropbrengsten die een onderdeel uitmaken van een financiële subleaseovereenkomst, worden verwerkt in overeenstemming met IFRS 16, waarbij een leasevordering wordt erkend in de geconsolideerde balans. Leasevorderingen worden gepresenteerd in de geconsolideerde balans onder de ‘Overige vorderingen’. Eventuele verschillen tussen het gebruiksrecht en de leasevordering worden bij de eerste opname verwerkt in de winst- en verliesrekening.

E. Financiële activa

Classificatie

Colruyt Group deelt zijn financiële activa op in verschillende categorieën bij de initiële opname.

De classificatie van het financieel actief bepaalt de waardering van deze financiële activa en bepaalt eveneens of de opbrengsten en kosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening of rechtstreeks in het eigen vermogen. De financiële activa worden als volgt geclassificeerd:

- financiële activa aan geamortiseerde kostprijs;
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten (‘FVOCI’);
- Colruyt Group maakt de onherroepelijke keuze om eigenvermogensinstrumenten die gewaardeerd worden aan reële waarde, te waarderen aan reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten. Colruyt Group maakt deze keuze voor eigenvermogensinstrumenten waarbij er op heden geen intentie is om deze op korte termijn te verkopen;
- financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening (‘FVTPL’).

Verwachte kredietverliezen

Financiële activa worden gewaardeerd op basis van de algemeen geldende waarderingsmethodes. Aan het einde van elke rapporteringsperiode beoordeelt Colruyt Group of er een voorziening voor verwachte kredietverliezen verwerkt moet worden voor financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs.

Colruyt Group heeft twee categorieën van financiële activa geïdentificeerd waarop de vereisten van verwachte kredietverliezen van toepassing zijn: handelsvorderingen en overige vorderingen. Verwachte kredietverliezen worden berekend op basis van een model gebaseerd op de verwachte verliezen, dat het gewogen gemiddelde vertegenwoordigt van kredietverliezen met de respectievelijke risico's van een wanbetaling als wegingsfactoren.

Voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen maakt Colruyt Group gebruik van de vereenvoudigde benadering, op basis van een provisiematrix, en de algemene benadering, waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering. De keuze is afhankelijk van het type activa en gelinkte risicokarakteristieken.

De vereenvoudigde benadering is steeds van toepassing op handelsvorderingen. Deze bevatten vrijwel allemaal geen aanzienlijk financieringsgedeelte. In de vereenvoudigde benadering worden kredietverliezen ingeschat over de volledige looptijd van de vorderingen. De berekening van percentages voor historische kredietverliezen gebeuren per type debiteur met vergelijkbare risico-karakteristieken. De gehanteerde provisiematrix houdt naast historische kredietverliezen ook rekening met toekomstgerichte en macro-economische factoren.

De algemene benadering is van toepassing op de overige vorderingen, zijnde een categorie vorderingen van beperkte grootteorde, waarbij kredietverliezen worden bepaald op het niveau van de individuele vordering. Zie toelichting 27.1.C *Kredietrisico* voor meer over de berekeningswijze waarop verwachte kredietverliezen op niveau van de overige vorderingen worden bepaald.

F. Bijzondere waardeverminderingen

Goodwill, materiële en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur en materiële en immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn, worden minstens jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen (ongeacht of er aanwijzingen bestaan voor bijzondere waardevermindering). Voor de intern ontwikkelde immateriële vaste activa wordt deze evaluatie minimaal twee keer per jaar uitgevoerd.

Voor de bedrijfsspecifieke waarderingsregels met betrekking tot goodwill en eventuele waardeverminderingen wordt verwezen naar toelichting 1.2. *Belangrijke boekhoudkundige schattingen en veronderstellingen* en toelichting 9. *Goodwill.* Voor de toewijzing van goodwill heeft Colruyt Group 'kasstroomgenererende eenheid' gedefinieerd als de operationele eenheid waartoe het actief eenduidig toegewezen kan worden.

G. Voorraden

Voorraden worden opgenomen tegen kostprijs (of opbrengstwaarde indien deze lager is). De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (FIFO) en omvat alle directe en indirecte kosten die nodig zijn om de goederen tot hun staat op balansdatum te brengen, verminderd met van leveranciers ontvangen kortingen en vergoedingen. De indirecte kosten zijn samengesteld uit distributiekosten, gaande van de behandelingskosten in het distributiecentrum en de transportkosten, tot de uitzetkosten, die overeenstemmen met de kosten voor de medewerkers in de filialen om de goederen in de rayon te plaatsen. Deze respectievelijke kosten worden op periodieke basis geactualiseerd.

Kortingen en tussenkomsten welke Colruyt Group ontvangt van leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten en volumeacties, zitten vervat in de voorraadkostprijs en worden opgenomen in de winst- en verliesrekening wanneer het product verkocht is, behalve als het gaat om een terugbetaling van een specifieke, bijkomende en identificeerbare kost die door Colruyt Group werd opgelopen om het product van de leverancier te verkopen. In dat geval worden de kortingen en tussenkomsten onmiddellijk opgenomen als een vermindering van de overeenkomstige gemaakte kost. Het ramen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke zakencijfers van de gerelateerde periode, maar vereist in bepaalde gevallen het gebruik van veronderstellingen en van inschattingen betreffende specifieke aankoop- of verkoopniveaus.

H. Personeelsbeloningen

Vergoedingen na uitdiensttreding

Er zijn verschillende vergoedingen na uitdiensttreding binnen Colruyt Group:

- **Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement**

Door de wet op de aanvullende pensioenen (WAP) zijn werkgevers in België verplicht om een minimumrendement te garanderen voor toegezegde-bijdrageregelingen over de duur van de loopbaan. Voor bijdragen tot en met 31 december 2015 was dit minimumrendement 3,25% op de werkgeversbijdragen en 3,75% op de werknemersbijdragen. Naar aanleiding van een wetswijziging in december 2015 is de te garanderen rentevoet met ingang van 1 januari 2016 variabel op basis van een mechanisme gelinkt aan het rendement van de Belgische OLO met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%.

Met het oog op deze wetswijzigingen, het duidelijke standpunt dat de regulatoire instanties in 2016 hierrond innamen, evenals de mogelijkheid om betrouwbare schattingen te maken voor deze pensioenplannen, worden de Belgische toegezegde-bijdrageregelingen sinds boekjaar 2016/17 beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen. Deze worden gewaardeerd onder IAS 19 op basis van de 'projected unit credit'-methode.

We verwijzen naar toelichting 24. *Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen* voor meer detail over de door Colruyt Group gebruikte actuariële veronderstelling.

• Overige

Andere vergoedingen te betalen bij uitdiensttreding omvatten onder andere afscheidspremies n.a.v. de pensionering of n.a.v. de toepassing van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen). Deze vergoedingen worden eveneens als toegezegd-pensioenregelingen verwerkt.

De verplichtingen uit hoofde van deze stelsels en de hiermee gerelateerde kosten, worden bepaald op basis van de 'projected unit credit'-methode met behulp van actuariële berekeningen welke aan het einde van elk boekjaar worden uitgevoerd. Een volledige aanpassing van de demografische parameters op basis van bijgewerkte personeelsgegevens wordt ten minste om de 3 jaar uitgevoerd. Deze parameters worden gedurende 3 jaar gebruikt voor de jaarlijkse actuariële waardering. Bepaalde financiële parameters, zoals de discontovoet, worden wel jaarlijks aangepast. Deze verplichtingen, opgenomen in de geconsolideerde balans, worden berekend als zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige uitgaande kasstromen, berekend op basis van een disconteringsvoet op balansdatum die overeenkomt met het marktrendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties met een resterende looptijd die de termijn van deze verplichtingen benadert, verminderd met de reële waarde van de betreffende fondsbeleggingen. De verplichtingen voor het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' worden aangelegd voor de populatie van werknemers waarvan met voldoende zekerheid kan gesteld worden dat ze gebruik zullen maken van het regime van werkloosheid met bedrijfstoeslag. De verplichtingen voor de toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk minimumrendement worden aangelegd voor alle daarop rechthebbende werknemers van Colruyt Group.

Winstparticipatie

In het kader van de wet van 22 mei 2001 betreffende de werknemersparticipatie in het kapitaal van de vennootschappen en tot instelling van een winstpremie voor de werknemers biedt Colruyt Group zijn personeelsleden, tewerkgesteld in België, een deelname in de winst aan onder de vorm van een winstparticipatie, dewelke in speciën/cash wordt toegekend. De winstparticipatie wordt opgenomen in het boekjaar waarin de winst werd gerealiseerd.

Kortingen op kapitaalverhoging

Overeenkomstig artikel 7:204 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen biedt Colruyt Group een korting aan op de jaarlijkse kapitaalverhoging die voor zijn personeel is gereserveerd. Deze korting wordt als een personeelskost opgenomen ten laste van de periode waarin de kapitaalverhoging wordt doorgevoerd.

I. Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden als volgt geclassificeerd:

- financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs; en
- financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

Financiële verplichtingen aan geamortiseerde kostprijs

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs omvatten de rentedragende verplichtingen, handelsschulden en overige verplichtingen. De financiële verplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, na aftrek van de transactiekosten. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, met interestkosten opgenomen volgens de effectieve rente.

Financiële verplichtingen aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening

Financiële verplichtingen van Colruyt Group gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening omvatten afgeleide financiële instrumenten die worden afgesloten door Colruyt Group om zijn blootstelling aan valutarisico's die voortvloeien uit zijn operationele activiteiten in te dekken. Colruyt Group voert geen speculatieve transacties uit.

Deze financiële verplichtingen worden initieel opgenomen aan reële waarde met inbegrip van eventuele transactiekosten die direct toewijsbaar zijn aan deze financiële verplichtingen. Na initiële opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde met reëlewaardeveranderingen via winst- en verliesrekening.

J. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Na initiële opname worden deze afgeleide financiële instrumenten aan het einde van elke verslagperiode geherwaardeerd tegen reële waarde. Afgeleide financiële instrumenten kunnen

worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, reëlewaardeafdekkingen of afdekkingen van netto-investeringen. Colruyt Group classificeert zijn afgeleide financiële instrumenten als kasstroomafdekkingen.

Bij het afsluiten van de transactie en bij een effectieve indekking, documenteert Colruyt Group de relatie tussen het afdekkingsinstrument en het afgedekte instrument, alsook de doelstellingen en strategie inzake risicobeheer waarvoor de afdekkingstransactie wordt aangegaan. De afgeleide financiële instrumenten worden gepresenteerd naargelang hun langlopend of kortlopend karakter.

Het effectieve gedeelte van wijzigingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die worden geclassificeerd als kasstroomafdekkingen, wordt opgenomen als een afzonderlijke component in het eigen vermogen, de 'Kasstroomafdekkingsreserves'.

Winst of verlies met betrekking tot het niet-effectieve gedeelte of niet-effectieve indekkingen wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen onder de 'Financiële opbrengsten' of 'Financiële kosten'.

K. Omzet

Omzet wordt binnen Colruyt Group opgesplitst in volgende segmenten:

Omzet in het segment 'Food'

Verkoop van goederen via de verkoopkanalen van de detailhandel, aan de kassa of online, beperkt zich tot één enkele transactie, zijnde de verkoop van goederen aan de kassa of online. Er is sprake van één enkele prestatieverplichting en opbrengsten worden erkend wanneer de zeggenschap van de goederen wordt overgedragen aan de klant. De transactieprijs wordt beïnvloed door een aantal kortingsmechanismes, die verwerkt worden als een variabele vergoeding en in resultaat genomen worden op het moment van de verkoop van de goederen. Online verkoop is niet gedefinieerd als een apart verkoopkanaal, aangezien de wijze van omzeterkenning in de lijn ligt van de detailhandelactiviteiten.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen via de groothandel en productie worden opgenomen op het moment van levering aan, of van afhaling door, de klant. Voor de bepaling van de transactieprijs maakt Colruyt Group gebruik van samenwerkingsovereenkomsten. Indien kortingen worden toegekend aan de klant, dan worden deze in mindering van de verkoopprijs gebracht.

Voor bepaalde producten of diensten, zoals telefoonkaarten en pretparktickets, handelt Colruyt Group als tussenpersoon. Bijgevolg worden dan enkel de commissie-inkomsten in de omzet opgenomen.

De opbrengst van de verkoop van geschenkkaarten en –cheques wordt opgenomen wanneer de geschenkkaart of –cheque gebruikt wordt door de klant.

Omzet in het segment 'Gezondheid & Welzijn en Non-Food'

Verkoop van goederen via de verkoopkanalen van de detailhandel, aan de kassa of online, beperkt zich tot één enkele transactie, zijnde de verkoop van goederen aan de kassa of online. Er is sprake van één enkele prestatieverplichting en opbrengsten worden erkend wanneer de zeggenschap van de goederen wordt overgedragen aan de klant. De transactieprijs wordt beïnvloed door een aantal kortingsmechanismes, die verwerkt worden als een variabele vergoeding en in resultaat genomen worden op het moment van de verkoop van de goederen. Online verkoop is niet gedefinieerd als een apart verkoopkanaal, aangezien de wijze van omzeterkenning in de lijn ligt van de detailhandelactiviteiten.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen via de groothandel worden opgenomen op het moment van levering aan, of van afhaling door, de klant. Voor de bepaling van de transactieprijs maakt Colruyt Group gebruik van samenwerkingsovereenkomsten. Indien kortingen worden toegekend aan de klant, dan worden deze in mindering van de verkoopprijs gebracht.

De omzet van verkochte abonnementen wordt maandelijks erkend gedurende de looptijd van het abonnement.

Omzet in het segment 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie'

Omzet in dit segment betreft voornamelijk opbrengsten uit het leveren van printing en document management solutions en opleiding. Zij vormen echter geen significant deel van de omzet van Colruyt Group.

L. Overige bedrijfsopbrengsten

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten gegenereerd uit gewone huurcontracten of uit operationele subleaseovereenkomsten worden op lineaire basis, gespreid over de huurperiode, opgenomen in de 'Overige bedrijfsopbrengsten'.

Overige bedrijfsopbrengsten uit ontvangen vergoedingen

Colruyt Group beschouwt de opbrengsten van diensten geleverd in opdracht voor derden en inkomsten uit afvalrecyclage niet als deel van zijn gebruikelijke bedrijfsactiviteiten. Het gaat voornamelijk over opbrengsten gerelateerd aan reiniging van transportbakken en verkoop van afvalproducten (voornamelijk plastiek en karton).

M. Kosten

Leverancierstussenkomsten

Leverancierstussenkomsten worden in mindering van de kosten opgenomen.

Indien deze tussenkomsten specifiek ontvangen zijn ter vergoeding van welbepaalde gemaakte publicitaire kosten, dan worden zij in mindering gebracht van deze specifieke kosten. In alle andere gevallen worden zij in mindering van de aankopen opgenomen.

Huurbetalingen

Betalingen gedaan voor leaseovereenkomsten op korte termijn of leaseovereenkomsten met een geringe waarde worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt op een lineaire basis over de duur van de leaseovereenkomst.

Personeelsbeloningen en compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

N. Winstbelastingen en uitgestelde belastingen

De winstbelastingen voor het boekjaar omvatten zowel de verschuldigde belastingen als de uitgestelde belastingen en worden gerapporteerd in overeenstemming met IAS 12, *'Winstbelastingen'*. De belasting wordt geboekt in de winst- en verliesrekening, behalve voor zover ze betrekking heeft op posten die buiten de winst- en verliesrekening worden verwerkt of voor zover ze betrekking heeft op een bedrijfscombinatie.

Uitgestelde belastingen worden berekend aan de hand van de 'balansmethode', op tijdelijke verschillen die voorkomen tussen enerzijds de fiscale waarde van de activa en verplichtingen en anderzijds hun boekwaarde in de geconsolideerde balans. Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige winst zal beschikbaar zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group een periode van 5 jaar.

Voor een toelichting van hoe Colruyt Group de 'Pijler Twee'-wetgeving toepast, wordt verwezen naar toelichting 17. *Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen*.

2. Segmentinformatie

Colruyt Group rapporteert zijn operationele segmenten naar de aard van de activiteiten. Naast de operationele bedrijfssegmenten verschaft Colruyt Group ook de geografische informatie voor de regio's waarin het actief is.

2.1 Operationele bedrijfssegmenten

De afgelopen jaren heeft Colruyt Group zijn juridische structuur aangepast om beter aan te sluiten bij de vier kerngebieden van zijn langetermijnstrategie: 'Food', 'Gezondheid & Welzijn', 'Non-food' en 'Energie'. De moederonderneming, Colruyt Group NV, ondersteunt al deze vakgebieden, verbindt ze met elkaar om synergiëen te creëren en te benutten, zorgt voor een vlotte en efficiënte sturing en helpt de lange termijndoelstellingen van de groep te realiseren.

Op basis hiervan werden de operationele segmenten herzien:

- Het segment 'Food' heeft een aanbod van verschillende voedingsmerken en verkoopt rechtstreeks aan consumenten en grootverbruikers via eigen winkels en online (Retailactiviteit). Daarnaast levert het aan zelfstandige ondernemers, professionele klanten, groothandel en andere ondernemingen (activiteiten Groothandel, Foodservice en Food production).
- Het segment 'Gezondheid & Welzijn en Non-food' bestaat uit de vakgebieden 'Gezondheid & Welzijn' en 'Non-food' en omvat de activiteiten van Newpharma, Jims, The Fashion Society en Bike Republic.

- Het laatste segment, 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie', omvat het vakgebied 'Energie' maar ook ondersteunende diensten (zoals IT, technische diensten en digitale diensten etc.), corporate diensten en vastgoeddiensten. Deze diensten ondersteunen voornamelijk de andere vakgebieden.

De gesegmenteerde informatie zoals hieronder opgenomen wordt dus aangepast op basis van de bovenstaande herziening van de operationele segmenten. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers eveneens herzien.

De CEO, als Chief Operating Decision Maker (CODM), volgt de prestaties van de verschillende segmenten op.

De waardering van het resultaat van de verschillende segmenten is het bedrijfsresultaat (EBIT), berekend conform de grondslagen voor financiële verslaggeving. Het netto financieel resultaat, de winstbelastingen en het aandeel in het resultaat van de deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode worden niet opgevolgd per segment. Er worden geen activa en passiva per segment gerapporteerd aan de CODM. Transacties tussen legale entiteiten zijn 'at arm's length'.

Het bedrijfsresultaat van de groepsondersteunende diensten wordt toegewezen aan de overige segmenten op basis van de afgenomen diensten. Het segment 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie' rapporteert de investeringen en afschrijvingslasten van de investeringen die ze doen voor de diensten aan de overige segmenten.

De vakgebieden 'Gezondheid & Welzijn' en 'Non-food' worden samengevoegd onder het segment 'Gezondheid & Welzijn en Non-food' aangezien ze niet voldoen aan de kwantitatieve drempels of gelijkaardige economische kenmerken vertonen. Beide vakgebieden omvatten retailactiviteiten en zijn voornamelijk actief in België.

Het vakgebied 'Energie' omvat enkel de participatie in Virya Energy (die opgenomen wordt volgens de vermogensmutatiemethode). Dit vakgebied voldoet dan ook niet aan de criteria van een operationeel segment en wordt mee opgenomen in het segment 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie'.

Gezien de aard van zijn activiteiten, is Colruyt Group niet afhankelijk van een beperkt aantal grote klanten.

(in miljoen EUR)	Food 2024/25	Gezondheid & Welzijn en Non-food[3] 2024/25	Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie 2024/25	Eliminaties 2024/25	Colruyt Group 2024/25
Omzet - extern	10.440,6	499,6	23,2	-	10.963,4
Omzet - intern	3,3	-	5,6	(8,9)	-
Totale omzet	**10.443,9**	**499,6**	**28,8**	**(8,9)**	**10.963,4**
Bedrijfskosten[1]	(9.920,7)	(460,5)	267,5	8,9	(10.104,8)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(71,0)	(36,6)	(304,6)	-	(412,1)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	**452,3**	**2,5**	**(8,3)**	**-**	**446,4**
Netto financieel resultaat					0,5
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode			0,2		0,2
Winstbelastingen					(112,7)
Resultaat van beëindigde bedrijfsactiviteiten					2,6
Resultaat van het boekjaar					**337,0**
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa[2]	**47,4**	**28,1**	**403,2**		**478,7**

(1) De bedrijfskosten bevatten zowel de kostprijs verkopen als de operationele kosten.
(2) Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijziging in de consolidatiemethode.
(3) Het boekjaar 2024/25 omvat het resultaat van The Fashion Society voor 10 maanden.

(in miljoen EUR)	Food[2] 2023/24	Gezondheid & Welzijn en Non-food[3] 2023/24	Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie 2023/24	Eliminaties 2023/24	Colruyt Group 2023/24
Omzet - extern	10.273,0	547,5	24,2	-	10.844,7
Omzet - intern	25,9	-	-	(25,9)	-
Totale omzet	**10.298,9**	**547,5**	**24,2**	**(25,9)**	**10.844,7**
Bedrijfskosten[1]	(9.700,5)	(506,8)	229,6	25,9	(9.951,7)
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op vaste activa	(88,9)	(40,1)	(294,2)	-	(423,2)
Bedrijfsresultaat (EBIT)	**509,6**	**0,6**	**(40,3)**	**-**	**469,8**
Netto financieel resultaat					(3,0)
Aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode			709,1		709,1
Winstbelastingen					(104,3)
Resultaat van beëindigde bedrijfsactiviteiten[4]					(20,9)
Resultaat van het boekjaar					**1.050,7**
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa[5]	**57,1**	**22,7**	**352,7**		**432,6**

(1) De bedrijfskosten bevatten zowel de kostprijs verkopen als de operationele kosten.
(2) In de periode 2023/24 werd het resultaat van Degrenne Distribution voor 9 maanden (sinds juli 2023) opgenomen en Comarkt voor 1 maand (sinds maart 2024).
(3) In de periode 2023/24 werd het resultaat van Newpharma voor 15 maanden opgenomen wegens een verlenging van het boekjaar.
(4) Zie toelichting 16 voor meer informatie.
(5) Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, gebruiksrechten en wijziging in de consolidatiemethode.

2.2 Geografische informatie

Omdat de klanten in zeer grote mate vanuit hun eigen regio worden bediend, is de geografische informatie gebaseerd op de locatie van de Entiteit en haar dochterondernemingen. De geografische informatie is de bijdrage in Colruyt Group van de landen waarin de entiteiten gevestigd zijn.

De belangrijkste geografische locaties zijn België (vestiging van de Entiteit en een groot deel van haar dochterondernemingen), Frankrijk en overige landen. Zie toelichting 34. *Lijst van geconsolideerde ondernemingen* voor de locatie van entiteiten.

	België		Frankrijk		Overige		Totaal	
(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Omzet	9.861,8	9.802,0	1.014,4	957,6	87,1	85,1	10.963,4	10.844,7
Vaste activa[1]	3.199,4	3.004,0	327,2	332,7	62,9	59,0	3.589,5	3.395,6

(1) De vaste activa bestaan uit materiële vaste activa, immateriële vaste activa en overige vorderingen (>1 jaar).

3. Omzet en brutowinst

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Omzet	10.963,4	10.844,8
Kostprijs verkopen	(7.675,9)	(7.614,3)
Brutowinst	3.287,5	3.230,4
In % van de omzet	**30,0%**	**29,8%**

De omzet steeg met 1,1% tot bijna EUR 11,0 miljard. De integrale consolidatie van Comarkt, Degrenne Distribution, Delidis en NRG had een positieve impact op de omzetevolutie. Daarnaast werd de omzetevolutie voornamelijk beïnvloed door het sterkere concurrentieveld in de Belgische retailmarkt, de afgenomen voedingsinflatie en het ongunstige weer in de voorbije zomer. Er was ook een negatieve impact door de verlenging van het boekjaar van Newpharma in vorig boekjaar en een verandering in boekjaar bij The Fashion Society in

het huidige boekjaar. Daardoor worden Newpharma en The Fashion Society respectievelijk voor twaalf en tien maanden integraal geconsolideerd in 2024/25 vergeleken met respectievelijk vijftien en twaalf maanden in 2023/24.

3.1. Omzet

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24[1]
Food	**10.440,6**	**10.273,0**
Food retail	8.834,8	8.806,3
Colruyt België en Luxemburg[2]	*6.951,8*	*6.943,7*
Okay, Bio-Planet en Cru	*1.167,8*	*1.146,2*
Colruyt Frankrijk (incl. DATS 24)	*715,2*	*716,4*
Groothandel[3]	1.246,0	1.166,7
Foodservice	332,3	273,2
Food production	27,5	26,9
Gezondheid & Welzijn en Non-food	**499,6**	**547,5**
Gezondheid & Welzijn[4]	234,4	244,0
Non-food[5]	265,2	303,5
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie	**23,2**	**24,2**
Overige	23,2	24,2
Totale omzet Colruyt Group	**10.963,4**	**10.844,8**

(1) Zoals aangepast omwille van de herziening van de operationele segmenten. Zie 2. *Segmentinformatie* voor meer informatie over de aanpassing van de vergelijkende informatie.
(2) Inclusief de omzet van Comarkt, maar exclusief Colex (maakt deel uit Groothandel) en Food production.
(3) Inclusief de omzet van Colex. Het boekjaar 2024/25 omvat het resultaat van Degrenne Distribution voor 12 maanden tegenover slechts 9 maanden (sinds juli 2023) voor het boekjaar 2023/24.
(4) Het boekjaar 2023/24 omvat het resultaat van Newpharma voor 15 maanden wegens een verlenging van het boekjaar, tegenover 12 maanden in het boekjaar 2024/25.
(5) Het boekjaar 2024/25 omvat het resultaat van The Fashion Society voor 10 maanden tegenover 12 maanden in het boekjaar 2023/24.

4. Overige bedrijfsopbrengsten en -kosten

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Huur en huurgerelateerde opbrengsten	37,0	26,2
Gerealiseerde meerwaarden op de verkoop van vaste activa	9,2	8,7
Ontvangen vergoedingen	92,3	121,7
Overige	25,9	32,1
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	**164,4**	**188,6**

Ontvangen vergoedingen omvatten onder meer opbrengsten van diensten geleverd in opdracht voor derden en inkomsten uit afvalrecyclage. Het gaat voornamelijk over opbrengsten gerelateerd aan de reiniging van transportbakken en de verkoop van afvalproducten (voornamelijk plastic en karton). In het boekjaar 2023/24 werden corporate diensten geleverd aan DATS 24 NV, Dreamland NV en Dreambaby NV. Deze zijn ondertussen stopgezet of worden geleidelijk aan verder afgebouwd.

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Bedrijfsbelastingen	13,6	17,2
Onroerende voorheffing	18,6	17,7
Gerealiseerde minderwaarden op de verkoop van vaste activa	2,0	1,2
Overige	5,1	16,9
Totaal overige bedrijfskosten	**39,2**	**52,9**

5. Diensten en diverse goederen

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Huur en huurgerelateerde lasten	64,4	52,5
Onderhoud en herstellingen	98,8	94,9
Nutsvoorzieningen	66,7	73,3
Logistieke kosten	200,2	197,2
Erelonen, informatica en gerelateerde kosten	197,1	215,1
Administratie, marketing en overige kosten	138,7	134,0
Waardeverminderingen op vlottende activa	1,5	2,5
Totaal diensten en diverse goederen	**767,3**	**769,7**

Huur en huurgerelateerde lasten omvatten voornamelijk IT-licenties en de huur van activa met een beperkte individuele waarde.

6. Personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Bezoldigingen[1]	1.355,4	1.283,1
Socialezekerheidsbijdragen	286,8	259,6
Ingehuurd en interim personeel	153,3	136,0
Winstdeelnemingsprogramma's voor personeel[2]	32,8	33,5
Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	16,6	14,3
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	1,3	1,3
Korting op kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel	0,8	1,6
Overige personeelskosten	65,0	77,5
Compenserende bedragen	(125,2)	(103,5)
Totaal personeelsbeloningen	**1.786,8**	**1.703,4**
Aantal personeelsleden in VTE op balansdatum	**32.418**	**32.103**

(1) Waarvan loonmassa België EUR 1.240,7 miljoen bedraagt voor boekjaar 2024/25 (EUR 1.172,1 miljoen voor boekjaar 2023/24).
(2) Deze lijn omvat de volledige kost van de winstdeelnemingsprogramma's, inclusief de werkgeversbijdragen voor de sociale zekerheid.

Kapitaalverhoging voorbehouden voor personeel

Colruyt Group biedt aan zijn werknemers elk jaar de mogelijkheid aan om in te schrijven op een jaarlijkse kapitaalverhoging van de moedermaatschappij Colruyt Group NV. De korting toegestaan op deze kapitaalverhoging is conform artikel 7:204 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Tijdens de jongste kapitaalverhoging onderschreven 1.261 medewerkers 148.968 aandelen, wat overeenkomt met een kapitaalinbreng van EUR 5,7 miljoen. De toegestane korting hierop bedroeg EUR 0,8 miljoen en wordt als een personeelsvoordeel geboekt.

	2024/25	2023/24
Aantal onderschreven aandelen	148.968	271.202
Toegestane korting per aandeel (in EUR)	5,4	5,8
Totaal toegestane korting (in miljoen EUR)	**0,8**	**1,6**

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan voornamelijk uit personeelsverzekeringen en vergoedingen voor woon-werkverkeer.

Compenserende bedragen

Personeelsbeloningen worden vrij van compenserende bedragen gepresenteerd. Onder compenserende bedragen dient vooral de invloed van de binnen Colruyt Group geproduceerde vaste activa begrepen te worden.

Aantal personeelsleden

Het aantal tewerkgestelde personeelsleden in VTE omvat uitsluitend werknemers in vast dienstverband. Bestuurders, interim personeel, ingehuurd personeel en jobstudenten worden bijgevolg niet opgenomen.

7. Netto financieel resultaat

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Rentebaten op klanten- en overige leningen	1,4	2,5
Ontvangen dividenden	1,0	0,6
Rentebaten op bankdeposito's op korte termijn	22,5	11,7
Rentebaten op vastrentende effecten en samengestelde instrumenten gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	0,2	0,2
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	2,4	14,0
Meerwaarden op verkoop van financiële activa	7,9	2,9
Aanpassing aan de tijdswaarde van activa	0,7	0,4
Wisselkoersopbrengsten	0,7	0,4
Overige	0,3	0,5
Financiële opbrengsten	**37,1**	**33,2**
Rentelasten op korte- en langetermijnleningen	17,1	19,6
Aanpassingen aan de reële waarde van financiële activa en passiva gewaardeerd aan reële waarde via de winst- en verliesrekening	2,7	3,8
Minderwaarden op verkoop van financiële activa	1,9	0,8
Aanpassing aan de tijdswaarde van verplichtingen	12,1	9,2
Wisselkoersverliezen	0,7	0,4
Overige	2,1	2,3
Financiële kosten	**36,6**	**36,2**
Netto financieel resultaat	**0,5**	**(3,0)**

8. Winstbelastingen

8.1 Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
A) Effectief belastingtarief		
Resultaat vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	446,9	466,8
Winstbelastingen	112,7	104,3
Effectief belastingtarief	**25,2%**	**22,3%**
B) Aansluiting tussen het effectief belastingtarief en het toepasselijk belastingtarief	24,6%	24,6%
Resultaat vóór belastingen (zonder aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode)	446,9	466,8
Winstbelastingen (op basis van het toepasselijk belastingtarief)	**110,0**	**114,9**
Niet-belastbare winst/niet-aftrekbare uitgaven	7,3	10,5
Permanente verschillen	1,1	1,1
Effect van fiscale aftrekken	(8,0)	(21,2)
Overige	2,3	(1,0)
Winstbelastingen	**112,7**	**104,3**
Effectief belastingtarief	**25,2%**	**22,3%**
C) Winstbelastingen opgenomen in de winst- en verliesrekening		
Verschuldigde belastingen	116,6	115,9
Uitgestelde belastingen	0,7	(6,6)
Correcties van voorgaande jaren	(4,6)	(5,0)
Totaal winstbelastingen	**112,7**	**104,3**

Het toepasselijk belastingtarief is het gewogen gemiddelde belastingtarief van de Entiteit en al haar geconsolideerde dochterondernemingen in verschillende rechtsgebieden.

Het effect van fiscale aftrekken omvat onder andere de impact van de aftrek van ontvangen dividenden, de aftrek voor fiscale verliezen, de innovatieaftrek en de toepassing van de verhoogde aftrek voor investeringen.

8.2 Belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten

Sommige belastingeffecten zijn niet verwerkt in de winst- en verliesrekening, maar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten van het boekjaar.

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Belastingeffect op herwaardering van de vergoedingen na uitdiensttreding op lange termijn	(4,2)	1,7
Belastingeffect op kasstroomafdekkingsreserves	0,6	0,6
Totaal belastingeffecten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	**(3,6)**	**2,2**

9. Goodwill

De opgenomen goodwill betreft goodwill ontstaan naar aanleiding van de overname van volledige bedrijfsentiteiten.

Goodwill wordt niet afgeschreven maar jaarlijks op bijzondere waardevermindering getest op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden (KGE's) in lijn met de bepalingen in IAS 36. Colruyt Group beschouwt voor de Detailhandelsactiviteiten de winkel als KGE en voor de overige activiteiten de bedrijfstakken of bedrijfsentiteiten als KGE. Bij het opvolgen en testen van goodwill worden de detailhandel-KGE's gegroepeerd in overeenstemming met de manier waarop de vakgebieden hun bedrijfsactiviteiten beheren. Goodwill wordt door het management opgevolgd op het niveau van deze KGE-groepen. Daarbij geldt dat deze groepen niet groter zijn dan de operationele segmenten en uitsluitend activiteiten omvatten binnen één operationeel segment. De test op bijzondere waardevermindering van goodwill bestaat uit het vergelijken van de realiseerbare waarde van elke van deze KGE-groepen met haar boekwaarde, inclusief goodwill, en een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt geboekt als de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarden zijn gebaseerd op de bedrijfswaarden. De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige verwachte kasstromen van elke KGE of groep van KGE's en wordt bepaald aan de hand van de volgende gegevens:

- kasstromen gebaseerd op de meest recente vooruitzichten, inclusief gedetailleerde planning voor omzet, EBITDA en investeringsplanning via kapitaaluitgaven of leasing. Bij het opmaken van kasstroomprognoses baseert Colruyt Group zich op groeiverwachtingen en toekomstige marges afgeleid van de gerealiseerde cijfers van het laatst beschikbare boekjaar en van vooruitzichten;
- een eindwaarde die wordt bepaald op basis van een extrapolatie van de kasstroom van het laatste jaar van het vooruitzicht, beïnvloed door een langetermijngroeipercentage. Om de terminale waarde via de verdisconteerde kasstroommethode te berekenen, wordt gebruikgemaakt van het Gordon-groeimodel;
- verdiscontering van verwachte kasstromen tegen een percentage dat wordt bepaald met behulp van de formule voor de gewogen gemiddelde kapitaalkosten (WACC). Voor de bepaling van de discontovoet gebruikt Colruyt Group het 'Capital Asset Pricing Model'. Colruyt Group gebruikt voor zijn testen op bijzondere waardevermindering een minimum WACC van 8,0% of indien hoger een WACC berekend op basis van het 'Capital Asset Pricing Model'.

Gezien het belang van deze veronderstellingen in de berekening van de bedrijfswaarde, worden deze enerzijds centraal via afstemmings- en validatieprocessen van dichtbij opgevolgd en worden anderzijds externe informatiebronnen gebruikt om tot deze parameter te komen. De belangrijkste veronderstellingen voor de berekening van de bedrijfswaarde voor de KGE's of groep van KGE'S met materiële goodwill worden weergegeven in de volgende tabel:

	Discontovoet gebruikt in test		Lange termijn groei %		Tijdhorizon businessplan	Discontovoet op basis van 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
Detailhandel Food België & Luxemburg	8,0%	8,0%	1,0%	1,0%	5 jaar	4,2%	7,6%
Gezondheid & Welzijn en Detailhandel Non-food	8,0%	8,0%	1,0% - 2,0%	1,0% - 2,0%	5 jaar	4,2%	7,6%

Er werd voor alle KGE's of groep van KGE'S eenzelfde WACC berekend op basis van het 'Capital Asset Pricing Model'. De WACC daalt naar 4,2% (versus 7,6% vorig jaar) en dit ten gevolge van een daling van de nettoschuld, een dalende Equity to Capital-ratio voor Colruyt Group (voornamelijk door een lagere marktrisicopremie) en een dalende credit spread.

Bij de bepaling van het langetermijngroeipercentage houdt Colruyt Group rekening met interne bronnen van informatie, de langetermijninflatie en de evolutie en verwachtingen van de markt waarin de (groep van) KGE's actief is.

De testen op bijzondere waardevermindering werden uitgevoerd in februari 2025. Naar aanleiding van de uitgevoerde testen werden geen bijzondere waardeverminderingen voor de materiële KGE's geïdentificeerd en was er voldoende marge voor deze KGE's. Colruyt Group is van mening dat de veronderstellingen zoals hierboven beschreven, die gebruikt zijn bij de bedrijfswaardeberekening, de beste inschattingen geven van de toekomstige evolutie.

Op basis van verschillende sensitiviteitsanalyses blijkt dat een redelijkerwijs mogelijke wijziging in deze veronderstellingen niet tot een bijzondere waardevermindering zou leiden.

De verdeling van goodwill over de groepen van KGE's is als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.2024	Verwervingen	Waardeverminderingen	31.03.25
Detailhandel Food België & Luxemburg	97,5	6,9	(0,3)	104,1
Groothandel België	11,6	3,1	-	14,7
Groothandel Frankrijk	6,4	-	-	6,4
Foodservice	18,3	1,0	-	19,3
Food	**133,8**	**11,0**	**(0,3)**	**144,5**
Gezondheid & Welzijn	203,3	23,0	-	226,3
Detailhandel Non-food	69,3	0,2	-	69,5
Gezondheid & Welzijn en Detailhandel Non-food	**272,6**	**23,2**	**-**	**295,9**
Overige	8,8	-	-	8,8
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie	**8,8**	**-**	**-**	**8,8**
Totaal	**415,3**	**34,2**	**(0,3)**	**449,2**

Naar aanleiding van een herziening in de structuur van de segmenten werd de tabel met de verdeling van de goodwill over de groepen van KGE's aangepast.
Vorig boekjaar was 'Food België' goed voor een totaalbedrag van EUR 109,1 miljoen. Als gevolg van de herziening van de segmenten werd dit in huidig boekjaar opgesplitst in 'Detailhandel Food België & Luxemburg' (EUR 97,5 miljoen) en 'Groothandel België' (EUR 11,6 miljoen).
Op het einde van vorig boekjaar bedroeg 'Non-food' EUR 272,6 miljoen. Dit boekjaar werd dit opgesplitst tussen 'Gezondheid & welzijn' en detailhandel 'Non-food'.

De verwervingen zijn voornamelijk het gevolg van bedrijfscombinaties met betrekking tot NRG (zie toelichting 15. *Bedrijfscombinatie*).

De bewegingen in de post 'Goodwill' kunnen als volgt worden gedetailleerd:

(in miljoen EUR)	Bruto boekwaarde 2024/25	Bijzondere waarde-verminderingen 2024/25	Netto boekwaarde 2024/25	Bruto boekwaarde 2023/24	Bijzondere waarde-verminderingen 2023/24	Netto boekwaarde 2023/24
Per 1 april	**450,3**	**(35,0)**	**415,3**	**398,6**	**(24,2)**	**374,5**
Verwervingen	34,2	(0,3)	33,9	51,9	(11,0)	40,8
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,3)	0,3	-	-	-	-
Overige	-	-	-	(0,2)	0,2	-
Per 31 maart	**484,1**	**(34,9)**	**449,2**	**450,3**	**(35,0)**	**415,3**

10. Immateriële vaste activa

(in miljoen EUR)	Intern ontwikkelde immateriële activa	Extern aangekochte software, licenties en vergunningen	Verworven handelsfondsen en klantenrelaties	Andere immateriële activa	Activa in ontwikkeling	Totaal
Aanschaffingswaarde:						
Per 1 april 2024	**359,8**	**100,2**	**41,1**	**39,0**	**147,7**	**687,8**
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	0,1	11,0	3,9	-	15,1
Verwervingen	9,3	4,9	2,1	0,1	60,3	76,6
Verkopen en buitengebruikstellingen	(0,5)	(10,1)	-	(0,1)	-	(10,7)
Andere overboeking / Overige	70,2	0,5	-	-	(70,4)	0,4
Per 31 maart 2025	**438,8**	**95,7**	**54,2**	**43,0**	**137,7**	**769,4**
Afschrijvingen:						
Per 1 april 2024	**(157,1)**	**(82,1)**	**(2,5)**	**(3,3)**	**-**	**(244,9)**
Afschrijvingen	(48,7)	(9,0)	(3,4)	(2,7)	-	(63,8)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,3	9,9	-	0,1	-	10,3
Andere overboeking / Overige	-	(0,5)	-	-	-	(0,5)
Per 31 maart 2025	**(205,5)**	**(81,7)**	**(5,9)**	**(5,8)**	**-**	**(298,9)**
Bijzondere waardeverminderingen:						
Per 1 april 2024	**(16,9)**	**-**	**(4,3)**	**-**	**(25,5)**	**(46,7)**
Bijzondere waardeverminderingen	(0,1)	-	-	-	(0,7)	(0,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,1	-	-	-	-	0,1
Per 31 maart 2025	**(16,9)**	**-**	**(4,3)**	**-**	**(26,2)**	**(47,4)**
Netto boekwaarde per 31 maart 2025	**216,5**	**14,0**	**43,9**	**37,1**	**111,5**	**423,0**

(in miljoen EUR)	Intern ontwikkelde immateriële activa	Extern aangekochte software, licenties en vergunningen	Verworven handelsfondsen en klantenrelaties	Andere immateriële activa	Activa in ontwikkeling	Totaal
Aanschaffingswaarde:						
Per 1 april 2023	**262,6**	**97,7**	**7,4**	**14,0**	**197,9**	**579,6**
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	0,1	0,8	-	-	0,9
Verwervingen	8,0	5,0	0,3	-	41,0	54,3
Verkopen en buitengebruikstellingen	(3,4)	(4,2)	(1,0)	-	-	(8,6)
Andere overboeking / Overige	92,7	2,1	33,6	25,0	(91,2)	62,2
Overboeking naar activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten[1]	-	(0,6)	-	-	-	(0,6)
Per 31 maart 2024	**359,8**	**100,2**	**41,1**	**39,0**	**147,7**	**687,8**
Afschrijvingen:						
Per 1 april 2023	**(121,7)**	**(77,6)**	**-**	**(0,5)**	**-**	**(199,8)**
Afschrijvingen	(36,5)	(9,7)	(2,5)	(3,2)	-	(51,9)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,8	4,1	-	-	-	5,0
Andere overboeking / Overige	0,3	0,6	-	0,3	-	1,3
Overboeking naar activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten[1]	-	0,5	-	-	-	0,5
Per 31 maart 2024	**(157,1)**	**(82,1)**	**(2,5)**	**(3,3)**	**-**	**(244,9)**
Bijzondere waardeverminderingen:						
Per 1 april 2023	**(14,5)**	**(0,1)**	**(4,3)**	**-**	**(20,9)**	**(39,8)**
Bijzondere waardeverminderingen	(4,8)	-	-	-	(4,7)	(9,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	2,4	-	-	-	-	2,4
Overboeking naar activa aangehouden voor verkoop[1]	-	0,2	-	-	-	0,2
Per 31 maart 2024	**(16,9)**	**-**	**(4,3)**	**-**	**(25,5)**	**(46,7)**
Netto boekwaarde per 31 maart 2024	**185,9**	**18,2**	**34,2**	**35,8**	**122,2**	**396,2**

(1) Zoals aangepast omwille van de beëindigde bedrijfsactiviteiten. Zie toelichting 16 voor meer informatie.

De extern aangekochte software, licenties en gelijkaardige rechten ten belope van EUR 14,0 miljoen (vorig boekjaar EUR 18,2 miljoen) bestaan voornamelijk uit aangekochte software voor IT-security. De eigen software nog in ontwikkeling (hoofdzakelijk veranderingsprogramma's) aan het einde van het huidige boekjaar bedraagt EUR 111,5 miljoen (tegenover EUR 122,2 miljoen vorig boekjaar). Tijdens het huidige boekjaar verwierf de groep voor EUR 76,6 miljoen (tegenover EUR 54,3 miljoen vorig boekjaar) aan immateriële vaste activa, waarvan EUR 69,6 miljoen (tegenover EUR 49,0 miljoen vorig boekjaar) intern ontwikkeld werd.

De niet-geactiveerde kosten met betrekking tot onderzoek en ontwikkeling bedragen EUR 32,7 miljoen (vorig boekjaar EUR 45,8 miljoen). Deze kosten bestaan zowel uit extern aangekochte goederen en diensten alsook uit interne transacties en kostenallocaties.

11. Materiële vaste activa

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiks-rechten	Overige materiële vast activa	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde							
Per 1 april 2024	**3.493,3**	**820,0**	**552,9**	**471,3**	**289,5**	**112,0**	**5.738,9**
Herwaardering	-	-	-	31,7	-	-	31,7
Verwervingen via bedrijfscombinaties	7,6	1,0	0,4	25,5	8,2	(3,8)	38,9
Verwervingen	128,2	64,0	99,7	42,3	40,1	70,1	444,4
Verkopen en buitengebruikstellingen	(23,6)	(22,5)	(41,8)	(2,0)	(39,1)	(0,6)	(129,6)
Andere overboeking/Overige	(34,5)	21,1	1,2	0,3	78,3	(63,7)	2,6
Per 31 maart 2025	**3.570,9**	**883,6**	**612,4**	**569,1**	**377,0**	**114,0**	**6.127,0**
Afschrijvingen							
Per 1 april 2024	**(1.572,6)**	**(551,8)**	**(381,1)**	**(151,5)**	**(112,3)**	**-**	**(2.769,3)**
Herwaardering	-	-	-	12,3	-	-	12,3
Afschrijvingen	(135,2)	(56,5)	(70,9)	(61,7)	(21,9)	-	(346,1)
Verkopen en buitengebruikstellingen	20,8	21,1	40,3	1,9	36,5	-	120,6
Andere overboeking/Overige	34,0	(0,9)	(0,3)	(0,4)	(36,7)	-	(4,2)
Per 31 maart 2025	**(1.652,9)**	**(588,1)**	**(412,0)**	**(199,3)**	**(134,4)**	**-**	**(2.986,7)**
Bijzondere waardeverminderingen							
Per 1 april 2024	**(15,8)**	**(1,1)**	**-**	**-**	**(1,5)**	**-**	**(18,4)**
Bijzondere waardeverminderingen	(0,7)	(0,3)	(0,1)	-	(0,6)	-	(1,6)
Verkopen en buitengebruikstellingen	0,7	0,3	0,1	-	0,6	-	1,7
Andere overboeking/Overige	0,3	(0,2)	-	-	1,4	-	1,4
Per 31 maart 2025	**(15,5)**	**(1,3)**	**-**	**-**	**(0,1)**	**-**	**(16,9)**
Netto boekwaarde per 31 maart 2025	**1.902,5**	**294,2**	**200,4**	**369,8**	**242,4**	**114,0**	**3.123,4**

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiks-rechten	Overige materiële vast activa	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschaffingswaarde							
Per 1 april 2023	**3.298,2**	**799,0**	**590,1**	**430,9**	**242,5**	**147,1**	**5.507,8**
Herwaardering	-	-	-	24,4	-	-	24,4
Verwervingen via bedrijfscombinaties	37,7	2,7	3,2	-	8,7	10,5	62,8
Verwervingen	131,3	46,9	90,6	22,1	58,1	51,5	400,4
Verkopen en buitengebruikstellingen	(38,7)	(16,9)	(119,9)	(0,2)	(6,4)	(2,5)	(184,6)
Wijziging in consolidatiemethode[1]	(20,6)	(16,1)	(9,6)	-	(11,8)	-	(58,2)
Andere overboeking/Overige	91,4	7,6	1,0	(6,0)	3,7	(94,6)	3,1
Overboeking naar activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten[2]	(6,0)	(3,1)	(2,4)	-	(5,5)	-	(17,0)
Per 31 maart 2024	**3.493,3**	**820,0**	**552,9**	**471,3**	**289,5**	**112,0**	**5.738,9**
Afschrijvingen							
Per 1 april 2023	**(1.479,8)**	**(519,0)**	**(435,0)**	**(127,1)**	**(110,7)**	**-**	**(2.671,6)**
Herwaardering	-	-	-	30,7	-	-	30,7
Verwervingen via bedrijfscombinatie	-	(1,4)	-	-	-	-	(1,4)
Afschrijvingen	(137,4)	(60,3)	(63,2)	(57,8)	(18,3)	-	(337,0)
Verkopen en buitengebruikstellingen	30,0	15,0	107,4	0,2	3,7	-	156,3
Wijziging in consolidatiemethode[1]	13,9	13,1	8,1	-	10,2	-	45,3
Andere overboeking/Overige	(2,9)	(1,4)	(0,2)	2,5	(0,6)	-	(2,6)
Overboeking naar activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten[2]	3,7	2,1	1,8	-	3,5	-	11,1
Per 31 maart 2024	**(1.572,6)**	**(551,8)**	**(381,1)**	**(151,5)**	**(112,3)**	**-**	**(2.769,3)**
Bijzondere waardeverminderingen							
Per 1 april 2023	**(11,0)**	**(1,2)**	**(0,2)**	**-**	**(3,1)**	**-**	**(15,5)**
Bijzondere waardeverminderingen	(15,0)	(2,0)	(1,0)	-	(2,5)	-	(20,5)
Verkopen en buitengebruikstellingen	2,5	0,8	0,3	-	0,4	-	4,1
Andere overboeking/Overige	-	-	0,1	-	0,3	-	0,3
Wijziging in consolidatiemethode[1]	5,6	0,3	0,3	-	1,2	-	7,3
Overboeking naar activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten[2]	2,2	1,0	0,4	-	2,1	-	5,8
Per 31 maart 2024	**(15,8)**	**(1,1)**	**-**	**-**	**(1,5)**	**-**	**(18,4)**
Netto boekwaarde per 31 maart 2024	**1.904,9**	**267,1**	**171,8**	**319,8**	**175,7**	**112,0**	**2.951,2**

(1) Zie toelichtingen 12 en 13 voor meer informatie met betrekking tot wijziging in de consolidatiemethode.
(2) Zoals aangepast omwille van de beëindigde bedrijfsactiviteiten. Zie toelichting 16 voor meer informatie.

Tijdens het boekjaar 2024/25 heeft Colruyt Group geïnvesteerd in materiële en immateriële vaste activa exclusief gebruiksrechten voor een totaalbedrag van EUR 478,7 miljoen (EUR 432,6 miljoen in boekjaar 2023/24). Deze investeringen omvatten verwervingen van materiële vaste activa van EUR 402,1 miljoen (EUR 378,3 miljoen in boekjaar 2023/24) en verwervingen van immateriële vaste activa van EUR 76,6 miljoen (EUR 54,3 miljoen in boekjaar 2023/24). De investeringen van Colruyt Group hebben voornamelijk betrekking op nieuwe winkels en de vernieuwing van bestaande winkels, op de uitbreiding van de productiecapaciteit met een focus op verticale integratie en van de logistieke capaciteit in België, op automatisatie, innovatie en digitale veranderingsprogramma's en op energie-efficiëntie.

De netto boekwaarde van de post 'Gebruiksrechten' bedraagt EUR 369,8 miljoen in het huidige boekjaar (vergelijkende verslagperiode EUR 319,8 miljoen) en bestaat uit de leasing van gebouwen (EUR 341,0 miljoen), rollend materieel, machines, ICT-materiaal en overige materiële vaste activa (EUR 28,9 miljoen).

De CapEx die de onderneming rapporteert overeenkomstig Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 van de Commissie, is voor boekjaar 2024/25 gelijk aan EUR 575,0 miljoen en bestaat uit EUR 444,4 miljoen materiële en EUR 76,6 miljoen immateriële verwervingen, verhoogd met EUR 38,9 miljoen materiële verwervingen via bedrijfscombinaties en EUR 15,1 miljoen immateriële verwervingen via bedrijfscombinaties.

De ontvangen subsidies zijn vervat in de netto boekwaarde van het betrokken materieel vast actief. Deze subsidies bedragen netto:

(in miljoen EUR)	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Gebruiks-rechten	Overige materiële vast activa	Activa in aanbouw	Totaal
Per 31 maart 2024	**(4,8)**	**(3,1)**	**(0,1)**	**-**	**-**	**-**	**(7,9)**
Per 31 maart 2025	**(4,3)**	**(2,7)**	**(0,0)**	**-**	**-**	**(1,8)**	**(8,8)**

De opname van de subsidies in de winst- en verliesrekening bedraagt EUR 0,7 miljoen (vorige verslagperiode EUR 1,2 miljoen). De subsidies bestaan voornamelijk uit de subsidie voor de bouw van het logistieke centrum te Ath/Lessines en te Ollignies.

12. Investeringen in geassocieerde deelnemingen

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Boekwaarde per 1 april	**238,5**	**526,0**
Verwervingen/kapitaalverhogingen	5,5	15,1
Transacties met minderheidsbelangen	(9,3)	(8,0)
Vervreemdingen/kapitaalverminderingen	-	(165,2)
Aanpassing deelnemingspercentage	(0,3)	(179,6)
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	3,1	716,8
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	(0,3)	(63,6)
Dividend	-	(584,4)
Overige	1,3	(18,6)
Boekwaarde per 31 maart	**238,5**	**238,5**

De investeringen in geassocieerde deelnemingen bestaan voor het boekjaar 2024/25 uit de niet-beursgenoteerde bedrijven AgeCore S.A. (20,00%), Smartmat NV (41,36%), Scallog SAS (23,73%), The Seaweed Company BV (84,05%), Dreamland NV (25,00%) en Virya Energy NV (30,00%). Deze investeringen worden beschouwd als geassocieerde deelnemingen en worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode, omdat Colruyt Group een invloed van betekenis heeft op basis van indicatoren zoals gedefinieerd in paragraaf 6 van IAS 28, *'Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures'*.

Op 31 december 2024 heeft Colruyt Group een bijkomende inbreng gedaan in The Seaweed Company BV waardoor het deelnemingspercentage werd verhoogd van 21,30% naar 84,05%.

De transacties met minderheidsbelangen betreffen voornamelijk Virya Energy NV en omvatten de putopties op minderheidsbelangen die door Virya Energy NV werden overeengekomen met de respectievelijke aandeelhouders. Deze verplichting wordt op elke afsluitingsdatum geherwaardeerd en wijzigingen worden in het eigen vermogen opgenomen.

Colruyt Group heeft op 1 januari 2025 zijn deelneming in AgeCore S.A. verlaagd van 25,00% naar 20,00%. Dit gebeurde nadat een nieuw lid was toegetreden tot de retailalliantie.

In het boekjaar 2023/24 heeft Colruyt Group aanzienlijke financiële transacties afgerond die een grote impact hadden op de geconsolideerde cijfers. Op 26 juli 2023 werd de verkoop van Parkwind door Virya Energy NV aan JERA Green Ltd. succesvol afgerond voor een finale prijs van ongeveer EUR 1,6 miljard, wat resulteerde in een eenmalig positief effect van EUR 677,7 miljoen in het geconsolideerde nettoresultaat. Daarnaast keerde Virya Energy NV in september 2023 een dividend van EUR 584,4 miljoen uit en vond er in december 2023 een kapitaalvermindering van EUR 164,8 miljoen plaats. Verder heeft Colruyt Group op 25 maart 2024 een deel van zijn participatie in Virya Energy NV verkocht aan Korys, waardoor de participatie van Colruyt Group daalde van 59,94% naar 30%, en het aandeel van Korys steeg naar 70%. Deze transactie leverde een kasinkomst van ongeveer EUR 179,6 miljoen op.

De deelnemingen in AgeCore S.A., Scallog SAS, Smartmat NV, Dreamland NV, Virya Energy NV en The Seaweed Company BV worden gepresenteerd in het operationele segment 'Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie'.

Colruyt Group heeft het volgende belang in materiële geassocieerde deelnemingen:

Colruyt Group hecht veel belang aan zijn rol als medeaandeelhouder van Virya Energy NV. Enerzijds wil het actief bijdragen aan zijn groeiverhaal, en anderzijds streeft het naar samenwerking om expertise en kennis te ontwikkelen op het gebied van groene-energietransitie en energiebevoorrading.

De activiteiten van Smartmat sluiten strategisch aan bij die van Colruyt Group. Ze vormen een waardevolle aanvulling op de bestaande dienstverlening via Collect&Go en versterken de positionering van de verschillende merken binnen de retailgroep. Bovendien zien Colruyt Group en Smartmat mogelijkheden om expertise uit te wisselen op het gebied van logistiek, distributie en andere aspecten, met als doel de efficiëntie van de online dienstverlening te verhogen.

Voor transacties beslist door de Raad van Bestuur na jaareinde met betrekking tot Smartmat NV, verwijzen we naar toelichting 32. *Gebeurtenissen na balansdatum*.

De geconsolideerde cijfers van de materiële geassocieerde deelnemingen zijn als volgt:

2024 (in miljoen EUR)	Virya Energy NV[1]	Smartmat NV[2]
Vaste activa	843,4	3,7
Vlottende activa	374,5	9,0
Langlopende verplichtingen	397,0	0,6
Kortlopende verplichtingen	197,1	5,0
Nettoactiva	623,8	7,1
waarvan minderheidsbelangen	(0,2)	-
waarvan eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	624,0	7,1
Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva	**187,2**	**2,9**
Aanpassing voor Colruyt Group[2]	-	26,2
Omzet	1.160,7	50,4
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	15,2	2,7
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	9,6	-
Niet-gerealiseerde resultaten	3,9	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	28,7	2,7
waarvan minderheidsbelangen	7,2	-
waarvan toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	21,5	2,7
Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**6,4**	**1,1**
Aanpassing voor Colruyt Group	0,0	-

(1) Virya Energy NV is op zijn beurt een subconsolidatie. Laattijdige statutaire correcties die niet werden opgenomen door Colruyt Group zijn niet materieel en zullen worden verwerkt in het volgend boekjaar.
(2) De aanpassing voor Colruyt Group bij Smartmat NV betreft goodwill.

2023 (in miljoen EUR)	Virya Energy NV[1][2][3]	Smartmat NV[3]
Vaste activa	688,4	4,2
Vlottende activa[2]	450,7	6,8
Langlopende verplichtingen	309,6	1,0
Kortlopende verplichtingen [2]	195,1	5,6
Nettoactiva	634,4	4,5
waarvan minderheidsbelangen	0,5	-
waarvan eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	633,8	4,5
Aandeel van Colruyt Group in nettoactiva	**190,1**	**1,8**
Aanpassing voor Colruyt Group[3]	-	26,2
Omzet	739,7	36,9
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	(15,4)	1,5
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten [2]	981,7	-
Niet-gerealiseerde resultaten	(120,9)	-
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	845,4	1,5
waarvan minderheidsbelangen	24,5	-
waarvan toerekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	820,9	1,5
Aandeel van Colruyt Group in gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**492,0**	**0,6**
Aanpassing voor Colruyt Group[3]	176,1	-

(1) Virya Energy NV is op zijn beurt een subconsolidatie. Laattijdige statutaire correcties die niet werden opgenomen door Colruyt Group zijn niet materieel en zullen worden verwerkt in het volgende boekjaar.
(2) Als gevolg van de verkoop van Parkwind door Virya Energy NV werden de resultaten gerelateerd aan de Parkwind Group binnen de subconsolidatie van Virya Energy NV gepresenteerd als beëindigde bedrijfsactiviteiten in de resultatenrekening per 31 december 2023.
(3) Naar aanleiding van de verkoop van Parkwind door Virya Energy NV werden de historische correcties op het niveau van Colruyt Group die voornamelijk betrekking hadden op de waarde van de Parkwind-entiteiten teruggenomen. De aanpassing voor Colruyt Group bij Smartmat NV betreft goodwill.

13. Investeringen in joint ventures

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Boekwaarde per 1 april	**21,6**	**16,5**
Verwervingen/kapitaalverhogingen	14,5	21,5
Vervreemdingen	(2,9)	(12,1)
Aanpassing van het deelnemingspercentage	-	0,7
Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten	0,2	-
Aandeel in het resultaat van het boekjaar	(2,9)	(5,0)
Boekwaarde per 31 maart	**30,5**	**21,6**

De investeringen in joint ventures voor het boekjaar 2024/25 bestaan uit investeringen in de niet-beursgenoteerde bedrijven Achilles Dott BV (24,80%), Bon Group NV (45,65%), De Leiding BV (99,50%), Intake BV (94,16%), Olda NV (50,00%), Vasco International Trading BV (33,33%), WREB Redevelopment BV (50,00%), Apopharma S.A. (65,00%) en Aera Payment & Identification AS (21,55%). Aangezien Colruyt Group de zeggenschap over deze bedrijven deelt met andere partijen, worden deze joint ventures in de geconsolideerde cijfers opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

In de loop van het boekjaar werd een belang verworven in de vennootschappen Bon Group NV (augustus 2024), Olda NV (januari 2025), Vasco International Trading BV (januari 2025) en WREB Redevelopment BV (januari 2025).

Op 30 september 2024 heeft Colruyt Group zijn participatie in Intake BV verhoogd van 70,53% naar 91,98% en op 21 oktober 2024 van 91,98% naar 94,16%.

Door verschillende kapitaaltransacties is het deelnemingspercentage in Aera Payment & Identification AS geëvolueerd op 10 april 2024 van 25,00% naar 21,14% en vervolgens op 11 november 2024 van 21,14% naar 21,55%.

Op 30 december 2024 heeft Colruyt Group een bijkomende inbreng gedaan in De Leiding BV waardoor het deelnemingspercentage werd verhoogd van 51,99% naar 99,50%.

In april 2024 verkocht Colruyt Group zijn deelneming in Digiteal NV en in december 2024 zijn deelneming in Kriket BV. Colruyt Group bezat respectievelijk 26,84% en 43,82% van de aandelen.

Op 31 maart 2025 vond de ontbinding en vereffening plaats van de vennootschap Ticom NV.

De deelnemingen in Achilles Dott BV, Bon Group NV, De Leiding BV, Intake BV, Olda NV, Vasco International Trading BV, WREB Redevelopment BV, Aera Payment & Identification AS en Apopharma S.A. worden gepresenteerd in het operationele segment ‘Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie’.

De belangrijkste activiteiten van deze ondernemingen vinden plaats in België, Noorwegen (Aera Payment & Identification AS) en Zwitserland (Apopharma S.A.).

Zowel in het huidige boekjaar 2024/25 als in het vorige boekjaar 2023/24 zijn er geen materiële joint ventures.

14. Financiële activa

14.1 Vaste activa

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	12,3	12,0
Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	15,0	14,8
Totaal	**27,3**	**26,8**

De financiële activa die onder vaste activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**26,8**	**10,8**
Kapitaalverhogingen	2,0	2,3
Kapitaalverminderingen	(2,3)	(5,4)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	0,2	(1,0)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	0,7	(1,6)
Overige	(0,1)	21,7
Per 31 maart	**27,3**	**26,8**

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via niet-gerealiseerde resultaten bestaan voornamelijk uit deelnemingen in de portefeuillemaatschappij Sofindev IV NV (9,42%), de deelneming in North Sea Wind CV (7,28%), de deelnemingen in investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL (4,61%) en Astanor Ventures Belgium II SRL (5,50%). De deelnemingen in de verschillende maatschappijen worden gewaardeerd aan reële waarde, berekend als het aandeel van Colruyt Group in het eigen vermogen van deze vennootschappen, voor de investeringsvehikels gecorrigeerd voor de reële waarde van hun eigen investeringsportefeuille.

De financiële activa gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via de winst- en verliesrekening bestaan voornamelijk uit de deelnemingen in First Retail International 2 NV (4,73%) en Vendis Capital NV (13,45%). In de vorige verslagperiode werden deze geherclassificeerd van geassocieerde onderneming naar financieel actief.

14.2 Vlottende activa

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Eigenvermogensinstrumenten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	44,7	151,4
Vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening	15,5	20,9
Financiële activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs	5,0	53,8
Afgeleide financiële instrumenten - kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	0,1
Totaal	**65,3**	**226,2**

De financiële activa die onder vlottende activa gepresenteerd staan, zijn als volgt geëvolueerd tijdens het boekjaar:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**226,2**	**31,3**
Verwervingen via bedrijfscombinatie	-	1,0
Verwervingen	15,5	205,9
Verkopen en buitengebruikstellingen	(174,9)	(14,0)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	(1,3)	2,0
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	(0,1)	-
Omrekeningsverschillen	(0,1)	-
Per 31 maart	**65,3**	**226,2**

De eigenvermogensinstrumenten gewaardeerd aan reële waarde met verwerking via de winst- en verliesrekening betreffen voornamelijk beleggingen in geldmarktfondsen die hoofdzakelijk investeren in kortlopende, hoogliquide financiële instrumenten met een laag risico (EUR 43,8 miljoen t.o.v. EUR 150,8 miljoen voor het boekjaar 2023/24). De vastrentende effecten gewaardeerd aan reële waarde via winst- en verliesrekening zijn activa aangehouden door de Luxemburgse herverzekeringsmaatschappij Locré S.A. (EUR 15,5 miljoen). De eigenvermogensinstrumenten en vastrentende effecten worden gewaardeerd op basis van hun slotkoers op 31 maart 2025. De aanpassing aan de reële waarde van de vlottende activa op 31 maart 2025 had een negatieve impact op het resultaat van van EUR 1,3 miljoen voor het huidige boekjaar (t.o.v. een positieve impact op het resultaat van EUR 2,0 miljoen voor het boekjaar 2023/24).

De afgeleide financiële instrumenten zijn gerelateerd aan de reële waarde van de openstaande valuta-indekkingen voor kasstroomafdekkingsdoeleinden. De kasstroomafdekkingsinstrumenten worden gewaardeerd op basis van hun reële waarde op 31 maart 2025. Aanpassingen aan de reële waarde worden verwerkt via de niet-gerealiseerde resultaten door de classificatie als hedge accounting.

Voor meer informatie over hoe Colruyt Group omgaat met beleggingsrisico's verwijzen we naar toelichting 27. *Risicobeheer.*

15. Bedrijfscombinaties

Op 10 december 2024 heeft Colruyt Group controle verworven over 100% van de aandelen van NRG en werd deze als dochteronderneming mee opgenomen in de geconsolideerde cijfers. Met deze overname verwerft Colruyt Group 40 fitnessclubs in België. De activiteiten van NRG werden gerapporteerd als onderdeel van het operationele segment 'Gezondheid & Welzijn en Non-food'. In lijn met IFRS 3 werd er een Purchase Price Allocation uitgevoerd. Er bestaat na deze oefening een resterende, niet-toegewezen goodwill van EUR 22,0 miljoen, welke wordt onderbouwd door toekomstige synergiëen die zullen worden gegenereerd door de integratie van NRG in Colruyt Group. Deze synergiëen worden onder andere gegenereerd door nieuwe bedrijfsopportuniteiten en kostenefficiëntie.

De overnamebalans na Purchase Price Allocation (PPA) kan als volgt worden samengevat:

(in miljoen EUR)	
Vaste activa	21,2
Vlottende activa	2,1
Langlopende verplichtingen	6,4
Kortlopende verplichtingen	14,3
Nettoactiva	**2,6**

Er waren geen andere materiële bedrijfscombinaties in boekjaar 2024/25.

16. Activa aangehouden voor verkoop, verkoop van dochterondernemingen en beëindigde bedrijfsactiviteiten

16.1 Activa aangehouden voor verkoop

Op het einde van boekjaar 2024/25 zijn er geen activiteiten geclassificeerd als 'Activa aangehouden voor verkoop'.
Op het einde van boekjaar 2023/24 stonden de activa van Dreambaby NV geclassificeerd als 'Activa aangehouden voor verkoop', na het bereiken van een akkoord met de overnemer op 25 maart 2024 om 100% van de aandelen over te nemen van Colruyt Group. Voor meer informatie over deze transactie in boekjaar 2024/25, verwijzen we naar de toelichting 16.2. '*Verkoop van dochterondernemingen'*.

16.2 Verkoop van dochterondernemingen

Eind maart 2024 bereikte Colruyt Group een akkoord met het management van Supra Bazar voor de verkoop van 100% van de aandelen van Dreambaby NV. De transactie werd eind mei 2024 gefinaliseerd. Sinds 1 juni 2024 wordt Dreambaby niet langer integraal geconsolideerd. Voor de twee eerste maanden van het boekjaar 2024/25 wordt het resultaat van Dreambaby NV gepresenteerd als 'Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten'. Er waren geen andere verkopen van dochterondernemingen in boekjaar 2024/25.

In boekjaar 2023/24 hebben Colruyt Group en Virya Energy NV op 1 juni 2023 een akkoord bereikt om DATS 24 NV volledig onder te brengen in de energieholding Virya Energy NV. Virya Energy NV, een geassocieerde onderneming van Colruyt Group en tevens verbonden partij, betaalde een finale overnameprijs van EUR 81,8 miljoen.

16.3 Beëindigde bedrijfsactiviteiten

In de geconsolideerde resultatenrekening wordt Dreambaby NV gepresenteerd als beëindigde bedrijfsactiviteit in boekjaar 2024/25. In boekjaar 2023/24 werden Dreambaby NV, DATS 24 NV en Dreamland NV gepresenteerd als beëindigde bedrijfsactiviteiten.

De verkoop van Dreambaby NV werd reeds beschreven in 16.2. *Verkoop van dochterondernemingen*.

In 2024/25 bedroeg het resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten EUR 2,6 miljoen, hoofdzakelijk bestaande uit een positief eenmalig effect van EUR 2,7 miljoen.

In 2023/24 bedroeg het resultaat van het boekjaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten EUR -20,8 miljoen, bestaande uit:

- Het resultaat van DATS 24 NV ten belope van EUR 7,4 miljoen (voor een periode van 2 maanden) en meerwaarde op de verkoop van EUR 8,5 miljoen.
- Het resultaat van Dreamland NV ten belope van EUR -14,3 miljoen (voor een periode van 6 maanden en inclusief een herstructureringskost van EUR 6,5 miljoen), en minderwaarde op de verkoop van EUR -3,6 miljoen.
- Het resultaat van Dreambaby NV ten belope van EUR -9,2 miljoen (voor een periode van twaalf maanden),
- Een eenmalig negatief effect, onder andere in het kader van de verkoop van Dreambaby NV aan het management van Supra Bazar, ten belope van EUR -9,6 miljoen.

In boekjaar 2024/25 werden geen materiële kasstromen gegenereerd door de beëindigde bedrijfsactiviteiten.

17. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toe te rekenen:

17.1 Netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.24	31.03.25	31.03.24
Immateriële vaste activa	6,5	8,7	(19,9)	(16,8)	(13,4)	(8,1)
Materiële vaste activa	1,8	1,7	(54,0)	(61,0)	(52,2)	(59,4)
Gebruiksrechten	-	-	(96,6)	(82,5)	(96,6)	(82,5)
Voorraden	0,4	0,3	(2,3)	(0,5)	(1,9)	(0,3)
Vorderingen	7,0	6,1	(2,0)	(0,5)	5,0	5,6
Verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen	17,1	21,8	(15,0)	(12,5)	2,1	9,3
Overige voorzieningen	1,5	1,6	(12,9)	(11,3)	(11,5)	(9,7)
Overige verplichtingen	2,3	4,6	(35,4)	(37,7)	(33,1)	(33,1)
Leaseverplichtingen	95,0	81,0	-	-	95,0	81,0
Overdraagbare fiscale verliezen, aftrekposten en terugvorderbare betaalde belastingen	104,9	100,4	-	-	104,9	100,4
Bruto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)	**236,5**	**226,2**	**(238,2)**	**(222,9)**	**(1,6)**	**3,3**
Niet-erkende belastingvorderingen en -verplichtingen	(97,1)	(117,3)	15,5	37,7	(81,7)	(79,6)
Compensatie vorderingen/verplichtingen	(126,4)	(92,6)	126,4	92,6	-	-
Netto uitgestelde belastingvorderingen/(-verplichtingen)	**13,0**	**16,3**	**(96,3)**	**(92,6)**	**(83,3)**	**(76,3)**

Op 31 maart 2025 heeft Colruyt Group EUR 81,7 miljoen aan uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen niet opgenomen (op 31 maart 2024 EUR 79,6 miljoen). Het totaal van deze tijdelijke verschillen, fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden bedraagt EUR 327,0 miljoen (EUR 318,6 miljoen voor het boekjaar 2023/24). Het bedrag van EUR 327,0 miljoen kan als volgt worden opgedeeld: België EUR 129,0 miljoen, Frankrijk EUR 77,0 miljoen en Luxemburg EUR 121,0 miljoen. Dit bedrag heeft voornamelijk betrekking op fiscale verliezen en andere ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden. Behoudens EUR 95,1 miljoen waarvan de overdraagbaarheid is beperkt tot 17 jaar, zijn deze verliezen onbeperkt overdraagbaar.

Colruyt Group heeft enkel uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waartegen de overgedragen fiscale verliezen en andere ongebruikte fiscaal overdraagbare tegoeden kunnen worden afgezet. Onder toekomstig verstaat Colruyt Group een periode van vijf jaar.

De tabel in toelichting 17.1 *Netto boekwaarde* is voor beide boekjaren aangepast, waarbij gebruiksrechten en leaseverplichtingen nu apart worden weergegeven in plaats van onder overige verplichtingen op de actief zijde en materiële vaste activa en vorderingen op de passiefzijde.
Op de passiefzijde betreffen de overige verplichtingen de uitgestelde belastingverplichtingen die niet aan de overige rubrieken kunnen worden toegewezen.

Pijler Twee
De Pijler Twee-modelregels hebben als doel de door grote multinationale ondernemingen opgelopen belasting per rechtsgebied te toetsen aan een minimumbelastingtarief van 15% en dit tarief als minimumbelasting te weerhouden. Colruyt Group is als multinationale onderneming met een omzet van meer dan EUR 750 miljoen onderworpen aan de Pijler Twee-wetgeving.

De wetgeving op de minimumbelasting is vastgesteld in België en een aantal andere rechtsgebieden waar Colruyt Group actief is. De wetgeving is van toepassing op Colruyt Group vanaf het boekjaar 2024/25.

Colruyt Group beoordeelde de potentiële blootstelling aan Pijler Twee-bijheffingen in de relevante rechtsgebieden en verwacht geen materiële blootstelling.

De toepassing van de overgangsregels ‘veilige havens’ (de minimis, vereenvoudigd effectief belastingtarief, op substance gebaseerde inkomensuitzondering) werden per 31 maart 2025 nagegaan en indien nodig werden verdere beoordelingen gedaan. Colruyt Group heeft op basis van deze beoordelingen en de huidige wetgeving en richtlijnen geoordeeld dat geen additionele winstbelastingvoorziening dient te worden opgenomen.

Colruyt Group blijft de beoordeling opvolgen en verfijnen naarmate verdere wetgeving en richtlijnen beschikbaar worden.

Colruyt Group maakt gebruik van de verplichte en tijdelijke uitzondering voor het opnemen en toelichten van informatie over uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen die voortvloeien uit de Pijler Twee-modelregels.

17.2 Evolutie van de netto boekwaarde

	Activa		Verplichtingen		Saldo	
(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Netto boekwaarde per 1 april	**16,3**	**18,2**	**(92,6)**	**(86,3)**	**(76,3)**	**(68,1)**
Mutatie via winst- en verliesrekening	(3,3)	(1,9)	2,6	8,5	(0,7)	6,6
Mutatie verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten	-	-	(3,6)	2,2	(3,6)	2,2
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	-	(2,7)	(17,0)	(2,7)	(17,0)
Netto boekwaarde per 31 maart	**13,0**	**16,3**	**(96,3)**	**(92,6)**	**(83,3)**	**(76,3)**

18. Voorraden

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Handelsgoederen	657,6	640,9
Grondstoffen, verpakkingsmateriaal, gereed product en reserveonderdelen	118,5	116,9
Totaal voorraden	**776,0**	**757,8**

De gecumuleerde waardeverminderingen op de voorraad handelsgoederen bedragen EUR 28,0 miljoen voor het huidige boekjaar ten opzichte van EUR 29,9 miljoen voor het vorige boekjaar. De voorraadkost opgenomen in de winst- en verliesrekening van 2024/25 bedraagt EUR 7.675,9 miljoen en werd gerapporteerd onder de rubriek 'Kostprijs verkopen'. Vorig jaar bedroeg deze kost EUR 7.614,3 miljoen.

19. Handelsvorderingen en overige vorderingen

19.1 Overige vorderingen op lange termijn

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Leningen aan klanten	4,6	4,6
Leningen aan geassocieerde deelnemingen	-	3,0
Leningen aan joint ventures	0,6	2,5
Gegeven waarborgen	11,3	11,6
Leasevorderingen	25,2	25,2
Overige vorderingen	1,3	1,4
Totaal overige vorderingen op lange termijn	**43,0**	**48,2**

De leningen aan klanten bestaan vooral uit leningen aan zelfstandige ondernemers van Retail Partners Colruyt Group NV. De leningen worden gebruikelijk voor een periode van maximum 15 jaar afgesloten.

De gegeven waarborgen zijn verstrekt uit hoofde van aankoopverplichtingen.

De leasevorderingen (EUR 25,2 miljoen) hebben betrekking op financiële sublease-overeenkomsten voor gebouwen.

Er werden waarborgen ontvangen voor de totale openstaande leasevorderingen (op korte en lange termijn). De ontvangen waarborgen overstijgen de verwachte kredietverliezen.

Overige vorderingen op lange termijn worden netto van eventuele waardeverminderingen gepresenteerd. De erkende waardeverminderingen voor verwachte kredietverliezen voor de totale overige vorderingen op lange termijn bedragen EUR 0,3 miljoen (vergelijkende verslagperiode EUR 1,5 miljoen). Voor de berekening van de waardeverminderingen wordt gebruikgemaakt van de algemene benadering onder IFRS 9 waarbij activa op individuele basis worden opgevolgd en waardeverminderingen worden geboekt op basis van de verwachte kredietverliezen, waarbij de kredietrisicobepaling voor leningen aan geassocieerde deelnemingen en joint ventures gelinkt is aan de analyse van impairment-indicatoren. Op basis van deze analyse zijn er geen verwachte kredietverliezen voor leningen aan geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Zie ook toelichting 1.5.E. *Financiële activa - Verwachte kredietverliezen*.

19.2 Handelsvorderingen en overige vorderingen op korte termijn

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Food	486,3	517,6
Gezondheid & Welzijn en Non-food	13,6	10,8
Groepsactiviteiten, Real Estate en Energie	39,9	38,1
Totaal handelsvorderingen	**539,8**	**566,6**
BTW	16,6	14,0
Over te dragen kosten	43,3	51,1
Leningen aan klanten vervallend binnen het jaar	1,0	0,9
Rente	3,0	0,8
Leasevorderingen	5,3	5,1
Overige vorderingen	23,3	32,0
Totaal overige vorderingen op korte termijn	**92,4**	**104,0**

Handelsvorderingen
De gesegmenteerde informatie zoals hierboven opgenomen, wordt aangepast op basis van de herziening van de operationele segmenten. Als gevolg hiervan werden de desbetreffende vergelijkende cijfers eveneens herzien. Voor meer informatie over de herziening van de operationele segmenten verwijzen we naar toelichting 2.1 *Operationele bedrijfssegmenten.*

Handelsvorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2025 EUR 11,2 miljoen (per 31 maart 2024 EUR 11,5 miljoen).

Handelsvorderingen omvatten eveneens nog te ontvangen tussenkomsten van leveranciers.

De vereenvoudigde benadering is steeds van toepassing op handelsvorderingen, zie ook toelichting 1.5.E. Financiële activa - Verwachte kredietverliezen.

Colruyt Group klasseert debiteuren en de daaraan verbonden vorderingen in verschillende categorieën op basis van gemeenschappelijke risicokarakteristieken en de ouderdom van openstaande vorderingen. Voor alle niet-vervallen vorderingen hanteert Colruyt Group een percentage tussen 0,0% en 0,5%, afhankelijk van de categorie. Voor vorderingen die minder dan zes maanden achterstallig zijn, hanteert Colruyt Group percentages tussen 1,0% en 20,0%, afhankelijk van de categorie. Voor vorderingen ouder dan zes maanden hanteert Colruyt Group een percentage van 25,0% tot 100,0%, afhankelijk van de categorie.

Voor de Belgische groothandelsactiviteiten werden bankwaarborgen ontvangen voor EUR 30,6 miljoen alsook kredietverzekeringen afgesloten. Deze kredietverzekeringen dekken 5,8% af van de nominale waarde aan openstaande handelsvorderingen (tegenover 5,2% per 31 maart 2024).

Overige vorderingen
De ‘over te dragen kosten’ betreffen voornamelijk IT-contracten.

De ‘overige vorderingen’ bestaan voornamelijk uit vorderingen voor schadevergoedingen en diverse voorschotten.

Overige vorderingen worden netto van waardeverminderingen getoond. Deze waardeverminderingen bedragen per 31 maart 2025 EUR 0,7 miljoen (per 31 maart 2024 EUR 0,6 miljoen).

Voor de berekening van de waardeverminderingen wordt gebruikgemaakt van de algemene benadering onder IFRS 9 waarbij activa op individuele basis worden opgevolgd en waardeverminderingen worden geboekt op basis van de verwachte kredietverliezen. Deze methodologie is in lijn met de bepalingen zoals die vermeld voor overige vorderingen op lange termijn, vermeld onder sectie 19.1 Overige vorderingen op lange termijn.

Er werden waarborgen ontvangen voor de totale openstaande leasevorderingen (op korte en lange termijn). De ontvangen waarborgen overstijgen de verwachte kredietverliezen.

De vervaldagen van de handelsvorderingen zijn als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.25 Nominale waarde	31.03.25 Waarde-veminderingen	31.03.24 Nominale waarde	31.03.24 Waarde-veminderingen
Niet vervallen	477,9	-	526,1	(0,2)
Vervallen minder dan 6 maand	54,4	(3,6)	37,5	(3,2)
Meer dan 6 maand vervallen	18,8	(7,6)	14,5	(8,1)
Totaal	**551,0**	**(11,2)**	**578,1**	**(11,5)**

De bewegingen van de waardeverminderingen op de handels- en overige vorderingen zijn als volgt:

	Waardeverminderingen op handelsvorderingen		Waardeverminderingen op overige vorderingen	
(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24
Per 1 april	**(11,5)**	**(11,7)**	**(0,6)**	**(0,5)**
Toevoeging	(6,6)	(12,3)	(0,2)	(0,2)
Terugname	5,1	9,9	0,1	-
Gebruik	2,6	2,5	0,1	0,1
Overige	(0,8)	-	-	-
Per 31 maart	**(11,2)**	**(11,5)**	**(0,7)**	**(0,6)**

Voor meer informatie over de opvolging van openstaande handels- en overige vorderingen verwijzen we naar toelichting 27.1.c. *Kredietrisico.*

20. Geldmiddelen en kasequivalenten

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Geldmiddelen bij banken en kasequivalenten	612,7	757,3
Kasgelden	14,1	17,4
Geldmiddelen en kasequivalenten	**626,7**	**774,6**
Opgenomen kaskredieten	-	-
Totaal verplichtingen	**-**	**-**
Netto geldmiddelen en kasequivalenten	**626,7**	**774,6**

Geldmiddelen bij banken en kasequivalenten omvatten ook termijndeposito's voor EUR 285,0 miljoen (EUR 409,40 miljoen in boekjaar 2023/24) en geldmiddelen in transit voor EUR 63,7 miljoen (EUR 125,7 miljoen in boekjaar 2023/24).

De termijndeposito’s zijn omzetbaar in beschikbare geldmiddelen binnen een periode van minder dan 3 maanden.

In boekjaar 2024/25 zijn er geen geldmiddelen bestemd voor herverzekeringsactiviteiten (EUR 15,9 miljoen in boekjaar 2023/24).

21. Eigen vermogen

21.1 Kapitaal-management

Het doel van Colruyt Group inzake het beheer van zijn eigen vermogen bestaat erin een gezonde financiële structuur te behouden met een minimale afhankelijkheid van externe financiering en bovendien aandeelhouderswaarde te creëren. De Raad van Bestuur streeft ernaar het dividend per aandeel op jaarbasis te laten evolueren in verhouding tot de groepswinst. De pay-out ratio bedraagt dit boekjaar 50,5%. Voor meer informatie verwijzen we naar toelichting 21.4. Dividenden. Volgens de statutaire bepalingen is ten minste 90% van de

uitkeerbare winst bestemd voor de aandeelhouders en ten hoogste 10% voor de bestuurders. Verder tracht Colruyt Group aandeelhouderswaarde te creëren door het inkopen van eigen aandelen. De Raad van Bestuur is door de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 oktober 2024 gemachtigd om maximum 25.469.778 eigen aandelen van de vennootschap te verwerven. Deze machtiging geldt voor een duur van vijf jaar. Betrokkenheid van het personeel bij de groei van Colruyt Group is ook één van de prioriteiten van Colruyt Group, vandaar dat sinds 1987 elk jaar een kapitaalverhoging voorbehouden voor het personeel wordt georganiseerd.

21.2 Kapitaal

Als gevolg van de beslissing van de Buitengewone Algemene Vergadering van 8 oktober 2024 werd het kapitaal op 17 december 2024 verhoogd met 148.968 aandelen; dit komt overeen met een kapitaalinbreng van EUR 5,7 miljoen.

Het kapitaal van de Entiteit per 31 maart 2025 bedraagt EUR 384,7 miljoen verdeeld over 124.497.858 volgestorte gewone aandelen zonder nominale waarde. Alle aandelen, behalve deze in eigen bezit, zijn winstdelend.

De Raad van Bestuur is gemachtigd om, binnen de grenzen van het toegestane kapitaal, het kapitaal in één of meerdere malen te verhogen met een bedrag van in totaal EUR 379,0 miljoen.

De kapitaalverhogingen waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan, mogen gebeuren door inbreng in geld of in natura, door omzetting van gelijk welke reserves of door uitgifte van converteerbare obligaties, en kunnen in het algemeen op elke wijze plaatsvinden mits de wettelijke voorschriften na te leven. De voorwaarden van de kapitaalverhogingen, waartoe krachtens deze machtiging wordt overgegaan, en de rechten en de plichten verbonden aan de nieuwe aandelen, worden met naleving van de wettelijke voorschriften door de Raad van Bestuur bepaald.

Deze machtiging is geldig voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf de dag van bekendmaking van de machtiging verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders in de Bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. Deze machtiging kan één of meerdere malen, telkens voor maximum vijf jaar, verlengd worden door een besluit van de Algemene Vergadering, beraadslagend volgens de voorschriften voorzien voor de wijziging van de statuten. De huidige machtiging vervalt in oktober 2027.

21.3 Eigen aandelen

Eigen aandelen worden opgenomen aan de kostprijs van de ingekochte aandelen. Per 31 maart 2025 hield Colruyt Group 3.618.171 eigen aandelen aan; dit vertegenwoordigt 2,91% van de uitgegeven aandelen op balansdatum. Tijdens het boekjaar werden 4.414.803 eigen aandelen voor een bedrag van EUR 174,8 miljoen ingekocht. Voor meer details omtrent de inkoop van eigen aandelen verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

Bij notariële akte van 17 december 2024 heeft de Raad van Bestuur van Colruyt Group NV 3.000.000 van de ingekochte eigen aandelen vernietigd.

21.4 Dividenden

Op 13 juni 2025 werd een brutodividend van EUR 166,9 miljoen of EUR 1,38 per aandeel voorgesteld door de Raad van Bestuur. Vorig boekjaar bedroeg dit EUR 297,0 miljoen of EUR 2,38 per aandeel. Dit omvatte het gewoon brutodividend van EUR 1,38 ter aanvulling van het bruto interimdividend van 1,00 EUR per aandeel, dat op 22 december 2023 werd uitbetaald in het kader van de gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind. Het brutodividend houdt rekening met het aantal eigen aandelen op 13 juni 2025. Het dividend werd niet verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van het boekjaar 2024/25.

21.5 Aandeelhoudersstructuur

Volgens de laatste openbaarmaking van transparantiekennisgeving van 28 oktober 2024 en rekening houdend met de eigen aandelen in bezit van de vennootschap per 31 maart 2025, ziet de structuur van het aandeelhouderschap van Colruyt Group er als volgt uit:

	Aandelen
Familie Colruyt en aanverwanten	92.211.976
Colruyt Group[(1)]	3.618.171
Totaal van in overleg handelende personen	**95.830.147**

(1) Eigen aandelen rechtstreeks of onrechtstreeks aangehouden per 31 maart 2025.

De rest van het totaal aantal uitgegeven aandelen (124.497.858 aandelen per 31 maart 2025) zijnde 28.667.711 aandelen of 23,03%, bevindt zich in handen van het publiek. Voor meer details hieromtrent verwijzen we naar het deel Corporate Governance.

22. Winst per aandeel

	2024/25	2023/24
Totale bedrijfsactiviteit		
Resultaat van het boekjaar (aandeel van de groep), met inbegrip van de beëindigde bedrijfsactiviteit (in miljoen EUR)	337,3	1.050,9
Resultaat van het boekjaar (aandeel van de groep), zonder beëindigde bedrijfsactiviteit (in miljoen EUR)	334,7	1.071,8
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	123.489.687	126.163.912
Winst per aandeel – gewoon (in EUR) - met inbegrip van de beëindigde bedrijfsactiviteit	2,73	8,33
Winst per aandeel – verwaterd (in EUR) - met inbegrip van de beëindigde bedrijfsactiviteit	2,73	8,33
Winst per aandeel – gewoon (in EUR) - zonder beëindigde bedrijfsactiviteit	2,71	8,50
Winst per aandeel – verwaterd (in EUR) - zonder beëindigde bedrijfsactiviteit	2,71	8,50

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen

	2024/25	2023/24
Aantal uitstaande aandelen per 1 april	**125.145.522**	**127.389.708**
Invloed van kapitaalverhoging	42.621,0	81.361
Invloed van vervreemding buiten beurs aan welbepaalde werknemers onder welbepaalde voorwaarden	-	6.719
Invloed van ingekochte aandelen	(1.698.456)	(1.313.876)
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen per 31 maart	**123.489.687**	**126.163.912**

23. Voorzieningen

(in miljoen EUR)	Milieurisico's	Lopende geschillen	Overige risico's	Totaal
Langlopende voorzieningen	1,8	6,6	1,8	10,2
Kortlopende voorzieningen	-	-	0,7	0,7
Per 31 maart 2025	**1,8**	**6,6**	**2,5**	**10,9**
Per 1 april 2024	**3,3**	**5,5**	**11,4**	**20,2**
Toevoeging	0,2	4,8	2,6	7,6
Gebruik	(1,2)	(0,1)	(10,8)	(12,1)
Terugname	(0,5)	(3,5)	(0,8)	(4,7)
Per 31 maart 2025	**1,8**	**6,6**	**2,5**	**10,9**
Langlopende voorzieningen	3,3	5,5	11,0	19,8
Kortlopende voorzieningen	-	-	0,4	0,4
Per 31 maart 2024	**3,3**	**5,5**	**11,4**	**20,2**
Per 1 april 2023	**1,8**	**5,0**	**2,6**	**9,4**
Toevoeging	1,6	2,4	10,7	14,7
Gebruik	(0,1)	(0,8)	(0,7)	(1,6)
Terugname	(0,1)	(1,1)	(1,3)	(2,4)
Per 31 maart 2024	**3,3**	**5,5**	**11,4**	**20,2**

De voorziening voor milieurisico's is voornamelijk aangelegd voor saneringskosten van terreinen.
De overige voorzieningen bestaan hoofdzakelijk uit voorzieningen voor leegstand, herverzekeringen en verlieslatende contracten.

24. Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	61,1	80,9
Overige vergoedingen na uitdiensttreding	10,6	11,9
Totaal	**71,7**	**92,7**

Colruyt Group biedt verscheidene vergoedingen na uitdiensttreding aan. Deze bevatten pensioenplannen en andere regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding. Overeenkomstig IAS 19 *'Personeelsbeloningen'* worden de vergoedingen na uitdiensttreding ingedeeld als toegezegde-bijdrageregelingen dan wel als toegezegd-pensioenregelingen.

24.1 Toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement

Het in de geconsolideerde balans opgenomen bedrag dat voortvloeit uit de verplichtingen van de groep met betrekking tot haar toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement, ziet er als volgt uit:

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Contante waarde van de bruto verplichtingen uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	279,4	276,7
Reële waarde van fondsbeleggingen	218,3	195,7
Tekort/(overschot) voor gefinancierde plannen	**61,1**	**80,9**
Totale verplichting voor personeelsbeloningen, waarvan:		
Gedeelte opgenomen als langlopende verplichtingen	61,1	80,9
Gedeelte opgenomen als vaste activa	-	-

De evolutie in de contante waarde van de bruto verplichtingen uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement is als volgt:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**276,7**	**278,8**
Aan het boekjaar toegerekende pensioenkosten	16,7	14,3
Rentekosten	9,4	10,4
Ervaringsaanpassingen	(1,0)	(5,9)
Wijziging van financiële assumpties	(7,5)	12,3
Wijziging van demografische assumpties	-	(1,6)
Pensioenbetalingen uit het plan	(17,7)	(28,7)
Bijdragen door deelnemers	3,9	3,2
Betaalde onkosten en belastingen	(3,2)	(2,8)
Vervreemdingen door verkopen van dochterondernemingen	-	(1,3)
Overboeking naar beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	(2,1)
Overige	2,1	-
Per 31 maart	**279,4**	**276,7**

De fondsbeleggingen (EUR 218,3 miljoen) worden aangehouden bij een derde verzekeringsmaatschappij en bestaan uit reserves die door de werkgevers- en werknemersbijdragen opgebouwd werden. Ze bestaan volledig uit verzekerde contracten met een gegarandeerd rendement.

De evolutie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**195,7**	**204,4**
Werkgeversbijdragen	23,7	20,7
Rentebaten	6,9	8,0
Rendement op fondsbeleggingen	7,4	(6,5)
Pensioenbetalingen uit het plan	(17,7)	(28,8)
Bijdragen door deelnemers	3,9	3,2
Betaalde onkosten en belastingen	(3,2)	(2,8)
Vervreemdingen door verkopen van dochterondernemingen	-	(0,9)
Overboeking naar beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	(1,6)
Overige	1,6	-
Per 31 maart	**218,3**	**195,7**

Tijdens het volgende boekjaar wordt een werkgeversbijdrage van EUR 24,3 miljoen verwacht aan de toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement.

De gemiddelde looptijd van de verplichtingen voor de toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement is 16,4 jaar t.o.v. 17,01 jaar in het voorgaande boekjaar.

De bedragen die zijn opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van deze toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement zijn de volgende:

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Totaal aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten[(1)]	16,6	14,3
Nettorente[(2)]	2,4	2,4
Componenten die zijn geboekt in de winst- en verliesrekening	**19,0**	**16,7**
Ervaringsaanpassingen	(1,0)	(5,9)
Wijziging van financiële assumpties	(7,5)	12,3
Wijziging van demografische assumpties	-	(1,6)
Rendement op fondsbeleggingen	(7,4)	6,5
Componenten die zijn geboekt in niet-gerealiseerde resultaten	**(15,9)**	**11,3**

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen'.
(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat'.

De voornaamste actuariële veronderstellingen die gebruikt werden bij het berekenen van de verplichtingen inzake toegezegde-bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement kunnen als volgt samengevat worden:

- discontovoet: 3,65% t.o.v. 3,40% vorig boekjaar;
- prijsinflatie: 2,00% t.o.v. 2,20% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,50% t.o.v. 2,70% vorig boekjaar;
- verwacht toekomstig minimum WAP-rendement: 2,90% t.o.v. 2,75% vorig boekjaar.

De toepassing van de formule voor de berekening van het WAP-rendement lag sinds 2016 steeds onder het minimumtarief. Sinds januari 2022 is de OLO-rente op 10 jaar gestegen van 0,29% naar 3,25% op 31 maart 2025. Sinds 1 januari 2025 is de WAP-rendementsgarantie gestegen naar 2,50%. Op basis van de OLO-rentevoeten op langere looptijden wordt het wettelijk minimumrendement ingeschat op 2,90%.

Omschrijving van de belangrijkste risico's
Colruyt Group wordt door zijn toegezegd–pensioenregelingen blootgesteld aan een aantal risico's, waarvan de belangrijkste hieronder toegelicht worden:

Volatiliteit van de fondsbeleggingen – investeringsrisico
De pensioenverplichtingen worden berekend aan de hand van een discontovoet bepaald op basis van kwaliteitsvolle bedrijfsrendementen. Indien de fondsbeleggingen dit rendement niet halen, kan de toegezegde pensioenverplichting in hoofde van Colruyt Group toenemen. Colruyt Group reduceert het investeringsrisico door te investeren in verzekeringscontracten in plaats van eigenvermogensinstrumenten.

Interestrisico
Een daling in de rendementen zullen de pensioenverplichtingen doen toenemen, hoewel dit deels zal gecompenseerd worden door een toename in de waarde van obligaties aangehouden door de pensioenplannen.

Salarisverwachting
De reële waarde van de pensioenverplichtingen is berekend op basis van het huidige en het geschatte toekomstig salaris van de deelnemers in de pensioenplannen. Bijgevolg zal een toename in het salaris van de deelnemers in het pensioenplan resulteren in een verhoging van de pensioenverplichtingen.

24.2 Overige vergoedingen na uitdiensttreding

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**11,8**	**13,5**
Toevoeging[(1)]	1,2	1,2
Gebruik	(1,3)	(1,0)
Nettorente[(2)]	0,4	0,5
Ervaringsaanpassingen[(3)]	(0,8)	(0,3)
Wijziging van financiële assumpties[(3)]	(0,6)	0,4
Wijziging van demografische assumpties[(3)]	-	(2,7)
Verwervingen via bedrijfscombinatie	-	0,4
Per 31 maart	**10,7**	**11,9**

(1) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Personeelsbeloningen'
(2) In de geconsolideerde winst- en verliesrekening inbegrepen in 'Netto financieel resultaat'
(3) In het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Andere vergoedingen te betalen bij pensionering omvatten onder andere de vergoedingen in het kader van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' en de anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) en wettelijk vastgelegde vergoedingen (Franse en Indische vennootschappen).

Colruyt Group herziet de langetermijnassumpties met betrekking tot de verplichtingen uit hoofde van het 'Stelsel van werkloosheid met bedrijfstoeslag' op regelmatige basis. Voor dit jaar hanteert de groep volgende parameters:

- discontovoet: 3,80% t.o.v. 3,40% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,50% t.o.v. 2,70% vorig boekjaar.

Voor de anciënniteitspremies (Belgische vennootschappen) hanteert Colruyt Group de volgende parameters:

- discontovoet: 3,80% t.o.v. 3,40% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,50% t.o.v. 2,70% vorig boekjaar.

Voor de wettelijk vastgelegde vergoedingen worden de volgende parameters gebruikt:
Franse vennootschappen:

- discontovoet: 3,80% t.o.v. 3,40% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 2,00% (identiek aan vorig boekjaar).

Indische vennootschappen:

- discontovoet: 6,80% t.o.v. 7,20% vorig boekjaar;
- salarisinflatie: 10,00% (identiek aan vorig boekjaar).

Wijzigingen in de belangrijkste assumpties beïnvloeden de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen van de groep als volgt:

	Toegezegde bijdrageregelingen met wettelijk gegarandeerd minimumrendement	
(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Basisscenario	61,1	81,6
Discontovoet + 0,5%	49,4	69,1
Discontovoet - 0,5%	74,2	96,4
Salarisinflatie + 0,5%	66,6	87,8
Salarisinflatie - 0,5%	56,0	75,8

Bovenstaande wijzigingen zijn zuiver hypothetische wijzigingen van individuele veronderstellingen waarbij alle andere veronderstellingen constant worden gehouden: economische factoren en hun wijzigingen zullen dikwijls tegelijkertijd meerdere veronderstellingen beïnvloeden en de impact van wijzigingen van de veronderstellingen is niet lineair. Bijgevolg is bovenstaande informatie niet noodzakelijk een redelijke weergave van toekomstige resultaten.

25. Rentedragende verplichtingen

25.1 Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	71,8	230,1	99,5	401,3
Bankleningen	135,2	140,8	26,0	302,0
Vastrentende groene retailobligatie	-	251,1	-	251,1
Overige	-	0,6	-	0,6
Totaal per 31 maart 2025	**207,0**	**622,6**	**125,5**	**955,0**
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	59,1	194,1	98,0	351,3
Bankleningen	152,8	205,2	55,0	413,0
Vastrentende groene retailobligatie	-	251,1	-	251,1
Overige	-	2,8	-	2,8
Totaal per 31 maart 2024	**212,0**	**653,2**	**153,0**	**1.018,2**

De rentedragende verplichtingen bestaan voornamelijk uit leaseverplichtingen, bankleningen (inclusief factoring) en de vastrentende groene retailobligatie.

De terugbetaling van de groene retailobligatie is voorzien in februari 2028. Jaarlijks zijn rentecoupons verschuldigd ter waarde van EUR 10,6 miljoen.

25.2 Terugbetalingsschema leaseverplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
< 1 jaar	79,7	64,9
1-5 jaar	250,0	210,0
> 5 jaar	106,0	104,9
Totaal niet-verdisconteerde leasebetalingen	**435,8**	**379,7**

25.3 Terugbetalingsschema bankleningen en overige

(in miljoen EUR)	Totaal 31.03.25	Rente 31.03.25	Hoofdsom 31.03.25	Totaal 31.03.24	Rente 31.03.24	Hoofdsom 31.03.24
< 1 jaar	139,9	4,7	135,2	158,0	5,1	152,8
1-5 jaar	151,3	9,9	141,4	218,5	10,6	208,0
> 5 jaar	26,8	0,8	26,0	58,9	3,9	55,0
Totaal	**318,0**	**15,4**	**302,6**	**435,4**	**19,6**	**415,8**

25.4 Wijzigingen in de uit financieringsactiviteiten voortvloeiende verplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.24	Kasstroom	Wijzigingen in leaseportefeuille	Bedrijfscombinaties	Overboeking	Overige[2]	31.03.25
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	**351,3**	**(76,4)**	**54,2**	**26,9**	**-**	**45,3**	**401,3**
Kortlopende	59,1	(73,7)	6,2	5,3	63,0	11,8	71,8
Langlopende	292,2	(2,7)	48,0	21,6	(63,0)	33,5	329,5
Bankleningen	**412,9**	**(111,5)**	**-**	**0,4**	**0,2**	**-**	**302,0**
Kortlopende	152,7	(119,5)	-	0,2	101,7	-	135,2
Langlopende	260,2	8,0	-	0,2	(101,5)	-	166,8
Vastrentende groene retailobligatie	**251,1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**251,1**
Langlopende	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Overige	**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) Wijziging in leaseportefeuille omvat zowel nieuwe leases als stopzettingen.
(2) Omvat bij leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen ook het effect van de verlenging van bestaande leaseovereenkomsten en de herwaardering van de leasingcontracten ten gevolge van indexaties.

(in miljoen EUR)	31.03.23	Kasstroom	Wijzigingen in leaseportefeuille[2]	Bedrijfscombinaties	Overboeking	Overige[3]	31.03.24
Leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen	**328,4**	**(69,0)**	**58,3**	**-**	**(0,1)**	**33,8**	**351,3**
Kortlopende	60,5	(69,0)	0,6	-	58,6	8,4	59,1
Langlopende	267,8	-	57,7	-	(58,7)	25,4	292,2
Bankleningen	**761,3**	**(352,8)**	**-**	**4,7**	**(0,2)**	**-**	**413,0**
Kortlopende	410,5	(366,2)	-	2,8	105,7	-	152,8
Langlopende	350,8	13,4	-	1,9	(105,9)	-	260,2
Vastrentende groene retailobligatie	**251,1**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**251,1**
Langlopende	251,1	-	-	-	-	-	251,1
Overige	**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) Kasstroom exclusief beëindigde activiteiten.
(2) Wijziging in leaseportefeuille omvat zowel nieuwe leases als stopzettingen.
(3) Omvat bij leaseverplichtingen en gelijkaardige verplichtingen ook het effect van de verlenging van bestaande leaseovereenkomsten en de herwaardering van de leasingcontracten ten gevolge van indexaties, evenals de overboeking naar verplichtingen van beëindigde bedrijfsactiviteiten.

26. Handelsschulden, verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen

(in miljoen EUR)	31.03.25	31.03.24
Handelsschulden (langlopend)	3,9	2,6
Totaal handelsschulden (langlopend)	**3,9**	**2,6**
Overige verplichtingen (langlopend)	3,6	3,6
Totaal overige verplichtingen (langlopend)	**3,6**	**3,6**
Handelsschulden	1.355,5	1.382,0
Ontvangen waarborgen en voorschotten op bestellingen	30,1	24,2
Totaal handelsschulden (kortlopend)	**1.385,7**	**1.406,1**
Kortlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen	633,1	618,3
BTW, accijnzen en overige operationele taksen	66,6	62,5
Dividenden	0,6	0,6
Over te dragen opbrengsten en toe te rekenen kosten	21,7	19,5
Overige	13,8	18,1
Totaal verplichtingen m.b.t. personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	**735,8**	**719,0**

Termijnen en terugbetalingsschema

(in miljoen EUR)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Handelsschulden (langlopend)	-	3,9	-	3,9
Overige verplichtingen (langlopend)	-	3,6	-	3,6
Handelsschulden (kortlopend)	1.385,7	-	-	1.385,7
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	735,8	-	-	735,8
Totaal per 31 maart 2025	**2.121,5**	**7,5**	**-**	**2.129,0**
Handelsschulden (langlopend)	-	2,6	-	2,6
Overige verplichtingen (langlopend)	-	3,6	-	3,6
Handelsschulden (kortlopend)	1.406,1	-	-	1.406,1
Verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en overige verplichtingen (kortlopend)	719,0	-	-	719,0
Totaal per 31 maart 2024	**2.125,1**	**6,2**	**-**	**2.131,3**

27. Risicobeheer

27.1 Risico's verbonden aan financiële instrumenten

A. Valutarisico

De entiteiten van Colruyt Group bevinden zich vooral in de eurozone en drijven handel met partners verspreid over de wereld. De omrekeningsrisico's bij de consolidatie van de opbrengsten en kosten van dochterondernemingen die niet in euro rapporteren, worden niet ingedekt.

Colruyt Group loopt een transactioneel valutarisico op aankopen verricht in vreemde valuta. Colruyt Group gebruikt afgeleide financiële instrumenten om zijn blootstelling aan dit type valutarisico te beperken, zonder speculatieve doeleinden.

De blootstelling van Colruyt Group aan wisselkoersschommelingen is gebaseerd op volgende posities in vreemde valuta:

	Netto positie (excl. Cashbalans)	
(in miljoen 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
Totaal	**12,3**	**10,6**

De netto posities van de valuta zijn vóór eliminaties van intragroepsverrichtingen. Een positief bedrag betekent dat ondernemingen van Colruyt Group een netto vordering hebben in de eerste valuta. De tweede munt van het paar is de functionele valuta van de betreffende ondernemingen van Colruyt Group.

De invloed van de koerswijzigingen ten opzichte van de euro is relatief beperkt.

B. Renterisico

Colruyt Group bekijkt geval per geval of het opportuun is om het renterisico op bestaande (of toekomstige) leningen in te dekken. Dit kan zowel door het afsluiten van leningen op langere termijn met een vaste rentevoet als door het aangaan van een financieel derivaat.

Op 31 maart 2025 was het totaalbedrag aan bank- en overige leningen en de vastrentende groene retailobligatie EUR 553,7 miljoen (lang- en kortlopend samen) (EUR 666,9 miljoen op 31 maart 2024) of 8,6% van het balanstotaal en 88,3% van de nettogeldmiddelen en kasequivalenten. Aangezien EUR 135,1 miljoen van de bank- en overige leningen binnen het jaar vervalt, zal een mogelijke herfinanciering van deze leningen gebeuren aan hogere rentevoeten.

De leaseverplichtingen van Colruyt Group bedragen EUR 401,3 miljoen in het huidige boekjaar, terwijl deze EUR 351,3 miljoen bedroegen in het vorige boekjaar. De leaseverplichtingen worden onder IFRS 16 afgesloten met een vaste rentevoet waardoor een verandering in de marktrente geen impact kan hebben op de toekomstige kasstromen van de huidige leaseverplichtingen van Colruyt Group, noch op de te realiseren resultaten.

Een wijziging in de rentevoeten kan een impact hebben op de gerealiseerde resultaten of de toekomstige kasstromen van Colruyt Group.

C. Kredietrisico

Colruyt Group is onderworpen aan een kredietrisico voor zijn operationele activiteiten, voor het beheer van zijn liquiditeiten en in beperkte mate voor overige en andere financiële activiteiten.

Om het kredietrisico voor het beheer van zijn liquiditeiten (termijndeposito's, geldmiddelen en kasequivalenten, en bankwaarborgen) te beperken, zorgt Colruyt Group voor een spreiding van zijn liquiditeiten en transacties over verschillende financiële instellingen met een goede credit rating. Colruyt Group zorgt voor een proactieve monitoring van de stabiliteit en bijhorende credit rating van deze financiële instellingen, en stelt zijn strategie voor het beheer van liquiditeiten bij waar nodig.

Het kredietrisico met betrekking tot handelsvorderingen uit zijn operationele activiteiten is beperkt, gezien het grote aantal klanten van Colruyt Group dat contant betaalt. Het grootste deel van de openstaande vorderingen van Colruyt Group situeert zich binnen het segment "Food", waar Colruyt Group de voor de sector gebruikelijke betalingstermijnen toestaat. De risico's worden zo goed mogelijk beperkt door een regelmatige opvolging van de kredietwaardigheid van de debiteuren en het beperken van uitstaande vorderingen door kredietlimieten. Waar nodig vraagt Colruyt Group bankwaarborgen of dekt het het kredietrisico in via een kredietverzekering. Het kredietrisico is gespreid over een groot aantal debiteuren.

Het kredietrisico voor overige lange- en kortetermijnvorderingen uit zijn overige en andere financiële activiteiten is gering voor Colruyt Group door de beperkte uitstaande bedragen. Deze vorderingen bestaan vooral uit leningen aan klanten, geassocieerde ondernemingen en joint ventures of vorderingen naar aanleiding van sublease-overeenkomsten. Het kredietrisico van de sublease-vorderingen wordt nog verder verminderd door de ontvangen bankwaarborgen en de zakelijke zekerheden op het verhuurde gebouw. Het kredietrisico voor leningen aan klanten en geassocieerde ondernemingen wordt opgevolgd en gecontroleerd via een regelmatige monitoring van het kredietrisico op individuele basis. Voor de opvolging van het kredietrisico van de leningen aan geassocieerde ondernemingen kan Colruyt Group zich baseren op de additionele informatie bekomen als gerelateerde partij.

Het maximale kredietrisico van Colruyt Group wordt gevormd door in gebreke blijvende tegenpartijen, met een maximale blootstelling die gelijk is aan de netto boekwaarde van deze activa. Voor de netto boekwaarde van de verschillende activa met kredietrisico zie 27.1.F. *Financiële activa en verplichtingen per categorie en per klasse*. Van bepaalde klanten worden bankwaarborgen ontvangen of kredietverzekeringen afgesloten ter zekerheidsstelling van de invorderbaarheid van de vorderingen en wordt het reële kredietrisico op niveau van de handelsvorderingen beperkt. Deze bankwaarborgen of kredietverzekeringen worden echter niet in rekening genomen bij het beoordelen van de kredietwaardigheid van de betrokken partijen in lijn met de bepalingen onder IFRS 9. '*Financiële instrumenten*'.

Colruyt Group beschouwt een financieel actief in wanbetaling wanneer interne of externe informatie aangeeft dat het onwaarschijnlijk is dat de uitstaande contractuele bedragen volledig ontvangen zullen worden, vóór het in acht nemen van enige kredietbescherming.

Kredietverliezen worden verwerkt op basis van een model gebaseerd op 'verwachte kredietverliezen' in lijn met IFRS 9. '*Financiële instrumenten*', waarbij rekening dient gehouden te worden met impact van veranderingen in economische factoren op verwachte verliezen. Colruyt Group maakt voor de berekening van de verwachte kredietverliezen gebruik van de vereenvoudigde benadering op basis van een provisiematrix voor de handelsvorderingen en de algemene benadering waarbij kredietverliezen bepaald worden op het niveau van de individuele vordering voor alle financiële vorderingen buiten handelsvorderingen op korte termijn. Voor de vorderingen op geassocieerde ondernemingen of joint ventures wordt er geëvalueerd of dat er een verwacht kredietverlies moet geboekt worden als onderdeel van een indicatie van een waardevermindering op de boekwaarde van en deelneming opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. Zie ook toelichting 1.5.E. *Financiële activa: Verwachte kredietverliezen*.

D. Liquiditeitsrisico

Colruyt Group NV en Finco France SARL fungeren als een financiële coördinator voor Colruyt Group en zorgen ervoor dat alle entiteiten van Colruyt Group steeds over de nodige financiële middelen kunnen beschikken, en passen een systeem van cashpooling toe waarbij een overschot aan geldmiddelen en kasequivalenten bij bedrijven van Colruyt Group wordt gebruikt om het tekort bij andere aan te zuiveren. Colruyt Group NV zorgt ook voor de belegging van de geldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group en volgen via kasstroomprognoses voortdurend de liquiditeitspositie van Colruyt Group op.

Colruyt Group streeft ernaar om steeds voldoende kredietlijnen en kapitaalmarktinstrumenten (waaronder commercial paper) als back-up ter beschikking te hebben om het liquiditeitsrisico voor de groep tot een minimum te beperken. In het kader hiervan werd een duurzaamheidsgebonden revolving credit facility afgesloten met een banksyndicaat ten belope van EUR 670 miljoen. Op 31 maart 2025 was er geen krediet getrokken op deze kredietfaciliteit. Colruyt Group behoudt daarnaast ook verschillende bilaterale kredietlijnen waarop een beroep kan worden gedaan. Verder werd in februari 2023 een uitgifte van een groene retailobligatie succesvol afgerond en werd het maximumbedrag van EUR 250 miljoen opgehaald. De groene retailobligatie 4,25%, ISIN BE0002920016 met vervaldag 21 februari 2028 is genoteerd op de gereglementeerde markt van Euronext Brussel.

Colruyt Group zal maximaal gebruikmaken van groene of duurzame instrumenten om te voorzien in zijn liquiditeitsbehoefte.

E. Overig marktrisico

De totale waarde van de financiële activa op korte termijn van Colruyt Group bedraagt op 31 maart 2025 EUR 65,3 miljoen (EUR 226,2 miljoen per 31 maart 2024). Deze daling is voornamelijk het gevolg van de uitstap uit geldmarktfondsen (daling tot een positie van EUR 31,4 miljoen per 31 maart 2025) en een daling van de termijndeposito's op korte termijn (daling tot een positie van EUR 2,0 miljoen per 31 maart 2025).

De herverzekeringsmaatschappij van Colruyt Group, Locré S.A., beheert een portefeuille van vastrentende effecten en geldmarktfondsen. Deze wordt aangehouden ter dekking van het herverzekeringsrisico en omvat een EUR 31,0 miljoen aan financiële vlottende activa (EUR 20,9 miljoen per 31 maart 2024).
Schommelingen in marktparameters kunnen bijgevolg een impact hebben op het financieel resultaat van Colruyt Group. In totaal werd voor het huidige boekjaar een netto opwaardering van EUR 1,5 miljoen (vorige verslagperiode een netto opwaardering van EUR 2,0 miljoen) geboekt, dewelke volledig werd gerealiseerd via de winst- en verliesrekening.

De verhouding van de beleggingsportefeuille op korte termijn tot de nettogeldmiddelen en kasequivalenten van Colruyt Group bedraagt 10,4% (vorige verslagperiode 29,2%).

F. Financiële activa en verplichtingen per categorie en per klasse

In overeenstemming met IFRS 7 '*Financiële Instrumenten: Informatieverschaffing*' en IFRS 13 '*Waardering tegen reële waarde*' worden financiële instrumenten aan reële waarde ingedeeld in een reëlewaardehiërarchie.

(in miljoen EUR)	Waardering aan reële waarde Officiële noteringen Niveau 1	Waarneembare marktprijzen Niveau 2	Niet-waarneembare marktprijzen Niveau 3	Boekwaarde
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten				
Eigenvermogensinstrumenten	-	-	12,3	12,3
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	0,0	-	0,0
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening				
Eigenvermogensinstrumenten	44,7	-	15,0	59,7
Vastrentende effecten	15,5	-	-	15,5
Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs				
Vaste activa				
Overige vorderingen op lange termijn	-	43,0	-	43,0
Vlottende activa				
Termijndeposito's	-	-	-	5,0
Handelsvorderingen en overige vorderingen	-	-	-	632,2
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	626,8
Totaal financiële activa per 31 maart 2025	**60,2**	**43,0**	**27,3**	**1.394,6**
Financiële verplichtingen (excl. leaseverplichtingen) aan geamortiseerde kostprijs				
Langlopende verplichtingen				
Vastrentende groene retailobligatie	256,8	-		251,1
Bankleningen en overige	-	175,0	-	175,0
Kortlopende verplichtingen				
Bankleningen, kaskredieten en overige	-	-	-	140,2
Handelsschulden	-	-	-	1.385,7
Leaseverplichtingen aan geamortiseerde kostprijs	-	-	-	401,3
Totaal financiële verplichtingen per 31 maart 2025	**256,8**	**175,0**	**-**	**2.353,3**

(in miljoen EUR)	Waardering aan reële waarde Officiële noteringen Niveau 1	Waarneembare marktprijzen Niveau 2	Niet-waarneembare marktprijzen Niveau 3	Boekwaarde
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via niet-gerealiseerde resultaten				
Eigenvermogensinstrumenten	-	-	12,0	12,0
Kasstroomafdekkingsinstrumenten	-	0,1	-	0,1
Financiële activa aan reële waarde met verwerking van waardeveranderingen via winst- en verliesrekening				
Eigenvermogensinstrumenten	150,8	-	15,4	166,2
Vastrentende effecten	20,9	-	-	20,9
Financiële activa aan geamortiseerde kostprijs				
Vaste activa				
Overige vorderingen op lange termijn	-	48,2	-	48,2
Vlottende activa				
Termijndeposito's	-	-	-	53,8
Handelsvorderingen en overige vorderingen	-	-	-	670,6
Geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	774,6
Totaal financiële activa per 31 maart 2024	**171,7**	**48,3**	**27,4**	**1.746,4**
Financiële verplichtingen (excl. leaseverplichtingen) aan geamortiseerde kostprijs				
Langlopende verplichtingen				
Vastrentende groene retailobligatie	256,2	-	-	251,1
Bankleningen en overige	-	269,2	-	269,2
Kortlopende verplichtingen				
Bankleningen, kaskredieten en overige	-	-	-	157,5
Handelsschulden	-	-	-	1.406,1
Leaseverplichtingen aan geamortiseerde kostprijs	-	-	-	351,3
Totaal financiële verplichtingen per 31 maart 2024	**256,2**	**269,2**	**-**	**2.435,3**

De reëlewaardehiërarchie is gebaseerd op gegevens ter waardering van financiële activa en verplichtingen op waarderingsdatum. Het onderscheid tussen de drie niveaus is het volgende:

- Niveau 1: de gegevens die worden gebruikt in het kader van de waarderingsmethodologie zijn officieel genoteerde (niet-aangepaste) marktprijzen voor identieke activa en passiva in een actieve markt.
- Niveau 2: de reële waarde van financiële instrumenten die niet verhandeld worden op een actieve markt, wordt bepaald aan de hand van waardebepalingstechnieken. Deze technieken maken zoveel mogelijk gebruik van waarneembare marktgegevens, wanneer beschikbaar, en steunen zo weinig mogelijk op entiteit-specifieke schattingen.
- Niveau 3: financiële instrumenten waarvan de reële waarde wordt bepaald met waarderingstechnieken waarvan sommige parameters berusten op niet-waarneembare marktgegevens.

De boekwaarde van vlottende financiële activa en passiva die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd, benadert naar schatting redelijkerwijs hun reële waarde, vanwege de korte looptijd.

De reële waarde van langlopende bankleningen en overige schulden wordt gelijkgesteld aan de nominale waarde van de leningen gezien er geen materieel verschil is tussen beiden. Colruyt Group maakt geen gebruik van complexe modellen voor de bepaling van hun reële waarde.

Voor de bedragen opgenomen onder ‘Geamortiseerde kostprijs’ kunnen we besluiten dat in de meeste gevallen de boekwaarde gelijk is aan de reële waarde omwille van de aard van het instrument of omwille van het kortetermijnkarakter. De gevallen waar de geamortiseerde kostprijs afwijkt van de reële waarde zijn niet materieel.

Voor de bedragen opgenomen onder ‘Waardering aan reële waarde’ verwijzen we naar toelichting 14. *Financiële activa* waar omschreven wordt hoe deze reële waarde werd bepaald.

De financiële activa, geclassificeerd onder niveau 3, omvatten onder meer de deelneming in de portefeuillemaatschappij Sofindev IV NV, de deelnemingen in de investeringsfondsen Good Harvest Belgium I SRL en Astanor Ventures Belgium II SRL, de deelnemingen in vastgoedmaatschappij First Retail International 2 NV en Vendis Capital NV en de deelneming in de coöperatieve vennootschap North Sea Wind CV, waarin Colruyt Group geen invloed van betekenis heeft.

De begin- en eindbalans voor de financiële activa geclassificeerd onder niveau 3 kunnen als volgt gereconcilieerd worden:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Per 1 april	**27,4**	**11,1**
Verwervingen	-	0,3
Kapitaalverhogingen	2,0	2,3
Kapitaalverminderingen	(2,3)	(5,4)
Aanpassing aan de reële waarde via niet-gerealiseerde resultaten	0,2	(1,0)
Aanpassing aan de reële waarde via winst- en verliesrekening	0,7	(1,6)
Overige	(0,7)	21,7
Per 31 maart	**27,3**	**27,4**

27.2 Overige risico's

A. Financiële gevolgen van macro-economische omgeving

De macro-economische omgeving blijft een bron van onzekerheid voor Colruyt Group, met (in)directe gevolgen voor de financiële staten:

- De inflatie beïnvloedt de inkomsten en operationele kosten, inclusief de kostprijs van de verkopen. Colruyt Group bekijkt periodiek of het opportuun is om het inflatierisico in te dekken gebruikmakend van een afgeleid financieel instrument.
- De automatische loonindexatie in België verhoogt de personeelskosten en kan een impact hebben op de voorzieningen, verplichtingen en toekomstige kasstromen. Colruyt Group volgt nauwlettend de (verwachte) loonindexeringen op en past indien nodig de voorzieningen en verplichtingen aan.
- De rentevoeten beïnvloeden de verdisconteringsvoeten voor de testen op waardevermindering en de langetermijnverplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen. De verdisconteringsvoeten worden periodiek berekend en aangepast aan de gewijzigde interestvoeten.

Voor een gedetailleerde beschrijving van hoe we deze risico's beheren, verwijzen we naar deel 3. Risico en interne controle van het jaarverslag.

B. Klimaatrisico's en duurzaamheid

Colruyt Group houdt rekening met klimaatgerelateerde operationele risico's en volgt de ambities zoals beschreven in het deel Corporate Sustainability van het jaarverslag. De duurzaamheidsambities en actieplannen, inclusief de 'klimaatgerelateerde aspecten', worden regelmatig opgevolgd en gerapporteerd. Voor de investeringen die Colruyt Group doet om deze ambities waar te maken, wordt de levensduur van deze investeringen, evenals de activa die ze vervangen, nauwlettend opgevolgd en indien nodig aangepast.
Voor meer informatie over onze aanpak en de impact van klimaatrisico's, verwijzen we naar het deel Corporate Governance van het jaarverslag.

C. Overige risico's

Colruyt Group is verder blootgesteld aan een reeks overige risico's die niet noodzakelijk een financieel karakter hebben, maar niettemin de financiële slagkracht van Colruyt Group kunnen beïnvloeden.
Voor een uitgebreide beschrijving van deze risico's en onze aanpak, verwijzen we naar deel 3. Risicobeheer en interne controle van het jaarverslag.

28. Rechten en verplichtingen buiten balans

Op Colruyt Group rusten een aantal verplichtingen die niet opgenomen zijn in de balans. Deze zijn voornamelijk gerelateerd aan contractuele verplichtingen met betrekking tot toekomstige investeringen inzake materiële vaste activa en toekomstige aankopen van goederen en diensten.

De verschuldigde bedragen inzake deze verplichtingen vervallen als volgt:

(in miljoen EUR)	31.03.25	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden[(1)]	2,1	1,1	1,1	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	131,1	122,7	8,4	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	174,0	172,9	1,1	-
Andere verplichtingen	47,2	26,6	20,3	0,4

(in miljoen EUR)	31.03.24	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasingnemer wordt opgetreden[(1)]	2,5	1,4	1,1	-
Verplichtingen inzake aankopen materiële vaste activa	134,2	101,9	32,3	-
Verplichtingen inzake aankopen handelsgoederen	161,5	160,6	0,9	-
Andere verplichtingen	46,0	23,6	21,2	1,1

(1) Leaseovereenkomsten buiten het toepassingsgebied van IFRS 16

De verplichtingen inzake de aankopen van materiële vaste activa ten belope van EUR 131,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 134,2 miljoen) omvatten voornamelijk contractuele verbintenissen voor de verwerving van terreinen en gebouwen.

De verplichtingen tot aankoop van handelsgoederen ten belope van EUR 174,0 miljoen (vorige verslagperiode EUR 161,5 miljoen) resulteren uit met leveranciers afgesloten termijncontracten, die voor Colruyt Group als doel hebben een voldoende bevoorrading van bepaalde handelsgoederen, alsook kledingcollecties en productiegrondstoffen te verzekeren.

De lijn 'Andere verplichtingen' betreft voornamelijk verplichtingen voortvloeiend uit diverse niet-opzegbare afgesloten termijncontracten inzake ICT-dienstverlening (hoofdzakelijk voor onderhoud en ontwikkeling van software) voor EUR 43,1 miljoen (vorige verslagperiode EUR 46,0 miljoen).

Naast de verplichtingen heeft Colruyt Group eveneens bepaalde rechten die niet opgenomen zijn in de balans. Colruyt Group verhuurt bepaalde onroerende goederen op basis van leaseovereenkomsten.

De te ontvangen bedragen inzake deze rechten zijn als volgt in te delen:

(in miljoen EUR)	31.03.25	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	45,2	26,9	18,3	-

(in miljoen EUR)	31.03.24	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden	52,5	24,3	28,2	-

De buitenbalansrechten voor leaseovereenkomsten bedragen EUR 45,2 miljoen (EUR 52,5 miljoen per 31 maart 2024) en hebben voornamelijk betrekking op operationele leaseovereenkomsten waarbij als leasinggever wordt opgetreden voor onderverhuurde activa.

De rechten ten gevolge van niet-opzegbare overeenkomsten met betrekking tot roerende goederen zijn niet materieel.

29. Voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa

Voorwaardelijke verplichtingen en activa omvatten alle niet in de balans opgenomen items die Colruyt Group heeft ten opzichte van derden conform IAS 37, '*Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa*'.

Hierna volgt een overzicht van alle voorwaardelijke verplichtingen van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	31.03.2025	31.03.2024
Geschillen	12,8	3,8

Op balansdatum lopen er tegen Colruyt Group een beperkt aantal rechtszaken die, hoewel ze betwist worden, samen een voorwaardelijke verplichting vormen van EUR 12,8 miljoen (vorige verslagperiode EUR 3,8 miljoen). De hangende zaken hebben enkel betrekking op handelsrecht. Net als in de vorige verslagperiode zijn er geen voorwaardelijke verplichtingen voor hangende zaken betreffende fiscale geschillen, gemeen recht en arbeidsrecht.

Bij verwerving van participaties en bepaling van goodwill wordt rekening gehouden met eventuele voorwaardelijke variabele vergoedingen, waarbij een zo accuraat mogelijke inschatting van het bedrag finaal wordt berekend op het einde van de waarderingsperiode.

Colruyt Group verwacht dat er geen belangrijke financiële nadelen zullen voortvloeien uit deze verplichtingen.
Er zijn geen materiële voorwaardelijke activa te vermelden.

30. Betaalde en voorgestelde dividenden

Per 1 oktober 2024 werd aan de aandeelhouders een gewoon brutodividend van EUR 1,38 per aandeel uitgekeerd ter aanvulling van het bruto interimdividend van 1,00 EUR per aandeel, dat op 22 december 2023 werd uitbetaald in het kader van de gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van Parkwind.

Voor het boekjaar 2024/25 heeft de Raad van Bestuur een brutodividend van EUR 1,38 per aandeel voorgesteld, dat betaalbaar zal worden gesteld vanaf 30 september 2025. Aangezien de beslissing met betrekking tot de uitkering van een dividend een gebeurtenis na balansdatum is, die niet mag worden opgenomen in de balans, komt de uitkering die op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 september 2025 nog moet worden goedgekeurd, er niet als verplichting in voor.

Ermee rekening houdend dat de door de Raad van Bestuur voorgestelde uitkering betrekking heeft op 120.906.294 aandelen (na aftrek van ingekochte eigen aandelen), zoals vastgesteld op 13 juni 2025, bedraagt het bedrag van de voorgestelde dividenden EUR 166,9 miljoen.

31. Verbonden partijen

Hierna wordt een overzicht geschetst van transacties met verbonden partijen. In deze toelichting worden enkel niet-geëlimineerde transacties opgenomen.

Colruyt Group identificeert, conform IAS 24, *'Informatieverschaffing over verbonden partijen'*, verschillende categorieën van verbonden partijen:

- key managers van Colruyt Group en aanverwanten. Het key management wordt gevormd door de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité (deel Corporate Governance);
- entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group: Korys NV gecontroleerd door Stichting Administratiekantoor Cozin (deel Corporate Governance);
- geassocieerde deelnemingen (toelichting 12. *Investeringen in geassocieerde deelnemingen*);
- joint ventures (toelichting 13. *Investeringen in joint ventures*); en
- entiteiten die worden gecontroleerd door personen behorend tot het key management van Colruyt Group. Het voorbije jaar heeft Colruyt Group geen materiële transacties gehad met deze entiteiten.

31.1 Transacties met verbonden partijen exclusief vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Opbrengsten	**48,9**	**45,6**
Geassocieerde deelnemingen	40,3	33,0
Joint ventures	8,6	12,6
Kosten	**76,2**	**85,0**
Key managers van Colruyt Group en aanverwanten	-	0,1
Geassocieerde deelnemingen	73,3	79,5
Joint ventures	2,9	5,4
Vorderingen	**15,7**	**18,2**
Geassocieerde deelnemingen	10,4	14,2
Joint ventures	5,3	4,0
Verplichtingen	**29,0**	**28,0**
Key managers van Colruyt Group en aanverwanten	0,2	0,1
Entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group	0,1	0,1
Geassocieerde deelnemingen	28,3	27,1
Joint ventures	0,4	0,7
Betaalde dividenden	**125,9**	**153,8**
Key managers van Colruyt Group en aanverwanten	11,7	15,4
Entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group	114,2	138,4
Portefeuilletransacties - uit	**-**	**261,4**
Entiteiten met zeggenschap over Colruyt Group	-	179,6
Geassocieerde deelnemingen	-	81,8

De hierboven toegelichte bedragen vloeien voort uit transacties onder voorwaarden die vergelijkbaar zijn met de voorwaarden die gelden in een zakelijke, objectieve transactie tussen onafhankelijke partijen.

De kosten die uit transacties met diverse verbonden partijen voortvloeien, bedragen EUR 76,2 miljoen en hebben hoofdzakelijk betrekking op de aankoop van energiegerelateerde producten (EUR 65,1 miljoen).

In de vorige verslagperiode ontving Colruyt Group bovendien nog dividenden van Virya Energy NV (zie toelichting 12. *Investeringen in geassocieerde deelnemingen*).

31.2 Vergoedingen aan managers op sleutelposities

Hieronder volgt een samenvatting van de vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities. Alle bedragen betreffen brutobedragen vóór belastingen. Op de bedragen werden werkgeversbijdragen betaald.

(in miljoen EUR)	Vergoedingen 2024/25	Aantal personen/aandelen 2024/25	Vergoedingen 2023/24	Aantal personen/aandelen 2023/24
Raad van Bestuur		**11**		**10**
Vaste vergoedingen (emolumenten)	1,1		1,1	
Directie		**9**		**10**
Vaste vergoedingen	3,4		3,9	
Variabele vergoedingen	2,1		0,6	
Betalingen aan toegezegde-bijdrageplannen en overige componenten	0,5		0,6	

Voor meer detail over de samenstelling van vergoedingen toegekend aan managers op sleutelposities wordt verwezen naar het remuneratieverslag (deel Corporate Governance), zoals opgesteld door het Remuneratiecomité.

32. Gebeurtenissen na balansdatum

A. Frankrijk

Colruyt Group heeft op 16 juni 2025 een verkoopoptieovereenkomst gesloten met Groupement Mousquetaires voor de beoogde verkoop van 81 van zijn Colruyt Prix Qualité winkels en 44 van zijn DATS 24 tankstations, met overname van betrokken medewerkers, voor een totale prijs in cash van ongeveer EUR 215 miljoen, plus de overgedragen voorraden.
Het project zit vervat in een eenzijdige koopbelofte van Groupement Mousquetaires (een zogenaamde *promesse unilatérale d'achat*) namens haar leden, die Colruyt Group heeft aanvaard maar uitsluitend als aanbod (dit via de verkoopoptieovereenkomst). De relevante werknemersvertegenwoordigingsorganen zullen worden geïnformeerd en geraadpleegd in verband met de beoogde transactie. De beslissing om de verkoopoptie al dan niet te lichten zal door Colruyt Group worden genomen na afloop van die procedures.
Daarnaast blijft de beoogde transactie onderworpen aan gebruikelijke regulatoire goedkeuringen, met name de goedkeuring door de Franse mededingingsautoriteiten. Voltooiing van de voorgestelde transactie wordt verwacht in de eerste helft van 2026.
Het operationeel verlies van de Franse geïntegreerde retailactiviteiten vertegenwoordigde meer dan EUR 20 miljoen in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group voor boekjaar 2024/25. Indien een transactie met Groupement Mousquetaires en haar onafhankelijke retailers zou doorgaan na voltooiing van de informatie en raadpleging van de relevante werknemersvertegenwoordigingsorganen evenals de mogelijke navolgende transacties met andere partijen voor de resterende activa van de Franse geïntegreerde retailactiviteiten, zou dat een eenmalige impact hebben in boekjaar 2025/26, onder andere door mogelijke meer- of minderwaarden (nog te bepalen) en herstructureringskosten (nog te bepalen). De Franse geïntegreerde retailactiviteiten zullen worden opgenomen als beëindigde bedrijfsactiviteiten in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group voor boekjaar 2025/26 (en boekjaar 2024/25 zal als zodanig worden herwerkt zuiver voor vergelijkbaarheidsdoeleinden in de geconsolideerde informatie van boekjaar 2025/26).

B. Foodbag

In april 2025 heeft Colruyt Group haar participatie in Smartmat NV, specialist in maaltijdboxen onder het merk Foodbag, verhoogd van 41,36% tot 100%. Hierbij werd het belang van Korys Investments NV en het resterende belang van de overblijvende oprichters verworven. Smartmat NV werd tot en met boekjaar 2024/25 opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group volgens de vermogensmutatiemethode(zie toelichting 12. *Investeringen in geassocieerde deelnemingen*). Na deze transactie, vanaf begin april 2025, zal Smartmat NV integraal geconsolideerd worden.
Als gevolg van deze transactie worden volgende impacten verwacht in boekjaar 2025/26:

- het kasstroomoverzicht van Colruyt Group zal een netto cash uitgave van ongeveer EUR 50 miljoen omvatten;
- de resultatenrekening van Colruyt Group zal een éénmalige positieve impact van EUR 10 à 15 miljoen omvatten (gepresenteerd als aandeel in het resultaat van deelnemingen opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode);
- goodwill van ongeveer EUR 90 miljoen. In lijn met IFRS 3 zal er nog Purchase Price Allocation worden uitgevoerd met als gevolg dat het bedrag van de goodwill nog niet definitief is.

De waardebepaling gebeurde door toepassing van marktconforme waarderingsmethodes. In het kader van de belangenconflictregeling werden de vereiste maatregelen genomen bij de initiële transactie in februari 2022 toen Colruyt Group 41,36% van de aandelen van Smartmat NV heeft verworven. Daarbij werden tevens call- en put-opties uitgewerkt die in april 2025 werden uitgeoefend.

C. Delitraiteur

In oktober bereikte Colruyt Group een akkoord om 100% van de aandelen van Delitraiteur NV over te nemen. Delitraiteur telt 40 winkels in België en één in Luxemburg, die, op drie winkels na, worden uitgebaat door zelfstandige ondernemers. De winkels zijn 7 dagen op 7 open van 7u30 tot 22u en bieden zowel maaltijdoplossingen als een breed assortiment aan levensmiddelen aan. In mei werd deze overname goedgekeurd door de Belgische Mededingingsautoriteit. De transactie werd eind mei/begin juni gefinaliseerd; sinds begin juni 2025 wordt Delitraiteur integraal opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Colruyt Group. Als Belgisch retailer kan Colruyt Group aan de hand van deze overname verder groeien en meer inzetten op een aanbod dat convenience biedt aan de klant.

D. Eigen aandelen

Na jaareinde werden 186.066 eigen aandelen ingekocht ten belope van EUR 7,1 miljoen. Op 13 juni 2025 had Colruyt Group 3.804.237 eigen aandelen in bezit. Dit vertegenwoordigde 3,06% van het totaal aantal uitgegeven aandelen.

E. Overige

Er waren geen andere materiële gebeurtenissen na balansdatum.

33. Vergoedingen aan de commissaris

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geconsolideerde vergoedingen betaald aan de commissaris en diens verbonden partijen voor diensten gepresteerd in opdracht van Colruyt Group.

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Auditopdrachten	1,3	1,3
Non audit opdrachten	0,1	0,1
Overige opdrachten	0,4	0,1
Totaal	**1,8**	**1,4**

De honoraria voor de auditopdrachten bedroegen EUR 1,3 miljoen, waarvan EUR 0,1 miljoen ten laste van de Entiteit en EUR 1,2 miljoen ten laste van haar dochterondernemingen.

De overige opdrachten waaronder overige controleopdrachten en belastingadviesopdrachten bedroegen EUR 0,4 miljoen.

34. Lijst van geconsolideerde ondernemingen

34.1 Entiteit

Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 378 485	

34.2 Dochterondernemingen

AB Restauration SA	Avenue du Levant 13	5030 Gembloux, België	0475 405 017	100%
Agripartners NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 417	100%
Ahara NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 696	100%
Alegre IT NV[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0685 467 425	100%
Antwerp Fashion Outlet NV[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0552 682 838	100%
Apotheek Beaujean Centrum BV	Ninoofsesteenweg 30	1500 Halle, België	0417 394 958	100%
Apotheek Noorderlaan NV	Noorderlaan 104, bus H	2030 Antwerpen, België	0894 785 309	100%
Banden Deproost NV	Zinkstraat 6	1500 Halle, België	0424 880 586	100%
Bavingsveld NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0441 486 194	100%
Bellacoola NV[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0550 532 804	100%
Bike Republic NV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0823 778 933	100%
Bio-Planet Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B262737	100%
Bio-Planet NV	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Halle, België	0472 405 143	100%
Bottles NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	1004 058 282	100%
Buurtwinkels OKay NV	Victor Demesmaekerstraat 167	1500 Halle, België	0464 994 145	100%
Cavrilo NV[(1)]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0458 979 551	100%
Cedox NV	Menenstraat 268	8560 Wevelgem, België	0434 445 182	100%
CGMI BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 301 067	100%
Chanteloup SCI	Boulevard du 13 Juin 1944, 21	14310 Villers-Bocage, Frankrijk	893 918 532	100%
Codevco II RDC SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, Democratische Republiek Congo	CD/KNG/RCCM/21-B-01809	100%
Codevco X NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 300 572	100%
Codevco XIX NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	1018 082 405	100%
Codevco XVI NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0795 538 768	100%
Codevco XVII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	1004 058 480	100%
Codevco XVIII NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	1004 060 163	100%
Codifrance SAS	Zone Industrielle, Rue de Saint Barthélémy 66	45110 Châteauneuf-sur-Loire, Frankrijk	824 116 099	100%
Colim NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 374 725	100%
Colimpo NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0685 762 581	100%
Colimpo Private Limited	Unit 08-09, 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, Senegal	SN DKR 2020 B 13136	100%
Colruyt Cash and Carry NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 318	100%
Colruyt Food Retail NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 615	100%
Colruyt Gestion SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B137485	100%
Colruyt Group India Private LTD	Building N°21, Mindspace, Raheja IT Park, Survey nr 64 (Part) HITEC City	Madhapur, Hyderabad, Telangana State, India - 500081	U72300TG2007 PTC053130	100%
Colruyt Luxembourg SA	Z.I. Um Woeller 6	4410 Sanem, Groothertogdom Luxemburg	B124296	100%
Colruyt Retail France SAS	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	789 139 789	100%

CoMarkt NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0795 538 570	100%
Cycles IMP BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0444 947 017	100%
Daltix NV	Ottergemsesteenweg-Zuid 808, bus B160	9000 Gent, België	0661 713 511	100%
Daltix Unipessoal LDA	Avenida Antonio Augusto Aguiar 130 Piso 1	1050-020 Lissabon, Portugal	0514 607 769	100%
Darzana NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 795	100%
Davytrans NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 920 972	100%
Delden SRL	Rue de Tubize 2	1440 Braine-le-Château, België	0446 013 126	100%
Delidis NV	Kloosterstraat 58	2275 Lille, België	0404 172 472	100%
Do Invest Lux SA	Rue de Beggen 233-241	1221 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B181441	100%
Do Invest NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0817 092 663	100%
Echo Bay NV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0839 710 489	100%
E-Logistics NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0830 292 878	100%
EW 738/740 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0505 738 994	100%
Fashion For Stars BV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0822 734 402	100%
Fashion Store NV(1)	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, België	0438 233 132	100%
Faye NV(1)	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, België	0729 785 438	100%
Finco France SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	848 012 209	100%
Fitness New Generation BV	Statiestraat 3, bus B	2560 Nijlen, België	0739 859 481	100%
Fleetco NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 051 939	100%
Florin'Store BV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0835 080 918	100%
FS France Marmoutier SASU(1)	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, Frankrijk	980 818 892	100%
FS France Schweighouse SASU(1)	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, Frankrijk	980 838 700	100%
FS France Soissons SASU(1)	Rue de la Gare 3087	59299 Boeschepe, Frankrijk	980 833 123	100%
Gerli Erasmus NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	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 NV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0848 568 965	100%
Het Zilverleen BV	Izenbergestraat 175	8690 Alveringem, België	0715 775 767	100%
Immo Colruyt France SASU	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	319 642 252	100%
Immo Colruyt Luxembourg SA	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B195799	100%
Immo Roelandt NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	1018 078 148	100%
Immoco SARL	Zone Industrielle, Rue des Entrepôts 4	39700 Rochefort-sur-Nenon, Frankrijk	527 664 965	100%
Izock BV	Kerkstraat 132-134	1851 Humbeek, België	0426 190 284	100%
Jims Expansion NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0545 977 663	100%
Jims NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0423 644 035	100%
Kazo BV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0839 343 473	100%
KS Multimarques SAS(1)	Avenue Marguerite Puhl Demange	54150 Val-de-Briey, Frankrijk	888 024 056	100%
Locré SA	Rue de Neudorf 534	2220 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B59147	100%
Megapara SAS	Avenue Franklin Roosevelt 8	59600 Maubeuge, Frankrijk	880 595 731	100%
Monashee BV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0836 421 892	100%
Mycor NV(1)	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, België	0715 657 189	100%
Myreas BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0733 909 522	90%
Nationale4 NV(1)	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0550 533 297	100%
Newpharma Group SA	Rue du Charbonnage 10, bus B2	4020 Luik, België	0684 465 652	100%
Newpharma SA	Rue Basse-Wez 315/317	4020 Luik, België	0838 666 156	100%
Northlandt NV	Moortelstraat 9	9160 Lokeren, België	0459 739 517	100%

N'Situ Pelende SASU	Av. Pierre Mulele 17, bureau 203, Infinity Center, Commune de Gombe	Kinshasa, Democratische Republiek Congo	CD/KNG/RCCM/21-B-01787	100%
Okay City NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0820 198 247	100%
Pegotrans BV	Kloosterstraat 58	2275 Lille, België	0861 967 437	100%
Point Carré Belgium BV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0823 409 244	100%
Point Carre Franchise BV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0466 709 758	100%
Point Carre International SA[1]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Groothertogdom Luxemburg	B151070	100%
Point Carre NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0454 642 859	100%
Pointfosses BV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0552 923 556	100%
Puur NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0544 328 861	100%
Quarry Bay NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0578 904 710	100%
Retail Partners Colruyt Group NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0413 970 957	100%
Roecol NV	Spieveldstraat 4	9160 Lokeren, België	0849 963 488	100%
Roelandt NV	Warandestraat 5	9240 Zele, België	0412 127 858	100%
Samhati NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 846	100%
Savanne NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0887 174 272	100%
Savermo NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0503 777 616	100%
Smart Innovation NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0716 663 516	100%
Smartvalue Development SRL	Strada Rahovei 11	400212 Judet Cluj, Roemenië	43506711	100%
Smartvalue Distribution SRL	Rue du Charbonnage 10, bus B2	4020 Luik, België	1004 124 303	100%
Smartvalue SA	Rue du Charbonnage 10, bus B2	4020 Luik, België	0821 903 467	100%
Smartvalue Services SRL	Str. Ion Vidu 2, Ap. SAD 1	300225 Timisoara, Roemenië	34850154	100%
SmartWithFood NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 913 228	100%
Société Agricole de Meester BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0429 662 290	100%
Solisaco SRL[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0676 889 061	100%
Solomeo NV[1]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, België	0715 656 991	100%
Solucious NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0448 692 207	100%
Somnium NV[1]	Hulstsestraat 6	2431 Laakdal, België	0715 657 090	100%
Sukhino NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0779 443 302	100%
Supermarkt De Belie BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0433 756 581	100%
Symeta Hybrid NV	Interleuvenlaan 50	3001 Heverlee, België	0867 583 935	100%
Terdeco BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0462 018 027	100%
The Fashion Society NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0553 548 910	100%
Usimex-Invest NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0400 180 923	100%
Valfrais NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0418 935 773	100%
Versatelier NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0795 538 669	100%
Villers DIS SCI	Boulevard du 13 Juin 1944, 21	14310 Villers-Bocage, Frankrijk	432 221 349	100%
VinoCol NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0760 300 252	100%
Vleba NV	Kloosterstraat 58	2275 Lille, België	0434 620 475	100%
Vlevico NV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0422 846 259	100%
Walcodis SA	Rue Du Parc Industriel 34	7822 Ath, België	0829 176 784	100%
Wamo BV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0448 458 813	100%
Witeb 1 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0697 694 571	100%
Witeb 2 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0699 852 426	100%
Witeb 3 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0726 754 187	100%
Witeb 4 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0747 601 566	100%
Witeb 5 BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0761 776 335	100%
WV1 BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0627 969 585	100%
WV2 BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0627 973 149	100%

WV3 BV	Tramstraat 63	9052 Zwijnaarde, België	0477 728 760	100%
X-Fashion SA[1]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Groothertogdom Luxemburg	B161246	100%
Xgo SA[1]	Route d'Arlon 6	8399 Windhof, Groothertogdom Luxemburg	B135233	100%
Z+H2B NV	Statiestraat 133-139	2070 Beveren-Kruibeke-Zwijndrecht, België	0792 393 097	100%
Z+PHARMA NV	Statiestraat 131	2070 Beveren-Kruibeke-Zwijndrecht, België	0453 060 967	100%
ZEB Luxembourg SA[1]	Rue F.W. Raiffeisen 5	2411 Luxemburg, Groothertogdom Luxemburg	B157583	100%
Zebulah NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0818 345 349	100%
Zeeboerderij Westdiep BV	Edingensesteenweg 196	1500 Halle, België	0739 918 869	80%
Zimpo NV[1]	Brusselsesteenweg 185	1785 Merchtem, België	0685 500 978	100%

(1) Voor deze vennootschappen zijn de resultaten opgenomen van 1 april 2024 tot 31 januari 2025.

34.3 Joint ventures

Achilles Dott BV[1]	Borchtstraat 30	2800 Mechelen, België	0691 752 926	24,80%
Aera Payment & Identification AS[1][2]	Askekroken 11	0277 Oslo, Noorwegen	917351538	21,55%
Apopharma SA	Rue de l'Arc-en-Ciel 14	1030 Bussigny, Zwitzerland	CHE-381 251 553	65,00%
Bon Group NV[1][2]	Arianelaan 25	1200 Sint-Lambrechts-Woluwe, België	0736 373 223	45,65%
De Leiding BV[1]	Ambachtsweg 36	9820 Merelbeke-Melle, België	0694 734 685	99,50%
Intake BV	Quellinstraat 12, bus 6	2018 Antwerpen, België	0767 722 633	94,16%
Olda NV[1]	Villalaan 96	1500 Halle, België	1018 711 618	50,00%
Vasco International Trading BV[1]	Industrieweg 22B	4153 Beesd, Nederland	96026545	33,33%
WREB Redevelopment BV[1]	Kouter 3	9790 Wortegem-Petegem, België	1019 046 960	50,00%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.
(2) Deze vennootschappen betreffen een subconsolidatie.

34.4 Geassocieerde ondernemingen

AgeCore SA[1]	Rue de la Synagogue 33	1204 Genève, Zwitserland	CHE-222 427 477	20,00%
DreamLand NV[2]	Jozef Huysmanslaan 59	1651 Beersel, België	0448 746 645	25,00%
Scallog SAS[3]	Rue du Port 15	92000 Nanterre, Frankrijk	791 336 076	23,73%
Smartmat NV[1][4]	Dok-Noord 6	9000 Gent, België	0841 142 626	41,36%
The Seaweed Company BV[1][4]	Polarisavenue 130, unit 0.3	2132JX Hoofddorp, Nederland	72339225	84,05%
Virya Energy NV[1][4]	Villalaan 96	1500 Halle, België	0739 804 548	30,00%

(1) Deze vennootschappen sluiten hun boekjaar af op 31 december en worden op deze datum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.
(2) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 31 december en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.
(3) Deze vennootschap sluit haar boekjaar af op 30 juni en wordt op basis van een tussentijdse staat op 31 maart opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.
(4) Deze vennootschappen betreffen een subconsolidatie.

34.5 Wijzigingen in de consolidatiekring

A. Nieuwe deelnemingen

Op 27 augustus 2024 heeft Colruyt Group in totaal 45,65% van de aandelen verworven in Bon Group S.A.. Het doel van BON is om een alternatief te zijn voor traditioneel fastfood door kwalitatieve, uitgebalanceerde, smakelijke en betaalbare producten aan te bieden. Ze hebben een uitgebreid assortiment van lekkere verse sappen, maar ook verse en zelfgemaakte maaltijden, salades, sandwiches en desserts. Deze vennootschap wordt als joint venture opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

Op 30 september 2024 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Delidis NV, Pegotrans BV, en Vleba NV verworven.

Op 10 december 2024 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van NRG New Generation NV verworven. NRG New Generation NV houdt op haar beurt 100% van de aandelen aan van Fitness New Generation BV. Beide vennootschappen worden sinds overnamedatum verwerkt als dochterondernemingen volgens de integrale consolidatiemethode.

Op 16 december 2024 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen in Usimex-Invest NV verworven.

Op 7 januari 2025 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Apotheek Beaujean Centrum BV verworven.

Op 13 januari 2025 heeft Smartmat NV 100% van de aandelen van Foodprepper BV verworven.

B. Fusies

Op 4 oktober 2024 werd de akte houdende de fusie van Jims Oost BV (overgenomen vennootschap) met Jims NV (overnemende vennootschap) verleden. Deze fusie gebeurde met retroactieve werking vanaf 1 april 2024.

Op 31 oktober 2024 werden de aktes houdende de geruisloze fusies van Supermarkt Magda NV met Juliette BV en Juliette BV met Colim NV verleden. Deze fusies gebeurden met retroactieve werking vanaf 1 april 2024.

Op 31 oktober 2024 werden de aktes houdende de geruisloze fusies van Heylen-Engels BV met FD Company 2 BV en FD Company 2 BV met Colim NV verleden. Deze fusies gebeurden met retroactieve werking vanaf 1 april 2024.

C. Nieuwe oprichtingen

Op 30 december 2024 werden de aktes houdende de oprichting van Immo Roelandt NV en Codevco XIX NV verleden.

Op 2 januari 2025 heeft Colruyt Group samen met Coop-Gruppe Genossenschaft (Zwitserland) en Coöperatieve Inkoopvereniging Superunie B.A. (Nederland) de nieuwe aankoopalliantie Vasco International Trading B.V. opgericht. Vasco International Trading B.V. is gevestigd in Amsterdam, Nederland. Deze onafhankelijke onderneming heeft als doel de aankoopeffectiviteit van haar aandeelhouders te verhogen en stelt hen in staat om vanuit een sterkere internationale concurrentiepositie, competitieve voorwaarden veilig te stellen bij internationale leveranciers van nationale merken, wat uiteindelijk ook de klanten van de aandeelhouders ten goede zal komen.

Op 14 januari 2025 werd OLDA NV opgericht door Colruyt Group en Virya Energy NV. Beide vennootschappen houden 50% van de aandelen in OLDA NV aan.

Op 22 januari 2025 heeft Colruyt Group samen met LCV Invest NV WREB Redevelopment BV opgericht. Beide vennootschappen houden 50% van de aandelen in WREB Redevelopment BV aan.

De vennootschappen Vasco International Trading B.V., OLDA NV en WREB Redevelopment BV worden als joint ventures opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode.

D. Andere wijzigingen

Op 10 april 2024 heeft Colruyt Group NV zijn participatie van 26,84% in Digiteal S.A. verkocht aan Delcredere | Ducroire (Credendo). Op diezelfde dag heeft Credendo alle aandelen van Digiteal S.A. ingebracht in Aera Payment & Identification AS tegen de uitgifte van nieuwe aandelen. Hierdoor zakte het percentage van de aandelen aangehouden door Colruyt Group in Aera Payment & Identification AS van 25,00% naar 21,14%.
Op 11 november 2024 heeft Colruyt Group, een bijkomende kapitaalsinbreng gedaan in Aera Payment & Identification AS. Als gevolg van deze transactie stijgt het percentage van de aandelen aangehouden door Colruyt Group in Aera Payment & Identification AS van 21,14% naar 21,50%.

Op 31 mei 2024 heeft Colruyt Group 100% van de aandelen van Dreambaby NV overgedragen aan SBCO BV en VANDRE BV (uit de Supra Bazar groep).

Op 27 augustus 2024 werd de benaming van Achilles Design BV gewijzigd in Achilles Dott BV en op 24 oktober 2024 werd de benaming van Okay Compact NV gewijzigd in Okay City NV. De benaming van Codevco XV NV werd op 4 november 2024 gewijzigd in Versatelier NV en de benaming van Codevco XIII NV werd op 27 december 2024 gewijzigd in Ahara NV. In maart 2025 werden de benamingen van NRG New Generation NV en Codevco VIII NV gewijzigd in respectievelijk JIMS Expansion NV en Samhati NV.

Op 30 september 2024 heeft Colruyt Group zijn participatie in Intake BV verhoogd van 70,53% naar 91,98% en op 21 oktober 2024 van 91,98% naar 94,16%.

Op 16 december 2024 heeft Colruyt Group alle aandelen Kriket BV in zijn bezit verkocht aan de oprichters.

Op 31 december 2024 heeft Colruyt Group een bijkomende inbreng gedaan in The Seaweed Company BV waardoor het deelnemingspercentage werd verhoogd van 21,30% naar 84,05%.

Op 1 januari 2025 is Kaufland Stiftung & Co. KG toegetreden tot de retailalliantie AgeCore S.A.. Door de instap van Kaufland zakt het aandeel van Colruyt Group in Agecore S.A. van 25,00% naar 20,00%.

Op 27 maart 2025 werd de aktes houdende de ontbinding en vereffening van SmartRetail BV en Bons Plaisirs BV verleden.

Op 31 maart 2025 werd de akte houdende de ontbinding en vereffening van Ticom NV verleden.

35. Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Colruyt Group NV, opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

De jaarrekening van Colruyt Group NV is hierna in verkorte vorm opgenomen.

Voor de enkelvoudige jaarrekening van Colruyt Group NV werd een verklaring zonder voorbehoud afgegeven door de commissaris. Het statutaire verslag van de commissaris bevestigt dat de enkelvoudige jaarrekening van Colruyt Group NV, opgesteld volgens de Belgische boekhoudnormen, voor het jaar eindigend op 31 maart 2025 een getrouw beeld geeft van de financiële positie van Colruyt Group NV in overeenstemming met alle wettelijke en regelgevende verordeningen. In het verslag is geen aandacht gevestigd op bepaalde aangelegenheden in het bijzonder.

Het jaarverslag, de jaarrekening van Colruyt Group NV en het verslag van de commissaris worden, conform art. 3:10 en art. 3:12 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, neergelegd bij de Nationale Bank van België. Op verzoek kan daar een afschrift van deze documenten worden verkregen.

Daarnaast kunnen deze documenten ook op aanvraag verkregen worden op de zetel van de vennootschap:
Colruyt Group NV – Edingensesteenweg 196, 1500 Halle
Tel.: +32 (2) 363 55 45
Internet: www.colruytgroup.com
E-mail: contact@colruytgroup.com

Verkorte balans Colruyt Group NV

(in miljoen EUR)	31.03.2025	31.03.2024
Vaste activa	**7.266,2**	**5.037,7**
I. Oprichtingskosten	0,2	0,3
II. Immateriële vaste activa	315,8	309,9
III. Materiële vaste activa	57,3	43,9
IV. Financiële vaste activa	6.892,9	4.683,7
Vlottende activa	**1.374,9**	**1.564,9**
V. Vorderingen op meer dan één jaar	4,4	3,4
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	55,1	64,7
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	363,8	341,5
VIII. Geldbeleggingen	444,9	683,1
IX. Liquide middelen	463,6	421,1
X. Overlopende rekeningen	43,1	51,1
Totaal activa	**8.641,1**	**6.602,7**
Eigen vermogen	**6.528,0**	**4.665,4**
I. Kapitaal	384,7	379,0
IV. Reserves	179,0	125,2
V. Overgedragen resultaat	5.964,3	4.161,2
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	**0,5**	**0,3**
Schulden	**2.112,5**	**1.937,0**
VIII. Schulden op meer dan één jaar	396,2	490,2
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.703,5	1.434,2
X. Overlopende rekeningen	12,8	12,6
Totaal passiva	**8.641,1**	**6.602,7**

Verkorte resultatenrekening Colruyt Group NV

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
I. Bedrijfsopbrengsten	1.019,9	4.759,8
II. Bedrijfskosten	(1.019,1)	(4.614,0)
III. Bedrijfsresultaat	**0,8**	**145,8**
IV. Financiële opbrengsten	2.209,4	1.686,4
V. Financiële kosten	(64,0)	(80,2)
VI. Resultaat van het boekjaar vóór belasting	**2.146,2**	**1.752,0**
VIII. Belastingen op het resultaat	0,3	(19,3)
IX. Resultaat van het boekjaar	**2.146,5**	**1.732,7**
XI. Te bestemmen resultaat van het boekjaar	**2.146,5**	**1.732,7**

De afgelopen jaren heeft Colruyt Group zijn juridische structuur aangepast om beter aan te sluiten bij de vier kerngebieden van zijn langetermijnstrategie: 'Food', 'Gezondheid & Welzijn', 'Non-food' en 'Energie'. In dit kader werd in boekjaar 2024/25 de juridische structuur van Colruyt Group nog verder aangepast waarbij Colruyt Group NV zijn participatie in de vennootschap Colruyt Food Retail NV en de hierbij horende dochtervennootschappen heeft ingebracht in Ahara NV. Als gevolg van deze interne juridische reorganisatie werd in de statutaire jaarrekening van Colruyt Group NV voor boekjaar 2024/25 een eenmalige opbrengst van ongeveer EUR 2,0 miljard opgenomen, zonder impact op de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group.

Winstverdeling Colruyt Group NV

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 24 september 2025 voorstellen de winst van het boekjaar 2024/25 als volgt te verdelen:

(in miljoen EUR)	2024/25	2023/24
Te bestemmen resultaat van het boekjaar	2.146,5	1.732,7
Overgedragen resultaat van vorig boekjaar	4.161,2	2.882,3
Te bestemmen resultaatsaldo	**6.307,7**	**4.615,0**
Dotatie aan de wettelijke reserve	0,6	0,9
Toevoeging/(onttrekking) aan de overige reserves	173,4	152,7
Over te dragen resultaat	5.964,3	4.161,2
Dividend aan de aandeelhouders	165,7	297,4
Overige verplichtingen	3,6	2,9

Het dividend van de aandeelhouders werd berekend op basis van de toestand van de inkoop van eigen aandelen op 13 juni 2025.

Definities

Aandeel van de groep
Belang toe te rekenen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

Aangewend kapitaal
De waarde van de activa en passiva die bijdragen in het genereren van inkomsten.

Bedrijfsresultaat (EBIT of 'earnings before interest and taxes')
Bedrijfsopbrengsten minus alle operationele kosten (kostprijs verkopen, diensten en diverse goederen, personeelsbeloningen, afschrijvingen, waardeverminderingen en overige bedrijfskosten).

Bruto toegevoegde waarde
Opbrengstwaarde van de voortgebrachte goederen verminderd met de waarde van de daarvoor gebruikte grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten.

Brutowinst
Omzet min kostprijs verkopen.

Brutowinstmarge
Brutowinst gedeeld door de omzet.

CapEx (Capital Expenditures)
De onderneming rapporteert overeenkomstig de Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 van de Commissie. Omvat de verwervingen van materiële en immateriële activa (exclusief goodwill), gebruiksrechten en bedrijfscombinaties. Deze uitgaven worden opgenomen tot datum van classificatie naar beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Dividend pay-out ratio
Brutodividend per aandeel gedeeld door de winst van het boekjaar (aandeel van de groep) per aandeel.

Dividendrendement
Brutodividend per aandeel gedeeld door de beurskoers op balansdatum.

EBIT-marge
EBIT gedeeld door de omzet.

EBITDA
'Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation', of bedrijfsresultaat (EBIT) plus afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen.

EBITDA-marge
EBITDA gedeeld door de omzet.

Gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen
Aantal aandelen uitstaand bij het begin van de periode, aangepast voor het aantal geannuleerde, wederingekochte of uitgegeven aandelen gedurende de periode vermenigvuldigd met een tijdscorrigerende factor.

Marktkapitalisatie
Slotkoers vermenigvuldigd met het aantal uitgegeven aandelen op balansdatum.

Netto toegevoegde waarde
Bestaat uit de bruto toegevoegde waarde min de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen op vaste activa, voorzieningen en waardeverminderingen op vlottende activa.

Nettowinst
Winst van het boekjaar (na belastingen).

Nettowinstmarge
Nettowinst gedeeld door de omzet.

Omzet
Omzet omvat de verkoop van goederen en dienstverleningen aan onze eigen klanten, aangesloten klanten en groothandelklanten, na aftrek van kortingen en tussenkomsten toegekend aan deze klanten.

ROIC
'Return on invested capital', of het bedrijfsresultaat (EBIT) na belastingen in verhouding tot het geïnvesteerd kapitaal.

SPPI ('Solely Payments of Principal and Interests')
De SPPI-test vereist dat de contractuele bepalingen van het financieel actief aanleiding geven tot kasstromen die uitsluitend betalingen van de hoofdsom en interesten op de uitstaande hoofdsom bevatten.

Investeringen/ Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa
Verwervingen van materiële en immateriële vaste activa zijn exclusief verwervingen via bedrijfscombinaties, inbreng van derden en gebruiksrechten.

Vrije kasstroom
De vrije kasstroom werd gedefinieerd als de som van de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

VTE
Voltijds equivalent; rekeneenheid waarmee het personeelsaantal wordt uitgedrukt door de contractuele arbeidsduur te delen door de voltijdse arbeidsduur.

EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
Kouterveldstraat 7B 001
B - 1831 Diegem

Tel: +32 (0) 2 774 91 11
ey.com/be

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Colruyt Group NV over het boekjaar afgesloten op 31 maart 2025

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Colruyt Group NV (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de Groep"), brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde balans op 31 maart 2025, de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht van het boekjaar afgesloten op 31 maart 2025 en over de toelichting, met inbegrip van de informatie van materieel belang over de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving (alle stukken gezamenlijk de "Geconsolideerde Jaarrekening") en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

Wij werden als commissaris benoemd door de algemene vergadering op 28 september 2022, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die zal beraadslagen over de Geconsolideerde Jaarrekening afgesloten op 31 maart 2025. We hebben de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 9 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de Geconsolideerde Jaarrekening van Colruyt Group NV, die de geconsolideerde balans op 31 maart 2025 omvat, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting met inbegrip van de van materieel belang zijnde gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving, met een geconsolideerd balanstotaal van € 6.464,70 miljoen en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 337 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde Jaarrekening een getrouw beeld van het geconsolideerde eigen vermogen en van de geconsolideerde financiële positie van de Groep op 31 maart 2025, alsook van de geconsolideerde resultaten en de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor ons oordeel zonder voorbehoud

We hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de International Standards on Auditing ("ISA's") die van toepassing zijn in België. Wij hebben bovendien de door International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") goedgekeurde ISA's toegepast die van toepassing zijn op huidige afsluitingsdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden uit hoofde van die standaarden zijn nader beschreven in het gedeelte "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening" van ons verslag.

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Besloten vennootschap
Société à responsabilité limitée
RPR Brussel - RPM Bruxelles - BTW-TVA BE0446.334.711-IBAN Nº BE71 2100 9059 0069
*handelend in naam van een vennootschap:/agissant au nom d'une société

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste opheldering en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Kernpunten van de controle

De kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die volgens ons professioneel oordeel het meest significant waren bij onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening van de huidige verslagperiode.

Deze aangelegenheden werden behandeld in de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening als een geheel en bij het vormen van ons oordeel hieromtrent en derhalve formuleren wij geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Erkenning van leverancierstussenkomsten

Beschrijving van het kernpunt

De Groep ontvangt belangrijke bedragen aan kortingen en tussenkomsten van haar leveranciers, hoofdzakelijk voor promoties in de winkels, gezamenlijke publiciteit, introductie van nieuwe producten, en volume gerelateerde acties. Het bepalen van dergelijke kortingen van leveranciers gebeurt grotendeels op basis van de werkelijke leveranciersaankopen van de gerelateerde periode, die door de Groep met de betrokken leveranciers worden bevestigd. Teneinde deze kortingen en tussenkomsten nauwkeurig en volledig te kunnen bepalen, is het noodzakelijk dat de directie een gedetailleerd inzicht heeft in de contractuele regelingen en in de mate waarin eventuele voorwaarden van bepaalde promotionele programma's worden vervuld. Een wijziging in deze contracten en/of voorwaarden zou een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen en ook omwille van de omvang van de gerelateerde bedragen is de erkenning van de leverancierstussenkomsten een kernpunt van onze controle. We verwijzen naar toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening voor de waarderingsregels hieromtrent.

Samenvatting van de uitgevoerde procedures

- Wij hebben inzicht verkregen in de interne beheersingsprocessen rond leverancierstussenkomsten;
- Gegevensgerichte controles op de afgewikkelde leverancierstussenkomsten. Deze werkzaamheden bestaan uit een steekproefsgewijze aansluiting met leverancierscontracten en/of gelijkwaardige ondersteunende documentatie zoals facturen, creditnota's, ontvangsten of bevestigingen van de verkregen leverancierstussenkomsten door de leveranciers;
- Gegevensgerichte testen met betrekking tot de juistheid en volledigheid van de openstaande leverancierstussenkomsten. Deze testen omvatten het evalueren van de juistheid van de toegepaste aan- of verkoopvolumes en de toe te passen kortingspercentages, door deze voor een steekproef af te stemmen met de onderliggende leveranciersovereenkomsten en boekhouding van de Groep;
- Evaluatie van de presentatie van de leverancierstussenkomsten in overeenstemming met de waarderingsregels opgenomen in toelichting 1 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa

Beschrijving van het kernpunt

De Groep baat voornamelijk winkels uit in België, Frankrijk en Luxemburg. De boekwaarde van de materiële vaste activa heeft voor het grootste deel betrekking op de winkels en bijbehorende activa zoals gedetailleerd in toelichting 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening. De totale boekwaarde bedraagt € 3.123,4 miljoen per 31 maart 2025. Daarnaast heeft de Groep goodwill geboekt ten gevolge van verschillende overnames in het verleden, waarvan de boekwaarde € 449,2 miljoen bedraagt per 31 maart 2025. De waardering van goodwill wordt beschreven in toelichting 9 van de Geconsolideerde Jaarrekening, de waardering van materiële vaste activa in toelichting 11.

In overeenstemming met IAS 36 'Bijzondere waardevermindering van activa' worden deze activa minstens één keer per jaar door het management geëvalueerd per kasstroom-genererende eenheid en onderzocht op eventuele indicaties voor bijzondere waardeverminderingen. Deze evaluatie wordt in sterke mate beïnvloed, door enerzijds de toekomstverwachtingen van de directie, met betrekking tot de verwachte groei van de omzet en van het bedrijfsresultaat, en door de overige assumpties, zoals de verdisconteringsvoet en lange termijn groeivoet, anderzijds. Een wijziging in deze assumpties, of het gebruik van ongepaste toekomstverwachtingen zouden een materiële impact kunnen hebben op de Geconsolideerde Jaarrekening. Om deze redenen zijn de bijzondere waardeverminderingen op goodwill en materiële vaste activa een kernpunt van onze controle.

Samenvatting van de uitgevoerde procedures

- Wij hebben inzicht verkregen in de interne beheersingsprocessen rond de goodwill impairment oefening, meer specifiek het managementbeoordelingsproces van het discounted cash flow model;
- Evaluatie van de mathematische accuraatheid en conformiteit met IAS 36 van het waarderingsmodel gebruikt door de Groep, met ondersteuning van een waarderingsspecialist van ons kantoor;
- Evaluatie van de belangrijkste gebruikte assumpties (lange termijn groeivoet en verdisconteringsvoet) met ondersteuning van een waarderingsspecialist van ons kantoor;
- Evaluatie van de redelijkheid van de geprojecteerde kasstromen alsook van de geraamde toekomstige omzetgroei en groei van het bedrijfsresultaat door een vergelijking met, en een evaluatie van, de door de Raad Van Bestuur goedgekeurde vooruitzichten, en een beoordeling van de historische prognosenauwkeurigheid van de Groep;
- Verificatie van het uitblijven van eventuele additionele aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, onder andere door het lezen van notulen van de Raad Van Bestuur, door een onafhankelijke evaluatie van publiek beschikbare marktgegevens, en door op regelmatige basis besprekingen te hebben met het management;
- Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van toelichtingen 9 en 11 van de Geconsolideerde Jaarrekening.

Verandering van de gerapporteerde segmenten

Beschrijving van het kernpunt

Tijdens het huidige boekjaar heeft de Colruyt Groep haar juridische- en financiële rapporteringsstructuur aangepast om haar rapportering af te stemmen op de vier kernpijlers van haar langetermijnstrategie ("Food", "Gezondheid & Welzijn", "Non-Food" en "Energie"). Omdat de gerapporteerde segmenten moeten aansluiten bij de interne rapportering aan de Chief Operating Decision Maker, heeft de Groep ook haar segmentinformatie in de toelichting van geconsolideerde jaarrekening gewijzigd. Aangezien de Groep verschillende operationele segmenten heeft samengevoegd tot één gerapporteerd segment, zoals vereist door IFRS 8 "operating segments", vereiste de definitie van de gerapporteerde segmenten aanzienlijke oordeelsvorming van het management, en zou een onjuiste samenvoeging- of definitie van de gerapporteerde segmenten een materieel effect kunnen hebben op de geconsolideerde jaarrekening. Daarnaast vereist IFRS 8 ook een aanpassing van de eerder gerapporteerde segmentinformatie.

Omwille van bovenstaande redenen vereiste de verandering van de gerapporteerde segmenten aanzienlijke bijkomende controle werkzaamheden, waardoor dit een kernpunt is van onze controle.

Samenvatting van de uitgevoerde procedures

- We hebben de rapportering aan de Chief Operating Decision Maker nagekeken om te zorgen dat de geïdentificeerde operationele segmenten aansluiten bij de interne management rapportering van de Groep;
- Voor operationele segmenten die zijn samengevoegd tot één gerapporteerd segment, hebben we de aggregatiecriteria nagekeken om ons ervan te vergewissen dat IFRS 8 correct is toegepast;
- We hebben inzicht verkregen in het rapporteringsproces rond de segmentinformatie, hebben de toegepaste methodologie gevalideerd en hebben geconfirmeerd dat deze consistent werd toegepast voor alle gerapporteerde periodes die in de geconsolideerde jaarrekening zijn gepresenteerd;
- Evaluatie van de adequaatheid en volledigheid van de segmentinformatie in de Geconsolideerde jaarrekening, inclusief de aangepaste vergelijkende informatie, zoals vereist door IFRS 8.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor een systeem van interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de Geconsolideerde Jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

In het kader van de opstelling van de Geconsolideerde Jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven,het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Vennootschap te vereffenen of om de bedrijfsactiviteiten stop te zetten of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle over de Geconsolideerde Jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de Geconsolideerde Jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van de Geconsolideerde Jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening in België na. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Vennootschap en van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Vennootschap en van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle.

We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de Geconsolideerde Jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van het systeem van interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in het systeem van interne beheersing dat relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van het systeem van interne beheersing van de Vennootschap en van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen van de aanvaardbaarheid van de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling, en op basis van de verkregen controle-informatie, concluderen of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Vennootschap en de Groep om de continuïteit te handhaven. Als we besluiten dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de Geconsolideerde Jaarrekening of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot op de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de continuïteit van de Vennootschap of van de Groep niet langer gehandhaafd kan worden;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de Geconsolideerde Jaarrekening, en of deze Geconsolideerde Jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité binnen het bestuursorgaan, onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die we identificeren gedurende onze controle.

Omdat we de eindverantwoordelijkheid voor ons oordeel dragen, zijn we ook verantwoordelijk voor het organiseren, het toezicht en het uitvoeren van de controle van de dochterondernemingen van de Groep. In die zin hebben wij de aard en omvang van de controleprocedures voor deze entiteiten van de Groep bepaald.

We verstrekken aan het auditcomité binnen het bestuursorgaan een verklaring dat we de relevante deontologische vereisten inzake onafhankelijkheid naleven en we melden hierin alle relaties en andere aangelegenheden die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid zouden kunnen beïnvloeden, alsook, voor zover van toepassing, de bijbehorende maatregelen die we getroffen hebben om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Aan de hand van de aangelegenheden die met het auditcomité binnen het bestuursorgaan besproken worden, bepalen we de aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de Geconsolideerde Jaarrekening over de huidige periode en die daarom de kernpunten van onze controle uitmaken. We beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Verslag betreffende de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISA's, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport

Het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag over de beoordeling met een beperkte mate van zekerheid hiervan. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag.

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening, stemt dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening overeen met de Geconsolideerde Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening opgesteld overeenkomstig artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, anderzijds.

In de context van onze controle van de Geconsolideerde Jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de Geconsolideerde Jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, zijnde:

- Kerncijfers
- Verkorte (niet-geconsolideerde) jaarrekening van Colruyt Group NV opgesteld volgens Belgische boekhoudnormen

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Vennootschap.

De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde Jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de Geconsolideerde Jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat ("ESEF")

Wij hebben, overeenkomstig de norm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF-vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "de digitale geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag beschikbaar op het portaal van de FSMA (https://www.fsma.be/nl/stori).

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde financiële overzichten opgenomen in het jaarlijks financieel verslag van Colruyt Group NV voor het boekjaar afgesloten op 31 maart 2025 beschikbaar op het portaal van de FSMA (https://www.fsma.be/nl/stori) in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Diegem, 29 juli 2025

EY Bedrijfsrevisoren BV
Commissaris
Vertegenwoordigd door



Eef Naessens *
Partner
* Handelend in naam van een BV

25EN0329

Contact

Naamloze Vennootschap Colruyt Group
Maatschappelijke zetel: Wilgenveld
Edingensesteenweg 196
B-1500 HALLE
RPR Brussel
BTW-BE-0400.378.485
Ondernemingsnummer: 0400.378.485
+32 (0)2 363 55 45
colruytgroup.com
contact@colruytgroup.com

Investor relations (voor vragen over aandelen, financiën, jaarverslag)
+32 (0)2 363 55 45
investor@colruytgroup.com

Pers en media
+32 (0)473 92 45 10
press@colruytgroup.com

Risico's verbonden aan voorspellingen
Verklaringen die door Colruyt Group in deze publicatie zijn opgenomen, evenals verwijzingen naar deze publicatie in andere schriftelijke of mondelinge verklaringen van de groep die gaan over toekomstige verwachtingen inzake activiteiten, gebeurtenissen en strategische ontwikkelingen van Colruyt Group zijn voorspellingen en houden aldus risico's en onzekerheden in. De gecommuniceerde informatie heeft betrekking op de op dit ogenblik beschikbare informatie, hetgeen kan verschillen van de uiteindelijke resultaten. Factoren die een afwijking tussen verwachting en realiteit kunnen veroorzaken zijn: een veranderende micro- of macro-economische context, wijzigende marktsituaties, gewijzigd concurrentieel klimaat, ongunstige uitspraken inzake de bouw en/of uitbreiding van nieuwe of bestaande winkels, bevoorradingsproblemen met leveranciers, evenals alle andere factoren die een impact kunnen hebben op het resultaat van de groep. Colruyt Group neemt geen enkele verbintenis inzake toekomstige berichtgevingen die een invloed zouden kunnen hebben op het resultaat van de groep of een afwijking kunnen veroorzaken ten opzichte van vooropgestelde vooruitzichten opgenomen in deze publicatie of andere communicatie, zowel schriftelijk als mondeling, van de groep.

COLRUYTGROUP

Verantwoordelijke uitgever: Colruyt Group NV
Edingensesteenweg 196, B-1500 Halle • +32 (0)2 363 55 45

Ontwerp: Colruyt Group Marketing Communication Services • Edingensesteenweg 249, B-1500 Halle

www.colruytgroup.com